



**Universidad
Norbert Wiener**

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

Tesis

**Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por
cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021**

Para optar el Título profesional de Contador público

AUTORA

Br. Rivera Evaristo, Yaris Diana

Código ORCID

0000-0002-1205-8942

LIMA - PERÚ

2021

Tesis

Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021

Línea de investigación general de la universidad

Economía, Empresa y Salud

Línea de investigación específica de la universidad

Sistema de calidad

Asesor

Mg. Capristan Miranda Julio Ricardo

Código ORCID

0000-0001-5741-7438

Miembros del Jurado

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

Presidente del Jurado

Mg. Cynthia Polett Manrique Linares (ORCID: 0000-0002-7351-5406)

Secretario

Julca García, Paola Corina (ORCID: 0000-0003-1630-4319)

Vocal

Asesor temático

Mg. Capristan Miranda Julio Ricardo (ORCID: 0000-0001-5741-7438)


Dedicatoria

La presente tesis está dedicado a mis queridos padres, Crisanto y Rufina, a mi adorada tía Melean, a mi querida prima Mirella, a mis hermanos y en especial a mi futura familia ya que ellos son las personas que más amo en esta vida, son mi motivo, mi fortaleza y mi esperanza para lograr todas mis metas trazadas.

Agradecimiento

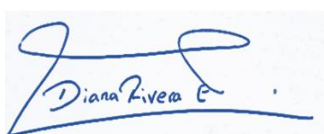
Agradezco infinitamente a mi padre celestial por haberme guiado en todo mi transcurso académico y también por darme esa fe, esperanza y fortaleza necesaria. De igual manera a la Universidad Norbert Wiener por ser mi súper alma máter, donde conocí compañeros maravillosos y excelentes docentes que me prepararon para ser profesional, también agradezco a todos mis asesores(as) por su tiempo, dedicación y apoyo que me brindaron durante el desarrollo de la tesis.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

Yo, Rivera Evaristo Yaris Diana estudiante de la escuela académica de Negocio y Competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que la tesis académica titulado: "Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021" para la obtención del grado académico/título profesional de: Contabilidad y Auditoría es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Yaris Diana Rivera Evaristo

DNI: 48113574



Huella

Lima, 16 de julio de 2021

Índice

	Pág.
Carátula	i
Portada	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autoría	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de cuadros	xiii
Resumen	xiv
O resumo	16
Introducción	18
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	20
1.1 Planteamiento del problema	20
1.2 Formulación del problema	23
1.2.2 Problemas específicos	23
1.3 Objetivos de la investigación	23
1.3.1 Objetivo general	23
1.3.2 Objetivos específicos	23
1.4 Justificación de la investigación	24
1.4.1 Teórica	24
1.4.2 Metodológica	24
1.4.3 Práctica	25
1.5 Limitaciones de la investigación	25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	26
2.1 Antecedentes de la investigación	26
2.1.1 Antecedentes internacionales	26
2.1.2 Antecedentes nacionales	29
2.2 Bases teóricas	31
2.2.1 Marco fundamental	31
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	45
3.1 Método de investigación	45
	vii

3.2 Enfoque	45
3.3 Tipo de investigación	46
3.4 Diseño de la investigación	46
3.5 Población, muestra y unidades informantes	47
3.6 Variables y dimensiones	48
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.7.1. Técnica	50
3.7.1. Instrumento	51
3.7.2. Descripción	52
3.7.3. Validación	53
3.9 Aspectos éticos	54
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	55
4.1 Descripción de resultados cuantitativos	55
4.1.1 Análisis vertical	55
4.1.2 Análisis horizontal	59
4.2 Descripción de resultados cualitativos	65
4.2.1 Análisis de las cuentas por cobrar	66
4.2.2 Análisis de políticas de crédito y cobranzas de la empresa transp. privado.	67
4.2.3 Análisis de los ingresos de la empresa de transporte privado.	69
4.2.4 Análisis de la morosidad de la empresa de transporte privado.	71
4.2.5 Análisis de la red de nube de palabras de las entrevistas realizadas	73
4.3 Diagnóstico	73
4.4 identificaciones de los factores de mayor relevancia	79
4.5 Propuesta	81
4.5.1 Priorización de los problemas	81
4.5.2 Consolidación del problema	82
4.5.3 Categoría solución (conceptualización)	83
4.5.4 Objetivo general de la propuesta	85
4.5.5 Impacto de la propuesta	86
4.5.6 Direccionalidad de la propuesta	87
4.5.7 Entregable 1	89
4.5.8 Entregable 2	99
4.5.9 Entregable 3	110
	viii

4.6	Discusión	121
5.1	Conclusiones	126
5.2	Recomendaciones	128
	REFERENCIAS	129
	ANEXOS	134
	Anexo 1: Matriz de consistencia	135
	Anexo 2: Evidencias de la propuesta	136
	Anexo 3: Instrumento cuantitativo	146
	Anexo 4: Instrumento cualitativo	152
	Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	153
	Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	156
	Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)	159
	Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	161
	Anexo 9: Pantallazos del Atlas.	167

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de categorización de la cat. Problema.	49
Tabla 2 Matriz de categorización de la cat. Solución	50
Tabla 3 Expertos que validaron el instrumento	53
Tabla 4 Expertos que validaron la propuesta	53
Tabla 5 Análisis vertical de efectivo y equiv. de efectivo 2016 - 2020	55
Tabla 6 Análisis vertical de cuentas por cobrar de efectivo 2016 - 2020	56
Tabla 7 Análisis vertical de Ventas 2016 - 2020.	57
Tabla 8 Análisis vertical del resultado de ejercicio 2016 - 2020	58
Tabla 9 Análisis horizontal de efectivo y equiv. de efectivo 2016 - 2020.	60
Tabla 10 Análisis horizontal de Cuentas por cobrar 2016 - 2020.	61
Tabla 11 Análisis horizontal de ventas 2016 - 2020.	62
Tabla 12 Análisis horizontal de resultados del ejercicio 2016 - 2020.	63
Tabla 13 Ratio del periodo promedio de cobro 2016 – 2020.	64
Tabla 14 Matriz de direccionalidad de la propuesta	88
Tabla 15 Ratio de morosidad 2020 - 2025	94
Tabla 16 Cálculo de la ratio de morosidad en 3 escenarios	95
Tabla 17 Variación de cuentas por cobrar proyectado 2021 - 2025.	96
Tabla 18 Cálculo de la variación de cuentas por cobrar en 3 escenarios.	97
Tabla 19 Plan de cobranzas y descuento por pronto pago proyectado al 2021.	102
Tabla 20 Ratio de liquidez corriente proyectado 2021 - 2025	105
Tabla 21 Cálculo de la ratio de liquidez corriente en 3 escenarios.	106
Tabla 22 Ratio de solvencia proyectado 2021 - 2025.	107
Tabla 23 Cálculo de la ratio de solvencia en 3 escenarios.	108
Tabla 24 Flujo de efectivo proyectado del 2021.	113
Tabla 25 Estado de situación financiera proyectado del 2016 - 2025.	114
Tabla 26 Estado de resultado proyectado del 2016 - 2025.	115
Tabla 27 Rotación de cuentas por cobrar 2021 - 2025.	116
Tabla 28 Cálculo de rotación las cuentas por cobrar en 3 escenarios.	117
Tabla 29 Ratio de gestión - Periodo promedio de cobro proyectado 2021 - 2025	118
Tabla 30 Cálculo de la ratio de gestión - Periodo promedio de cobro en 3 escenarios	120

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Representa el porcentaje de efectivo y equiv. de efecto. del total de activo	56
Figura 2 Representa el porcentaje de cuentas por cobrar del total de activo	57
Figura 3 Variación de ventas de 2016 al 2021	58
Figura 4 Representación porcentual en cada periodo del total de ventas	59
Figura 5 Variación porcentual de efectivo y equiv. de efectivo cada periodo.	60
Figura 6 Variación porcentual de cuentas por cobrar en cada periodo.	61
Figura 7 Variación de ventas en cada periodo.	62
Figura 8 Variación de resultados en cada periodo.	63
Figura 9 Variación de periodo de cobranza en cada periodo.	65
Figura 10 Red de la sub categoría e indicadores de las cuentas por cobrar.	67
Figura 11 Análisis cualitativo de políticas de créditos y cobranzas.	68
Figura 12 Análisis cualitativo de los ingresos.	70
Figura 13 Análisis cualitativo de la morosidad.	72
Figura 14 Nube de palabras más usadas.	73
Figura 15. Análisis cualitativo de cuentas por cobrar.	78
Figura 16 Partida de mayor relevancia en el análisis vertical de cada periodo.	79
Figura 17 Partida de mayor relevancia en el estado de resultado de cada periodo.	80
Figura 18 Partida de mayor relevancia en análisis horizontal de cada periodo.	81
Figura 19 Variación de mayor relevancia en el estado de resultado de cada periodo.	81
Figura 20. Diagrama de Gantt del objetivo número 1.	89
Figura 21 Manual de políticas de créditos y cobranzas.	91
Figura 22 Ratio de morosidad proyectada.	94
Figura 23 Cálculo de la ratio de morosidad en 3 escenarios.	95
Figura 24 Disminución de cuentas por cobrar en cada periodo.	97
Figura 25 Variación de cuentas por cobrar en 3 escenarios.	98
Figura 26 Diagrama de Gantt del objetivo número 2.	99
Figura 27 Flujograma para un adecuado proceso de cobranza.	101
Figura 28 Ciclo de ventas y facturación histórico y proyectado.	103
Figura 29 Incremento de liquidez en cada periodo.	105
Figura 30 Incremento de liquidez corriente en 3 escenarios.	106

Figura 31 Ratio de solvencia.	108
Figura 32 Solvencia para cada escenario proyectado.	109
Figura 33 Diagrama de Gantt del objetivo número 3.	110
Figura 34 Proceso del flujo de efectivo.	112
Figura 35 Incremento de rotación en las cuentas por cobrar.	116
Figura 36 Incremento de rotación en cada escenario.	117
Figura 37 Disminución del periodo promedio de cobro.	119
Figura 38 Disminución del periodo promedio de cobro en cada escenario.	120

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Cuadro de políticas de crédito y cobranza y descuento por pronto pago.	90
Cuadro 2. Cuadro histórico de clientes con porcentaje de participación en las ventas.	92
Cuadro 3. Cuadro proyectado de clientes con porcentaje de participación en las ventas.	93
Cuadro 4. Presupuesto de egresos del objetivo N°1	98
Cuadro 5 Pago al contado y ventas al crédito periodos proyectados.	104
Cuadro 6. Presupuesto de egresos del objetivo N°2.	110
Cuadro 7. presupuesto de egresos del objetivo N°3	121

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021” el objetivo del estudio fue, proponer estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, con la finalidad de recomendar propuestas de solución para mejorar la gestión de cobranza, las políticas de crédito y cobranza, incrementar la liquidez y reducir el periodo promedio de cobranza.

La metodología aplicada en la investigación es el enfoque mixto, con diseño no experimental, ya que permite recaudar el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Asimismo, para un análisis más completo se utilizó el método deductivo, de tipo proyectivo porque permite explicar, predecir y proponer asuntos para el futuro. Para el análisis cualitativo se aplicó la técnica de la entrevista a cuatro unidades informantes, donde hubo 6 preguntas dirigido a cuatro unidades informantes, las informaciones recibidas fueron importantes para llevar a cabo la triangulación de datos. Además, para el análisis cuantitativo se empleó la ficha de análisis documental integrado por los estados financieros de los periodos 2016, 2017, 2018, y 2019. Con los resultados obtenidos de ambos instrumentos, se procedió con la triangulación haciendo uso de la herramienta Atlas. Ti 9.

Los resultados obtenidos respecto a la situación de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, demostraron que, no hay una adecuada gestión de cobranza, insuficiencia de liquidez y también hay un incremento en el periodo promedio de cobranza. Ante esta circunstancia se propone diseñar un manual de crédito y cobranza, un flujograma del proceso de cobranza y el rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación.

Los cuales permitieron mejorar la gestión de cobranza, el incremento de liquidez y la reducción del periodo promedio de cobro.

Palabras clave: cuentas por cobrar, políticas de créditos y cobranzas, morosidad, estrategias financieras, liquidez.

O resumo

O presente trabalho de pesquisa intitulado "Estratégias financeiras para a melhoria de contas a receber em uma empresa de transporte privado, Lima 2021" o objetivo do estudo foi, propor estratégias financeiras para o melhoramento das contas a receber numa empresa de transporte privado, com a finalidade de recomendar propostas de solução para melhorar a gestão de cobranças, as políticas de crédito e de cobrança, aumentar a liquidez e reduzir o período médio de cobrança.

A metodologia aplicada na investigação é a abordagem mista, com desenho não experimental, já que permite cobrar a análise de dados quantitativos e qualitativos. Além disso, para uma análise mais completa, utilizou-se o método dedutivo, de tipo projectivo, porque permite explicar, prever e propor assuntos para o futuro. Para a análise qualitativa aplicou-se a técnica da entrevista a quatro unidades informantes, onde houve 6 perguntas dirigidas a quatro unidades informantes, as informações recebidas foram importantes para realizar a triangulação de dados. Além disso, foi utilizada para a análise quantitativa a ficha de análise documental composta pelas demonstrações financeiras dos períodos 2016, 2017, 2018 e 2019. Com os resultados obtidos em ambos os instrumentos, procede-se

Os resultados obtidos em relação à situação das contas a receber numa empresa de transporte privado demonstraram que não existe uma gestão adequada de cobrança, insuficiência de liquidez e também um aumento no período médio de cobrança. Perante esta circunstância propõe-se desenhar um manual de crédito e cobrança, um flujograma do

processo de cobrança e o redesenho do plano de trabalho de ciclo de vendas e faturação. Os quais permitiram melhorar a gestão de cobranças, o aumento de liquidez e a redução

Palavras-chave: contas a receber, políticas de crédito e cobranças, atrasos de pagamento, estratégias financeiras, liquidez.

Introducción

En la actualidad, las cuentas por cobrar son los activos más representativos para las empresas, porque dicha partida desde sus inicios es exhibible y el derecho que tiene sobre los clientes es grande, al mismo tiempo es un elemento clave en el negocio. El presente trabajo de investigación da a conocer los datos generales del desarrollo de investigación, como el autor, el asesor, el tipo y la línea de investigación y la duración del proyecto que fue aproximadamente de 5 meses. Asimismo, da a conocer la categoría solución es decir “las estrategias financieras” quien radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, también consiste en detectar las desviaciones y sus causas, al mismo tiempo permite descubrir las reservas que tiene la empresa para inversiones futuras. En ese sentido, el trabajo consta de cinco capítulos.

En el capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, que está compuesto por los antecedentes, internacionales, nacionales, locales y de la empresa. Asimismo, la formulación del problema general y de los específicos, los cuales se centran en la problemática que vive actualmente la empresa. En el mismo contexto, se demuestra los objetivos generales y específicos que fueron planteados para brindar propuestas de solución al término de la investigación. También se hace el anuncio de la justificación de la investigación con sus respectivos antecedentes y sus limitaciones del presente trabajo de investigación.

En el capítulo II, se demuestra el marco teórico, donde se observa los antecedentes internacionales y nacionales las cuales tienen coincidencia con el desarrollo de

investigación; en cuanto a las bases teóricas, muestra mediante sus teorías el sustento que le da a la investigación; en cuanto al marco conceptual, tiene como fin, definir los conceptos de la categoría, sub categoría e indicadores.

En el capítulo III, se muestra todo lo referente a la metodología de investigación, este trabajo se desarrolló bajo el enfoque mixto, las variables y operacionalización que vienen a ser son: la categorización de la categoría problema y categoría solución, para luego analizar con el programa Atlas. Ti. Asimismo, se evidencia que se aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de datos para el desarrollo del estudio. Por ultimo identificar las unidades informantes, el análisis de datos y los aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, trata sobre la presentación y discusión de resultados cualitativos y cuantitativos, en el desarrollo del análisis cualitativo se obtuvo como resultado problemas en la gestión de cobranza y en desarrollo del análisis cuantitativo se observa la variación problemática en tablas y figuras. Finalmente, en el capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones que fueron elaboradas por el investigador con el fin de dar propuestas de solución a la problemática de la empresa.

También se adjunta al presente desarrollo de investigación, las referencias bibliográficas y los anexos realizados durante el proceso.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En el informe del ámbito internacional, respecto a los procesos de cobranza, se obtuvo los siguientes problemas: la cadena de impagos entre las empresas, existen robos en el área de almacén. Todo ello pasa desapercibido porque no estuvieron registrados previamente en contabilidad. Asimismo, los productos se llegaron a comprar a un costo elevado y presenta dificultades al momento de cancelar. Por consiguiente, esto genera tensión a las entidades y a sus respectivos colaboradores. Por lo tanto, se planteó diseñar un control interno en la empresa, para incrementar la eficiencia en el proceso de cobranzas (Benavides, 2019).

Con base al informe realizado, se evidenció que el proceso de cobranza tanto de personas jurídicas y naturales se han convertido en deudas incobrables, puesto que los clientes no tienen dinero para pagar a sus proveedores, puede ser también porque están en bancarrota. En 2018 el 51.0% de los encuestados en América respondieron este informe, el cual incrementó un porcentaje más comparado al año anterior, ya que en año 2017 fue el 50.0%. por consiguiente, se planteó un adecuado procedimiento de cobranza y el uso correcto de las políticas de crédito en todas las empresas, con el fin de disminuir el nivel de morosidad en América (Atradius, 2018).

Respecto a la investigación de una entidad pública, sostuvieron que la gestión de cobranza en la entidad es débil, debido a la falta de políticas específicas, no existe un control prudente en la gestión de cobranzas. En base a estos inconvenientes, se planteó analizar la situación actual de la liquidez y realizar los análisis respectivos para determinar la evolución

que han tenido los ingresos y egresos dentro de la empresa, con el objetivo de proponer posibles soluciones para incrementar la rentabilidad de la empresa (Bastidas y Castillo, 2017).

En cuanto al ámbito nacional, en el informe de BCP del periodo 2019, los resultados de los costos de los clientes, se incrementaron a 1.9%, este resultado representa menor al año 2018 donde fue 2.2%, en cuanto a los resultados de servicios se incrementó a 2.9%. Asimismo, BCP en ese mismo periodo alcanzó un crecimiento del 3.8% en servicio de colocaciones, los cuales representan como indicador favorable, ya que representa S/ 241.7 millones, ROE de 18.8% en la utilidad. Al finalizar el 2018, el índice de carteras morosas de BCP fue de 2.94%, sin embargo, en el año 2019 incrementó a 3.01%, muestra una evolución estable. Por lo tanto, se planteó solicitar apoyo al área de riesgos para no bajar la guardia en el área de riesgos, con el fin de disminuir clientes morosos (BCP, 2019).

Por último, en el informe de Gestión se evidenció que, el proceso de cobranza en los sectores informales son los más complejos y engorrosos, por lo que en su mayoría se encuentran en la cartera de clientes morosos, ya sea ante los sistemas financieros o en cualquier otro tipo de crédito privado o público. Las razones principales por las que no pueden pagar son, debido a que muchos se quedaron desempleados, otros por irresponsabilidad propia. Asimismo, hay problemas para contactarlos y ubicarlos muchas veces. En ese sentido, los sistemas financieros plantearon la reducción de créditos para los clientes informales, mayor requisito y TEA y rigidez con el fin de obtener el retorno óptimo de cada crédito otorgado (Ramírez, 2019).

Después de identificar los problemas internacionales y nacionales, se revisó los problemas a nivel local, específicamente en una empresa de transporte privado. Donde hubo insuficiencia de liquidez como principal problemática, las razones conciernen debido a la deficiencia en el proceso de cobranza, los cuales fueron por las siguientes causas: falta de control gerencial y administrativo durante el proceso de cobranza, embargación de cuenta corriente de la empresa por parte de la sunat, debido a que la empresa esperaba pagar sus deudas tributarias sólo con las detracciones que percibía y obviando pagar con efectivo. Asimismo, el problema relacionado a la falta de políticas de créditos y cobranza, fue porque la empresa desde sus inicios no había considerado diseñar ni implementar dichas políticas. En ese mismo contexto, la insuficiencia de liquidez fue causa del incumplimiento de pago oportuno de los clientes, primero fue netamente debido a la coyuntura Covid19, en el año 2020 y en el año 2019 se debió a la falta de seguimiento a los clientes, otra de las causas fue la facturación en destiempo lo cual fue debido a varios factores, tales como la recepción de guías con retraso, muchas veces son extraviadas a causa de la imprudencia de los choferes, por lo que al final las notas de pago para emitir la factura llegan en destiempo, por lo que cada carga realizada se estuvo facturando después de 10, 15 y máximo 20 días. La ultima problemática relevante, fue debido créditos otorgados con acuerdos verbales entre el cliente y el proveedor. y el pago de los clientes se concretaron en 30 días hábiles de haber presentado la facturación. Por último, la gestión de cobranzas. El proceso de cobranza se concreta entre 30 y 60 días aproximadamente.

Finalmente, debido a estos problemas de la empresa que se encontraron durante la investigación, se planteó crear estrategias financieras, para tener un mejor control en la gestión de cobranzas, en la política de créditos y cobranzas que serán implementados, en

todo el ámbito financiero, contable y administrativo, específicamente para mejorar el incremento de liquidez. Todo con el fin de lograr las metas trazadas que tiene la empresa.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo mejorar las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021?

¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en las cuentas por cobrar de una empresa de transporte privado, Lima 2021?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Proponer estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.

Identificar los factores de mayor incidencia en las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Teórica

Este desarrollo de investigación ha de justificarse mediante la contribución de las siguientes teorías: contabilidad, es una teoría que aporta en la investigación porque instruye perfección, disciplina, prudencia, orden responsabilidad y varios procesos que permiten diagnosticar, los estados financieros, llevar un registro de actividades realizadas y elaborar el informe financiero que sea de utilidad a la empresa y a los usuarios en general al momento de tomar sus decisiones económicas. Asimismo, la teoría de administración aporta de manera eficiente a la investigación, porque tiene una estructura de organización, a través del cual todos los responsables de la empresa pueden establecer objetivos para llevar a cabo una adecuada administración. Por último, se acredita mediante la teoría financiera, porque ayudó a tener claridad en el objetivo deseado, ya que en su informe sostiene que radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, se aplicó de la misma forma mediante la aplicación de los ratios financieros, análisis y proyecciones futuras. Finalmente, cada teoría fue un gran soporte para el presente desarrollo de investigación.

1.4.2 Metodológica

El presente desarrollo de investigación, se acredita mediante la investigación Holístico, proyectivo y enfoque mixto. Por lo tanto, la investigación se justifica metodológicamente, porque se basa en un enfoque mixto de sintagma holístico que permite tener informes del método cuantitativo y cualitativo para lograr los respectivos diagnósticos que permitan plantear propuestas. Asimismo, la investigación mixta se elabora según los principios de la concordancia y se complementa con los enfoques y la perspectiva. Asimismo, el objetivo es diagnosticar a profundidad, más aún planear opciones de solución.

Por último, este método me ha permitido analizar la información mediante las entrevistas en primera instancia y lograr un estudio problemático a mayor amplitud, para finalmente terminar en una propuesta.

1.4.3 Práctica

El presente estudio será útil para futuras investigaciones profesionales, ya que aporta información necesaria que les será útil. Asimismo, para ser utilizado como un antecedente en futuros desarrollos de estudios. En ese contexto, el gerente de la empresa de transporte privado podrá utilizar en presente trabajo para poner en práctica las propuestas planteadas mediante las estrategias financieras y procesos, con el objetivo de mejorar los problemas que existen dentro de la empresa, específicamente la gestión de cobranza. Después de esto, se brindarán las recomendaciones elaboradas por la investigadora. Finalmente, se concluye que hay la posibilidad de mejorar la gestión de cobranza y optimizar la liquidez de forma positiva y confiable, para alcanzar la máxima eficiencia en el proceso de cobranza.

1.5 Limitaciones de la investigación

Para el presente desarrollo de estudio, se ha planificado desarrollar durante el primer periodo semestral del 2021, es decir en febrero, marzo, abril, mayo y junio. Se superó el tiempo a través de permisos. Para tal efecto, es importante realizar las respectivas entrevistas y la revisión de la documentación de los estados financieros de los periodos 2016 al 2020. Asimismo, para este desarrollo de investigación, se llevará a cabo y se desarrollará en una empresa de transporte privado en Lima, Perú, en el área de gerencia administrativa y cobranzas. Por último, para este desarrollo de investigación, fue financiado con recursos propios. Para ello se ha considerado utilizar una laptop, internet ilimitado durante 6 meses, el aplicativo zoom meeting para realizar las respectivas entrevistas, cuestionarios online, un asesor metodológico y un asesor temático. Las cuáles serán asumidas por la investigadora.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Revisando las fuentes internacionales, se obtuvo los siguientes aportes:

En Bogotá, Rivera (2020) declaró que, en su estudio realizado sobre el diagnóstico del control interno en el proceso financiero de una entidad privada. Tuvo como objetivo, diseñar propuestas que respondan a las deficiencias que existen dentro de la empresa, a través del modelo COSO, para mejorar la gestión financiera. El presente estudio se realizó a través del enfoque cualitativo y cuantitativo, se utilizó el método analítica y descriptiva, la población fue de 5 personas. Utilizó técnicas de entrevista. En ese contexto obtuvieron los siguientes resultados: los procedimientos obsoletos de la empresa impidieron cumplir con las asignaciones solicitadas por el gerente encargado. Asimismo, se evidenciaron algunas debilidades económicas dentro de la empresa. Por otro lado, los indicadores, no han sido informados a los personales del área. Se concluyó que en la empresa se encontraron varias irregularidades, porque no hace uso de las políticas de crédito, ya que los procedimientos están señalados en el manual. Después del presente estudio, se utilizó sus indicadores y sus categorías, dado que en la empresa de investigación también no cumple con el adecuado proceso de cobranza y uso de sus políticas.

En Ecuador, Suárez (2019) argumentó que, en su estudio realizado sobre la propuesta de gestión de cobranza y rentabilidad en una organización corporativa. Cuyo objetivo fue, desarrollar la gestión del proceso de cobranza, el presente estudio se realizó mediante un enfoque mixto, se aplicó el método descriptivo, no se realizó ninguna muestra, debido a que

la población era pequeña de 3 trabajadores; utilizó las técnicas de entrevista, la guía de observación al proceso de ventas a crédito. Los resultados obtenidos de la empresa evidenciaron que, no tienen ningún manual que le permita desarrollar la gestión de créditos y cobranza, sólo manejan ciertos lineamientos y parámetros básicos, que hacen que la gestión de cobranzas se torne tediosa al momento de cobrar. Se concluyó que la empresa no ha desarrollado en su empresa las políticas y procedimientos que sean estructurados acorde de la circunstancia de la empresa, no tiene área destinada para gestionar adecuadamente el crédito y la cobranza. Por lo tanto, la gestión de cuentas por cobrar, no es eficiente, debido a que, antes de otorgar crédito y durante el proceso de cobranzas no se realizan las evaluaciones y controles respectivos que los procesos ameritan. Por consiguiente, del presente estudio, se utilizaron algunos conceptos que permitirán ser aplicados en la investigación.

En Ecuador, Villón (2018) evidenció que, en su estudio realizado sobre la gestión del proceso de cobranzas en la empresa Transporte privado. Cuyo objetivo fue, conocer la liquidez de la empresa mediante estrategias financieras que permitan llevar a una liquidez estable. En el presente estudio se desarrolló el enfoque cualitativo, se aplicaron dos métodos: el descriptivo, y el deductivo, en la población hubo 3 colaboradores; utilizó las técnicas de entrevista, Se obtuvo como resultado, que no hay una adecuada gestión de crédito en la empresa, no cuenta con las políticas de cobro, por ende, la empresa sufre de liquidez inmediata y a largo plazo. Se concluyó que, la gestión de cobro no es efectiva debido a que carecen de políticas de cobro, por ello es necesario aplicar alguna estrategia financiera, que permitirán la toma de decisiones respecto a futuras inversiones. Por consiguiente, del presente estudio, se utilizó sus conceptos y sus categorías que permitirán desarrollar mejor la gestión del proceso de cobro.

En Colombia, Rivera (2016) declara que, en su estudio realizado la gestión de cobranzas. Tuvo como objetivo evaluar las ventajas o desventajas al hacer la transición de las Cuentas por Cobrar a Socios y Accionistas; el presente estudio utilizó el enfoque mixto, se aplicó el método descriptivo, la población fueron de 3 trabajadores; se utilizó las técnicas de entrevista. Se obtuvo como resultado lo siguiente: variación en la gestión de cobranza durante el proceso. Se puede observar que dicha cuenta representa el 43% del total del activo, se define que el proceso de recuperación será a 90 días y 360 días. Se concluye que la acumulación del proceso de cobranza bajo NIIF no es una buena práctica debido a que no son recuperables en el corto tiempo. Se concluye que, la compañía tuvo una afectación considerable en sus indicadores de endeudamiento, liquidez y de rentabilidad del patrimonio. En consecuencia, del presente estudio se utilizó sus informes e indicadores puesto que la empresa también tiene clientes morosos por falta de un adecuado proceso de cobranza.

En Ecuador, Carrera (2017) sustentó que, en su estudio realizado sobre la gestión del proceso de cobranza, cuyo objetivo fue, diagnosticar la gestión de cobranza en una empresa privada ecuatoriana. En el presente estudio, se desarrolló a través del método cualitativo, y descriptivo, la población fue de 3 colaboradores; utilizó las técnicas de entrevista. Se obtuvo como resultado, que la evaluación del ambiente de control se encuentra en el escenario moderado del 30% y en el escenario pesimista 70%, debido al uso inadecuado del manual de funciones. Se concluye que la empresa no tuvo una adecuada gestión de cobranza. Por consiguiente, del presente estudio, se utilizó sus conceptos y sus categorías debido a que la empresa tiene deficiencias en la gestión de cobranza y un adecuado manual de control de políticas de crédito.

2.1.2 Antecedentes nacionales

En Trujillo, Chacón y Villalobos (2019) sostuvieron que, en su estudio realizado sobre la gestión del proceso de cobranza, tuvo como objetivo, desarrollar la gestión de cobranza para incrementar la liquidez. El presente estudio tuvo un enfoque cualitativo, descriptiva, de diseño no experimental, la población fue de 3 trabajadores; aplicó dos técnicas: a) la entrevista y b) el análisis documental. Se obtuvo como resultado las siguientes deficiencias: no existe ninguna evidencia de créditos entregados, las políticas de crédito son muy antiguos, en la nueva era se necesita más actualizada que están, está al nivel actual del mercado. Por consiguiente, del presente estudio se pretende usar sus conceptos determinados que estén relacionados con el proceso de cobranza.

En Tarapoto, Rengifo, Encina, Estela y Guerra (2019) evidenciaron que, en su estudio realizado sobre el análisis de la gestión de cobranza y la liquidez en la empresa de Tarapoto. Cuyo objetivo fue, diagnosticar la gestión de cobranza y la liquidez en la empresa. El presente estudio se desarrolló a través del enfoque mixto, de diseño experimental, la población fue de 20 trabajadores; utilizó las técnicas de la observación directa, la encuesta, entrevistas y el análisis documental los resultados obtenidos evidenciaron que, la gestión de cobranza en la empresa presentó diversas deficiencias en el área de créditos, en consecuencia, provocó disminución de liquidez lo cual impidió cumplir con sus obligaciones a con sus proveedores. Se concluye que, la empresa tiene deficiencias en la gestión de cobranza y esto impide contar con suficiente liquidez. Por consiguiente, del presente estudio se pretende usar sus conceptos determinados que estén relacionados con el proceso de cobranza.

Reyes y Urbina (2019) declararon que, en su estudio realizado sobre la gestión de cobranzas. Cuyo objetivo fue describir la gestión de cobranzas. La presente investigación, se desarrolló a través del enfoque cualitativo y cuantitativo, cuyos tipos fueron: descriptiva, aplicada, transversal, no experimental., la población fue de 20 trabajadores; utilizaron las siguientes técnicas: a) la observación directa, b) la encuesta, c) la entrevista y d) análisis documental. Se obtuvo como resultado, que los procedimientos de crédito, las políticas y riesgos de crédito y los procedimientos de cobranza permiten evaluar la liquidez y solvencia de los clientes, que a su vez generan cobranzas oportunas, obteniendo la liquidez necesaria para que la empresa pueda operar sin dificultades, de esa manera reducir la gestión de cobranza de manera oportuna. Se concluye que, el procedimiento de cobranzas resulta un indicador de mayor relevancia dentro de una empresa ya que su principal objetivo es tener liquidez para cumplir con sus obligaciones. Por último, del presente estudio se utilizó sus conceptos y sus indicadores, la empresa también no cuenta con una adecuada gestión de cobranza.

Oróstegui (2018) sustentó que, en su estudio realizado sobre la propuesta de control de cobranzas. Tuvo como objetivo diseñar un control de cobranzas. El presente estudio se realizó por medio de un enfoque cualitativo de tipo descriptiva, no experimental., la población fue netamente la empresa; utilizó las técnicas de la observación directa, la encuesta. Asimismo, las respectivas entrevistas y el análisis del documento. Se obtuvieron como resultado que, los periodos promedios de cobro son de 30 a 60 días y 90 días, lo que significa que los procedimientos de cobranza quedaron afectados de manera significativa. Se concluye que, la empresa tiene pendiente facturas emitidas a crédito de años anteriores, siendo la recuperación más larga. En consecuencia, del presente estudio se utilizó sus

conceptos y algunas estructuras definidas, ya que la empresa tampoco cuenta un control en la gestión financiera.

Para concluir, Ortiz, Nolazco y Carhuancho (2019) argumentaron que, en su estudio realizado de las cobranzas. Tuvieron como objetivo estudiar la situación del procedimiento de cobranza y su impacto en la liquidez de la empresa. En la presente investigación se desarrolló bajo el enfoque mixto con diseño holístico, nivel inductivo y deductivo, la población fue de 3 unidades informantes; para ello se usaron las respectivas entrevistas y el análisis del documento. Se llegó a obtener como resultado que, el procedimiento de cobranza fue deficiente al momento de cobrar a sus clientes en el periodo 2016, por lo que el periodo promedio de cobro aumentó. Se concluye que, la empresa tiene un aumento en el periodo promedio de cobro de días para hacer efectivo las facturas emitidas previamente, las principales causas son: la ausencia de adecuadas políticas de cobranzas. En consecuencia, de la presente investigación se tomaron algunos informes de mayor relevancia para ayudar a tener claro los problemas dado que la empresa tampoco cuenta con un control en la gestión financiera.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Marco fundamental

La teoría de contabilidad

La teoría de contabilidad propuesta por Luca Pacioli, citado por Okdiario (2018) sostuvo que, la teoría de contabilidad tiene responsabilidades que cumplir, que al llegar a su fin dan sentido a un ingreso o un egreso. Asimismo, las deudas que aún no han sido pagadas, genera disminución al capital de la empresa, por consecuencia a los dueños o accionistas. Por último, el objetivo de la contabilidad es cuantificar las entradas y las salidas del dinero

y los fines del destino de cada movimiento. Todo el movimiento dentro de la empresa se refleja en sus registros contables, el cual representa la historia de cada una de las operaciones. La presente teoría se aplicó en el estudio, porque sustenta que, la contabilidad propone ejecutar un procedimiento de información con el fin de realizar una planificación, control y toma de decisiones. Asimismo, esta teoría permite mayor control y dirección del efectivo para cumplir con las respectivas deudas a terceros o como también minimizar riesgos, es por ello que la contabilidad implica a todos los participantes ser parte de la gestión y negociación para mejoramiento de la empresa (Lara,1999).

La teoría de administración

La teoría de administración por objetivos propuesta por Peter F. Drucker (1909) citado por Agüero, argumentó que, dicha teoría representa un adecuado modelo de administración, mediante el cual, los gerentes encargados de la organización pretenden establecer sus objetivos para llevar a cabo de manera prudente su administración al inicio de cada periodo con el fin de tener suficiente liquidez. La presente teoría fue aplicable durante el desarrollo de la investigación, porque sostiene que, dicha teoría de la administración tiene distintos enfoques, tales como la de poder conocer, entender, explicar, caracterizar y predecir el comportamiento de las organizaciones (Agüero, 2007).

La teoría financiera

Dicha teoría financiera propuesta por Stephen Ross (1970), enfatizó que, las decisiones de inversión se llevan a cabo en base a una adecuada identificación del riesgo. En ese mismo contexto, la teoría financiera antes de iniciar cualquier proceso de inversión formaliza un portafolio donde se encuentra todo los movimientos financieros presentes y proyecciones futuras que serán útiles para gerentes y administradores que toman decisiones

constantemente. Asimismo, la presente teoría tuvo como fin, ser aplicado en la empresa, ya que afirma una vez más la gran responsabilidad que carga ante las finanzas. Además, es un sentido de orden y disciplina que debe haber en cada entidad (Bravo, 2019).

2.2.2 Marco conceptual

Las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son activos circulantes que se convertirán en efectivo en un corto plazo. Las organizaciones lo consideran como una herramienta trascendental dentro de la empresa el cual siempre generará reportes beneficiosos en un futuro cercano. Desde los puntos legales manifiestan obligaciones y responsabilidades originadas por alguna venta o servicio realizado (Araiza, 2005). Por consiguiente, esta definición fue aplicada al presente estudio, porque manifiesta rotundamente que dichas cuentas son activos de índole importante dentro de la empresa, porque dentro de poco se convertirá en dinero o liquidez.

Asimismo, dichas cuentas son obtenidas por las empresas y son transformadas en dinero en el tiempo determinado, según los acuerdos aceptados con sus respectivas cláusulas entre el cliente y el proveedor. Para ello es de gran importancia revisar en el área de tesorería el contrato y la facturación emitida respecto a las ventas o servicios efectuados (Araiza, 2005; Bernal, 2016). Por consiguiente, esta definición fue aplicada en el presente estudio, porque sostiene que, dichas cuentas son decepcionadas por organizaciones y a la vez serán convertidos en dinero disponible en un plazo determinado.

Además, dichas cuenta por cobrar es una deuda que se debe cobrar en el tiempo oportuno, y es un indicador contable, las cuales son registrados en los activos de la empresa, que fueron originados a raíz de la venta de un bien, aquel proceso termina cuando se registra

nombre de la entidad para sus propios fines de lucro (Castro, 2012). Por consiguiente, esta definición fue aplicado en el estudio, porque sostiene que la gestión del cobro es importante dentro de la organización donde se registran todo el movimiento ocurrido que se viene realizando dentro de la empresa.

De acuerdo con Stevens (2019), las cuentas por cobrar, son activos representativos para las organizaciones. Asimismo, es uno de los activos más líquidos después del efectivo. En el mismo contexto, el desarrollo de la gestión de cobro representa la venta de servicio, y a su vez generará la recuperación de efectivo a corto plazo. Por consiguiente, esta definición fue aplicada en el estudio, porque afirma que, los procesos de cobro de empresas representan los activos más líquidos que serán recuperados en efectivo.

Por último, dicha cuenta, durante los meses transcurridos se convierte en una herramienta que aporta utilidad a la organización. Una de las responsabilidades prioritarias de toda entidad durante el procedimiento de cobranza es cobrar en el menor tiempo posible. Asimismo, las empresas merecen una administración eficiente, esto depende mucho de la planeación de los procedimientos y las políticas de crédito, las cuales deben estar compenetrados con el giro de la empresa (Camacho y Castro, 2016). Por consiguiente, esta definición fue aplicada en el estudio, porque sustenta que, las cuentas por cobrar requieren un control muy preciso dentro de la empresa, ya que estas representan los activos circulantes más importantes.

Políticas de crédito y cobranza

Este procedimiento será de gran utilidad aplicarlos en las empresas, porque las políticas de crédito y cobro proporcionan a las organizaciones lineamientos que permiten

incrementar las ventas para obtener mayor liquidez. Asimismo, la estructura de las políticas debe ser manejable y factible para los solicitantes de crédito, la condición principal es saber si cumplirán con sus responsabilidades, por ello es primordial que sea lo suficientemente flexible y exigente para que los clientes puedan cumplir sus obligaciones amablemente (Morales y Morales, 2014).

En el mismo contexto, las políticas de créditos y cobranzas son procesos particularmente relacionados. En tal sentido crédito conlleva a crecer. En los informes comerciales, sustentan que los créditos representan el compromiso de pago que se genera entre el cliente y el proveedor. El crédito ofrece prestarte dinero para obtener algún beneficio urgente que se necesita, ya sea como persona natural o jurídica. Sin embargo es importante tener claro que, al usar un crédito, automáticamente se genera un compromiso de pago por lo que se debe cancelar la deuda en el tiempo estimado (Rombiola, 2017).

En definitiva, dichas políticas relacionadas al párrafo anterior, son un trabajo ordenado que permite estructurar la capacidad y la voluntad de pago que desea manejar la empresa dentro de su organización, el factor primordial es evaluar y analizar estrictamente a los clientes antes de otorgarle el crédito y en definitiva tomar decisiones, por ello es importante evaluar sus ingresos, su historial de crédito y algunos antecedentes adicionales entre otros factores (García, 2018).

Estos conceptos se utilizaron para el presente estudio, con la meta de diseñar e implementar nuevas políticas de crédito y cobro en una entidad de transporte. Asimismo, esta estructura fue de gran utilidad para seleccionar clientes con capacidad de pago. Por

último, aplicarlos con cada nuevo cliente permitió disminuir el riesgo de tener clientes morosos y seguir creciendo en el ámbito de un mercado competitivo.

ingresos

El presente informe afirma que, los ingresos son una fuente de efectivo, los cuales representan ganancia, mediante las ventas realizadas. Asimismo, los ingresos recurrentes en una empresa son muy probables que continúen en el futuro. Dichos ingresos son predecibles, estables y tienen un grado razonablemente alto de continuar en el futuro. Son los ingresos que no dependen de un proceso de ventas, ni es dictado por lo que puede suceder mañana, el próximo mes, o en un año (Canosa, 2016; González, 2020).

Por otro lado, los informes de ingresos y egresos son un conjunto de activos y pasivos que permiten tener claridad de la situación de cada empresa. También se debe tener presente que esta modalidad está asociada a la contabilidad y se encuentra vigente desde el momento que inicia sus actividades. Asimismo, es importante registrar en la contabilidad los ingresos percibidos como devengados y también los egresos pagados o adeudados (Huala, 2021).

Estos conceptos se utilizaron para la presente investigación, con el objetivo de incrementar los ingresos de la empresa de transporte, dado que la empresa no tiene un adecuado control de ingresos y egresos en dicha área. Asimismo, la aplicación de estrategias financieras fue de gran utilidad porque permitió aumentar la liquidez de la empresa para continuar con el proceso de crecimiento a nivel empresarial.

Morosidad

Según el informe, las morosidades son generadas en las empresas a causa del incumplimiento de pago de un deudor, ya sea persona natural o jurídica. Es decir, no ha cumplido sus obligaciones de pago al vencimiento de la factura. Asimismo, el moroso es la persona que tiene pendientes de pago con diferentes entidades o empresas privadas. Asimismo, el emisor necesita de un documento que evidencie que existe una deuda pactada para realizar el cobro general y así puedan cobrar de manera notarial las deudas correspondientes (Pedrosa, 2021).

De la misma forma, los terceros que no cumplen con sus obligaciones en el tiempo estimado y fuera de ella, se consideran personas morosas. Por otro lado, se puede analizar la frecuencia de retrasos de cada pago facturas emitidas por un bien o servicio es una evidencia clara de que el cliente es moroso. En el mismo contexto, es necesario empezar notarialmente el proceso de cobranza para el cumplimiento del pago y para exigir responsabilidad de pago de las deudas (Mamani, 2019).

Estos conceptos se utilizaron en el estudio, porque en la empresa actualmente existen clientes morosos que perjudican la liquidez de la empresa. En ese contexto, se llega a un alto nivel de morosidad cuando los clientes no son responsables con los pagos oportunos, por lo tanto, es necesario tomar la estructura del informe de facturación y cobranza para hacerles el seguimiento oportuno, debido a su incumplimiento de pago, todo ello genera problemas en la liquidez de la empresa (Brachfield, 2003).

Estos conceptos se utilizaron para la presente investigación, con el objetivo de disminuir la morosidad que en estos últimos 5 años viene siendo uno de los desafíos más

grandes para la empresa de transporte, dado que la empresa no tiene un adecuado control en la selección de los clientes. Asimismo, se recomendó que los futuros clientes pasen por el proceso de las políticas de crédito, esta aplicación fue de utilidad porque logró disminuir la morosidad dentro de la empresa lo cual permitió, que la gestión del cobro se convierta en efectivo en menos tiempo.

Evaluación de riesgo

Este proceso fue de utilidad para la empresa, porque los procesos preventivos existen para evitar clientes irresponsables, para ello se realiza una previa evaluación a los clientes involucrados, es decir, la evaluación del análisis financiero y revisar otras gestiones adicionales. Asimismo, es primordial poner en práctica algunos principios de la actividad empresarial para sacar su propio criterio (Keith, 2003).

Procedimiento de cobranza

Los procedimientos que fueron recomendados a la empresa para llevar a cabo un adecuado procedimiento de cobranza son los siguientes: Envío de correo electrónico antes del vencimiento. Asimismo, la llamada telefónica a fin de indicar los próximos pagos o los días de vencidos que tiene la factura. Si en caso no cumpliera con ninguno de las 2 anteriores se procede a realizar el envío de carta notarial: este funciona cuando la deuda no ha sido pagada en las fechas establecidas y ya se encuentran muy fuera del límite. Por último, si no funciona ninguna de las 3 opciones anteriores, existe la cobranza vía judicial para las últimas instancias.

Otorgamiento de crédito

Este procedimiento fue aplicado en la organización, para el mejoramiento en la entrega de crédito, el cual permite determinar qué clase de clientes merecen obtener crédito. Para realizar este proceso se debe evaluar la capacidad de pago del cliente, es decir, comparar si hay un fin común con el estándar de crédito que ofrece la empresa. El responsable del área es el encargado de decidir y finalmente definir si el cliente es apto o no para otorgarle el crédito (Gitman y Zutter, 2012).

Ventas

Este procedimiento es de mayor relevancia en cualquier empresa, ya que las ventas en economía nacen por medio de las ventas de un bien o servicio bajo un precio definido, a cambio de dinero por parte de un vendedor o proveedor. Por medio de las ventas se determina la obtención de una ganancia económica. Asimismo, llevar a cabo las ventas incrementan la liquidez de la empresa, es por ello que socios o accionistas económicos obtienen utilidades durante el periodo transcurrido (Westreicher, 2019).

Facturación

Este procedimiento fue aplicado en la empresa con mayor rigurosidad, debido a la gran evolución que ha tenido el área de facturación, es decir las facturaciones en los últimos 5 años son más acelerados que antes porque actualmente la emisión de factura en su mayoría es electrónica por lo que se requiere que el proceso de cobranza también debería ser más rápido. Sin embargo, ello no ha cambiado mucho. Asimismo, la factura es un documento que permite saber si su función fue una compra o una venta entre dos partes, además se puede visualizar los detalles mínimos (Importancia.org, 2014).

Rentabilidad

El procedimiento de rentabilidad se aplicó de manera adecuada en la empresa, este flujo se obtiene después de realizar una inversión inicial. Asimismo, es uno de los indicadores que representa liquidez en el estado de situación financiera porque permite medir la capacidad de la inversión realizada, también se presentan por medio de porcentajes. Normalmente hay inversiones que son más rentables y son justificadas con mayores riesgos en caso la liquidez sea menor es porque la inversión también fue mínima. Por último, cuanto mayor sea el riesgo asociado a la inversión, la rentabilidad también será mayor (De Gea, 2019).

Nivel de créditos

Este procedimiento fue aplicado a la empresa de manera más adecuada, porque el crédito es importante para dar oportunidades de crecer a los clientes, y estos puedan seguir invirtiendo en sus acciones, los cuales creen mayor valor a la economía. Por lo general los créditos están relacionados con empresas grandes en un 70% solo un 30% están involucrados con medianas y pequeñas empresas. Esto es debido a diferentes factores, principalmente por falta de liquidez y baja educación financiera (Gestión, 2013).

Nivel intelectual

Para el presente estudio se utilizó el proceso de evaluación del nivel intelectual de los clientes, con el fin de detectar clientes que carecen de formación financiera a nivel de conocimientos importantes que son de mayor importancia para entender que es importante cumplir en tiempo estimado con las obligaciones de pago. Esta clase de clientes morosos no son capaces de ver el perjuicio que están generando a sus proveedores, cuando realizan los pagos en destiempo, debido a su bajo nivel educativo financiero (Brachfield, 2014).

Iliquidez

Tal autor menciona que, la iliquidez es un desequilibrio financiero que no permite cumplir con las obligaciones de corto ni largo plazo. Estas cosas ocurren porque el deudor no cuenta con fondo suficiente para cumplir con sus respectivas obligaciones. Mientras permanezca en este desfase el cual provoca una situación de iliquidez, el deudor no puede pagar. Dichas empresas pasan por esto porque su estructura financiera es deficiente. Sin embargo, el deudor debe formular técnicas para encontrar herramientas financieras a corto y largo plazo, las cuales le permitan salir de una situación compleja (Brachfield, 2014).

Estrategias financieras

La estrategia financiera es un indicador que radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, también consiste en detectar las desviaciones y sus causas, al mismo tiempo permite descubrir las reservas que tiene la empresa para inversiones futuras (García, 2014).

Por consiguiente, esta definición se aplicó en el desarrollo de la categoría solución, porque ayudó a tener claridad en el objetivo deseado, ya que en su informe sostiene que radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, se aplicó de la misma forma mediante la aplicación de los ratios financieros, análisis y proyecciones futuras. Finalmente, al aplicar las tácticas, y una serie de actividades programadas, se obtuvieron los resultados deseados, los cuales ayudaron durante el desarrollo de investigación, para cumplir con los objetivos planteados como la de mejorar la gestión de cobranza mediante las propuestas diseñadas.

Dicha estrategia, en la actualidad representa la palabra más usada en el ámbito de las organizaciones, así como también en las literaturas y en cualquiera de las otras entidades, los utilizan en su forma aplicativo con el fin de detectar la situación de la empresa u organización en el que se encuentra ahora y en el futuro, según los análisis realizados (Fernando, 2018).

Por lo tanto, esta definición fue aplicable durante el desarrollo de investigación ya que permitió lograr los objetivos propuestos de la empresa mediante las tácticas, y una serie de actividades programadas donde se obtuvo los resultados deseados, los cuales ayudaron para el presente trabajo. Asimismo, a cumplir los objetivos como la de incrementar la liquidez.

Según Besley y Brigham (2009) argumentaron que, dicha estrategia está constituida por 3 acciones más relevantes que son: de planeación, ejecutable y maneja un control único y de gran importancia para la estabilización y logro de cada objetivo trazado en la organización. Por consiguiente, este informe fue de gran apoyo para el presente estudio, porque ayudó a tener las mismas perspectivas en el desarrollo de las propuestas planteadas para la empresa.

Las estrategias financieras más importantes son poder creer y actuar para poder lograr una independencia que representa ser autosuficiente en los recursos económicos, tener un control y dominio prudente ante el apalancamiento financiero ya que mientras la inversión es mayor, el riesgo también es mayor (Anzola, 2002). Asimismo, este informe fue aplicable para el presente estudio, dado que el objetivo planteado es mejorar la gestión de cobranza para lograr la independencia económica.

Liquidez

La liquidez representa la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto y largo plazo, es decir que por cada sol de deuda cuenta con $> a 1$, por ende, como organización o entidad se encuentra en un escenario óptimo, en otras palabras, es la facilidad que tiene un activo para convertirse en efectivo (Luna, 2018). Por lo tanto, esta definición fue útil para la empresa ya que le aclaró el panorama para hacer los análisis mediante el cálculo de la liquidez corriente y la gestión de solvencia donde se determinó que las propuestas planteadas han sido la mejor alternativa para cambiar al mejor escenario financiero.

Dicha liquidez se basa en diferentes niveles financieros o económicos, donde puede estar en el mejor escenario cumpliendo sus metas y objetivos, lo cual es primordial analizar mediante las estrategias financieras constantemente. Ya que una leve o fuerte descuido en la partida, puede traer incapacidad de pago a proveedores y al crecimiento económico, implica menor libertad de elección o un freno en la capacidad de maniobra (Rubio, 2007).

Este informe ayudó para evaluar adecuadamente los documentos obtenidos de la empresa de transporte, donde se diagnosticó que tenía falencias en la partida de efectivo y una gran variación en sus cuentas por cobrar. Este análisis realizado ayudó a tener un mejor planteamiento para la propuesta.

Gestión de cobranza

La gestión de cobranza, el trabajo de los administradores, los cuales deben moderados y rígidos con los clientes para no perjudicar la relación comercial, en especial cuando los pagos ya están vencidos, debido a que no solo es cobrar los créditos otorgados

sino también mantenerlo y fidelizarlo ya que los créditos son delicados, pero al mismo tiempo son un factor clave para fidelizar al cliente (Morales y Morales, 2014).

Este contexto fue sostenible para el presente estudio porque de alguna manera brindó ideas para llevar a cabo las propuestas planteadas mediante tácticas y una serie de trabajos que permitieron desarrollar posibles soluciones, para finalmente tener una adecuada gestión de cobranza en la empresa en la empresa.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizó un método inferencial, el cual está basado en estrategias de razonamiento lógico y estudia premisas particulares, este método es deductivo. Por lo que es necesario tener presente el preámbulo general, que permita llegar a una conclusión exacta. En ese sentido dicho deductivo, inicia de lo preámbulo general a lo privado y el inductivo en sentido contrario. Es decir, de lo privado a lo preámbulo general) (Bernal, 2010).

Hipotético deductivo

Para este estudio, se utilizó el hipotético-deductivo, el cual se basa en los procedimientos metodológicos, las cuales inician de unas ratificaciones en término hipotético y busca impugnar la hipótesis, aduciendo que los resultados son llevados a cabo en base hechos (Bernal, 2010).

Analítico

Para este trabajo, se aplicó el proceso cognoscitivo, el cual consiste en desmontar análisis o diagnósticos, los cuales deben ser separados cada una de las partes del todo para realizar un estudio sobre el objeto de manera individual, con el fin de obtener resultados más acertados para la presente investigación (Bernal, 2010).

3.2 Enfoque

Para llevar a cabo este estudio, se aplicó en enfoque mixto, por tener una gama de proyectos que tienen la problemática, ya que esto no puede reemplazar el desarrollo del estudio cuantitativo ni al cualitativo. En ese contexto permite usar los caracteres de ambos

tipos de estudio con una combinación estricta e intentando disminuir alguna debilidad. Asimismo, implica tener las visiones del estudio basado en procedimientos, análisis y triangulación de dichos estudios, para responder a la problemática encontrada y para buscar alternativas de solución (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero y Casana, 2019; Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014).

3.3 Tipo de investigación

Proyectiva

Para el presente desarrollo del trabajo, se aplicó la investigación proyectiva. Dicha investigación se relaciona con el diseño, el cual conlleva llevar a cabo un acondicionamiento de procesos, según la clase del estudio elegido. El resultado sobresale en los criterios metodológicos de la investigación, abarca desde la definición del estudio las siguientes ideas: determinar el diseño, crea los instrumentos de investigación, que permitan en los resultados proyectados una mejor visión para la toma de decisiones, finalmente llegar a una posible solución (Carhuancho, Nolzco, y Monteverde, 2019).

3.4 Diseño de la investigación

No experimental

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó el método de diseño no experimental, ya que el estudio se lleva a cabo sin manipular deliberadamente los cambios. Dicho diseño se justifica principalmente en observar cada fenómeno que sometan a ser examinarlos. Asimismo, es basado en rangos, opiniones, variaciones, procesos, comunidades que se han dado sin la participación directa del investigador(a) (Dzul, 2018).

3.5 Población, muestra y unidades informantes

Población

Para este presente estudio se realizó la recopilación de datos sujetos y objetos, mediante la población de los personales de la empresa, los cuales fueron 4 participantes: gerente, administrador, contador de y el asistente de facturación y cobranza de la empresa. Asimismo, mediante los documentos de información de los estados financieros del periodo 2016 al periodo 2020. En el mismo contexto, la población tiene un grupo de datos caracterizados y medidos en cada unidad del universo, la población de la investigación se va conformando por un conjunto de individuos que comparten caracteres similares y que permite medir. previamente, fue muy importante ver quién sería la unidad de investigación, ya sea una organización o empresa, o diferentes personas en común (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Muestreo intencional

Para el presente trabajo, se aplicó el muestreo intencional no probabilístico o por conveniencia, el cual se identifica en sí, porque el investigador es quien elige a los individuos para ser parte de la investigación, bajo esta selección se inicia el proceso de investigación hasta culminar con ella (Robledo, 2005). Para el presente estudio se aplicó cuatro participantes: gerente, administrador, contador, asistente de facturación y cobranza, quienes brindaron información necesaria que permitió diagnosticar de una mejor manera la problemática.

Unidad de análisis (entrevistados)

Para el presente desarrollo del estudio, se utilizó un enfoque preciso del cualitativo, este enfoque trabaja con los individuos seleccionados. Asimismo, se va a relacionar con

grupo de personas que aporten información necesaria para el desarrollo de la investigación (Hurtado, 2000). En esta acepción los participantes brindaron información de la categoría de investigación en base a las entrevistas hechas, es la razón por la que es importante invocarlos. Para el presente estudio se utilizó a cuatro unidades informantes, los cuales son: gerente, administrador, contador y el asistente de facturación y cobranza de la empresa (Carhuancho, Nolazco, y Monteverde, 2019). Mencionarlos pero sin nombres

3.6 Variables y dimensiones

Cuentas por cobrar

Dicha cuenta mencionada es un indicador de liquidez del activo circulante, quien será transformado en dinero en el tiempo determinado, según los acuerdos aceptados con sus respectivos cláusulas entre el cliente y el proveedor. Para ello es de gran importancia revisar en el área de tesorería el contrato y la facturación emitida respecto a las ventas o servicios efectuados (Araiza, 2005). Por consiguiente, esta definición se aplicó en el estudio en el estudio, porque ayudó a tener claridad en el objetivo deseado, ya que en su informe sostiene que, dichas cuentas son activos exigentes que se convertirán en efectivo o inversión en un corto plazo.

Tabla 1

Matriz de categorización de la cat. Problema.

Categoría problema	Subcategorías	Indicadores
Problema C1: Cuentas por cobrar	SC1. Políticas de crédito y cobranza	I1. Evaluación de riesgo
		I2. Procedimiento de cobranza
		I3. Otorgamiento de crédito
	SC1. Ingresos	I4. Ventas.
		I5. Facturación
		I6. Rentabilidad
	SC3. Morosidad	I7. Nivel de créditos
		I8. Nivel intelectual
		I9. liquidez

Estrategias financieras

Dicha estrategia mencionada es un indicador que radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, también consiste en detectar las desviaciones y sus causas, al mismo tiempo permite descubrir las reservas que tiene la empresa para inversiones futuras (García, 2014). Por consiguiente, esta definición se aplicó en el desarrollo de la categoría solución, porque ayudó a tener claridad con los objetivos deseados, ya que en su informe sostiene que, las estrategias financieras radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones realizadas, mediante la técnica de los análisis financieros y los ratios financieros, los cuales fueron aplicados a los estados financieros del periodo 2016 al 2020 que representan periodos históricos y de 2021 a 2022 que representan proyecciones futuras. Finalmente, después del diagnóstico y el análisis, se obtuvieron los resultados deseados que ayudaron al desarrollo de la investigación.

Tabla 2

Matriz de categorización de la cat. Solución

Categoría problema	Alternativas de solución	KPI	Entregable
Problema 1. No cuenta con políticas de créditos y cobranzas	Implementar las políticas de crédito y cobranza, analizar clientes con porcentaje de participación en ventas.	KPI 1. Ratio de morosidad KPI 2. Variación de cuentas por cobrar	1. Manual de políticas de crédito y cobranza. 2. Cuadro de clientes con porcentaje de participación en las ventas.
Problema 2. Insuficiencia de liquidez	Elaborar un proceso de cobranza, elaborar plan de trabajo en el área de ventas.	KPI 3. Ratio de liquidez corriente KPI 4. Ratio de solvencia.	1. Flujograma del proceso para una adecuada cobranza. 2. Rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación.
Problema 3. Incremento del periodo promedio de cobranza.	Analizar los estados financieros, y elaborar el flujo de efectivo.	KPI 5. Rotación de cuentas por cobrar. KPI 6. Periodo promedio de cobro.	1. Elaboración del proceso y flujo de efectivo proyectado de un año. 2. Estado de situación financiera proyectado a 5 años.

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnica

Entrevista

Para el desarrollo de la presente investigación, se recurrió a la entrevista es una técnica que permite la interacción de personas, con el objetivo de obtener datos valiosos, opiniones propias, deseos, actitudes, expectativas e información necesaria que se requiere para continuar con la investigación. Para llevar a cabo dicha entrevista, el indagador

previamente fijó una fecha, hora y el lugar con cada uno de las unidades informantes, después utilizó los anexos de la entrevista preparados previamente llegado el momento se realizó diferentes preguntas abiertas que permitieron conocer más a fondo la problemática, finalmente, todo lo realizado sirvió para elegir mejor las propuestas de solución (Carhuancho, et.al. , 2019).

Análisis documental

Para el desarrollo del presente estudio, se aplicó la exploración del análisis documental, ya que es una técnica que busca encontrar conceptos relevantes que permitan ayudar a la investigación para encontrar de manera más eficiente las posibles soluciones a los problemas hallados en la empresa, mientras hay mayor información es mejor para la investigación (Monje, 2011).

3.7.1. Instrumento

Guía de entrevista

Para llevar a cabo este estudio, se aplicó la guía entrevista que permitió interactuar verbalmente con cada uno de los participantes, donde la plática fue direccionada a la investigación, para ello la persona que lleva a cabo la entrevista obtiene la información necesaria e importante de las personas entrevistadas del tema determinado. En ese mismo contexto, se comprende que, la reunión que hay entre el investigador y el participante tiene como fin conocer sus pensamientos ideas sobre la problemática de la investigación (Taylor y Bogdan, 2012).

Por último, dicha guía de entrevista debe estar bien estructurado con datos de identificación de cada uno de los entrevistados; estos datos no deben estar fuera del perfil,

adicionalmente es primordial que estén presentes los interrogantes relacionados al tema de investigación (Hurtado, 2000). Asimismo, la plantilla de la entrevista debe ser verificado previamente con los objetivos del presente estudio.

Ficha del análisis documental

Para llevar a cabo este estudio, se utilizó la ficha del análisis documental quien tiene como objetivo, realizar los registros de información obtenida, para ello es importante que guarde conexión con dicho documento (Bernal, 2006). Asimismo, la plantilla del plan de estudio ayuda en la selección de cada técnica e instrumento que se utilizó durante el desarrollo de la presente investigación (Carhuancho, et al., 2019).

3.7.2. Descripción

La guía de entrevista es un instrumento que se usó para llevar a cabo la preparación de la entrevista, es decir se trata de tener listo la guía de entrevista en físico o de manera virtual, donde contenga una serie de preguntas formuladas y relacionadas a la problemática. Dicha guía de entrevista debe estar bien estructurada con datos de identificación de cada uno de los entrevistados; estos datos no deben estar fuera del perfil, adicionalmente es primordial que estén presentes los interrogantes relacionados al tema de investigación (Hurtado, 2000).

El registro documental es un instrumento que se usó para obtener informes relacionados a datos numéricos, los cuales permiten encontrar problemas más específicos. Para el presente estudio se solicitó al gerente los estados financieros de la empresa de 5 periodos históricos (2016, 2017, 2018, 2019, 2020). Los cuales fueron analizados mediante una serie de estrategias financieras, que a su vez permitieron diagnosticar una serie de falencias. Asimismo, se utilizó la ficha del análisis documental quien tiene como objetivo,

realizar los registros de información obtenida, para ello es importante que guarde conexión con dicho documento (Bernal, 2006).

3.7.3. Validación

Para el presente estudio, se utilizó el instrumento de validación, porque midió todo aquello que está destinado a colaborar en el proceso de investigación. Anastasia y Urbina (1988) sostienen que, la validación se desarrolla en las cosas que puede medir ya sea en los informes o documentos recepcionados. Asimismo, este instrumento valida a informes o documentos que se puedan medir (Bernal, 2010).

Tabla 3

Expertos que validaron el instrumento

Apellidos y nombres	Especialidad	Opinión
Nolazco Labajos Fernando Alexis	Doctor	Aplicable
Carhuancho Mendoza Irma Milagros	Doctor	Aplicable
Capristan Miranda Julio Ricardo	Magister	Aplicable

Tabla 4

Expertos que validaron la propuesta

Apellidos y nombres	Especialidad	Opinión
Capritán Miranda Julio Ricardo	Magister	Aplicable
Julca Garcia Paola Corina	Magister	Aplicable
Manrique Linares Cynthia	Magister	Aplicable

3.8 Procesamiento y análisis de datos

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizaron los siguientes procesos paso a paso:

Primer paso: se solicitó un permiso formal a la empresa para llevar a cabo el estudio

Segundo paso: Se realizó la construcción del plan de trabajo con relación a la investigación.

Tercer paso Se solicitó una entrevista vía zoom con las unidades informantes para brindar su apoyo al estudio.

Cuarto paso: durante la entrevista se utilizó la guía de entrevista.

Quinto paso Se analizó los estados financieros de los periodos 2016-2020 y se ejecutó la tabulación de datos en el programa de Excel para facilitar el proceso.

Sexto paso: Se transcribe las respuestas en Word y fueron subidos al programa Atlas ti donde los resultados se evidenciaron mediante figuras.

Séptimo paso: por último, se analizó los resultados obtenidos mediante la triangulación de las entrevistas. Asimismo, se hizo uso del Atlas.Ti para crear códigos, grupos y redes.

3.9 Aspectos éticos

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizaron las siguientes normas, APA: porque se Respetó los derechos de auditoria de los libros, artículos científicos, revistas científicas, tesis y otros documentos que han sido consultados y utilizados en la presente investigación. Asimismo, Muestra: que permitió mantener la confidencialidad individual de las respuestas obtenidas de cada uno de las unidades informantes. Por último, la Data: que permitió presentar los resultados de manera auténtica sin ninguna alteración o cambio en cada resultado obtenido durante el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Descripción de resultados cuantitativos

4.1.1 Análisis vertical

Para el presente desarrollo de investigación, se utilizó el análisis vertical. Para ello se tomó los estados financieros de los periodos 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020, específicamente las partidas que están relacionadas al problema, las cuales son relevantes para el estudio. Dicho análisis es un método de análisis de los estados financieros. Asimismo, tiene como objetivo determinar cuánto representa porcentualmente cada cuenta del total de activo, del total de pasivo y patrimonio, en tanto respecto a las partidas del estado de resultado representan porcentualmente del total de ventas brutas (Mitchell, 2020).

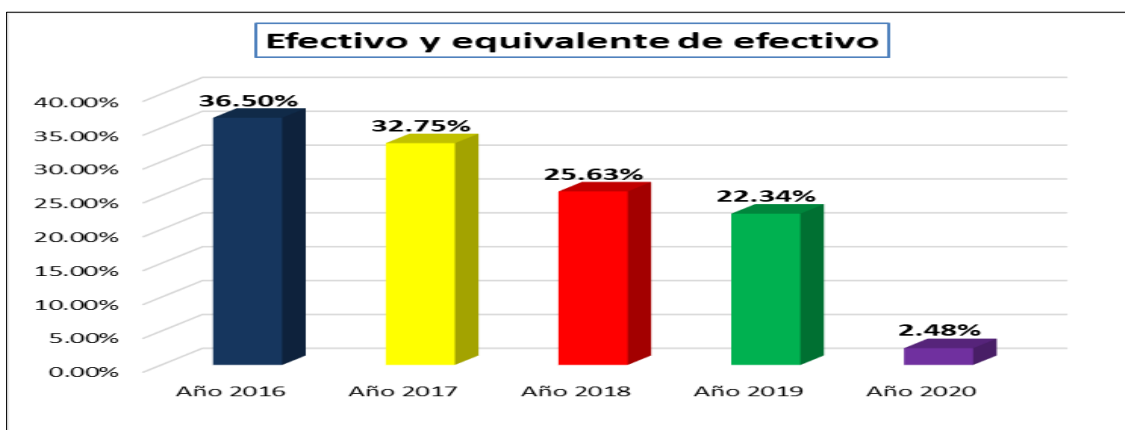
Tabla 5

Análisis vertical de efectivo y equiv. de efectivo 2016 - 2020

Periodo	Fórmula	Relativa
2016	Efectivo y equivalente de efectivo = 120,350.00	= 36.50%
	Total Activo 329,686.00	
2017	Efectivo y equivalente de efectivo = 170,298.00	= 32.75%
	Total Activo 519,980.00	
2018	Efectivo y equivalente de efectivo = 176,250.00	= 25.63%
	Total Activo 687,804.00	
2019	Efectivo y equivalente de efectivo = 180,230.00	= 22.34%
	Total Activo 806,701.00	
2020	Efectivo y equivalente de efectivo = 22,820.00	= 2.48%
	Total Activo 920,175.00	

Figura 1

Representa el porcentaje de efectivo y equiv. de efecto. del total de activo



Resultado después de aplicar el análisis vertical, según la tabla 5 y la figura 1, se puede visualizar que el efectivo y equiv. de efectivo para el año 2016 representa el 36.50% del total de sus activos, este viene a ser el periodo más alto comparado a los demás periodos. Asimismo, el efectivo y equivalente de efectivo para el periodo 2020 representa el 2.48% del total de activos, este viene a ser el periodo con menor porcentaje, todo ello fue debido a un descuido en la gestión de cobranza y el último periodo fue debido a la pandemia covid19.

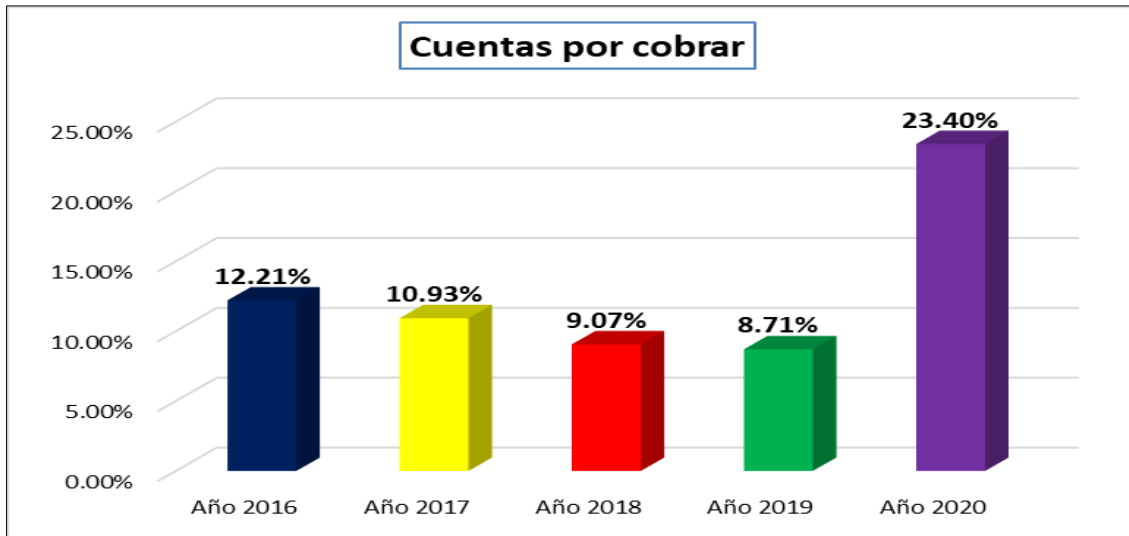
Tabla 6

Análisis vertical de cuentas por cobrar de efectivo 2016 - 2020

Periodo	Fórmula	Relativa
2016	Cuentas por cobrar comerciales = 40,250.00	= 12.21%
	<hr/> Total Activo 329,686.00	
2017	Cuentas por cobrar comerciales = 56,850.00	= 10.93%
	<hr/> Total Activo 519,980.00	
2018	Cuentas por cobrar comerciales = 62,350.00	= 9.07%
	<hr/> Total Activo 687,804.00	
2019	Cuentas por cobrar comerciales = 70,250.00	= 8.71%
	<hr/> Total Activo 806,701.00	
2020	Cuentas por cobrar comerciales = 215,340.00	= 23.40%
	<hr/> Total Activo 920,175.00	

Figura 2

Representa el porcentaje de cuentas por cobrar del total de activo



Resultado después de aplicar el análisis vertical, según la tabla 6 y la figura 2, se puede visualizar que las cuentas por cobrar para el año 2019 representa el 8.35% del total de sus activos, este es el periodo se puede visualizar que hubo una mejor gestión en el área de cobranzas comparado a los demás periodos con excepción al periodo 2020, porque en ese año las cuentas por cobrar aumentaron significativamente a un 23.40% del total de activos debido la mala gestión de cobranza y también debido a la pandemia covid19.

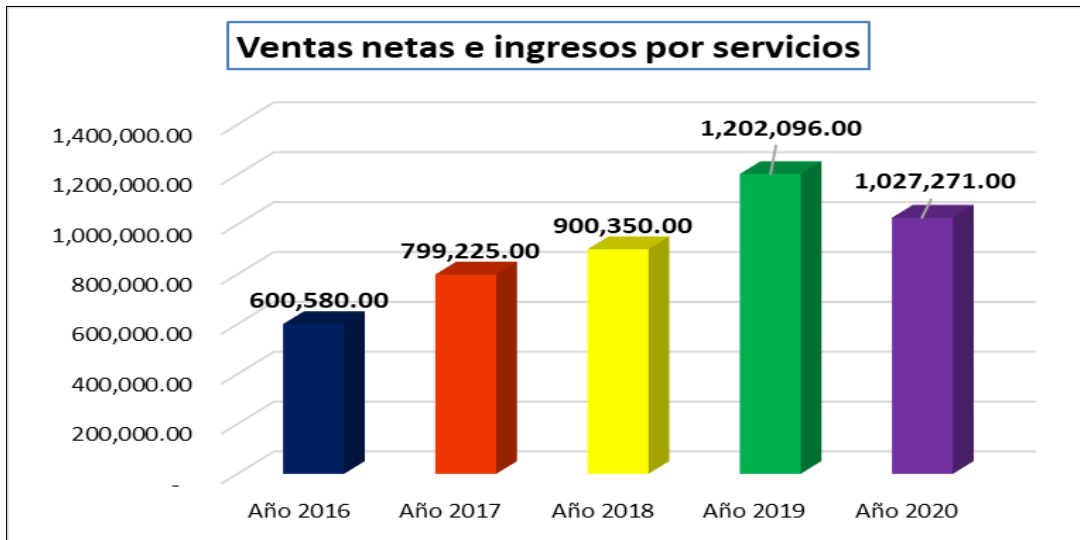
Tabla 7

Análisis vertical de Ventas 2016 - 2020.

Periodo	Fórmula	Relativa
2016	Ventas netas e ingresos por servicios = 600,580.00	=
	Ventas = 600,580.00	100%
2017	Ventas netas e ingresos por servicios = 799,225.00	= 100%
	Ventas = 799,225.00	
2018	Ventas netas e ingresos por servicios = 900,350.00	= 100%
	Ventas = 900,350.00	
2019	Ventas netas e ingresos por servicios = 1,202,096.00	= 100%
	Ventas = 1,202,096.00	
2020	Ventas netas e ingresos por servicios = 1,027,271.00	= 100%
	Ventas = 1,027,271.00	

Figura 3

Variación de ventas de 2016 al 2021



Resultado después de aplicar el análisis vertical, según la tabla 7 y la figura 3, se puede visualizar que las ventas del periodo 2016 al periodo 2018 fueron ascendiendo, el periodo con mayor venta fue en el año 2019 donde evolucionó a 1`202,096. Sin embargo, en el periodo 2020 las ventas disminuyeron a un 174,825, debido a la coyuntura ya que hubo muchos periodos de inmovilización.

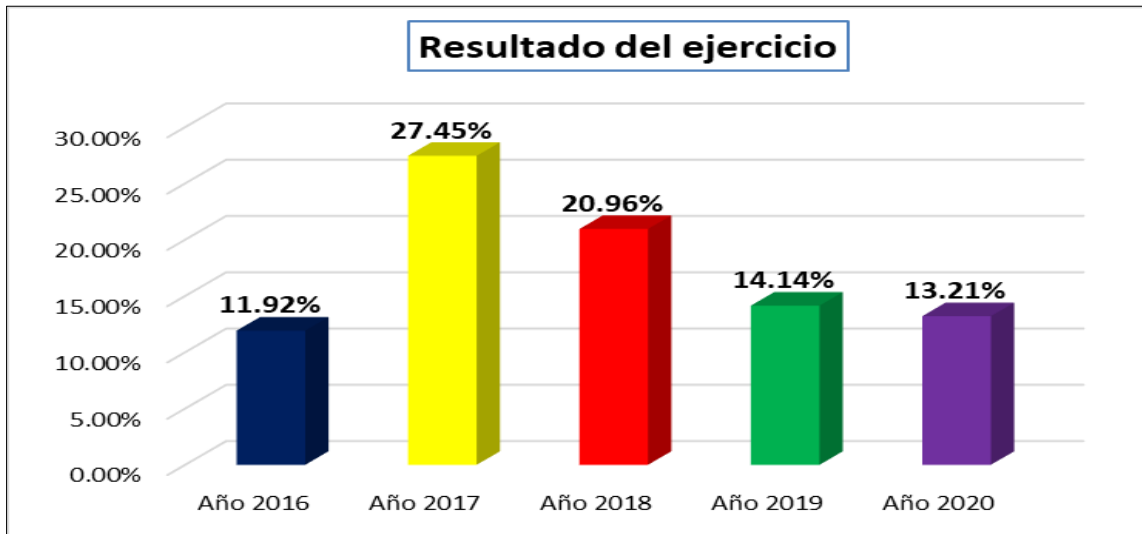
Tabla 8

Análisis vertical del resultado de ejercicio 2016 - 2020

Periodo	Fórmula	Relativa
2016	Resultado del ejercicio = 71590.00	= 11.92%
	Ventas 600580.00	
2017	Resultado del ejercicio = 219405.00	= 27.45%
	Ventas 799225.00	
2018	Resultado del ejercicio = 188680.00	= 20.96%
	Ventas 900350.00	
2019	Resultado del ejercicio = 169,975.00	= 14.14%
	Ventas 1,202,096.00	
2020	Resultado del ejercicio = 135,669.00	= 13.21%
	Ventas 1,027,271.00	

Figura 4

Representación porcentual en cada periodo del total de ventas



Resultado después de aplicar el análisis vertical, según la tabla 8 y la figura 4, se puede visualizar que los resultados con menor porcentaje fue de 11.92% del periodo 2016 y para el año 2017 representa el 27.45% del total de sus ventas, este es el periodo se puede visualizar que hubo una mejor gestión en los gastos comparado a los demás periodos con excepción al periodo 2020, donde el porcentaje representa el 13.21% del total de ventas, ese resultado fue porque en ese año las ventas de servicio disminuyeron, hubo mayor gasto en los personales y mayor endeudamiento financiero.

4.1.2 Análisis horizontal

Para el presente desarrollo de investigación, se utilizó el análisis horizontal. Para ello se tomó los estados financieros de los periodos 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020, específicamente las partidas que están relacionadas al problema, las cuales son relevantes para el estudio. Dicho análisis, es un enfoque que se utiliza para analizar los estados financieros comparando información financiera específica de un periodo contable a otro. Tiene como objetivo determinar cualquier aumento o disminución de valores específicos que

se haya producido. Asimismo, los resultados se representan de manera relativa y porcentual, con ello se mide y se diagnostica en qué escenario se encuentra la empresa. (Mitchell, 2020).

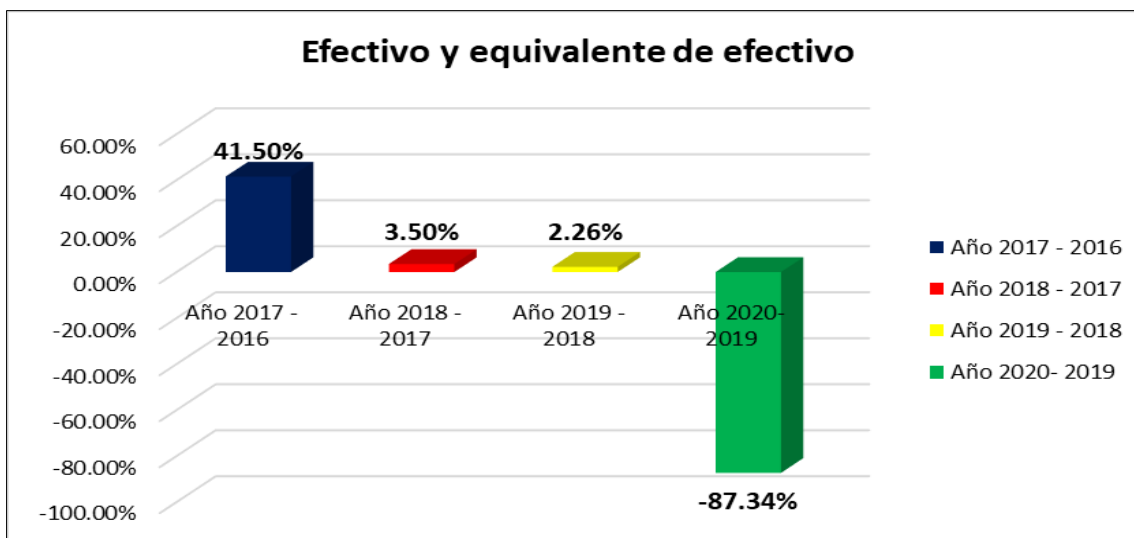
Tabla 9

Análisis horizontal de efectivo y equiv. de efectivo 2016 - 2020.

Análisis documental	Periodos comparativos		Resultados	
	2017	2016	Absoluta	Relativa
Efectivo y equivalente de efectivo	170,298.00	120,350.00	49,948.00	41.50%
	2018	2017		
Efectivo y equivalente de efectivo	176,250.00	170,298.00	5,952.00	3.50%
	2019	2018		
Efectivo y equivalente de efectivo	180,230.00	176,250.00	3,980.00	2.26%
	2020	2019		
Efectivo y equivalente de efectivo	22,820.00	180,230.00	-157,410.00	- 87.34%

Figura 5

Variación porcentual de efectivo y equiv. de efectivo cada periodo.



Resultado después de aplicar el análisis horizontal, según la tabla 9 y la figura 5, se puede visualizar que el efectivo y equivalente de efectivo del periodo 2018-2017 de manera absoluta fue de 5,952 y porcentualmente 3.50% fueron los periodos más eficaces comparado

a los demás periodos, con excepción al periodo comparativo 2020-2019, donde hubo una disminución significativo, de manera absoluta fue 157,410 y porcentualmente -87.34% significa que hubo demasiado efectivo ocioso, los cuales no han sido invertidos sabiamente o por temor a alguna pérdida futuro.

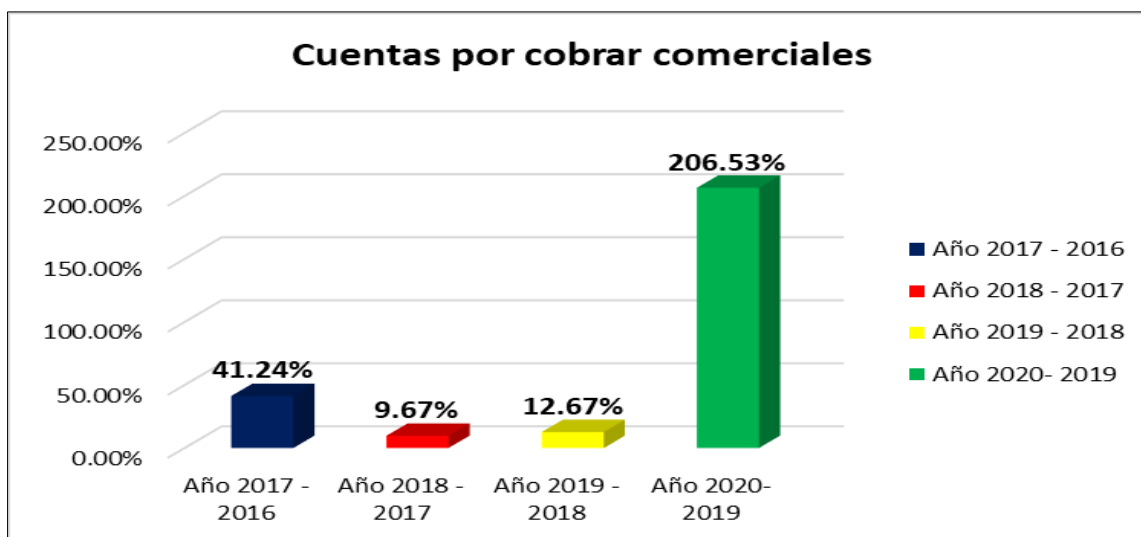
Tabla 10

Análisis horizontal de Cuentas por cobrar 2016 - 2020.

Análisis documental	Periodos comparativos		Resultados	
	2017	2016	Absoluta	Relativa
Cuentas por cobrar comerciales	56,850.00	40,250.00	16,600.00	41.24%
	2018	2017		
Cuentas por cobrar comerciales	62,350.00	56,850.00	5,500.00	9.67%
	2019	2018		
Cuentas por cobrar comerciales	70,250.00	62,350.00	7,900.00	12.67%
	2020	2019		
Cuentas por cobrar comerciales	215,340.00	70,250.00	145,090.00	206.53%

Figura 6

Variación porcentual de cuentas por cobrar en cada periodo.



Resultado después de aplicar el análisis horizontal, según la tabla 10 y la figura 6, se puede visualizar que las cuentas por cobrar del periodo 2017-2018, de manera absoluta fue de 5,500 y porcentualmente 9.67%, fueron los periodos más eficaces, se ve que hubo un mejor control comparado a los demás periodos, con excepción al periodo comparativo 2019-2020, donde hubo un incremento significativo, de manera absoluta fue 145,090 y porcentualmente 206.53% significa que no hubo un adecuado control en las cuentas por cobrar. Este cambio radical fue debido a la falta de una guía de políticas de crédito y cobranza que viene de años.

Tabla 11

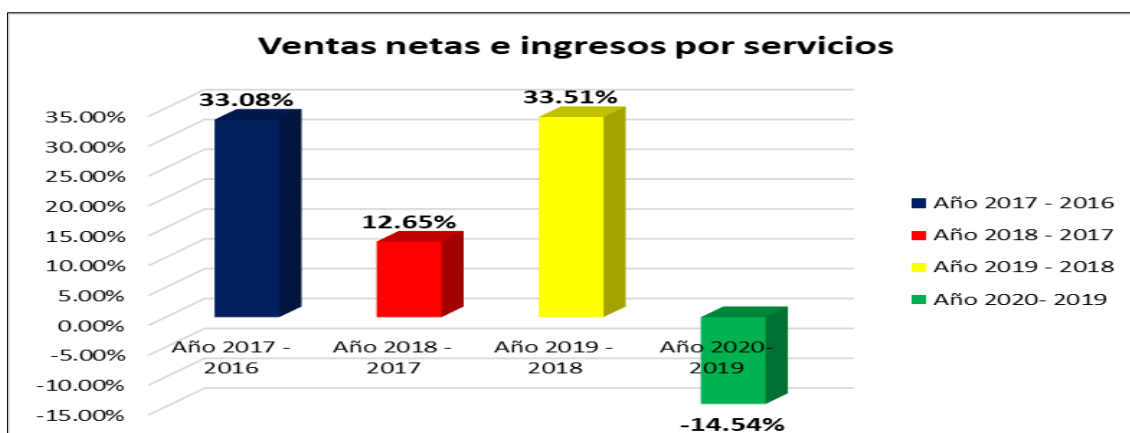
Análisis horizontal de ventas 2016 - 2020.

Análisis documental	Periodos comparativos		Resultados	
	2017	2016	Absoluta	Relativa
Ventas netas	799,225.00	600,580.00	198,645.00	33.08%
	2018	2017		
Ventas netas	900,350.00	799,225.00	101,125.00	12.65%
	2019	2018		
Ventas netas	1,202,096.00	900,350.00	301,746.00	33.51%
	2020	2019		
Ventas netas	1,027,271.00	1,202,096.00	-174,825.00	-14.54%

Figura

7

Variación de ventas en cada periodo.



Resultado después de aplicar el análisis horizontal, según la tabla 11 y la figura 7, se puede visualizar que las ventas de servicio del periodo comparativo 2019-2018, de manera absoluta fue de 301,746 y porcentualmente 33.51 % fueron los periodos más eficaces en las ventas, se ve que hubo un mejor control comparado a los demás periodos, con excepción al periodo comparativo 2020-2019, donde hubo un incremento significativo, de manera absoluta fue 145,090 y porcentualmente 206.53% significa que las ventas disminuyeron debido a un descuido en el control de ventas.

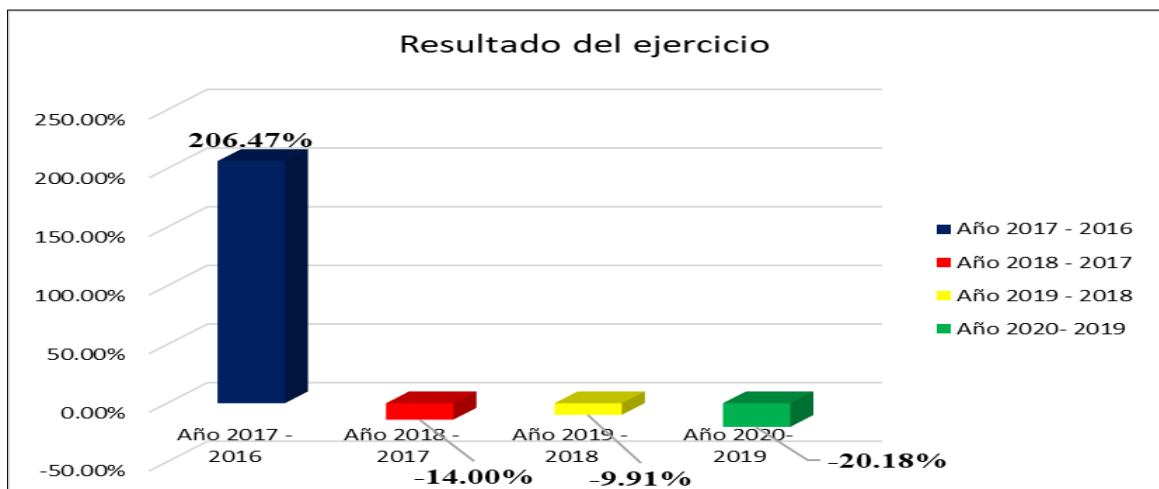
Tabla 12

Análisis horizontal de resultados del ejercicio 2016 - 2020.

Análisis documental	Periodos comparativos		Resultados	
	2017	2016	Absoluta	Relativa
Resultado del ejercicio	219,405.00	71,590.00	147,815.00	206.47%
Resultado del ejercicio	2018	2017	-30,725.00	-14.00%
Resultado del ejercicio	2019	2018	-18,705.00	-9.91%
Resultado del ejercicio	2020	2019	-34,306.00	-20.18%

Figura 8

Variación de resultados en cada periodo.



Resultado después de aplicar el análisis horizontal, según la tabla 12 y la figura 8, se puede visualizar que el estado de resultado del periodo 2017-2016, de manera absoluta fue de 147,815 y porcentualmente 206.47% fueron los periodos ascendentes, comparado a los demás periodos, con excepción al periodo comparativo 2019-2018, donde disminuyó de manera absoluta a 18,705 y porcentualmente 9.91% significa que tuvo mayores gastos durante el periodo. Pese a una crisis ocurrida en 2020 la empresa pudo controlar sus gastos para no afectar la utilidad de la empresa de transporte privado.

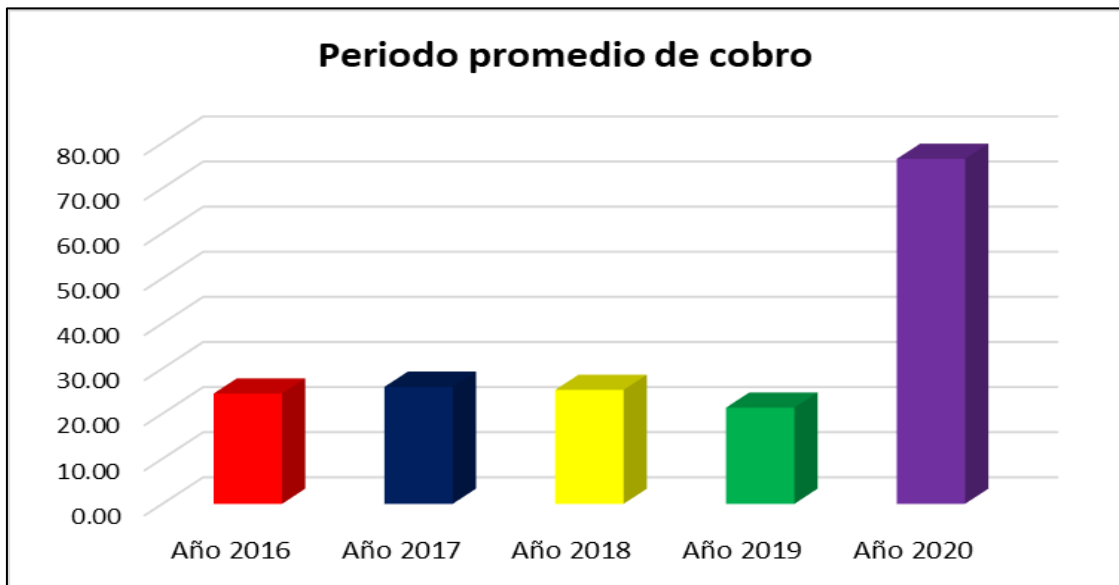
Tabla 13

Ratio del periodo promedio de cobro 2016 – 2020.

Periodo	Análisis	Fórmula	Variación
2016		Cuentas por cobrar x 360	40,250 x 365 24 días
		Ventas anuales	600,580
2017	Periodo promedio de cobro	Cuentas por cobrar x 360	56,850 x 365 26 días
		Ventas anuales	799,225
2018		Cuentas por cobrar x 360	62,350 x 365 25 días
		Ventas anuales	900,350
2019		Cuentas por cobrar x 360	702,250 x 365 21 días
		Ventas anuales	1202096
2020		Cuentas por cobrar x 360	215340 x 365 77 días
		Ventas anuales	1027271

Figura 9

Variación de periodo de cobranza en cada periodo.



Según la tabla 13 y la figura 9, el cálculo realizado para las rotaciones de las cuentas por cobrar se analizó que cada ejercicio para cobrar a los clientes es lento por diferentes factores en común, debido a ello, se realizó el cálculo los días promedio de cobranza. Para el 2016 se tarda 24 días, 2017 tarda 26 días, 2018 25 días 2019 21 días y 2020 77 días es el año más crítico debido al mal manejo en el procedimiento de cobranza, adicionalmente debido a la pandemia covid19 donde tardó más de 2 meses para hacer efectivo las cuentas por cobrar, dichos resultados repercuten mucho en la falta de liquidez también genera el incumplimiento de las obligaciones a los proveedores.

4.2 Descripción de resultados cualitativos

Los resultados cualitativos para el presente estudio se obtuvieron mediante la entrevista realizada a 4 integrantes de diferentes áreas de la empresa de transporte privado, los cargos que ocupan actualmente en la empresa son: gerente, administrador, contador y asistente de facturación y cobranza. Asimismo, la información obtenida es real y confiable

y sirven para llevar a cabo la presente investigación, al mismo tiempo, los resultados obtenidos permiten sugerir posibles alternativas de solución a la problemática. Por último, con las respuestas obtenidas se van a responder el objetivo general, y los 3 objetivos específicos del presente trabajo de investigación.

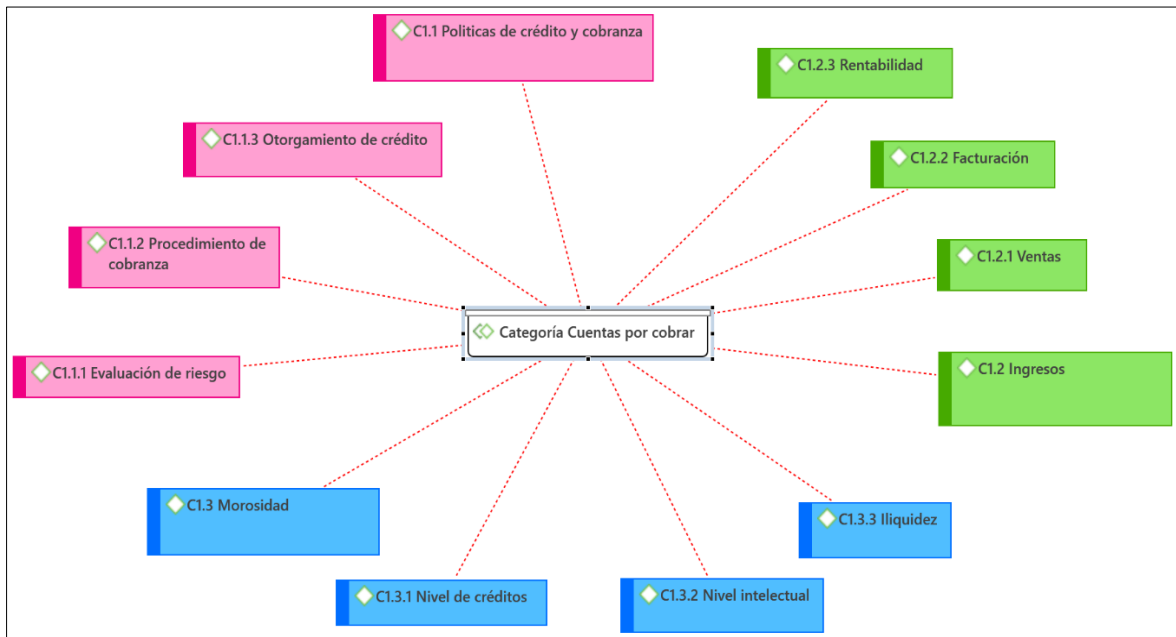
4.2.1 Análisis de las cuentas por cobrar

La presente investigación inició con la categoría principal denominada cuentas por cobrar. El cual tiene tres subcategorías, y son las siguientes: políticas de crédito y cobranzas, ingresos y morosidad. Luego cada subcategoría se divide en 3 categorías los cuales suman un total de 9 indicadores.

El gerente informó que las cuentas por cobrar en los últimos años han sido preocupantes, porque en la empresa de transporte no manejan un adecuado control en el área de cobranzas. Asimismo, es deficiente el seguimiento a los clientes, también tiene dificultades al momento de cobrar debido a la impuntualidad de los clientes. El administrador, mencionó que, las cuentas por cobrar en el área de transporte siempre han sido a largo plazo, debido a la falta de control sobre las facturas emitidas. Lo que significa que el proceso de cobranza a los clientes es más difícil. En ese mismo contexto, el contador, indicó que, las cuentas por cobrar son uno de los activos más representativos de una empresa los cuales están reflejados en su balance general, es por esto que su administración toma una gran relevancia en las operaciones de la organización ya que cuando no es realizada de manera eficiente puede obstaculizar el flujo de efectivo y hacer que la empresa tenga pérdidas por ventas no cobradas. Finalmente, el asistente de facturación y cobranzas, manifestó que, las cuentas por cobrar es una de las tareas principales de cualquier empresa, porque otorga crédito a sus clientes.

Figura 10

Red de la sub categoría e indicadores de las cuentas por cobrar.



4.2.2 Análisis de políticas de crédito y cobranzas de la empresa transp. privado.

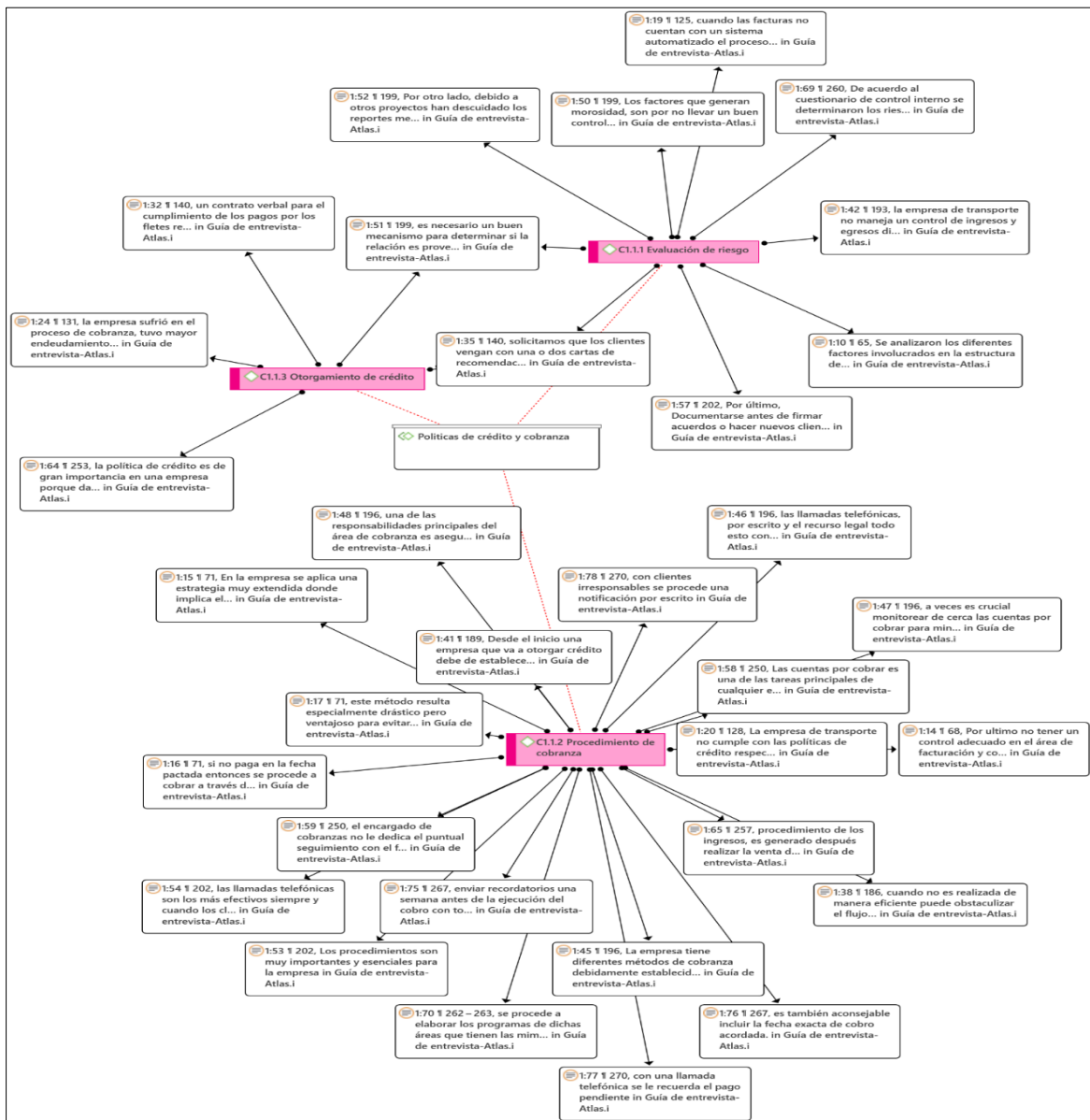
Respecto al análisis de las políticas de crédito y cobranza, según el informe de los entrevistados se analizó que, las políticas de crédito y cobranza son de vital importancia para una buena organización, ya que ayudan a generar más ventas y a mantener una buena relación con los clientes.

En ese contexto, el gerente manifestó que, La empresa de transporte no cumple con las políticas de crédito respecto a lapsos de tiempo para llevar a cabo la cobranza. Por consecuencia esto podría generar que las cuentas por cobrar aumentan cada vez más y por ende disminuya la liquidez. Asimismo, el contador mencionó que, la empresa carece de las políticas de créditos. También el contador afirmó que, las políticas de crédito y cobranza son de vital importancia para una organización ya que ayudan a generar más ventas y mantener buenas relaciones con los clientes. Desde el inicio una empresa que va a otorgar crédito debe

de establecer sus políticas por escrito en las cuales establezca al cliente lo siguiente: pronto pago, responsabilidad legal por incumplimiento de pago, evaluación de historial de morosidad. Por último, el asistente de facturación y cobranza considera que, La empresa de transporte no cumple con las políticas de crédito, debido a que no están actualizadas sus políticas de crédito y cobranza para adaptarlas a las circunstancias actuales ya que la empresa solo tiene políticas básicas o generales.

Figura 11

Análisis cualitativo de políticas de créditos y cobranzas.



En conclusión, la gran mayoría de los entrevistados coincidieron en sus respuestas dando a conocer que la empresa de transporte no cumple con las políticas de crédito, por falta de cultura. Por consiguiente, para la empresa es dificultoso tener un adecuado proceso de ingresos y seguirá con clientes morosos si no toma medidas de control con sus clientes.

4.2.3 Análisis de los ingresos de la empresa de transporte privado.

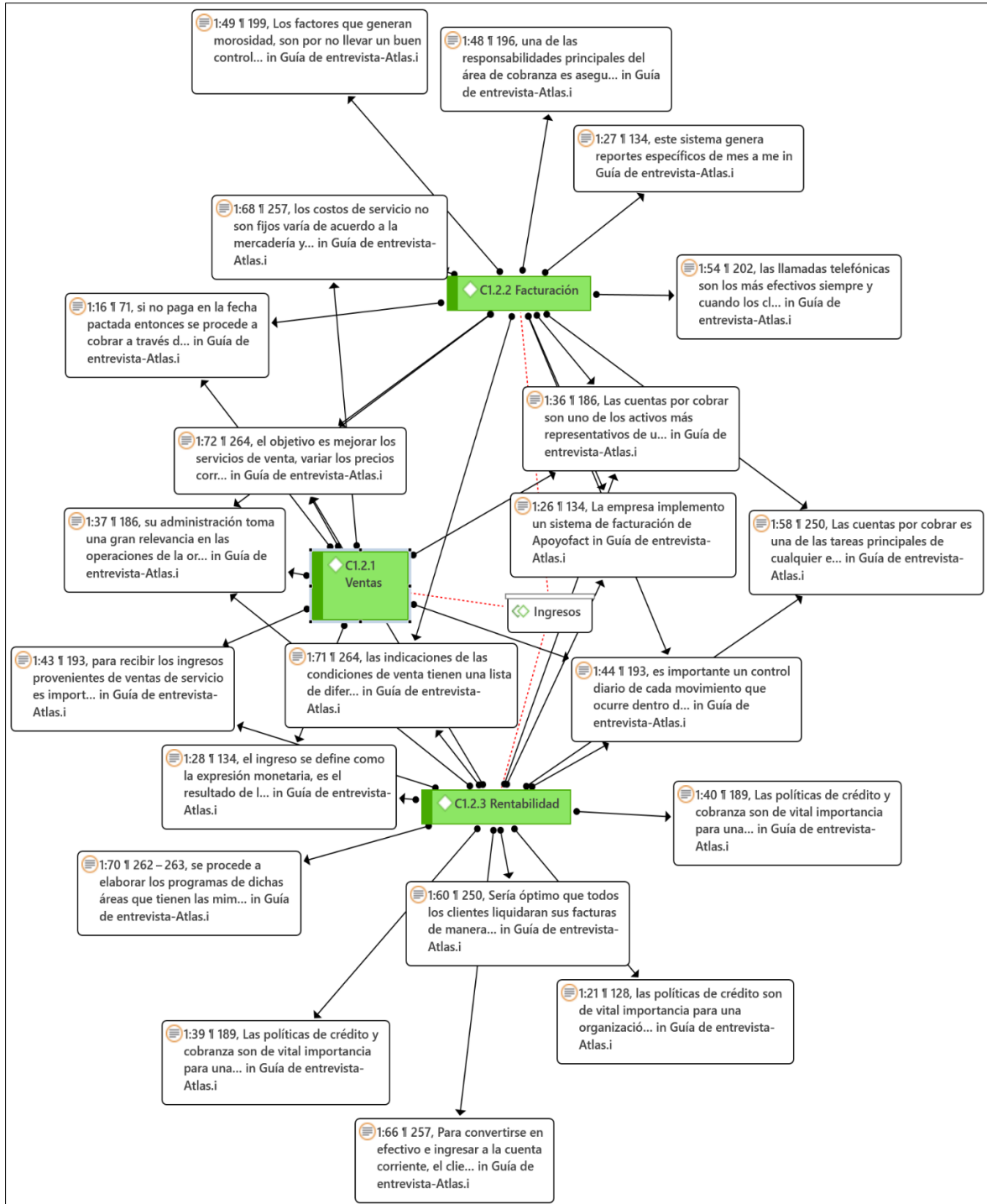
Los resultados obtenidos para los ingresos según los entrevistados manifestaron lo siguiente: el gerente afirmó que, los ingresos de cualquier negocio deben tener justificados en los movimientos de ingresos y gastos, para evitar fraudes y problemas fiscales. Asimismo, el administrador manifestó que, los ingresos de la empresa en los últimos años han venido disminuyendo paulatinamente, sin embargo, en el periodo 2020 tuvo una disminución severa debido a la pandemia Covid 2019. Lo que significa que por fuerzas mayores la empresa sufrió en el proceso de cobranza, tuvo mayor endeudamiento al obtener el préstamo de la reactiva Perú, por último, al realizar el congelamiento de sus deudas financieras del periodo de marzo, abril y mayo. Por otro lado, el contador afirmó que, los ingresos la empresa de transporte no maneja un control de ingresos y egresos diario, lo viene haciendo de manera mensual, esto no es tan eficiente porque puede escapar alguna información viable. para recibir los ingresos provenientes de ventas de servicio, es importante un control diario de cada movimiento que ocurre dentro de la empresa.

Por último, el asistente de facturación y cobranza afirma que, la empresa siempre busca ser eficaz en el control de los ingresos, que son generados después de haber realizado la venta de servicio, los pagos acordados con los clientes son de 15 a 30 días, sin embargo, solo el 50% cumple con dicha condición porque la empresa no tiene un documento formal que comprometa al cliente con la responsabilidad de sus pagos, hasta ahora todo se ha

realizado de manera verbal. Además, los costos de servicio no son fijos varía de acuerdo a la mercadería y al destino de traslado que se realiza.

Figura 12

Análisis cualitativo de los ingresos.



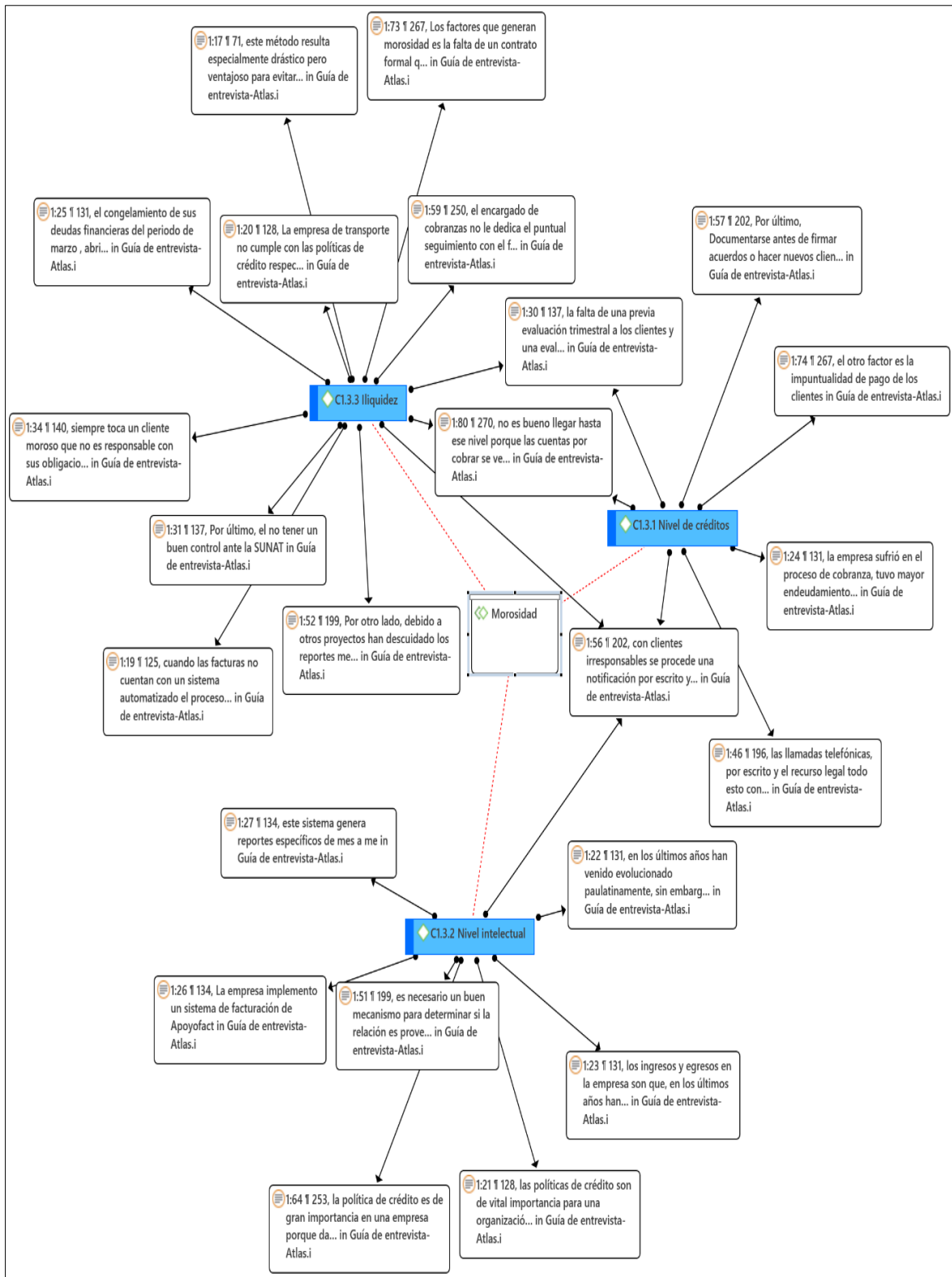
4.2.4 Análisis de la morosidad de la empresa de transporte privado.

Las respuestas obtenidas para la morosidad, según el informe de los entrevistados fueron los siguientes: el gerente afirmó que, en la empresa de transporte no hay un control adecuado en el área de facturación y cobranzas, lo cual genera morosidad en la empresa. Por otra parte, el administrador manifestó que, los factores que generan morosidad en la empresa de transporte privado son las siguientes: la falta de una previa evaluación trimestral a los clientes y una evaluación inicial antes de aceptar un contrato con los nuevos clientes, debido a esa falta, tenemos un 30% de clientes que cancelan con retraso, el cual es mayor a 30 días. Por último, el no tener un buen control ante la SUNAT. Asimismo, el contador afirmó que, los factores que generan morosidad, son por no llevar un buen control de las facturas emitidas y el no hacer un adecuado seguimiento a los clientes. Para evitar esto es importante que se aplique una estrategia muy extendida donde implica el cobro anticipado es la mejor garantía para recibir el pago del servicio y si no paga en la fecha pactada entonces se procede a cobrar a través de una carta notarial. De esta forma uno se asegura de que la factura no quedará pendiente. Este método resulta drástico pero ventajoso para evitar clientes morosos

Por último, el asistente de facturación y cobranza mencionó que, los factores que generan morosidad en la empresa, es la falta de un contrato formal que comprometa al cliente cumplir con sus obligaciones, el otro factor es la impuntualidad de pago de los clientes. Sin embargo, en la actualidad se requiere la utilización correcta de control sobre las facturaciones emitidas mediante un documento formal, para que los riesgos de morosidad sean menores y así la empresa pueda generar mayores utilidades.

Figura 13

Análisis cualitativo de la morosidad.

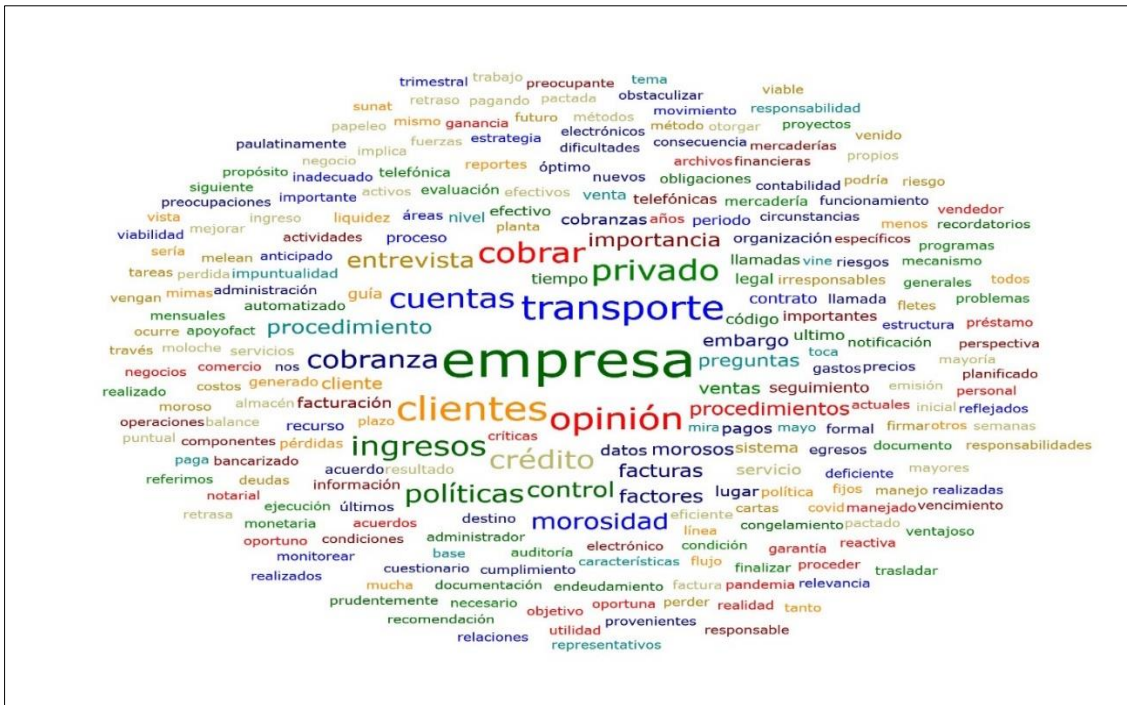


4.2.5 Análisis de la red de nube de palabras de las entrevistas realizadas

Según los resultados de la red de nube de palabras, se visualiza las palabras más utilizadas que se usaron durante la investigación, las cuales fueron: la entrevista, el transporte, la empresa, los clientes, la cobranza, los ingresos, la opinión el crédito, la morosidad, las políticas, etc. Asimismo, estos resultados permiten identificar las ideas para cumplir con los objetivos de la investigación y obtener posibles sugerencias para dar solución a la

Figura 14

Nube de palabras más usadas.



4.3 Diagnóstico

En el presente estudio, se analizó la situación de las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. En base a la información recopilada mediante la entrevista al gerente, administrador, contador y al asistente de facturación y cobranza. se obtuvo el siguiente informe:

El gerente informó que las cuentas por cobrar en los últimos años han sido preocupantes, porque en la empresa de transporte no manejan un adecuado control en el área de cobranzas. Asimismo, es deficiente el seguimiento a los clientes, también tiene dificultades al momento de cobrar debido a la impuntualidad de los clientes. El administrador, mencionó que, las cuentas por cobrar en el área de transporte siempre han sido a largo plazo, debido a la falta de control sobre las facturas emitidas. Lo que significa que el proceso de cobranza a los clientes es más difícil. En ese mismo contexto, el contador, indicó que, las cuentas por cobrar son uno de los activos más representativos de una empresa los cuales están reflejados en su balance general, es por esto que su administración toma una gran relevancia en las operaciones de la organización ya que cuando no es realizada de manera eficiente puede obstaculizar el flujo de efectivo y hacer que la empresa tenga pérdidas por ventas no cobradas. Finalmente, el asistente de facturación y cobranzas, manifestó que, las cuentas por cobrar es una de las tareas principales de cualquier empresa, porque otorga crédito a sus clientes. Sin embargo, la impuntualidad de pago de los clientes genera falta de liquidez y morosidad para la empresa.

Asimismo, se realizó 4 comparativos de un año a otro: primer comparativo del análisis horizontal del estado de situación financiera fue del periodo 2016 al periodo 2017, en las cuentas por cobrar se obtuvo como resultado una variación absoluta de 16,600 y una variación relativa de 41.50%; segundo comparativo del análisis horizontal fue del periodo 2017 al periodo 2018, en las cuentas por cobrar se obtuvo como resultado una variación absoluta de 5500 y relativamente 9.67%; tercero comparativo del análisis horizontal fue del periodo 2018 al periodo 2019, en las cuentas por cobrar se obtuvo como resultado una variación absoluta de 7900 y relativamente 12.67%; cuarto comparativo del análisis

horizontal fue del periodo 2019 al periodo 2020, en las cuentas por cobrar se obtuvo como resultado una variación absoluta de 145,090 y relativamente 206.53%.

De estos periodos analizados se puede visualizar que en el periodo 2017 al 2018 tuvo un mejor control en el proceso de cobranzas y los periodos más afectados se visualizan en el comparativo del periodo 2019 al 2020, porque las cuentas por cobrar tuvieron un incremento significativo debido a la pandemia Covid 2019 dado que el 50% de los clientes dieron por suspensión temporal a sus empresas. Por otro lado, la empresa se vio obligada a congelar las cobranzas a los clientes, y para seguir operando tuvo que congelar sus deudas con terceros y obtener el beneficio de 2 reactivas.

Por otro lado, en cuanto al análisis vertical se puede visualizar los que representó las cuentas por cobrar en cada periodo. Para el periodo 2016 representó 12.21% del total de activos; para el periodo 2017 representó 10.93% del total de activos; para el periodo 2018 representó 9.07% del total de activos; para el periodo 2019 representó 8.71% del total de activos; para el periodo 2020 representó 23.40% del total de activos de todo este periodo se puede visualizar que en el año 2019 hubo una mejor rotación de cobranzas, sin embargo el año 2020 fue el más afectado en la rotación, porque tuvo un incremento en las cuentas por cobrar debido a la pandemia Covid 2019 ya que muchas cosas concernientes a las empresas se paralizaron tanto para el proveedor y para el cliente.

Finalmente, hay facturas emitidas que pasaron a convertirse en deudas incobrables, debido a que la empresa de transporte privado, prestó servicios sin ningún contrato, tampoco utilizan un documento formal que los avale. Por ende, los clientes no se sienten comprometidos en pagar en tiempo oportuno. Asimismo, Lara (1999) argumentan que, la

contabilidad es como la disciplina que enseña las normas y procedimientos para analizar, clasificar y registrar las operaciones efectuadas por entidades económicas integradas por un solo individuo, o constituidas bajo la forma de sociedades con actividades comerciales, industriales, bancarias o de carácter cultural, científico, deportivo, religioso, sindical, gubernamental, etc., y que sirve de base para elaborar información financiera que sea de utilidad al usuario general en la toma de sus decisiones económicas.

Las políticas de crédito y cobranza, según los entrevistados manifestaron que, son de vital importancia para una organización, porque ayudan a obtener más ventas y a mantener una buena relación con los clientes. Sin embargo, se analizó que en la empresa aún no hacen uso de las políticas porque carecen de ellas. Asimismo, Peter F. Drucker (1909) citado por Agüero sostiene que, la teoría de administración por objetivos es un modelo de administración, a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas para sus administraciones, al inicio de cada periodo o ejercicio fiscal y preferiblemente que coincida con el ejercicio fiscal de la empresa, en constancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas, a través de la dirección. Tal teoría ayuda a tener mayor claridad y visión para establecer de manera adecuada las políticas de crédito en la empresa de transporte privado.

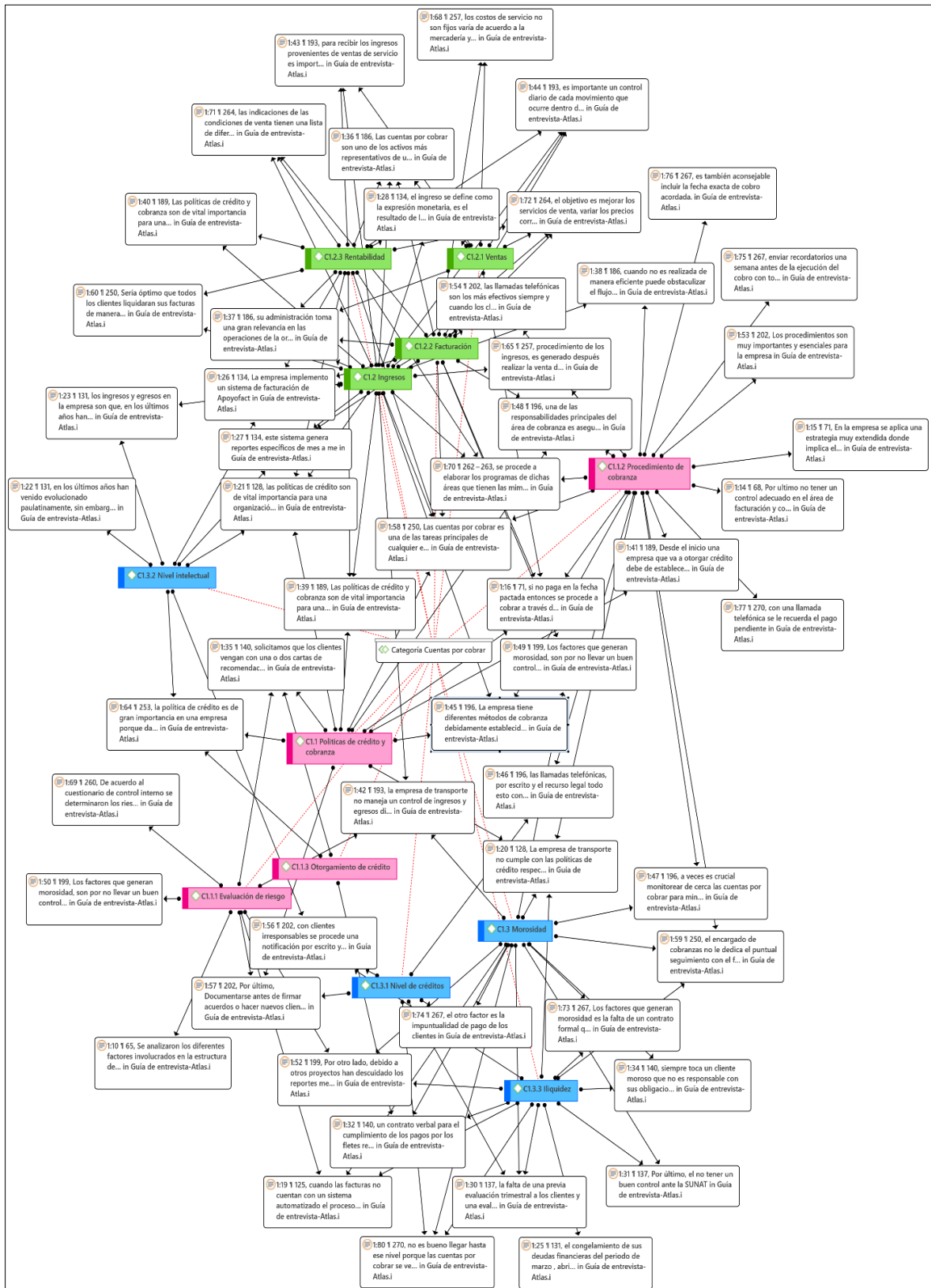
Respecto al procedimiento de ingresos, según los resultados se analizó que, la empresa de transporte no maneja un control de ingresos y egresos diario, lo viene haciendo de manera mensual, esto no es tan eficiente porque puede escapar alguna información viable. para recibir los ingresos provenientes de ventas de servicio es importante un control diario de cada movimiento que ocurre dentro de la empresa, en consecuencia, se generan falta de liquidez. Lara (1999) argumentan que, la contabilidad es como la disciplina que enseña las

normas y procedimientos para analizar, clasificar y registrar las operaciones efectuadas por entidades económicas integradas por un solo individuo, o constituidas bajo la forma de sociedades con actividades comerciales, industriales, bancarias o de carácter cultural, científico, deportivo, religioso, sindical, gubernamental. Esta teoría ayuda a la investigación a tener un mejor sentido de planificación, dirección, supervisión y orden en el procedimiento de cobranza, al mismo tiempo, este estudio ayuda a crear las estrategias empresariales. Asimismo, Botticelli (2018) sustenta que, la teoría de economía el mejor gobierno es el que menos interviene en la economía. Asimismo, la presente teoría será aplicada al estudio, porque afirma que, la economía es un sentido de responsabilidad de cada entidad. Tal teoría, permite planificar, organizar, dirigir y supervisar las estrategias empresariales.

Finalmente se concluye que, la empresa tiene desafíos en gestión de cobranza debido a la falta de una adecuada política de créditos y cobranza, existe insuficiencia en la liquidez y cada año ha ido acumulando clientes morosos. Asimismo, después de realizar el análisis vertical se observa que en el periodo 2020 las cuentas representan con mayor porcentaje del total de activos 23.40%.

Figura 15.

Análisis cualitativo de cuentas por cobrar.



4.4 Identificaciones de los factores de mayor relevancia

Análisis vertical

Según la figura 16 , la identificación de los factores de mayor relevancia, después de después de aplicar el análisis vertical, se evidencio que las cuentas por cobrar y las ventas son los factores de mayor relevancia, específicamente en el año 2020 se puede observar que las cuentas por cobrar incrementaron significativamente, según el análisis representa el 23.40% del total de activos, según el diagnóstico de la entrevista, gerente manifestó que fue debido a un inadecuado proceso de cobranzas y el administrador manifestó que fue debido a la pandemia covid19, ya que esta coyuntura ha afectado en gran manera a diferentes empresas. Asimismo, según la figura 17 se puede observar que las ventas disminuyeron a 1,027,271, según el asistente de facturación y cobranza la disminución fue debido la coyuntura ya que ha habido en cada mes toques de queda lo cual imposibilitó tener más movimientos de flete, es decir, hubo menos contratación de flete.

Figura 16

Partida de mayor relevancia en el análisis vertical de cada periodo.

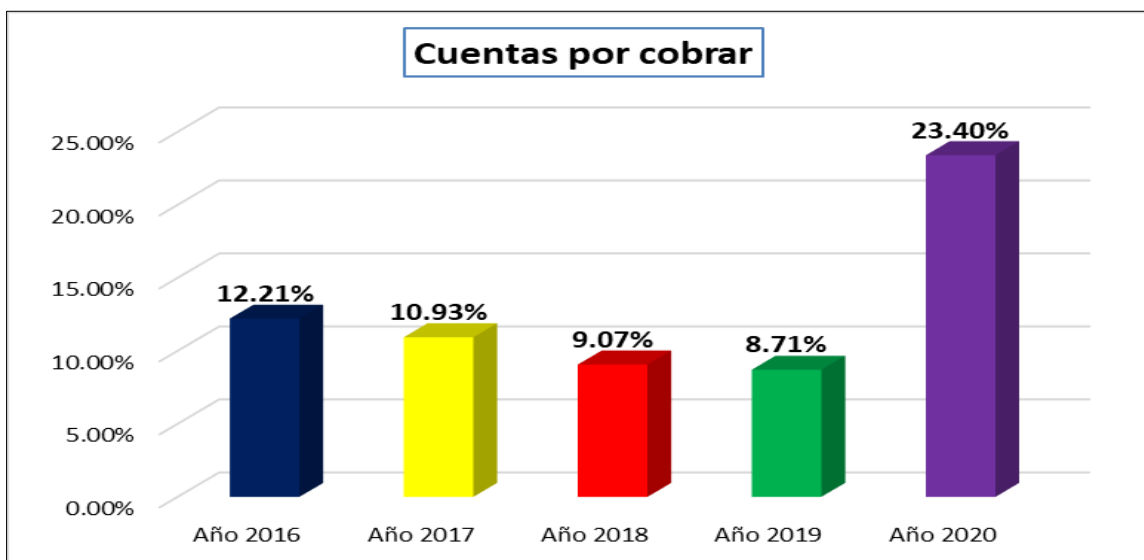
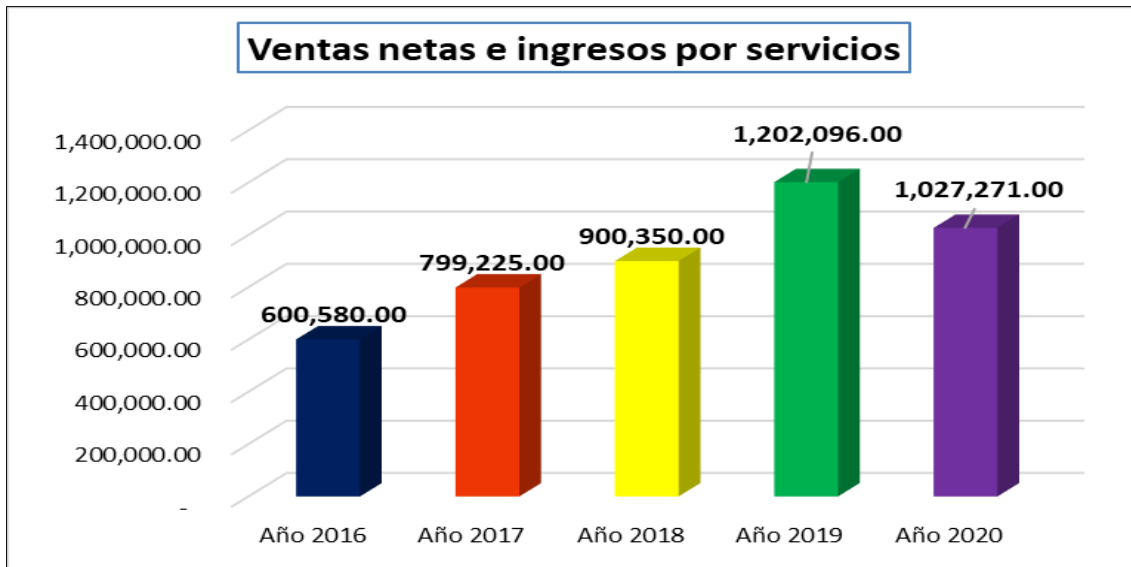


Figura 17

Partida de mayor relevancia en el estado de resultado de cada periodo.



Análisis horizontal

Según la figura 218 en cuanto a la identificación de los factores de mayor relevancia, después de aplicar el análisis horizontal, se evidenció que las cuentas por cobrar y las ventas son los factores de mayor relevancia, específicamente en el año comparativo 2019- 2020, se puede observar que las cuentas por cobrar incrementaron significativamente, según el análisis representa el 206.53% del total de activos, según el diagnóstico de la entrevista, gerente manifestó que fue debido a un inadecuado proceso de cobranzas y el administrador manifestó que fue debido a la pandemia covid19, ya que esta coyuntura ha afectado en gran manera a diferentes empresas. Asimismo, según la figura 19 se puede observar que las ventas disminuyeron porcentualmente a 14.54%, según el asistente de facturación y cobranza la disminución fue debido a la coyuntura ya que ha habido en cada mes toques de queda lo cual imposibilitó tener más movimientos de flete, es decir, hubo menos contratación de flete

Figura 18

Partida de mayor relevancia en análisis horizontal de cada periodo.

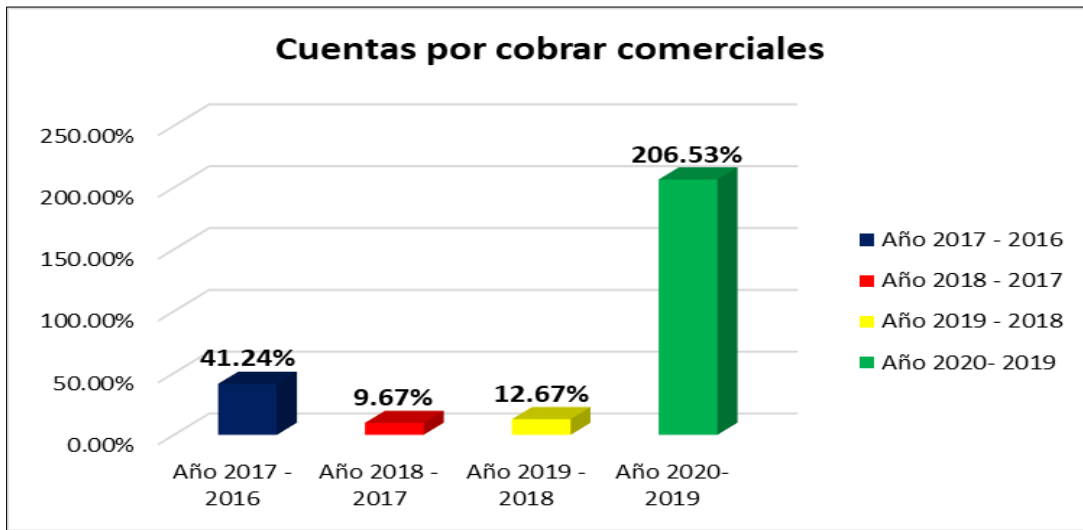
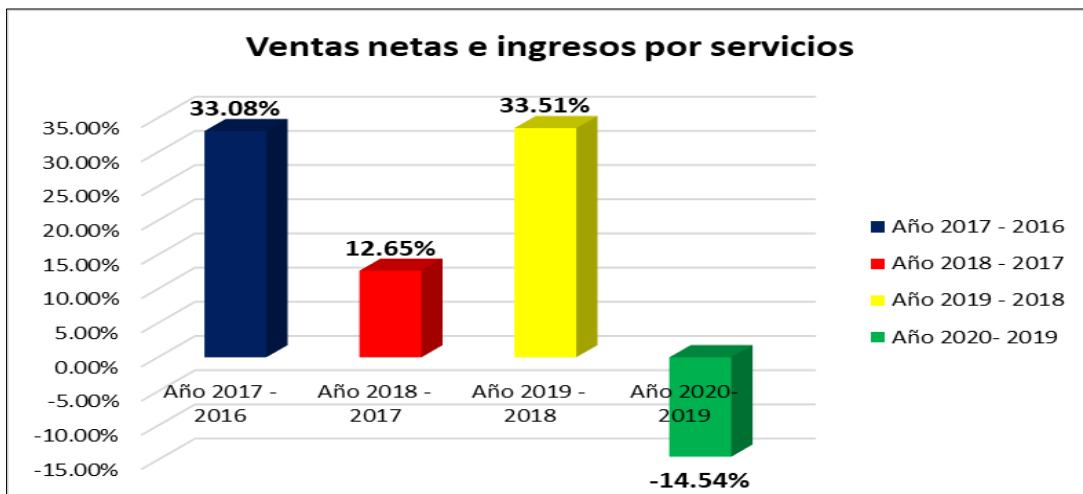


Figura 19

Variación de mayor relevancia en el estado de resultado de cada periodo.



4.5 Propuesta

4.5.1 Priorización de los problemas

Después de haber desarrollado el análisis cuantitativo aplicado a los estados financieros del periodo 2016 al 2021 y el cualitativo aplicado a las entrevistas, se identificaron los problemas principales referentes a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado:

Problema 1. No cuenta con políticas de créditos y cobranzas.

Problema 2. Insuficiencia de liquidez

Problema 3. Incremento del periodo promedio de cobranza.

4.5.2 Consolidación del problema

En la empresa de transporte privado que brinda servicios de carga pesada a distintas empresas privadas y en diferentes rubros, se identificó 3 problemas que son de gran importancia, los cuales tienen gran impacto en el proceso en la gestión de cobranza, mediante el análisis vertical y horizontal realizados a los estados financieros del periodo 2016 al 2020, se evidenció el aumento significativo en las cuentas por cobrar, específicamente en el periodo 2019 y 2020. El factor principal que incidió esta problemática fue porque no cuenta con políticas de créditos y cobranzas, dichas políticas que han sido aplicadas inteligentemente en otras entidades, han sido de gran provecho para mejorar la gestión de cobranza.

Asimismo, el otro factor problemático fue la insuficiencia de liquidez en los últimos 2 periodos especialmente, mediante el análisis vertical se pudo observar que para el periodo 2019 el efectivo y equivalente de solo representó el 22.33% y para el periodo 2020 representó solo el 2.48% del total de activos, este tiempo fue el periodo más crítico ya que cuenta con menor porcentaje, lo que significa que estaría contando con < a 1 sol por cada sol de deuda, según el reporte de los entrevistados todo ello fue debido a un descuido en la gestión de cobranza.

El último factor relevante en la problemática fue el incremento del periodo promedio de cobro, debido a que no tuvieron un control al momento de seleccionar a los clientes que

son aptos para el crédito, asimismo no hubo un contrato formal que los comprometa con la empresa a fin de cumplir con sus obligaciones. Para ello, mediante la ratio del periodo promedio de cobro se pudo observar que para el periodo 2016 se tardó 24 días, 2017 tardó 26 días, 2018 tardó 25 días, 2019 tardó 21 días y 2020 tardó 77 días fue el más crítico ya que se tardó más de 2 meses para hacer efectivo las facturas emitidas, dichos resultados generan la falta de liquidez también genera el incumplimiento de las obligaciones a los proveedores. dichos resultados repercuten mucho en la falta de liquidez también genera el incumplimiento de pago a los proveedores.

Finalmente, se llegó a la conclusión que la problemática radica principalmente en un descuido en el control adecuado de la gestión de cobranza en los últimos 2 periodos ya que en los periodos 2016 al 2018 se pudo mantener solvente económicamente, es decir mediante los análisis financieros, los resultados obtenidos en cada partida evidenciaron resultados moderados. Sin embargo, en los periodos 2019 y 2020 se pudo observar que las partidas relacionadas a la liquidez y a las cobranzas no fueron nada favorables. En tal sentido, durante la investigación se evaluó y se analizó minuciosamente para ver qué tipo de estrategia sería el más adecuado para implementar durante el desarrollo de la investigación, ya que el objetivo es brindarles propuestas de solución para cada problemática los cuales permitan mejorar la categoría problema a dicha empresa. Se llegó a la conclusión que las estrategias financieras conjuntamente con una serie de actividades planteadas son las más ideales para la empresa.

4.5.3 Categoría solución (conceptualización)

Estrategias financieras

Luego de priorizar los problemas y afianzar la información de la empresa mediante el diagnóstico final del análisis cuantitativo y cualitativo de la investigación, se llegó a la conclusión que las estrategias financieras conjuntamente con una serie de actividades planteadas son los más ideales e indicados para ayudar a cada propuesta planteada, para brindar posibles soluciones a la problemática existentes en la empresa.

Estas estrategias permitieron un planeamiento específico para cada una de actividades, metas y objetivos con el fin de hacer posible la implementación de políticas de créditos y cobranzas para reducir las cuentas por cobrar a través de su uso con cada uno de sus clientes después de la aplicación en la empresa, ya que dichas estrategias tienen como objetivo analizar mejor las cuentas por cobrar mediante una serie de análisis y ratios ya que con estos cálculos realizados se puede ver, en qué partida las cosas marchan bien y en qué partidas hay deficiencias para corregirlos de inmediato y no esperar pasar mucho tiempo como ha pasado ahora, con el desarrollo de la investigación se vio que en los últimos 2 años han sido los periodos más críticos es decir 2019 y 2020. Por último, la capacitación al personal para el manejo de las políticas de crédito y cobranza y la evaluación del uso correcto de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza son las que darán soporte a la empresa.

Por lo tanto, en el segundo objetivo se pretendió incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones, mediante una mejora en el proceso de cobranza. Para ellos se ha desarrollado una serie de tácticas, tales como la realización y la interpretación constante de la ratio de liquidez y direccionar adecuadamente la gestión de cobranza. Asimismo, una serie de actividades, las cuales son: analizar a los clientes que aportan liquidez inmediata a la caja y analizar a los clientes que tengan mayor participación en las ventas para ver que el

porcentaje mayor permanezca con los clientes responsables. Esta serie de aplicaciones fueron de gran soporte para mejorar en el incremento de liquidez de la empresa.

Finalmente, el último objetivo fue reducir el periodo promedio de cobro para cobrar en menor tiempo las facturas emitidas a los clientes. Para ello la implementación de la política de descuento por pronto pago, además, se ha desarrollado una serie de tácticas, las cuales son: agrupar a los clientes por el valor nominal de la factura, hacer seguimiento desde el momento de la emisión de factura hasta que se convierta en efectivo. Asimismo, una serie de actividades, tales como la evaluación constante a los clientes antes de otorgarles servicio de flete al crédito, la elaboración de informe mensual de ingresos y egresos de la empresa, la elaboración de un documento de contrato de servicios la evaluación en cuanto a la capacidad de pago de los clientes, el análisis del historial de nuevos clientes y la implementación de letras de cambio para servicios de emergencia. Esta serie de aplicaciones ayudaron a reducir el periodo promedio de cobranza generando mayor liquidez para la empresa.

La estrategia financiera es una pieza importante en la gestión estratégica de una determinada empresa, ya que se encarga de controlar y planificar todo lo relacionado con los recursos que se usará para financiar las operaciones y conseguir los objetivos previamente marcados. Solo así se podrá cumplir los objetivos y metas trazados para la propuesta de solución de la investigación.

4.5.4 Objetivo general de la propuesta

El presente desarrollo de estudio tiene como objetivo implementar estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte

privado, Lima 2021. Se planteó dicho objetivo con el fin de mejorar la gestión de cobranza, incrementar la liquidez y disminuir el periodo promedio de cobranza.

4.5.5 Impacto de la propuesta

El presente desarrollo de investigación se acredita mediante la teoría de la contabilidad, quien plantea llevar a cabo la ejecución de una serie de procedimientos de información con el fin de realizar una planificación, control y toma de decisiones con el objetivo de optimizar la situación económica de la empresa. Asimismo, parte del objetivo principal fue mejorar la gestión de cobranza, esta teoría permitió tener claro la forma correcta de un adecuado proceso de cobranza del efectivo y la liquidez para afrontar las obligaciones a corto plazo, como también minimizar los riesgos. En base a esta teoría se diseñó una serie de propuestas aplicables, tales como el manual de políticas de créditos y cobranzas, un cuadro de clientes que deben tener participación específica en las ventas y el porcentaje de una nueva cartera de clientes que debe tener a fin de minimizar el riesgo de morosidad, los cuales fueron de gran impacto para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en la empresa de transporte privado.

En el mismo contexto, la teoría de administración por objetivos argumenta que, dicha teoría es un modelo de administración, a través del cual todos los gerentes de una organización establecen sus objetivos para dirigir de manera prudente su empresa. La presente teoría fue sostenible para el presente estudio, porque sustenta que tiene distintos enfoques, debido a su intensidad por conocer, comprender, describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones. En base a esta teoría, se desarrolló y se aplicó una serie de propuestas factibles, como el flujograma del proceso para una adecuada cobranza y el rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación, los cuales fueron de gran

soporte ver con mayor claridad la ruta correcta que se debe seguir para incrementar la liquidez y de esa manera cumplir con las obligaciones.

Por último, la teoría financiera sostiene de manera significativa al presente desarrollo de investigación ya que presenta una serie de alternativas de solución, dicha teoría antes de iniciar cualquier proceso de inversión formaliza un portafolio donde se encuentra todo los movimientos financieros presentes y proyecciones futuras que serán útiles para los gerentes y administradores que toman decisiones constantemente. Por consiguiente, esta definición se aplicó en el desarrollo de la categoría solución, porque ayudó a tener claridad en el objetivo deseado para cada problemática, ya que en su informe sostiene que radica en demostrar el comportamiento de los estados financieros históricos y de las proyecciones. En base a esta teoría, se desarrolló y se aplicó una serie de propuestas factibles, tales como la elaboración del proceso y flujo de efectivo proyectado de un año y el estado de situación financiera proyectado, los cuales fueron de gran soporte ver con mayor claridad la ruta correcta que se debe seguir para reducir el periodo promedio de cobranza, para mejorar la gestión de cobranza e incrementar la liquidez

4.5.6 Direccionalidad de la propuesta

Tabla 14

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Actividades	Cronograma	Presupuesto	KPI	Entregable
Objetivo 1. Diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar.	A1. Desarrollar las políticas de crédito.	Inicio: 10/04/2021 Fin: 14/04/2021	Ingreso S/. Egresos S/./140 Egresos S/./45	KPI 1. Ratio de morosidad= N° clientes morosos/ N° de clientes totales	1. Manual de políticas de crédito y cobranza
	A2. Desarrollar las políticas de cobranza.	Inicio: 14/04/2021 Fin: 18/04/2021			
	A3. Direccionar las políticas en los nuevos contratos.	Inicio: 18/04/2021 Fin: 20/04/2021			
	A4. Presentar una propuesta de las políticas de crédito y cobranza a la empresa, para su aprobación.	Inicio: 20/04/2021 Fin: 23/04/2021	Ingreso S/. Egresos S/./70 Egresos S/./515	KPI 2. Variación de cuentas por cobrar= (Activo corriente / pasivo corriente *360)	
	A5. Capacitación al personal para el manejo de las políticas de crédito y cobranza.	Inicio: 23/04/2021 Fin: 25/04/2021			
	A6. Buscar nueva cartera de clientes.	Inicio: 28/04/2021 Fin: 02/05/2021			
Objetivo 2. Incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones.	A7. Analizar a los clientes que aportan liquidez inmediata a la caja de la empresa.	Inicio: 02/05/2021 Fin: 04/05/2021	Ingreso S/. Egresos S/./325	KPI 3. Ratio de liquidez corriente = (Activo corriente / pasivo corriente)	1. El flujograma del proceso de cobranza.
	A8. Analizar los ratios de liquidez.	Inicio: 04/05/2021 Fin: 07/05/2021			
	A9. Analizar a los clientes que tengan mayor participación en las ventas	Inicio: 07/05/2021 Fin: 10/05/2021			
	A10. Elaborar procedimientos de cobranza.	Inicio: 10/05/2021 Fin: 04/05/2021	Ingreso S/. Egresos S/./25 Egresos S/./375	KPI 4. Ratio de solvencia = (Activo total/Pasivo total)	
	A11. Evaluar el uso correcto de la aplicación de las políticas de crédito y cobranzas	Inicio: 04/05/2021 Fin: 13/05/2021			
	A12. Analizar el proceso de cobranza de los competidores del mismo rubro.	Inicio: 13/05/2021 Fin: 15/05/2021			
Objetivo 3. Reducir el periodo promedio de cobranza para cobrar en menos tiempo.	A13. Evaluación a los clientes antes de otorgarles servicio de flete al crédito	Inicio: 15/05/2021 Fin: 17/05/2021	Ingreso S/. Egresos S/./40 Egresos S/./65 Egresos S/./215	KPI5. Rotación de cuentas por cobrar =(Ventas/ Cuentas por cobrar promedio)	1. Elaboración del procedimiento de efectivo proyectado de un año
	A14. Elaborar informe mensual de ingresos y egresos de la empresa	Inicio: 17/05/2021 Fin: 20/05/2021			
	A15. Elaborar un documento de contrato de servicios	Inicio: 20/05/2021 Fin: 23/05/2021			
	A16. Evaluación en cuanto a la capacidad de pago de los clientes	Inicio: 23/05/2021 Fin: 25/05/2021	Ingreso S/. Egresos S/./65 Egresos S/./370 Egresos S/./90	KPI 6. Periodo promedio de cobro =(cuentas por cobrar *360 / Ventas anuales)	
	A17. Análisis del historial de nuevos clientes	Inicio: 25/05/2021 Fin: 29/05/2021			
	A18. Implementar letras de cambio para servicios de emergencia.	Inicio: 29/05/2021 Fin: 31/05/2021			

4.5.7 Entregable 1

En base al entregable 1 se aplicó tácticas, KPI específicos para cada objetivo y una serie de actividades que permitieron lograr el objetivo planteado.

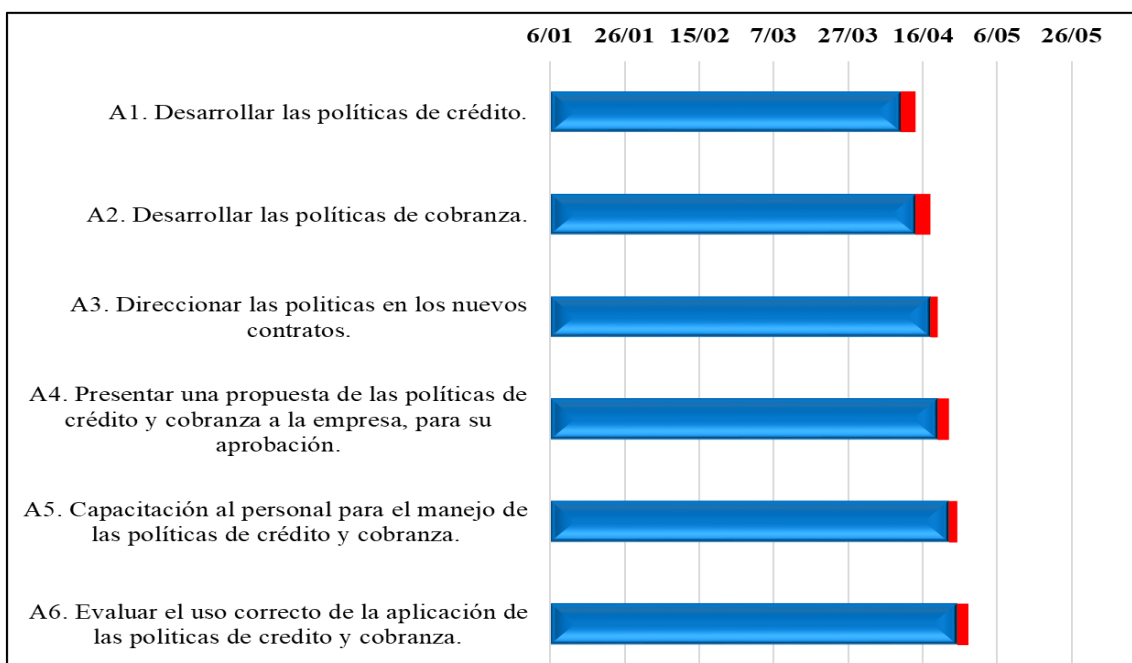


Figura 20. Diagrama de Gantt del objetivo número 1.

En la figura 20, se puede observar la programación de las actividades que se van a realizar durante la elaboración de la propuesta, los cuales ayudarán a cumplir con el objetivo propuesto N° 1, diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar.

A causa de que la empresa no contaba con políticas de créditos y cobranzas para mejorar las cobranzas, se propuso como el primer objetivo diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar., al llevar a cabo el análisis de datos recolectados se demostró que la empresa no cuenta con políticas de crédito y cobranzas, sin embargo, después de realizar el cálculo de la ratio de morosidad = (N° clientes morosos/ N° de clientes totales) se observó que la ratio de clientes morosos proyectada irá disminuyendo en cada periodo. Sin embargo, específicamente a partir del periodo 2022 se puede observar

que disminuyó significativamente, es decir los clientes morosos disminuyeron entre 41%, 35%, 28%, y 18% de manera porcentual para los periodos 2022, 2023, 2024 y 2025. Sin embargo, también irá aumentando a un 5% cada año de nueva cartera de clientes que cumplen con las nuevas políticas de créditos y cobranzas implementados. siendo en números: 49, 51, 53 y 56 clientes, lo cual es muy favorable para la empresa ya que al tener más clientes las ventas también son incrementados y al tener menos clientes morosos, el proceso de cobranza es más rápido, por ende, hay mayor liquidez para cumplir con las obligaciones de pago y seguir creciendo como empresa hasta lograr los objetivos trazados. Por último, la empresa se estaría convirtiendo en algo rentable ante el mercado competitivo. Asimismo, se pretende estandarizar los procedimientos de cobranza, según el plan trazado entre el cliente y el proveedor.

Políticas de crédito	Políticas de cobranza
Crédito a 15 días a los clientes clasificados	Inicio de cobranza con 3 días de anticipación
Crédito a 30 días a clientes antiguos con mayor participación en las ventas	Gestión de cobranza mediante (llamadas, correos, mensajes telefónicos)
Los nuevos clientes aplican al crédito después de 3 meses de servicio al contado.	Descuento por pronto pago de 2.5 % de la facturación
Firmar un contrato de trabajo antes de dar cualquier crédito	Cobranza de forma notarial después de 30 días.
2 atrasos seguidos conlleva a la pérdida de créditos futuros	Reporte mensual del informe de los estados financieros con sus respectivas notas
Evaluación del historial crediticio antes de otorgar un crédito	Cliente que no cuenta con suficiente liquidez, se somete a firmar una letra de cambio

Cuadro 1. Cuadro de políticas de crédito y cobranza y descuento por pronto pago.

Figura 21

Manual de políticas de créditos y cobranzas.



En el cuadro 2 se representa los nuevos lineamientos de políticas de créditos y cobranza que permitirán a la empresa optimizar el tiempo de cobranza, elegir nuevos clientes estratégicos, sobre todo a reducir clientes morosos, si bien es cierto la empresa aplicaba algunas políticas, pero todas han sido de manera verbal inclusive los contratos. Es por ello la necesidad de diseñar nuevas políticas de crédito y cobranza adaptadas a la circunstancia de la empresa de transporte privado. Asimismo, en la figura 18 se encuentra el manual de políticas de crédito y cobranza que guiara a la empresa el proceso de cobranza que debe aplicar a fin de obtener los resultados óptimos.

Cuadro histórico de clientes con porcentaje de participación en las ventas			
Clientes Responsables	Participación en las ventas	Clientes morosos	Participación en las ventas
Corporación Aceros Arequipa S.A.	20%	Corporación ALP S.A.C.	20 %
Prodac S.A.	15 %	E & D Forestal Flores S.A.C.	5 %
Grupo caza S.A.C.	5 %	Solutions logistics id S.A.C.	10 %
E & D forestal flores S.A.C.	5 %	Maderera B & A Stephano E.I.R.L.	5 %
Quality Transport S.A.C	2.5 %	Corporación Logística Elguera S.A.C.	5 %
Consortio Minerales del Perú S.A.C.	2.5 %	CG Logistics S.A.C.	5 %
Total	50 %		50 %

Cuadro 2. Cuadro histórico de clientes con porcentaje de participación en las ventas.

En el informe recibido en la entrevista se evidenció que hay muchos clientes morosos involucrados con un buen porcentaje en las ventas. En consecuencia, a este problema se propone implementar las políticas de crédito y cobranza con el fin de tener presente los lineamientos y la ruta correcta que se debe tener desde el momento de emitir la factura hasta concluir con el proceso de cobranza de cada cliente.

Cuadro ideal proyectado de clientes con porcentaje de participación en las ventas			
Crédito actual par estos clientes	Participación en las ventas	Crédito actual par estos clientes	Participación en las ventas
Corporación Aceros Arequipa S.A.	12%	Corporación ALP S.A.C.	2.5%
Prodac S.A.	10%	E & D Forestal Flores S.A.C.	2.5%
Grupo caza S.A.C.	5%	Solutions logistics id S.A.C.	2.5%
E & D forestal flores S.A.C.	5 %	Maderera B & A Stephen E.I.R.L.	2.5%
Quality Transport S.A.C	5%	Corporación Logística Elguera S.A.C.	2.5 %
Consortio Minerales del Perú S.A.C.	5%	CG Logistics S.A.C.	2.5%
Nuevos clientes proyectados	43%		
Total	85 %	Total	15%

Cuadro 3. Cuadro proyectado de clientes con porcentaje de participación en las ventas.

Después de analizar el cuadro de clientes involucrados en las ventas, se propone implementar las políticas de crédito y cobranza con el fin de tener presente los lineamientos y la ruta correcta que se debe tener con cada cliente, para ello se diseñó un nuevo cuadro ideal que ayudará al presente estudio, con el fin de elegir propuestas prudentes que permitan alcanzar la eficacia en el proceso de cobranza y a la vez buscar nuevos clientes que generen liquidez a la empresa. Asimismo, llegar a aplicar constantemente las estrategias financieras ya sea de las ratios o del análisis vertical y horizontal, a los estados financieros, estos indicadores evidencian la situación actual de la empresa, de esa manera se puede evaluar constantemente la empresa para tomar decisiones en base a los resultados obtenidos.

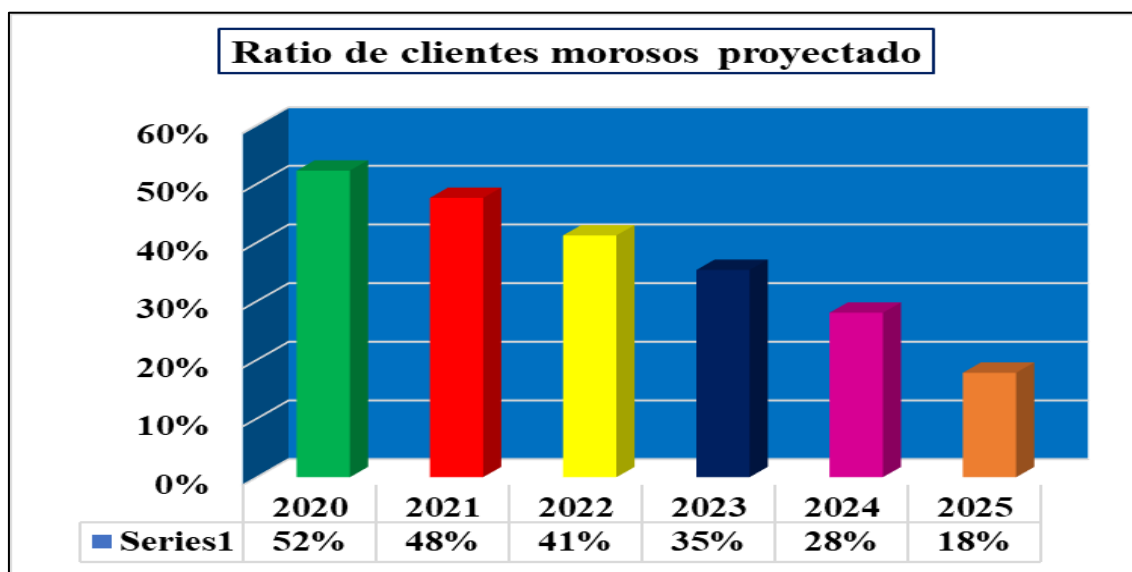
Tabla 15

Ratio de morosidad 2020 - 2025

Periodo	Análisis	Fórmula	Variación
2020	Ratio de morosidad	Nº de clientes morosos	23
		Nº de clientes totales	44
2021		Nº de clientes morosos	22
		Nº de clientes totales	46
2022		Nº de clientes morosos	24
		Nº de clientes totales	49
2023		Nº de clientes morosos	18
	Nº de clientes totales	51	
2024	Nº de clientes morosos	15	
	Nº de clientes totales	53	
2025	Nº de clientes morosos	10	
	Nº de clientes totales	56	

Figura 22

Ratio de morosidad proyectada.



Según la tabla 15 y figura 22 se puede observar que la ratio de clientes morosos proyectada irá disminuyendo en cada periodo. Sin embargo, específicamente a partir del periodo 2022 se puede observar que disminuyó significativamente, es decir los clientes morosos disminuyen entre 41%, 35%, 28%, y 18% de manera porcentual para los periodos

2022, 2023, 2024 y 2025, lo que significa que los clientes han aumentado a un 5% cada año siendo en números: 49, 51, 53 y 56 clientes, lo cual es muy favorable para la empresa ya que al tener más clientes las ventas también son incrementados y al tener menos clientes morosos, el proceso de cobranza es más rápido, por ende hay mayor liquidez para cumplir con las obligaciones de pago y seguir creciendo como empresa hasta lograr los objetivos trazados. Por último, la empresa se estaría convirtiendo en algo rentable ante el mercado competitivo.

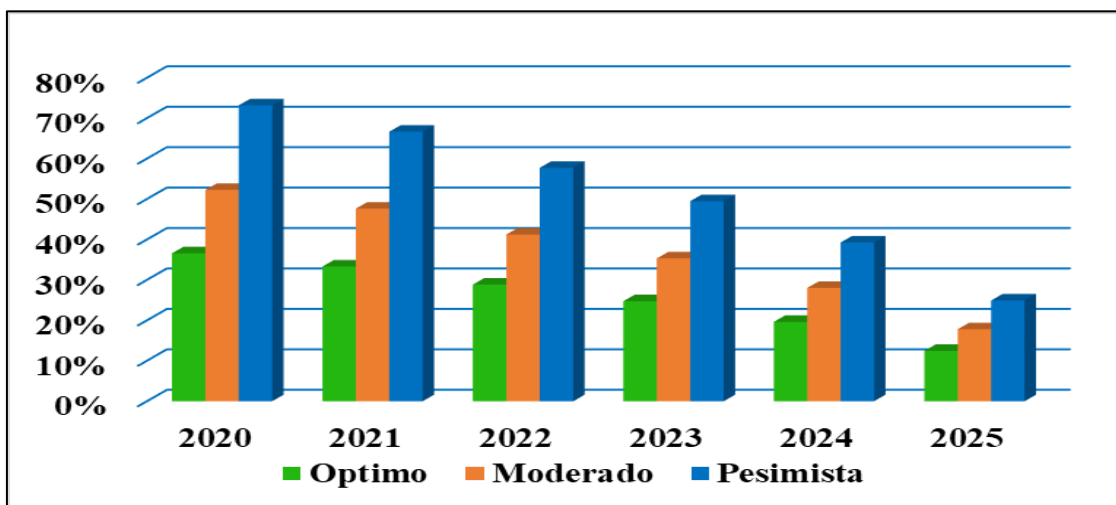
Tabla 16

Cálculo de la ratio de morosidad en 3 escenarios

KPI 1. Ratio de morosidad			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2020	37%	52%	73%
2021	33%	48%	67%
2022	29%	41%	58%
2023	25%	35%	49%
2024	20%	28%	39%
2025	12%	18%	25%

Figura 23

Cálculo de la ratio de morosidad en 3 escenarios.



Según la figura 16 y la tabla 23 de acuerdo al objetivo N°1 donde se propone diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Basado a las estrategias financieras del indicador ratio de morosidad se puede observar que en el escenario histórico optimista la ratio de morosidad del periodo 2020 son 37% del total de clientes, e irá disminuyendo cada periodo hasta obtener un resultado óptimo en el periodo 2025 que vendría a ser el 12% de clientes morosos del total de clientes de la empresa.

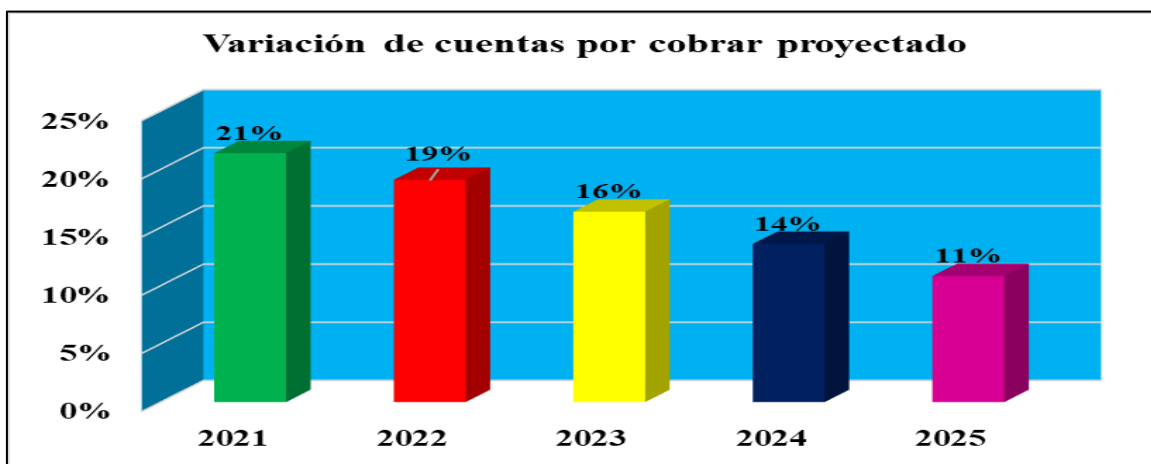
Tabla 17

Variación de cuentas por cobrar proyectado 2021 - 2025.

Periodo	Análisis horizontal	Fórmula	Variación Relativa	
2021		Cuentas por cobrar	205,613.75 x 360	21%
		Activo total	1,458,724.82	
2022	Variación de cuentas por cobrar	Cuentas por cobrar	185,867.03 x 360	19%
		Activo total	2,071,389.24	
2023		Cuentas por cobrar	164,856.15 x 360	16%
		Activo total	2,941,372.73	
2024		Cuentas por cobrar	144,249.13 x 360	14%
		Activo total	4,176,749.27	
2025		Cuentas por cobrar	126,217.99 x 360	11%
		Activo total	5,930,983.97	

Figura 24

Disminución de cuentas por cobrar en cada periodo.



Según la figura 17 y la tabla 24 de acuerdo al objetivo N°1 donde se propone diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Basado en el indicador variación de cuentas por cobrar se puede observar que la propuesta planteada ayudará a mejorar significativamente, ya que la cuentas por cobrar, tiene las siguientes representaciones: para el año 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025 representa 21%, 19%, 16%, 14% y 11% del total de activos. Son los periodos en los que la gestión de cobranza estará mejor controlada, por ende, habrá liquidez oportuna para hacer frente a sus obligaciones.

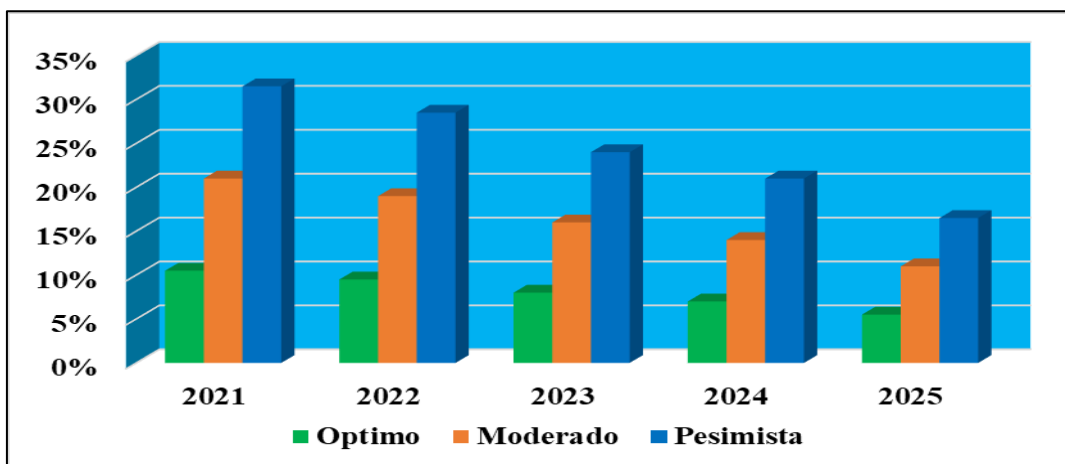
Tabla 18

Cálculo de la variación de cuentas por cobrar en 3 escenarios.

KPI 2. Variación de cuentas por cobrar			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2021	11%	21%	32%
2022	10%	19%	29%
2023	8%	16%	24%
2024	7%	14%	21%
2025	6%	11%	17%

Figura 25

Variación de cuentas por cobrar en 3 escenarios.



Según la tabla 18 y figura 25 de acuerdo al objetivo N°1 donde se propone diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Basado a las estrategias financieras del indicador variación de cuentas por cobrar se puede observar que en el escenario optimista la cuentas por cobrar, tiene las siguientes representaciones: para el año 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025 representa el 11%, 10%, 8%, 7% y 6% del total de activos. Son periodos en los que la gestión de cobranza estará en mejor posición por ende habrá liquidez oportuna para hacer frente a sus obligaciones.

Presupuesto

Para llevar a cabo la ejecución del objetivo N° 1 se ha incurrido a los siguientes gastos.

Presupuesto	
Concepto	Monto
Pasaje para visitar la empresa	S/ 100
Materiales impresos	S/ 20
útiles de oficina	S/ 225
Master class de capacitación del uso de políticas online	S/ 450
Total	S/ 795

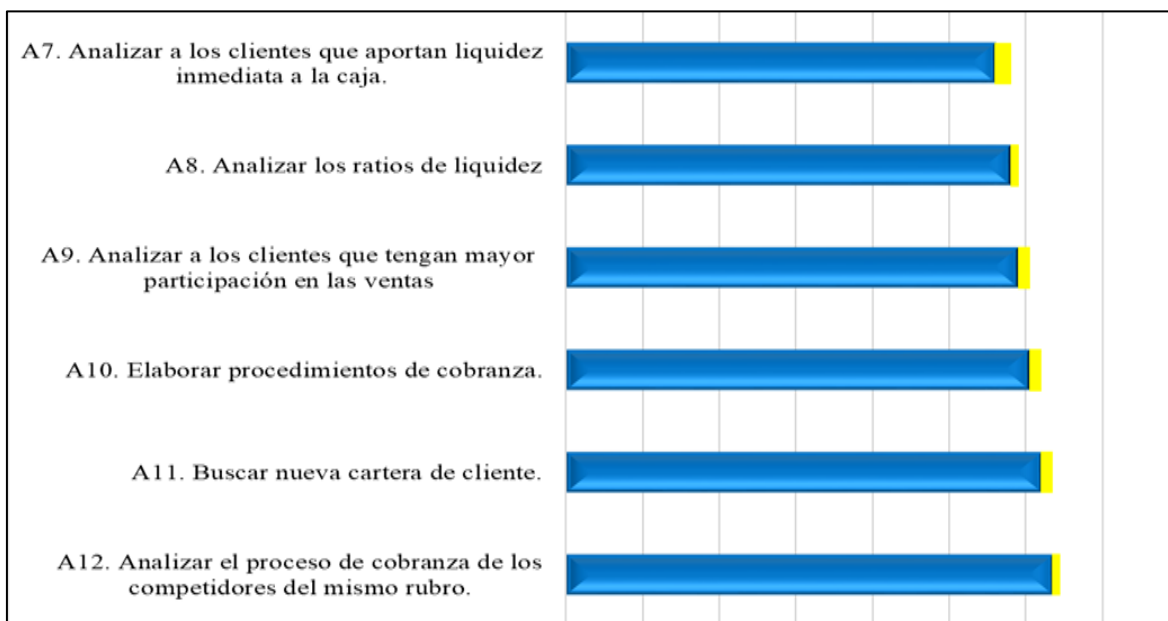
Cuadro 4. Presupuesto de egresos del objetivo N°1

4.5.8 Entregable 2

En base al entregable 2 se aplicó tácticas, KPI específicos para cada objetivo y una serie de actividades que permitieron lograr el objetivo deseado.

Figura 26

Diagrama de Gantt del objetivo número 2.



En la figura 26, se puede observar la programación de las actividades que se van a realizar durante la elaboración de la propuesta, los cuales ayudarán a cumplir con el objetivo propuesto N° 2, Incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones.

A causa de que la empresa no contaba con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, se propuso como el segundo objetivo, incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones. Asimismo, al llevar a cabo el análisis de datos recolectados se demostró que la empresa no cuenta con un adecuado proceso de cobranzas, sin embargo, después de realizar el cálculo de la ratio de liquidez corriente (Activo corriente / pasivo corriente) se observó que la empresa tenía mucha deficiencia para cumplir sus obligaciones a corto plazo, inclusive en el análisis proyectado se observa que en los 2

primeros años proyectados aún no se tenía suficiente liquidez, a partir del periodo 2023, 2024 y 2025 la empresa ya contara con suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, siendo 1.07 , 1.39, 2.90 en los respectivos periodos proyectados como ve en la figura número. Igualmente, después de analizar la ratio de solvencia proyectada (Activo total / pasivo total) se observó que la empresa cuenta con liquidez para hacer frente a sus obligaciones de largo plazo, según la tabla y figura en los periodos 2021 al 2025 son > a 1 en decimales periodos proyectados como ve en la figura número. Es la razón por la que se plantea mejorar el proceso de cobranza a través el incrementó de la liquidez para cumplir con las obligaciones, mediante el (descuento por pronto pago de 2.5%). Asimismo, se pretende direccionar el proceso de cobranza por medio de las nuevas políticas de crédito y cobranza propuesta por el investigador, según el plan trazado entre el cliente y el proveedor, con el fin de lograr el objetivo propuesto.

Por otro lado, a causa de que la empresa no contaba con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, se propuso como el segundo objetivo, incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones. Para ello se diseñó el flujograma para un adecuado proceso de cobranza, de acuerdo a la figura 27, se puede apreciar los procesos y la estructura que se debe seguir para tener un adecuado proceso de cobranza por cada servicio de venta realizado dentro de la empresa. Se realizó este flujograma con el objetivo de optimizar el proceso de cobranza para incrementar la liquidez de la empresa de transporte. Asimismo, es importante hacer un seguimiento adecuado a cada factura emitida, porque dentro de ella están los servicios de flete pagados al contado o al crédito. Al tener claro ello el seguimiento del proceso de cobranza puede ser más efectivo.

Figura 27

Flujograma para un adecuado proceso de cobranza.

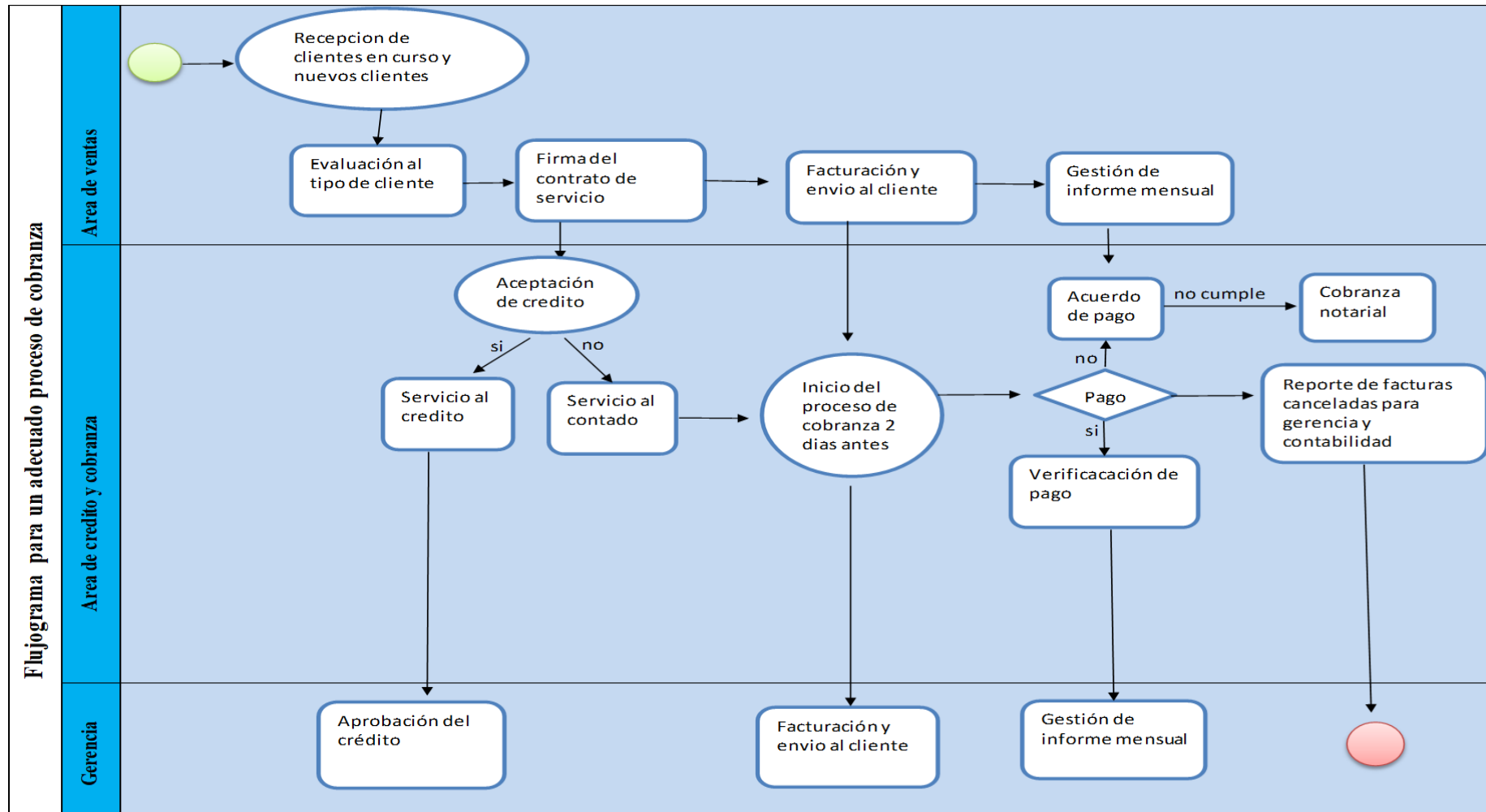


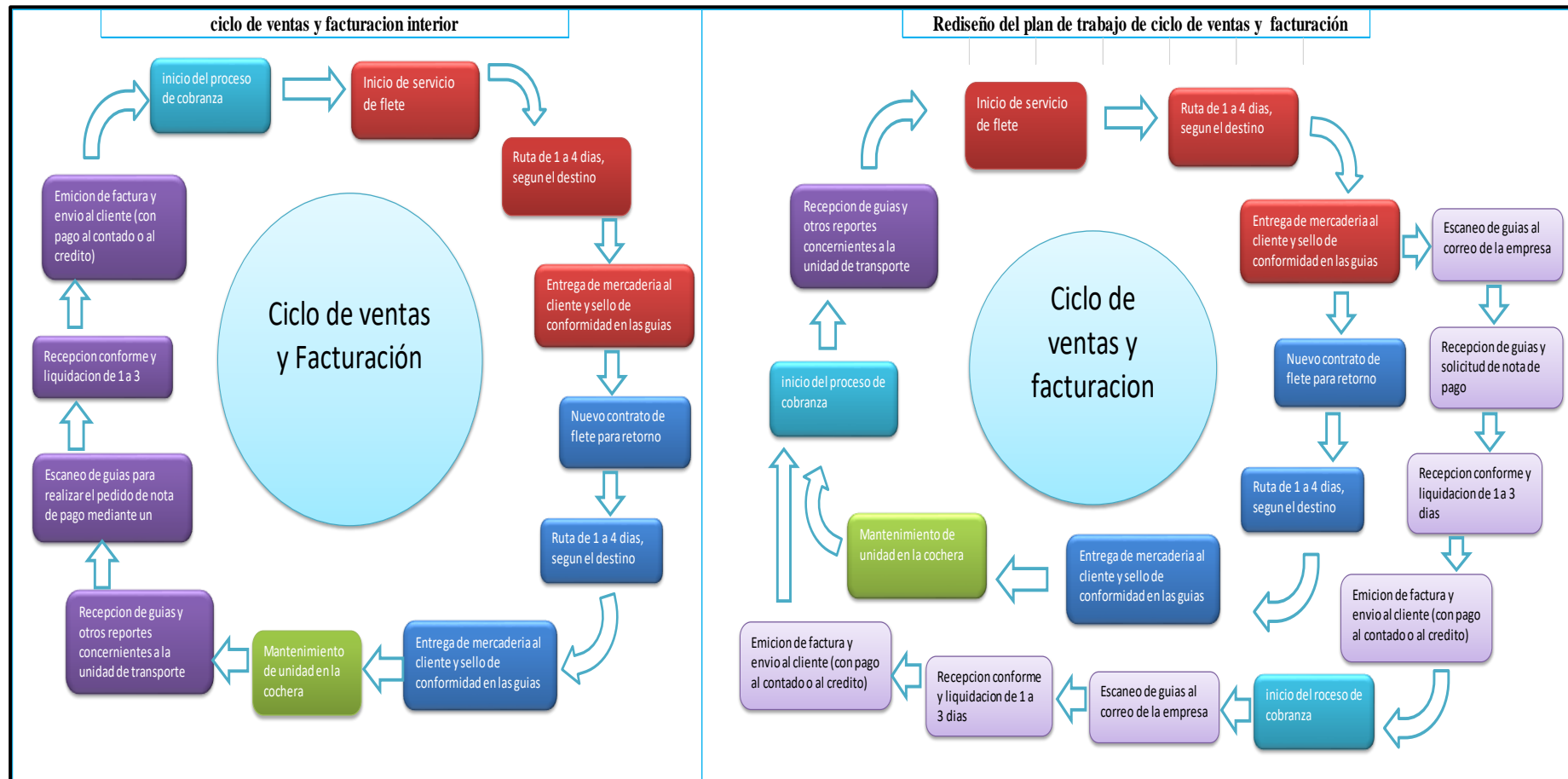
Tabla 19

Plan de cobranzas y descuento por pronto pago proyectado al 2021.

Plan para el proceso de cobranza - 2021												
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas												
Flete de servicios locales	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28	85092.28
Flete de servicios a provincia	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12	36468.12
Total Facturado	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40	121560.40
Anticipos 5%	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02	6078.02
pagos al contado 50%	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20	60780.20
Monto a recibir	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22	66858.22
Crédito destinado 50%	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18
Descuento por pronto pago 2.5%		1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55	1367.55
Total destinado al crédito	54702.18	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63	53334.63
Cobranza a 10 días 50%	27351.09	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31
Cobranza a 15 días 50%	27351.09	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31	26667.31
Total Cobranzas	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18	54702.18

Figura 28

Ciclo de ventas y facturación histórico y proyectado.



Se puede observar que el descuento del primer año proyectado llega a oscilar aproximadamente 30,086.20, lo cual no representa una gran pérdida comparado a la acumulación de cobranzas que habría si no se aplicará este beneficio, además en los cálculos realizados se evidenció que la ratio de solvencia proyectado es mayor a 1 en cada periodo para hacer frente a sus obligaciones de pago. Asimismo, de acuerdo a la figura 28 se puede apreciar el ciclo de ventas y facturación histórico son de 15 días el ciclo y en el escenario proyectado son de 7 días, que representa el nuevo escenario óptimo. Es decir, el proceso de ventas y facturación es más rápido con las nuevas estrategias diseñadas que están optimizando el tiempo de 15 días - 7 días = a 7 días óptimos.

Periodos proyectados					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas netas e ingresos por servicios	1,458,725	2,071,389	2,941,373	4,176,749	5,930,984
Pago al contado proyectado 55%	802,298	1,139,264	1,617,755	2,297,212	3,262,041
Ventas anuales al crédito proyectado 45%	656,426	932,125	1,323,618	1,879,537	2,668,943
Total ventas anuales	1,458,725	2,071,389	2,941,373	4,176,749	5,930,984

Cuadro 5 Pago al contado y ventas a crédito periodos proyectados.

De acuerdo a la tabla 20, se puede observar que las ventas proyectadas en el escenario normal aumentaron en cada periodo 42%. A partir del periodo 2021 un 55% de las ventas serán al contado y un 45% serán al crédito. Esta proyección permitirá a la empresa incrementar la liquidez para hacer frente a sus obligaciones. Asimismo, en los

cálculos realizados se evidenció que la ratio de solvencia proyectado es mayor a 1 en cada periodo todo ello demuestra que la empresa llegaría a ser rentable en futuro.

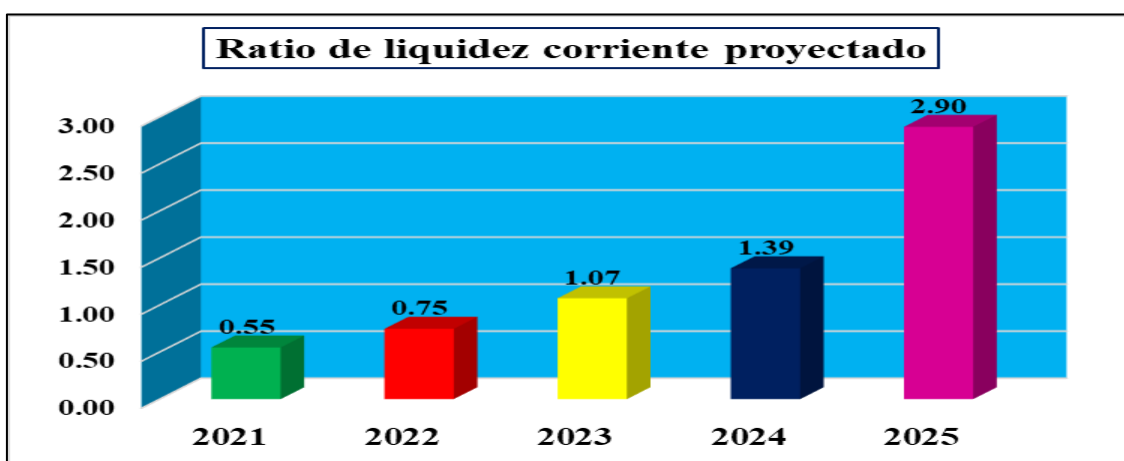
Tabla 20

Ratio de liquidez corriente proyectado 2021 - 2025

Periodo	Análisis	Fórmula	Variación
2021		Activo corriente	243,351.70
		Pasivo corriente	443,092.15
2022		Activo corriente	248,312.35
		Pasivo corriente	332,006.65
2023	Ratio de liquidez corriente	Activo corriente	267,834.35
		Pasivo corriente	249,730.00
2024		Activo corriente	262,501.00
		Pasivo corriente	188,693.88
2025		Activo corriente	415,030.96
		Pasivo corriente	143,328.65

Figura 29

Incremento de liquidez en cada periodo.



Según la figura 29 y la tabla 21 de acuerdo al objetivo N° 2 donde se propone incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones de la empresa de transporte privado. Basado en el indicador ratio de liquidez corriente, se puede observar que la

propuesta planteada ayudará a mejorar significativamente en el proceso de cobranza. Por lo tanto, en los 2 primeros años proyectados aún no se tenía suficiente liquidez. Sin embargo, a partir del periodo 2023, 2024 y 2025 la empresa ya contará con suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, siendo 1.07, 1.39, 2.90 en los respectivos periodos proyectados como ve en la figura 22. Tabla 17.

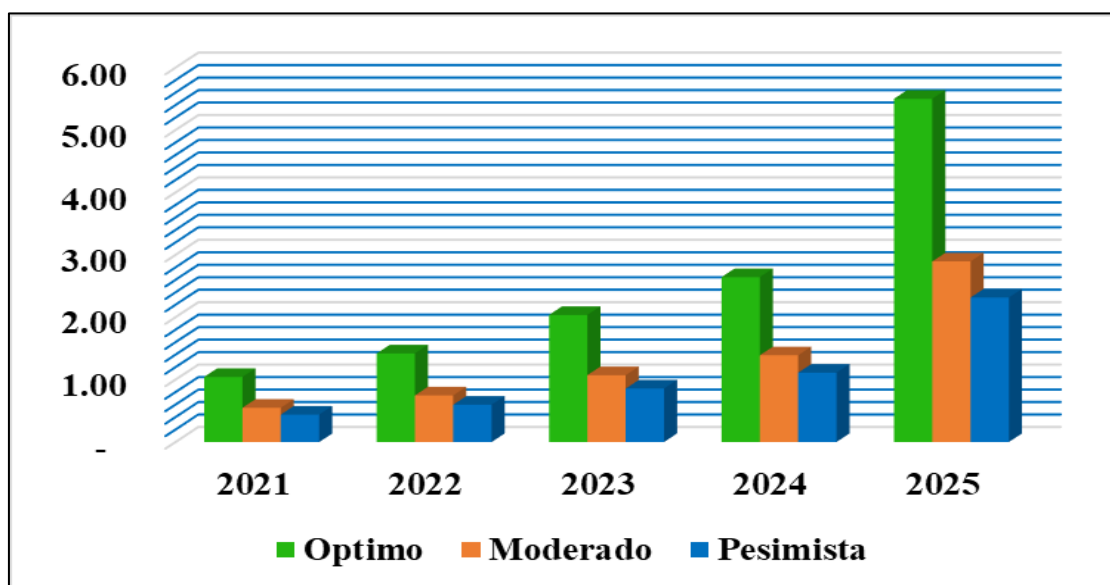
Tabla 21

Cálculo de la ratio de liquidez corriente en 3 escenarios.

KPI 1. Ratio de liquidez corriente			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2021	S/ 1.04	S/ 0.55	S/ 0.38
2022	S/ 0.42	S/ 0.75	S/ 0.52
2023	S/ 2.04	S/ 1.07	S/ 0.75
2024	S/ 2.64	S/ 1.39	S/ 0.87
2025	S/ 5.50	S/ 2.90	S/ 2.03

Figura 30

Incremento de liquidez corriente en 3 escenarios.



Según la figura 30 y la tabla 22 de acuerdo al objetivo N°1 donde se propone diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Basado a las estrategias financieras del indicador de la ratio de liquidez se puede observar que en el escenario optimista de los 2 primeros años proyectados aún no cuenta con suficiente liquidez para cumplir con sus pagos a largo plazo. Sin embargo, a partir del periodo 2023, 2024 y 2025 cuenta con 2.04, 2.64 y 5.50 soles por cada sol de deuda, lo que significa que ya contara con suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo, todo ello hace que la empresa se vuelva rentable y líquido dentro del mercado competitivo.

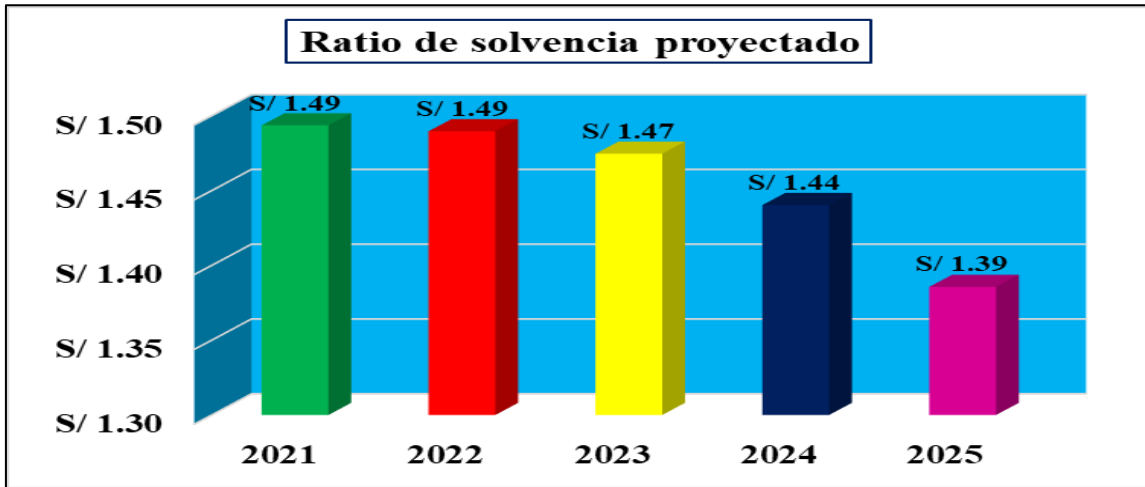
Tabla 22

Ratio de solvencia proyectado 2021 - 2025.

Periodo	Análisis	Fórmula	Variación
2021		Activo total	915,783.70
		Pasivo total	613,131.70
2022		Activo total	920,744.35
		Pasivo total	618,092.00
2023	Ratio de solvencia	Activo total	940,266.18
		Pasivo total	637,614.18
2024		Activo total	989,927.35
		Pasivo total	687,275.34
2025		Activo total	1,087,810.96
		Pasivo total	784,810.97

Figura 31

Ratio de solvencia.



Según la figura 31 y la tabla 23 de acuerdo al objetivo N° 2 donde se propone incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones de la empresa de transporte privado. Basado en el indicador ratio de solvencia, se puede observar que la propuesta planteada ayudará a mejorar en el proceso de cobranza, ya que en los resultados del periodo 2021 al 2025 los resultados son > 1 . Por lo tanto, la empresa cuenta con liquidez para hacer frente a sus obligaciones de largo plazo, según la tabla y figura en los respectivos periodos. todo ello hace que la empresa se vuelva rentable y líquido dentro del mercado competitivo.

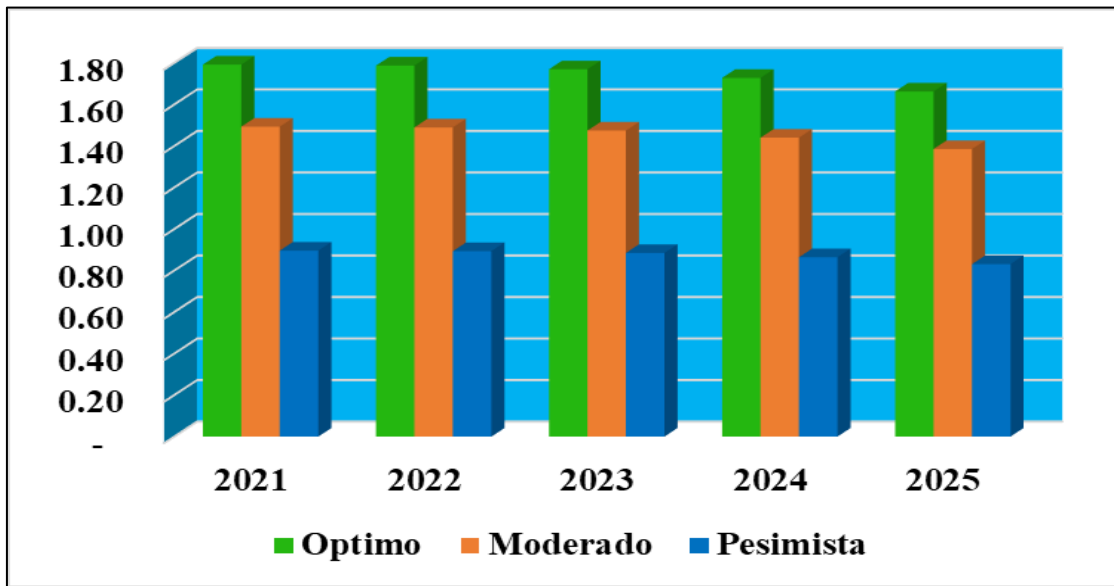
Tabla 23

Cálculo de la ratio de solvencia en 3 escenarios.

KPI 1. Ratio rotación de cartera			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2021	S/ 1.79	S/ 1.49	S/ 0.90
2022	S/ 1.79	S/ 1.49	S/ 0.89
2023	S/ 1.77	S/ 1.47	S/ 0.88
2024	S/ 1.73	S/ 1.44	S/ 0.86
2025	S/ 1.66	S/ 1.39	S/ 0.83

Figura 32

Solvencia para cada escenario proyectado.



Según la figura 32 y la tabla 24, de acuerdo al objetivo N° 2 donde se propone diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Basado a las estrategias financieras del indicador de la ratio de solvencia se puede observar que en el escenario optimista es un resultado esperado ya que desde el periodo 2021 al 2025 cuenta con suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo, es decir cuenta con 1.19, 1.19, 1.77, 1.73, 1.66, soles por cada sol de deuda, lo que significa que tiene liquidez controlado, sus activos están bien invertidos porque no tiene ni tanto $> a 1$ ni $< a 1$, todo ello hace que la empresa se vuelva rentable y líquido dentro del mercado competitivo.

Presupuesto

Para llevar a cabo la ejecución del objetivo N° 2 se ha incurrido a los siguientes gastos.

Presupuesto	
Concepto	Monto
útiles de oficina	S/ 125
Pasaje para visitar la empresa	S/ 25
Especialista en análisis financiero	S/ 350
Experto en finanzas empresariales	S/ 250
Total	S/ 725

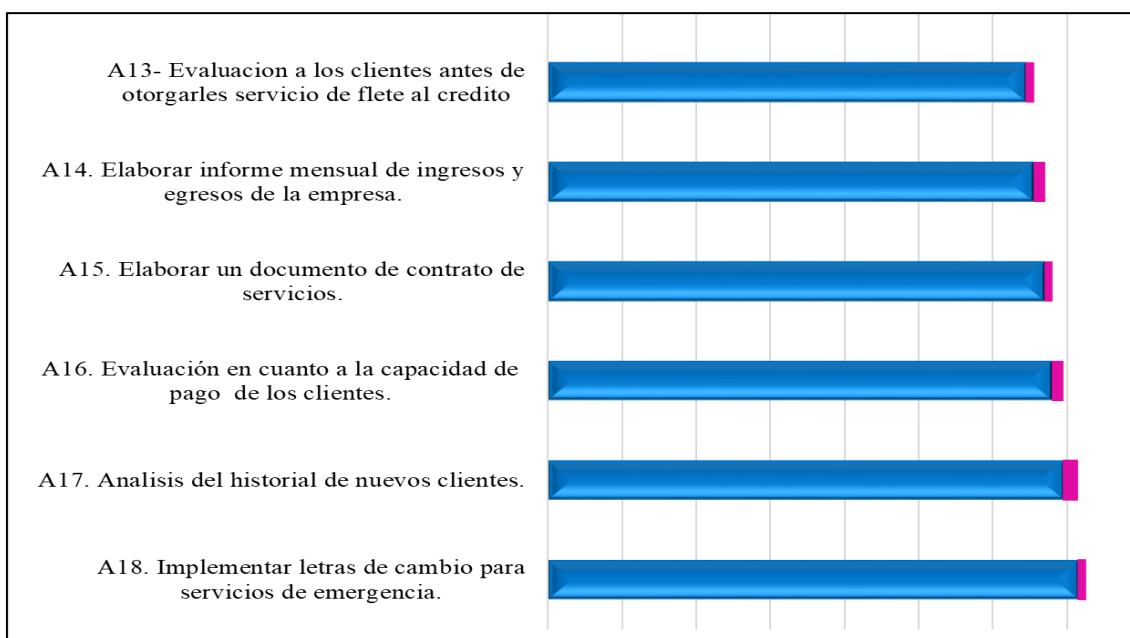
Cuadro 6. Presupuesto de egresos del objetivo N°2.

4.5.9 Entregable 3

En base al entregable 2 se aplicó tácticas, KPI específicos para cada objetivo y una serie de actividades que permitieron lograr el objetivo deseado.

Figura 33

Diagrama de Gantt del objetivo número 3.



En la figura 26, se puede observar la programación de las actividades que se van a realizar durante la elaboración de la propuesta, los cuales ayudarán a cumplir con el objetivo propuesto N° 3, Reducir el periodo promedio de cobranza para cobrar en menos tiempo.

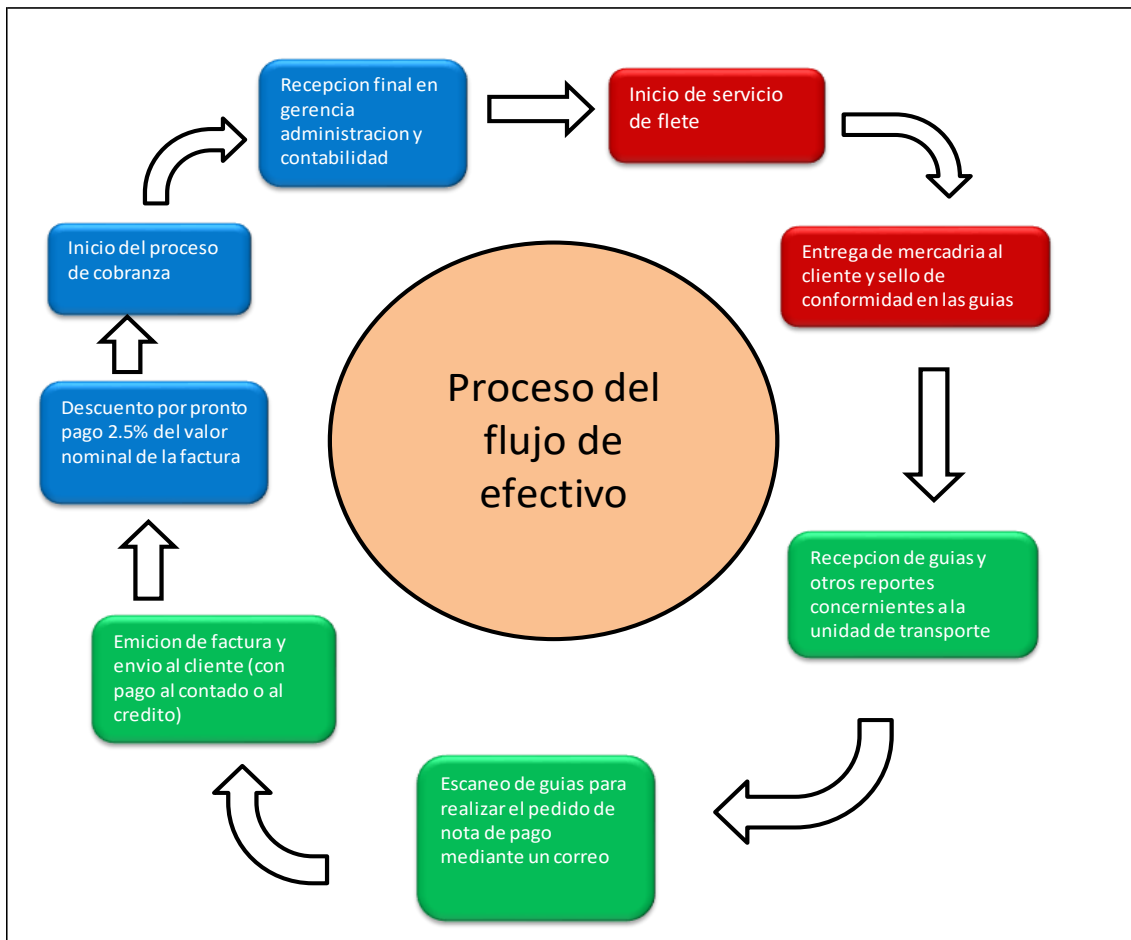
Debido a que la empresa tuvo incremento en el periodo promedio de cobranza, se propuso como el tercer objetivo, reducir el periodo promedio de cobranza para cobrar en menos tiempo. Asimismo, al llevar a cabo el análisis de datos recolectados se demostró que la empresa no cuenta con un adecuado proceso de cobranzas, por lo que se ha incrementado clientes morosos y el 50% del total de clientes pagan fuera de fecha y los otro 50% representan morosidad. Sin embargo, después de realizar el cálculo de la rotación de cuentas por cobrar ($\text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar promedio}$) se observó que aumentó significativamente de un periodo a otro, para los periodos 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025, lo que significa que los montos de las cuentas por cobrar de S/ 205,613, S/ 185867, 164856, 144249 y 126,218 se convertirán en efectivo entre 7, 11, 18, 29 y 47 veces durante los respectivos periodos, esto significa que la proyección a futuro es bastante rentable ya que cumplirá con el objetivo de la propuesta deseada.

Asimismo, después de analizar la ratio de gestión del periodo promedio de cobro ($\text{Cuentas por cobrar} \times 360 / \text{Ventas anuales}$) se observó que la empresa va mejorar significativamente en el proceso de cobranza después del segundo año ya que los resultados, según la ratio son a 27, 19, 11 y 7 días que se estaría cobrando los créditos otorgados lo que permitirá tener mayor flujo de efectivo para seguir invirtiendo y dándole mayor movimiento a la empresa. Es la razón por la que se plantea mejorar el periodo promedio de cobranza, es decir cobrar en menos tiempo las facturas emitidas, cabe señalar

que las propuestas de la implementación de políticas de crédito y cobranza, el mejoramiento del proceso de cobranza y la reducción del tiempo de cobranza estarían cumpliendo con su objetivo de la propuesta.

Figura 34

Proceso del flujo de efectivo.



Basado a la figura 34 se puede apreciar el nuevo diseño del proceso de flujo de efectivo que es ideal para la empresa, con el fin de optimizar la logística que tiene desde que inicia sus operaciones, la ruta que sigue y la culminación con la factura emitida al cliente, ya que en el informe histórico se analizó que no tenía un orden adecuado en el área logística. Se llegó a la conclusión que es necesario aplicar este proceso para que el proceso de cobranza sea en menor tiempo posible.

Tabla 24

Flujo de efectivo proyectado del 2021.

Flujo de efectivo Proyectado - 2021												
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo inicial	3,157	4,735	5,524	5,919	6,116	6,215	6,264	6,289	6,301	6,307	6,310	6,312
Ingresos												
ventas al contado	56,500	67,800	74,580	82,038	90,242	99,266	109,192	120,112	132,123	145,335	159,869	175,855
ventas al crédito	46,227	55,473	61,020	67,122	73,834	81,217	89,339	98,273	108,100	118,911	130,802	143,882
Total Ingresos	102,727	123,273	135,600	149,160	164,076	180,483	198,532	218,385	240,223	264,246	290,670	319,737
Egresos												
pago a proveedores	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379	82,379
sueldos	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
gasto de administración	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706
gasto de ventas	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620
Total Egresos	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705	92,705
Flujo de caja	10,022	30,567	42,895	56,455	71,371	87,778	105,826	125,680	147,518	171,540	197,965	227,032
Saldo final	13,179	30,567	73,462	129,917	201,287	289,065	394,892	520,571	668,089	839,630	1,037,595	1,264,627

Tabla 25

Estado de situación financiera proyectado del 2016 - 2025.

	Periodos histórico						Periodos proyectados								
	2016	2017	2018	2019	2020	Var. %	2021	Var.%	2022	Var.%	2023	Var.%	2024	Var.%	2025
ACTIVOS															
ACTIVOS CORRIENTES															
Efectivo y equivalente de efectivo	120,350	170,298	176,250	180,230	22,820	2%	37,881	4%	62,883	7%	104,385	11%	173,280	18%	287,645
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	40,250	56,850	62,350	70,250	215,340	23%	195,888	21%	175,847	19%	153,866	16%	134,633	14%	117,803
Otras cuentas por cobrar (neto)	6,006	38,552	9,004	12,021	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	166,606	265,700	247,604	262,501	247,743	27%	243,352	27%	248,312	27%	267,834	28%	317,495	32%	415,031
ACTIVOS NO CORRIENTES															
Inmuebles, maquinaria y equipo	203,850	317,850	550,250	680,250	840,540	91%	840,540	92%	840,540	91%	840,540	89%	840,540	85%	840,540
Intangibles (neto)	40,770	-63,570	-110,050	-136,050	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-	168,108	-17%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	244,620	254,280	440,200	544,200	672,432	73%	672,432	73%	672,432	73%	672,432	72%	672,432	68%	672,432
TOTAL ACTIVO PASIVO	411,226	519,980	687,804	806,701	920,175	100%	915,784	100%	920,744	100%	940,266	100%	989,927	100%	1,087,463
PASIVO CORRIENTE															
Cuentas por pagar comerciales	700	1,560	2,500	1,548	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303
Obligaciones laborales	2,500	2,270	30,520	31,250	41,820	5%	37,429	4%	33,499	4%	29,981	3%	26,833	3%	24,016
Obligaciones financieras a corto plazo	40,950	25,860	180,250	320,830	550,150	60%	404,360	44%	297,205	32%	218,446	23%	160,557	16%	118,010
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44,150	29,690	213,270	353,628	593,273	64%	443,092	48%	332,007	36%	249,730	27%	188,694	19%	143,329
PASIVO NO CORRIENTE															
Obligaciones financieras a largo plazo	1,787	2,258	24,250	27,105	24,250	3%	170,040	19%	286,086	31%	387,884	41%	498,581	50%	641,482
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,787	2,258	24,250	27,105	24,250	3%	170,040	19%	286,086	31%	387,884	41%	498,581	50%	641,482
TOTAL PASIVO	45,937	31,948	237,520	380,733	617,523	3%	613,132	19%	618,092	31%	637,614	41%	687,275	50%	784,811
PATRIMONIO															
Capital	205,000	205,000	205,000	205,000	205,000	22%	205,000	22%	205,000	22%	205,000	22%	205,000	21%	205,000
Reserva legal															
Resultados acumulados	78,749	283,032	245,284	220,968	97,652	11%	97,652	11%	97,652	11%	97,652	10%	97,652	10%	97,652
TOTAL PATRIMONIO	283,749	488,032	450,284	425,968	302,652	33%	302,652	33%	302,652	33%	302,652	32%	302,652	31%	302,652
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	329,686	519,980	687,804	806,701	920,175	100%	915,784	100%	920,744	100%	940,266	100%	989,927	100%	1,087,463

Tabla 26

Estado de resultado proyectado del 2016 - 2025.

	Periodos histórico					Periodos proyectados				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estados de resultados y ganancias										
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,232,725	1,750,470	2,485,667	3,529,647	5,012,099
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,458,725	2,071,389	2,941,373	4,176,749	5,930,984
Costo de ventas	-480,950	-500,260	-620,350	-952,912	-816,982	-988,548	-1,403,738	-1,993,309	-2,830,498	-4,019,308
Resultado bruto	119,630	298,965	280,000	249,184	210,289	470,177	667,651	948,064	1,346,251	1,911,676
Gastos de administración	-18,950	-35,450	-40,820	-35,419	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470
Gastos de ventas	-14,890	-25,860	-30,250	-25,840	-27,950	-31,444	-35,374	-39,796	-44,770	-50,367
Resultado de operación	85,790	237,655	208,930	187,925	149,869	406,263	599,807	875,798	1,269,011	1,828,840
Gastos financieros	-14,200	-18,250	-20,250	-17,950	-14,200	-15,975	-17,972	-20,218	-22,746	-25,589
Ingresos financieros gravados										
Resultado antes de participación utilidad	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	390,288	581,835	855,580	1,246,265	1,803,251
Resultado antes de impuesto impuesto a la renta										
Resultado del ejercicio	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	390,288	581,835	855,580	1,246,265	1,803,251

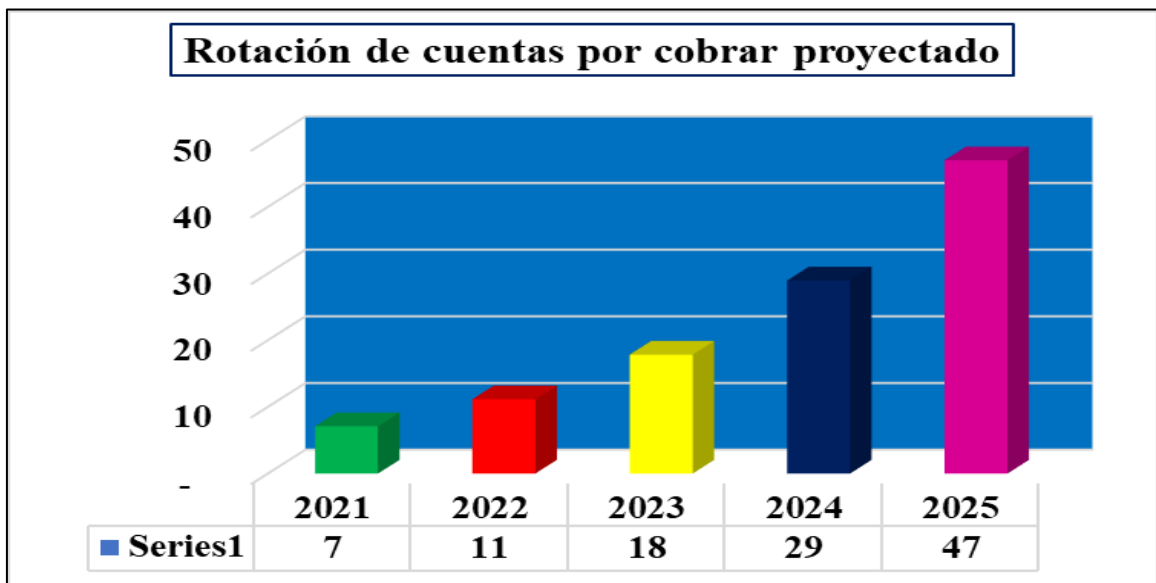
Tabla 27

Rotación de cuentas por cobrar 2021 - 2025.

Periodo	Análisis	Fórmula		Variación
2021		Ventas	1,458,725	7 veces
		Cuentas por cobrar promedio	205,613	
2022		Ventas	2,071,389	11 veces
		Cuentas por cobrar promedio	185,867	
2023	Rotación de cuentas por cobrar	Ventas	2,941,373	18 veces
		Cuentas por cobrar promedio	164,856	
2024	por cobrar	Ventas	4,176,749	29 veces
		Cuentas por cobrar promedio	144,249	
2025		Ventas	5,930,984	47 veces
		Cuentas por cobrar promedio	126,218	

Figura 35

Incremento de rotación en las cuentas por cobrar.



Según la tabla 28 y figura 35 se puede observar que la ratio rotación de cartera proyectada es bastante aceptable ya que los resultados cumplen con el objetivo propuesto porque los resultados aumentan significativamente de un periodo a otro. Es decir, las cuentas

por cobrar durante los periodos 2021 al 2025 dieron como resultado los siguientes equivalentes: S/ 205,613, S/ 185,867, S/164,856, S/ 144,249 y S/ 126,218 se convertirán en efectivo entre 7, 11, 18, 29 y 47 veces durante el periodo en los respectivos periodos.

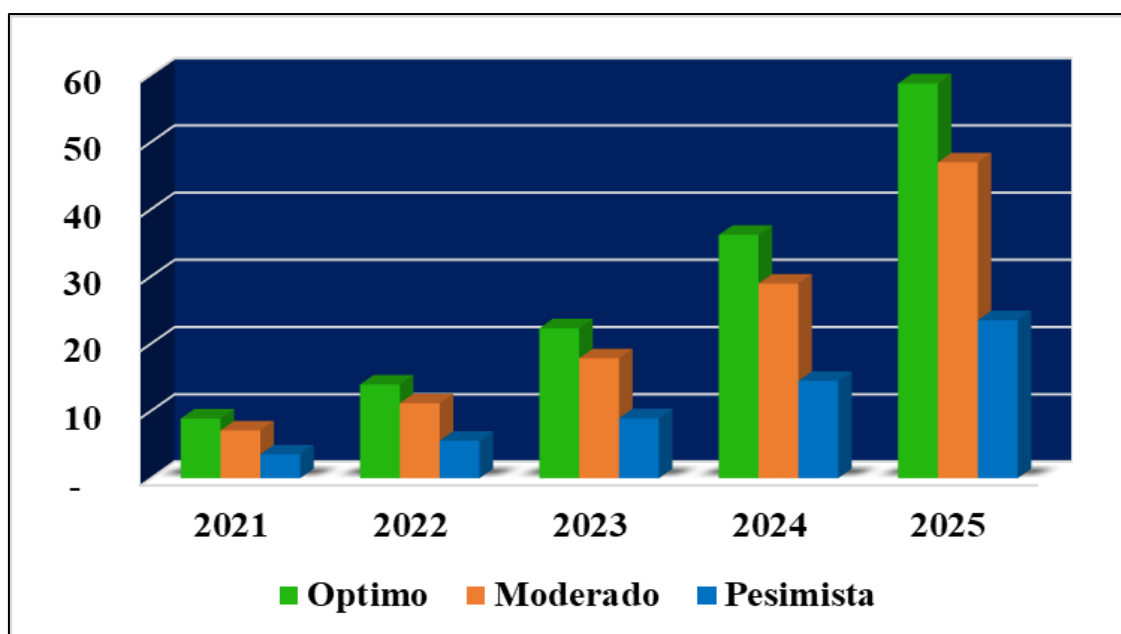
Tabla 28

Cálculo de rotación las cuentas por cobrar en 3 escenarios.

KPI 1. Ratio rotación de cuentas por cobrar			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2021	9 veces	7 veces	4 veces
2022	14 veces	11 veces	6 veces
2023	22 veces	18 veces	9 veces
2024	36 veces	29 veces	14 veces
2025	59 veces	47 veces	23 veces

Figura 36

Incremento de rotación en cada escenario.



Según la figura 29 y la tabla 25 de acuerdo al objetivo N°3 donde se propone reducir el periodo promedio de cobranza para cobrar en menos tiempo. Basado a las estrategias financieras del indicador rotación de cuentas por cobrar se puede observar que en el escenario optimista la cuentas por cobrar aumentaron significativamente de un periodo a otro, para los periodos 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025, lo que significa que los montos de las cuentas por cobrar de S/ 205,613, S/ 185867, 164856, 144249 y 126,218 se convertirán en efectivo entre 9, 14, 22, 36 y 59 veces durante los respectivos periodos, esto significa que la proyección a futuro es bastante rentable ya que cumplirá con el objetivo de la propuesta deseada.

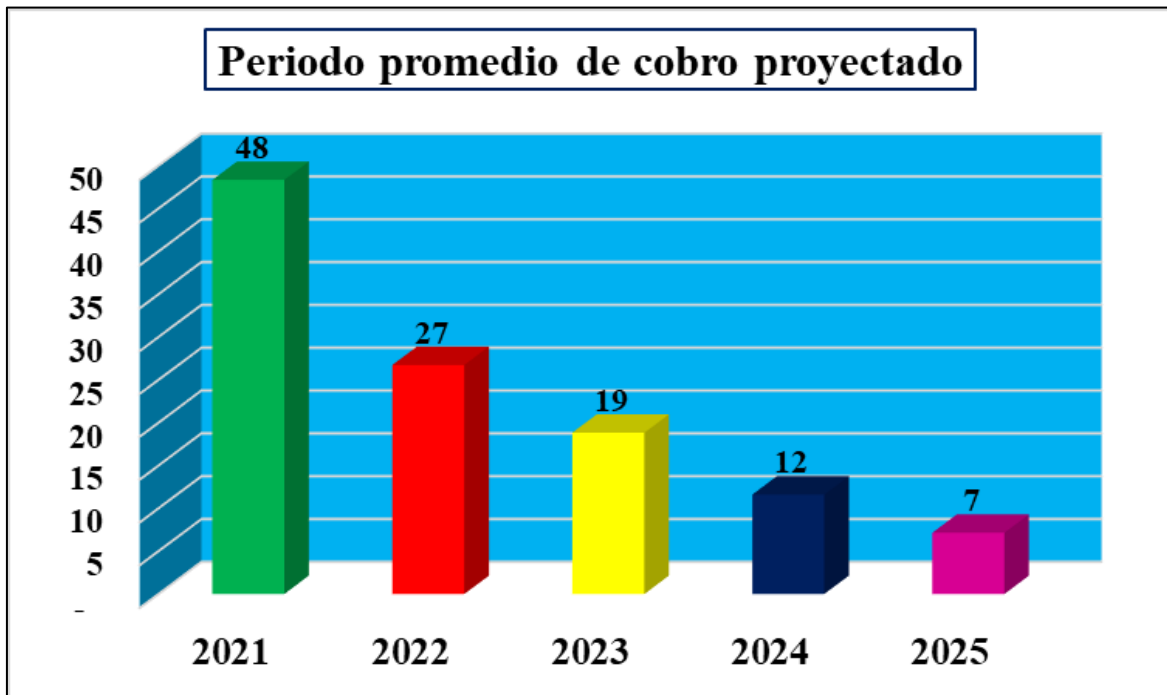
Tabla 29

Ratio de gestión - Periodo promedio de cobro proyectado 2021 - 2025

Periodo	Análisis	Fórmula	Variación	
2021		Cuentas por cobrar x 360	195,887.50 x 360	48 días
		Ventas anuales	1,458,724.82	
2022		Cuentas por cobrar x 360	153,865.74 x 360	27 días
		Ventas anuales	2,071389.24	
2023	Periodo promedio de cobro	Cuentas por cobrar x 360	153,865.74 x 360	19 días
		Ventas anuales	2,941,372.73	
2024		Cuentas por cobrar x 360	134,632.52 x 360	12 días
		Ventas anuales	4,176,749.27	
2025		Cuentas por cobrar x 360	117,803.46 x 360	7 días
		Ventas anuales	5,930,983.97	

Figura 37

Disminución del periodo promedio de cobro.



Según la tabla 30 y figura 37 se puede observar que el periodo promedio de cobro proyectado se observó que la empresa va mejorar significativamente en el proceso de cobranza después del segundo año ya que los resultados, según la ratio son a 48 días en el primer año proyectado, después son las eficaces ya que son a 27, 19, 12 y 7 días en el que se estaría cobrando los créditos otorgados, lo que permitirá tener mayor flujo de efectivo para seguir invirtiendo y dándole mayor movimiento a la empresa. Es la razón por la que se plantea mejorar el periodo promedio de cobranza, es decir cobrar en menos tiempo las facturas emitidas. Esto es ventajoso para la empresa porque cumple con los parámetros de las políticas de crédito y cobranza para obtener la liquidez y la rentabilidad esperada.

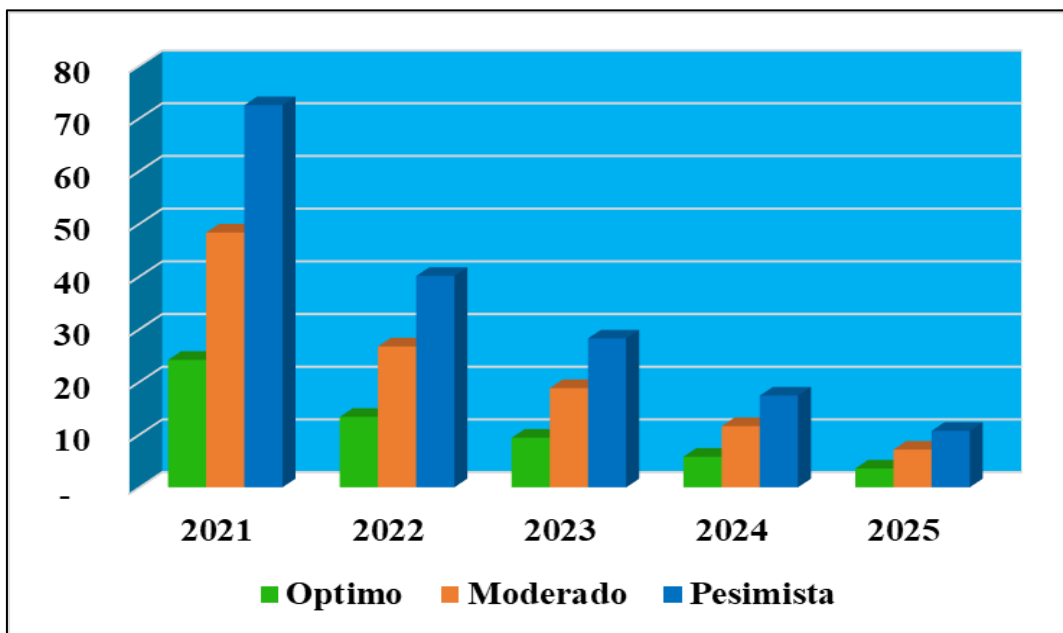
Tabla 30

Cálculo de la ratio de gestión - Periodo promedio de cobro en 3 escenarios

KPI 1. Periodo promedio de cobro			
Periodo	Óptimo	Moderado	Pesimista
2021	24 días	48 días	73 días
2022	13 días	27 días	40 días
2023	9 días	19 días	28 días
2024	6 días	12 días	17 días
2025	4 días	7 días	11 días

Figura 38

Disminución del periodo promedio de cobro en cada escenario.



Según la tabla 31 y figura 38, se puede observar que la ratio del periodo promedio de cobro proyectada es bastante aceptable después del segundo periodo, ya que los resultados cumplen con el objetivo propuesto, porque los días de cobranza disminuyen de un periodo a otro. Es decir, los créditos se van a cobrar en menos tiempo según el escenario optimista será entre 24, 13, 9, 6 y 4 días las facturas emitidas se estarán convirtiendo en efectivo convertirán

en efectivo para los periodos proyectados del 2021 al 2025. Esto es bastante rentable para la empresa porque contara con más efectivo para dar mayor movimiento a la empresa y cumplir con sus obligaciones, al mismo tiempo representa que la propuesta planteada estaría cumpliendo su función dentro de la empresa.

Presupuesto

Para llevar a cabo la ejecución del objetivo N° 3 se ha incurrido a los siguientes gastos.

Presupuesto	
Concepto	Monto
útiles de oficina	S/ 120
Pasaje para visitar la empresa	S/ 100
Impresiones	S/ 75
Plantilla de contrato notarial	S/ 150
Sistema de Apoyofact	S/ 350
Talonarios de letra de cambio	S/ 50
Total	S/ 845

Cuadro 7. presupuesto de egresos del objetivo N°3

4.6 Discusión

El presente desarrollo de investigación titulada, Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021; para ello se utilizó la técnica de la entrevista que fue dirigido a cuatro participantes de la empresa. Asimismo, se aplicó el análisis documental a los estados financieros de la empresa de los periodos 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020. En ese contexto su objetivo fue proponer ciertas estrategias financieras como opciones de solución para los respectivos problemas propuestos que son los factores de mayor incidencia en incremento de las cuentas por cobrar.

A raíz de estos problemas se desarrollaron herramientas financieras que permitieron obtener alternativas de solución. Cada problemática se desarrolló en base a respuestas obtenidas mediante la entrevista virtual e individual y los datos numéricos bajo los estados financieros de la empresa.

De acuerdo al último diagnóstico realizado se pudo contrastar que, la empresa tiene desafíos en las cuentas por cobrar debido a la falta de una adecuada política de créditos y cobranza, existe insuficiencia en la liquidez y cada año ha ido acumulando clientes morosos. Asimismo, después de realizar el análisis vertical se observa que en el periodo 2020 las cuentas por cobrar representan con mayor porcentaje del total de activos 23.40% y en el análisis horizontal el resultado de dicha cuenta del periodo comparativo 2019-2020, donde hubo un incremento significativo, de manera absoluta fue 145,090 y porcentualmente 206.53% significa que no hubo un adecuado control en las cuentas por cobrar. Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Villón (2018) quien afirmó que, la gestión de cobro de la empresa no es efectiva porque carecen de políticas de cobro, debido a ese incidente la empresa sufre de liquidez inmediata para hacer frente a sus obligaciones, lo cual no es favorable para seguir creciendo en el ámbito empresarial.

De acuerdo a la gestión de cobranzas se pudo observar que uno de factores principales que causó fue la insuficiencia de liquidez, este problema se dio debido a un inadecuado proceso de cobranza, tal diagnóstico concuerda con la investigación de Suárez (2019) donde declaró que, en la empresa evidenciaron que no tienen ningún manual que le permita desarrollar la gestión de créditos y cobranza, sólo manejan ciertos lineamientos y parámetros básicos, que hacen que la gestión de cobranzas se torne tediosa al momento de

cobrar, en ese sentido se detectó que no tiene un área destinado para gestionar adecuadamente el crédito y la cobranza.

En el mismo contexto, tiene similitud con la investigación realizada, por Rengifo, Encina, Estela y Guerra (2019) quienes argumentaron que, la empresa tiene deficiencias en la gestión de cobranza y esto impide contar con suficiente liquidez para que la empresa pueda seguir operando sin dificultades. Debido a ese problema, dicha empresa tiene problemas para obtener mayor ingreso o liquidez.

Por otro lado, uno de los problemas hallados durante la investigación fue la falta de políticas de crédito y cobranza debido a que el gerente no hace énfasis para implementarlo en la empresa. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Chacón y Villalobos (2019) quienes argumentan que, en la empresa las políticas de crédito y cobranza son muy antiguos, no existe ninguna evidencia de créditos entregados, en la nueva era se necesita más actualizada que están, está al nivel actual del mercado. Asimismo, coincide con la investigación realizada por Reyes y Urbina (2019) quienes sostuvieron que, las propuestas procedimientos de crédito, las políticas y los procedimientos de cobranza aplicadas a la empresa permitieron evaluar la liquidez y solvencia de los clientes, que a su vez generan cobranzas oportunas. En ese sentido para mejorar la problemática de la presente investigación, en base a este resultado se propone diseñar un manual de políticas de créditos y cobranzas donde quede claro la estructura y los lineamientos que debe seguir la empresa. Para ello, se propone realizar un cuadro de clientes con participación en las ventas y el porcentaje de nueva cartera de clientes que debe obtener a fin de evitar riesgos de concentración en clientes antiguos.

De igual manera existe una similitud con la tesis realizada por Chacón y Villalobos (2019) quienes argumentaron que, las políticas de crédito son muy antiguas y para variar ya no hacen uso de ellas. Debido a ese problema, dicha empresa tiene problemas para hacer efectivo sus créditos otorgados, lo cual no permite tener liquidez oportuna. Asimismo, se relaciona con la investigación de Rivera (2020), quien declaró que, se evidenciaron algunas debilidades económicas dentro de la empresa: los indicadores no han sido informados a los personales del área, no hacen uso de las políticas de crédito las cuales están señalados en el manual.

Por otro lado, otro de los problemas hallados durante la investigación fue el incremento del periodo promedio de cobranza, debido a que el administrador no tuvo un adecuado control al momento de otorgar los respectivos créditos y al momento de realizar las cobranzas en la empresa. Este resultado se asemeja al estudio realizado por Rivera (2016) donde declara que, en la empresa existe variación en la gestión de cobranza ya que los procesos de recuperación son de 90 días y 360 días. En consecuencia, la compañía tuvo una afectación considerable en sus indicadores de endeudamiento, liquidez y de rentabilidad del patrimonio. En base a este resultado, se propone elaborar un flujograma del proceso de cobranza donde quede claro la forma y el proceso que debe seguir la empresa para hacer efectivo los créditos otorgados. Asimismo, se propone elaborar rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación. A fin de reducir el periodo promedio de cobro, lo que significa que se estaría cobrando en menos tiempo.

En el mismo contexto, coincide con la investigación realizada por Oróstegui (2018) quien argumenta que, la empresa tiene pendiente por cobrar de las facturas emitidas al crédito días de años anteriores, que fue pactado por 30 días siendo la recuperación más larga.

Debido a ese incidente de la empresa los procedimientos de cobranza quedaron afectados de manera significativa, lo cual no es favorable para seguir operando en el mercado competitivo. Asimismo, tiene similitud con la investigación realizada por Ortiz, Nolasco y Carhuancho (2019) quienes sostuvieron que, el procedimiento de cobranza fue deficiente al momento de cobrar a sus clientes en el periodo 2016, la empresa tiene un aumento en el periodo promedio de cobro de días para hacer efectivo las facturas emitidas previamente.

Por otro lado, no coincide con la investigación realizado por Carrera (2017) quien manifestó que la evaluación del ambiente de control se encuentra en el escenario moderado del 30% y en el escenario pesimista 70%, debido al uso inadecuado del manual de funciones debido a ello no tuvo una adecuada gestión de cobranza, para la presente investigación se sugiere elaborar manual de funciones con el fin de tener mayor claridad en todo el movimiento de cada área de la empresa.

Por último, como parte del aporte del presente desarrollo de investigación, se demuestra la importancia que tienen la gestión del proceso de cobranza. Asimismo, la importancia que tiene las políticas de crédito y cobranza dentro de la empresa. En este contexto, las estrategias financieras ayudan a medir la evolución de las propuestas aplicadas hasta cumplir con los objetivos, específicamente la de cobrar en menos tiempo y contar con liquidez oportuna para cumplir con sus obligaciones y seguir creciendo en el mercado competitivo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Primera : Para concluir el presente desarrollo de investigación, se planteó proponer una serie de estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en la empresa de transporte privado, según el análisis vertical para el periodo 2020 representaba 23.40% del total de activos y según el análisis horizontal tuvo una variación de S/ 145,090.00. Ante esta circunstancia, al aplicar las estrategias financieras propuestas, como el manual de políticas de crédito y cobranzas y el flujograma del proceso de cobranza, se logra mejorar la gestión de cobranza ya que en la variación de dicha cuenta proyectada a partir del periodo 2023, 2024 y 2025 inicia su proceso de recuperación donde representan el 23%, 20% y el 18% del total de activos.

Segunda : Se concluyó el presente estudio, con el diagnóstico de la situación de las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado. Según el resultado cualitativo y cuantitativo, por medio de la entrevista se evidenció que, la dicha cuenta no tuvo un adecuado proceso de cobranza lo cual afectó la liquidez. Mediante el análisis horizontal se obtuvo una disminución en la partida efectivo y equivalente de efectivo en los periodos comparativos de 2019 al 2020, donde evidenció de manera absoluta -157,410 y según el análisis vertical en el periodo 2020 representó el 2.48% del total de activos. Ante esta dificultad se aplica el rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación, para mejorar la situación de dicha cuenta a partir del periodo

2023, 2024 y 2025 se obtuvo como resultado 1.07, 1.39, 2.90 por cada sol de deuda, para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Tercera : Por último, se concluyó el presente estudio con la identificación de los factores de mayor incidencia en las cuentas por cobrar de la empresa. Ante los resultados de las entrevistas se evidenciaron que dicha cuenta incrementó en sus días de cobranza. Mediante la ratio del periodo promedio de cobro, se observó que hubo aumento en los días de cobranza de los siguientes periodos: 2018 a 25 días; 2019 a 21 días y 2020 a 77 días. dichos resultados repercutieron en la falta de liquidez. Ante esta circunstancia al aplicar la elaboración proceso de flujo de efectivo se logra mejorar dicha cuenta ya que, a partir del segundo año proyectado son de 27, 19, 11 y 7 días en el que se estaría cobrando los créditos otorgados

5.2 Recomendaciones

Primera : Teniendo en cuenta el presente estudio, se recomienda a la empresa mediante el gerente, la aplicación de distintas estrategias financieras, para el mejoramiento de la gestión de cobranza en la empresa de transporte privado. Asimismo, hacer uso diligente del manual de políticas de crédito y cobranza, para que la gestión de cobranza sea oportuna y no tenga que recurrir al apalancamiento financiero.

Segunda : Se recomienda al administrador conjuntamente con el contador realizar el diagnóstico mensual mediante el análisis vertical, horizontal y aplicar las ratios de gestión necesarias a los estados financieros en cada periodo transcurrido, para ver en qué situación se encuentran las cuentas por cobrar de la empresa y así tomar decisiones que permitan tener liquidez prudente.

Tercera : Por último, se recomienda al gerente conjuntamente con el asistente de facturación y cobranza, implementar el sistema Apoyo Fact para tener un control adecuado de ingresos y egresos. Asimismo, se recomienda buscar nueva cartera de clientes potenciales que se adapten a las nuevas propuestas aplicadas, ellos son factores que inciden positivamente en el mejoramiento periodo promedio de cobro de la empresa.

REFERENCIAS

Referencias

- Agüero, J. (2007). *Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético* (Vol. 7).
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. (2da ed.). (McGraw-Hill., Ed.)
- Añez, M. (2021). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-de-riesgo-crediticio-en-instituciones-financieras/>
- Apaza, I. (05 de diciembre de 2019). Revisión teórica sobre morosidad en las empresas. Obtenido de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2540>
- Araiza, V. (2005). *Administración de las cuentas por cobrar*.
- Atradius. (junio de 2018). Aumento de las cuentas por cobrar empresariales vencidas. Barómetro de prácticas de pago Atradius.
- Bastidas, R., & Castillo, P. (noviembre de 2017). Las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa Nagpur S.A. *Observatorio de la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/liquidez-empresa-nagpursa.html>
- BCP. (2019). Reporte anual - Banco del Crédito del Perú. Obtenido de [file:///C:/Users/Intel%20Core/Downloads/2019+Memoria+BCP+2019%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Intel%20Core/Downloads/2019+Memoria+BCP+2019%20(3).pdf)
- Benavides, J. (01 de febrero de 2019). Cuentas por cobrar y pagar (cadena de impagos) y su relación con el robo en las empresas. *Creative Commons*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). Pearson.
- Besley, S., & Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. (14ª ed. ed.). Cengage Learning S.A.
- Botticelli, S. (04 de enero de 2017). Dos concepciones liberales del Estado. doi:10.25100/pfilosofica.v0i46.6149
- Brachfield, P. (20 de diciembre de 2014). *Brachfield credit y risk consultants*. Obtenido de <https://perebrachfield.com/blog/morosos-y-pufistas/las-causas-principales-por-las-que-existen-morosos/>

- Bravo Orellana, S. (2008). *Teoría financiera y costo de capital*. Esan Business.
- Canosa, N. (28 de noviembre de 2016). *Linkedin*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-los-ingresos-recurrentes-para-servicios-canosa>
- Carhuancha, I., Nolazco, F., & Monteverde, L. (2019). *Metodología para la investigación holística* (Primera edición ed.). (UIDE, Ed.) Ecuador.
- Carrera, S. (2017). *Análisis de gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Indusplasma S.A. en el año 2015*. Tesis de título profesional, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Chacón, D., & Villalobos, M. (2019). Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Repuestos Elizabeth EIRL, año 2017. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11537/23236>
- Checkley, K. (2000). *Manual para el análisis del riesgo de crédito*. Casa del libro.
- Clayman, M., Fridson, M., Troughton, G., & Scanlan, M. (2012). *Corporate Finance* (Kindle ed.). Estados Unidos: Wiley.
- De Gea, M. (22 de Junio de 2019). *Importancia*. Obtenido de <https://uniblog.unicajabanco.es/la-importancia-de-la-rentabilidad-en-las-finanzas-personales-y-e#:~:text=El%20concepto%20de%20rentabilidad%20hace,horizonte%20temporal%20de%20un%20a%C3%B1o>.
- Dzul, M. (2018). *Diseño no experimental*. (UAEH, Ed.)
- ESAN BUSINESS. (24 de septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/archivos/>
- García, J. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales* (Primera edición ed.). Grupo editorial patria.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación.
- Gonzalez, P. (2021). *Billin*. Obtenido de <https://www.billin.net/glosario/definicion-ingresos/>

- Guillermo, W. (2020 de Agosto de 2020). *Economipedia Blanco*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>
- Hernández, S., Collado, F., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). (McGRAW-HILL, Ed.)
- Huala, D. (marzo de 2021). *Nubox*. Obtenido de <https://blog.nubox.com/contadores/libro-de-ingresos-y-egresos>
- Importancia.org*. (13 de marzo de 2014). Obtenido de <https://www.importancia.org/facturacion.php>
- Jiménez, A. (27 de febrero de 2017). *El blog salmón*. Obtenido de <https://www.elblogsalmon.com/historia-de-la-economia/estas-son-las-teorias-economicas-imperantes-en-el-mundo>
- Keith, C. (2003). *Manual para el analisis del riesgo de Crédito* (Gestión 2000 ed.). España.
- Lara Flores, E. (1999). *Primer curso de contabilidad* (primera ed.). Trillas.
- Lira Segura, J. (04 de septiembre de 2013). *Gestion*. (E. c. S.A., Editor)
- López, C. (13 de marzo de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-objetivos/>
- Luna, N. (2018). *Liquidez financiera*.
- Mamani Quispe, M. (05 de diciembre de 2019). Revisión teórica sobre morosidad en las empresas. *Repositorio de la Universidad Peruana Unión*. Obtenido de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2540>
- Mitchell, B. (07 de noviembre de 2020). *Corporate Finance and Accounting Financial Statements*. Dotdash. Obtenido de https://www.investopedia.com/terms/v/vertical_analysis.asp
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza* (Primera Edición Ebook ed.). México: Grupo editorial patria.
- Nolazco Labajos, F. A., Ortiz Taipe , I. L., & Carhuacho Mendoza , I. M. (2019). Las Cuentas por cobrar en una Empresa de Servicios, Lima 2018. *Espíritu Emprendedor TES*. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n1.2020.189>

- Oróstegui, T. (2018). *Propuesta de control de cuentas por cobrar en la empresa de Transportes y Servicios J. Arenas S.A.C. Los Olivos, Lima, 2018*. Tesis de título profesional, Universidad Peruana Unión, Lima.
- Ortiz, O., Nolazco, F., & Carhuacho, I. (2019). *Las Cuentas por cobrar en una Empresa de Servicios, Lima 2018*. Tesis de título profesional, Universidad Privada Norbert Wiener, Lima. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n1.2020.189>
- Pedrosa, J. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>
- Peralta, P. (2018). Políticas de créditos y cobranzas y la liquidez en la empresa grafica biblos S.A. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/609>
- Ramírez, Z. (2019). *Tu dinero*. Obtenido de <https://gestion.pe/autor/zulema-ramirez/>
- Rengifo, N. J., Encina, J. M., Estela, N. R., & Guerra, G. M. (2019). *Evaluación de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Empresa Inversiones Bemar h EIRL, Tarapoto 2017*. Tesis de Bachiller , Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.
- Reyes, L. I., & Urbina, R. (2019). *Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte – 2017*. Tesis de título profesional, Universidad Privada del Norte, Lima.
- Rivera, K. (2020). *Análisis del sistema control interno cuentas x cobrar de la empresa PHARMACID S.A.S*. Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia.
- Rivera, M. (2016). *cuentas por cobrar a socios o accionista y su incidencia financiera bajo las normas locales e internacionales de información financiera*. universidad jorge tadeo lozano, Bogotá, Colombia.
- Rombiola, N. (12 de marzo de 2017). *FinancialRed*. marzo.
- Rubio, P. (2010). *Manual de analisis Financiero*. Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE,.
- Ruiz, M., & Jiménez, J. (marzo de 2021). *Luca de Pacioli: El padre de la contabilidad*. Obtenido de Okdiario: <https://okdiario.com/curiosidades/luca-pacioli-padre-contabilidad-3367952#>

- Suárez Borbor, M. (2019). *Gestión de cuentas por cobrar y rentabilidad en la empresa la casa del computador, Cantón la Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018*. título profesional, Universidad estatal península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador.
- Terán Guerrero, F. (2018). Estrategias financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pymes ecuatorianas. (U. d. Armada, Ed.)
- Villón, E. (2018). *Gestión de Cuentas por Cobrar y la liquidez de la empresa Transporte de Carga por Carretera en la Provincia del Guayas del Cantón General Villamil Playas año 2016*. Tesis de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021

Problema general	Objetivo general	Categoría problema Cuentas por cobrar				
		Sub categorías	Indicadores	Item	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021?	Proponer estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.	Políticas de crédito y cobranza	1. Evaluación de riesgo			
			2. Procedimiento de cobranza			
			3. Otorgamiento de crédito			
		Ingresos	4. Ventas			
			5. Facturación			
			6. Rentabilidad			
		Ingresos	7. Nivel de crédito			
			8. Nivel intelectual			
			9. Iliquidez y problemas financieros			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría solución Estrategias financieras				
¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021?	Diagnosticar la situación de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.	Problema	Objetivo	Solución entregable		
		Problema 1. No cuenta con políticas de créditos y cobranzas	Objetivo 1. Diseñar las políticas de crédito y cobranza para mejorar las cuentas por cobrar.	Manual de políticas de crédito y cobranza y un cuadro de clientes con porcentaje de participación en las ventas		
¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en las cuentas por cobrar de una empresa de transporte privado, Lima 2021?	Identificar los factores de mayor incidencia en las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021.	Problema 2. Insuficiencia de liquidez	Objetivo 2. Incrementar la liquidez para cumplir con las obligaciones.	El flujograma del proceso para una adecuada cobranza y el rediseño del plan de trabajo de ciclo de ventas y facturación.		
		Problema 3. Incremento del periodo promedio de cobranza.	Objetivo 3. Reducir el periodo promedio de cobranza para cobrar en menos tiempo.	Elaboración del proceso y flujo de efectivo proyectado de un año, Estado de situación financiera proyectado.		
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos		
Sintagma: Holístico Enfoque: Mixto Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Deductivo, Inductivo, Analítico Explicado secuencial		Población: Empresa de transporte privado Muestra: 4 trabajadores del área de administración y contabilidad Unidad informante: Gerente, Administrador, Contador y Asistente de facturación y cobranza	Técnicas: Análisis documental, Entrevista. Instrumentos: Registro documental, guía de entrevista.	Procedimiento: 1. solicitar un permiso formal a la empresa 2. Realizar la construcción del plan de trabajo 3. Se analizará los estados financieros de los periodos 2016-2020. Análisis de datos: Atlas. Ti Y triangulación de datos.		

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

Evidencia de la propuesta 1



Introducción

El presente manual de procedimiento de gestión de crédito y cobranza se desarrolló con el objetivo de brindar información sobre los lineamientos y principios que guían el procedimiento interno en el área de facturación y cobranza que incluye desde el momento de la emisión de factura de ventas de servicio, tiempo de crédito, tiempo de cobranza, control y seguimiento de las cuentas a los respectivos clientes y aplicar las estrategias de cobranza para obtener una mayor recaudación de efectivo y así poder disponer de ello para seguir con el movimiento de la empresa de manera más eficiente y eficaz.

1. Objetivo

Digitalizar los procedimientos para realizar de manera adecuada la gestión de crédito y cobranzas, con el objetivo de agilizar las respectivas cobranzas y otorgar de manera prudente los créditos a los clientes. Por eso es fundamental continuar de manera eficiente con las

políticas de crédito y cobranza, para convertir en efectivo las cuentas por cobrar y en consecuencia la empresa pueda cumplir con sus obligaciones de pago y otras operaciones principales propias del negocio

2. Alcance

El alcance del presente manual de créditos y cobranzas abarca los lineamientos y la estructura del proceso de cobranza que será aplicado únicamente para el personal de:

3. Responsables

- ✓ Gerente
- ✓ Administrador
- ✓ Asistente de facturación y cobranza

3.1 Responsabilidad del gerente

- A cargo de la revisión de créditos y cobranzas propuestos
- A cargo de la aprobación de los créditos
- A cargo de decidir el porcentaje de los descuentos por pronto pago
- A cargo de dirigir la reunión mensual para analizar los estados financieros

3.2 Responsabilidad del administrador

- A cargo de la aprobación de contratos
- A cargo de la coordinación con el área de facturación y cobranzas
- A cargo del plan de trabajo mensual
- A cargo de la atención directa a los clientes
- A cargo de la logística de la empresa

3.3 Responsabilidad de asistente de facturación y cobranza

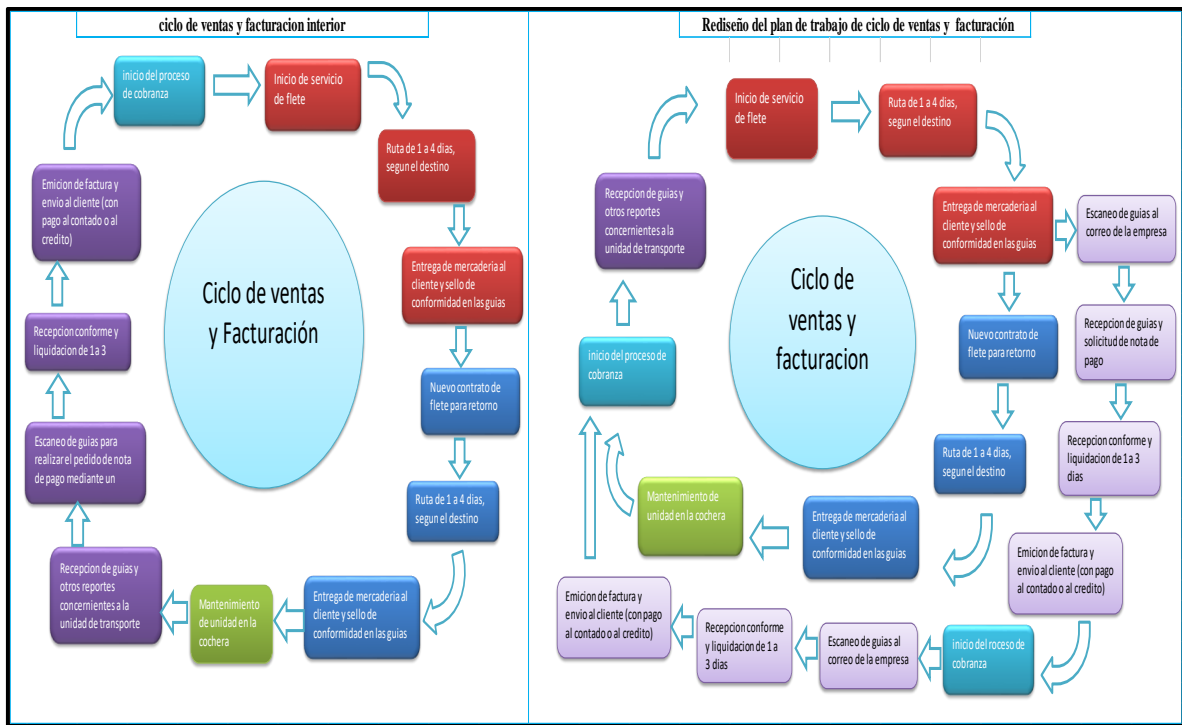
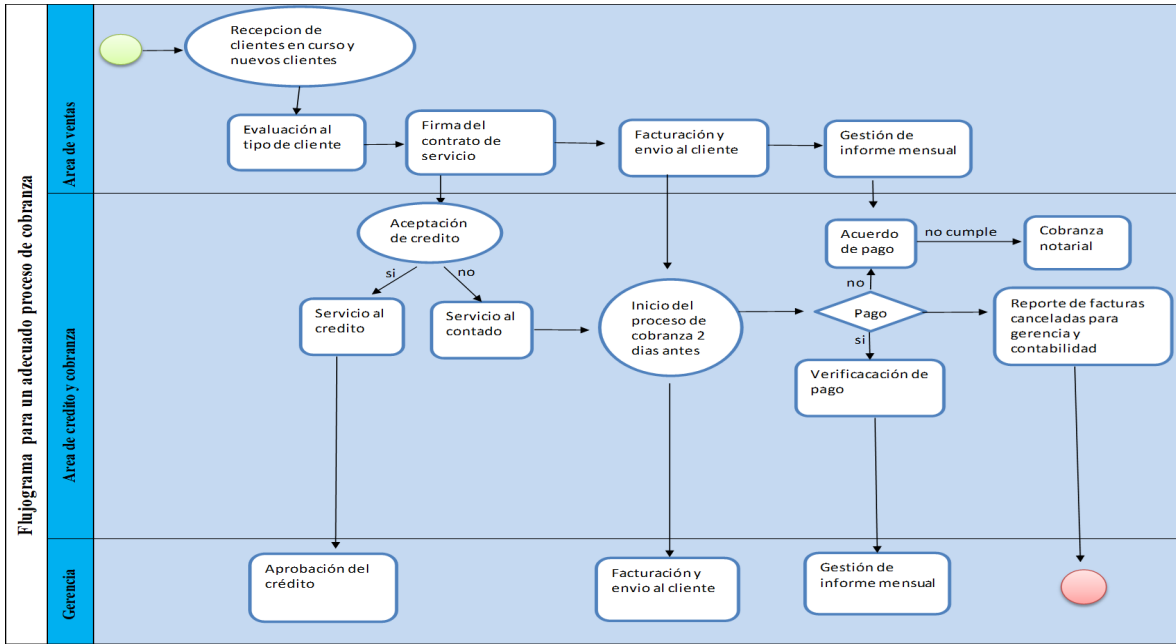
- A cargo de cobranzas
- A cargo de pago a terceros
- A cargo de la emisión de las facturas

Diseño de lineamientos para otorgar el crédito y para el proceso de cobranza

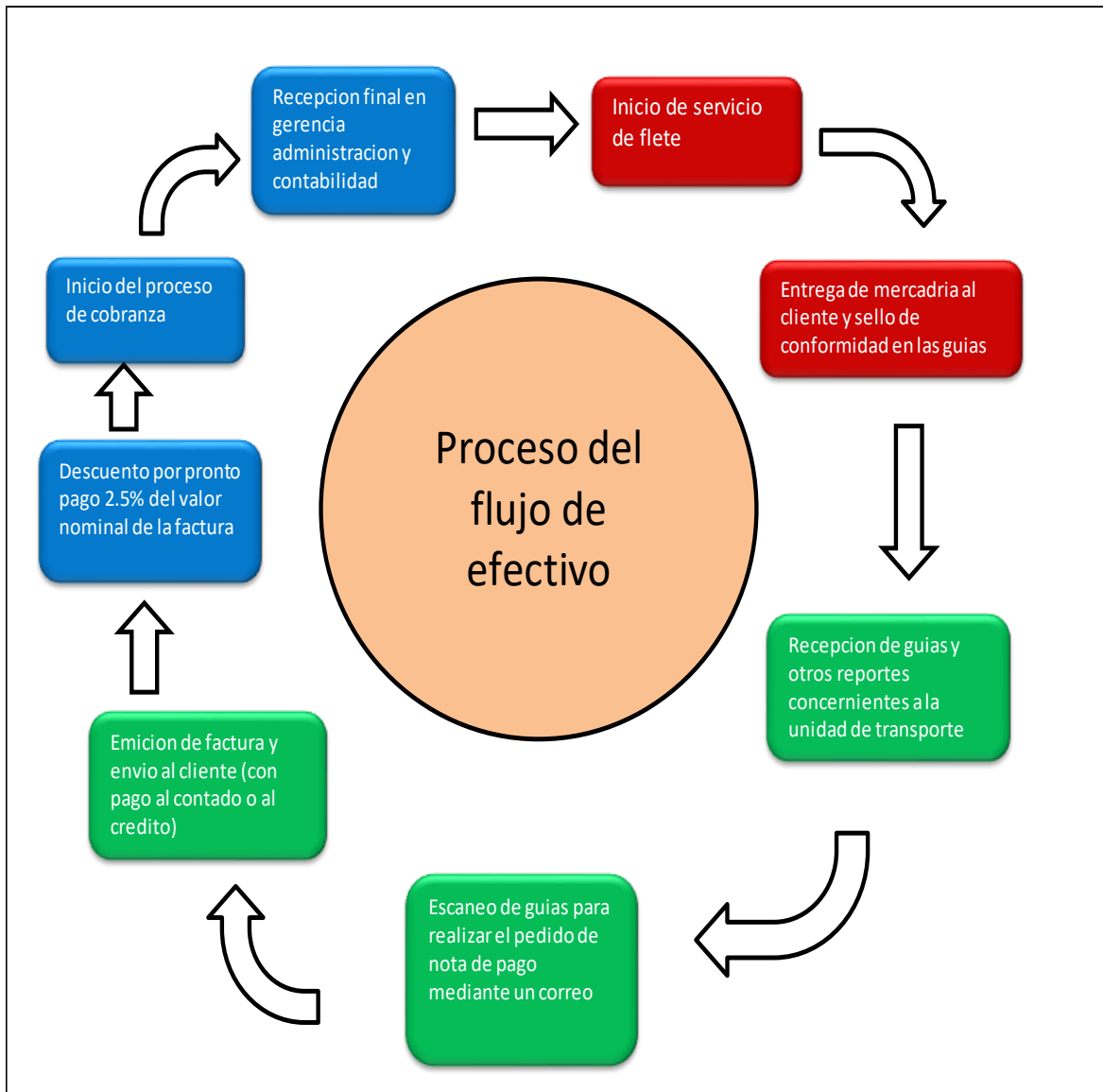
Políticas de crédito	Políticas de cobranza
Crédito de servicio a 15 días a los clientes clasificados.	Inicio de cobranza con 3 días de anticipación
Crédito de servicio a 30 días a clientes antiguos con mayor participación en las ventas.	Gestión de cobranza mediante (llamadas, correos, mensajes telefónicos).
Los nuevos clientes aplican al crédito después de 3 meses de servicio al contado.	Descuento por pronto pago de 2.5 % de la facturación.
Firmar un contrato de trabajo antes de dar cualquier crédito.	Cobranza de forma notarial después de 30 días.
2 atrasos seguidos conlleva a la pérdida de créditos futuros.	Reporte mensual del informe de los estados financieros con sus respectivas notas.
Evaluación del historial crediticio antes de otorgar un crédito.	Cliente que no cuenta con suficiente liquidez, se somete a firmar una letra de cambio.

Estos lineamientos de políticas de crédito y cobranza, permiten a la empresa a tener un mejor control en las ventas al contado, al crédito y al momento de realizar la cobranza, ya que es más comprometedor para el cliente tener presente las reglas que debe cumplir. Como bien se aprecia en el cuadro, esta para cada cliente que es lo que se debe aplicar antes de iniciar el contrato y cuando ya esté involucrado con la empresa.

Evidencia de la propuesta 2



evidencia de la propuesta 3



Estado de situación financiera proyectado del 2016 – 2025 con escenario optimo

	Periodos histórico						Periodos proyectados								
	2016	2017	2018	2019	2020	Var. %	2021	Var. %	2022	Var. %	2023	Var. %	2024	Var. %	2025
ACTIVOS															
ACTIVOS CORRIENTES															
Efectivo y equivalente de efectivo	120,350.00	170,298.00	176,250.00	180,230.00	22,820.00	2%	41,076.00	4%	73,936.80	8%	133,086.24	13%	239,555.23	22%	431,199.42
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	40,250.00	56,850.00	62,350.00	70,250.00	215,340.00	23%	201,271.00	22%	188,608.90	20%	177,213.01	18%	166,956.71	15%	157,726.04
Otras cuentas por cobrar (neto)	6,006.00	38,552.00	9,004.00	12,021.00	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	166,606.00	265,700.00	247,604.00	262,501.00	247,743.00	27%	251,930.00	27%	272,128.70	29%	319,882.25	32%	416,094.94	38%	598,508.46
ACTIVOS NO CORRIENTES															
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	203,850.00	317,850.00	550,250.00	680,250.00	840,540.00	91%	840,540.00	91%	840,540.00	89%	840,540.00	85%	840,540.00	77%	840,540.00
Intangibles (neto)	-40,770.00	-63,570.00	110,050.00	136,050.00	168,108.00	-18%	168,108.00	-18%	168,108.00	-18%	168,108.00	-17%	-168,108.00	-15%	-168,108.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	163,080.00	254,280.00	440,200.00	544,200.00	672,432.00	73%	672,432.00	73%	672,432.00	71%	672,432.00	68%	672,432.00	62%	672,432.00
TOTAL ACTIVO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00	100%	924,362.00	100%	944,560.70	100%	992,314.25	100%	1,088,526.94	100%	1,270,940.46
PASIVO															
PASIVO CORRIENTE															
Cuentas por pagar comerciales	700.00	1,560.00	2,500.00	1,548.00	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00
Obligaciones laborales	2,500.00	2,270.00	30,520.00	31,250.00	41,820.00	5%	39,310.80	4%	36,952.15	4%	34,735.02	4%	32,650.92	3%	30,691.87
Obligaciones financieras a corto plazo	40,950.00	25,860.00	180,250.00	320,830.00	550,150.00	60%	453,873.75	49%	374,445.84	40%	308,917.82	31%	254,857.20	23%	210,257.19
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44,150.00	29,690.00	213,270.00	353,628.00	593,273.00	64%	494,487.55	53%	412,701.00	44%	344,955.84	35%	288,811.12	27%	242,252.06
PASIVO NO CORRIENTE															
Obligaciones financieras a largo plazo	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00	3%	224,874.00	24%	229,208.00	24%	344,706.00	35%	497,064.00	46%	726,036.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00	3%	224,874.00	24%	229,208.00	24%	344,706.00	35%	497,064.00	46%	726,036.00
TOTAL PASIVO	45,937.00	31,948.00	237,520.00	380,733.00	617,523.00	3%	719,361.55	24%	641,909.00	24%	689,661.84	35%	785,875.12	46%	968,288.06
PATRIMONIO															
Capital	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00	22%	205,000.00	22%	205,000.00	22%	205,000.00	21%	205,000.00	19%	205,000.00
Resultados acumulados	78,749.00	283,032.00	245,284.00	220,968.00	97,652.00	11%		0%	97,652.00	10%	97,652.00	10%	97,652.00	9%	97,652.00
TOTAL PATRIMONIO	283,749.00	488,032.00	450,284.00	425,968.00	302,652.00	33%	205,000.00	22%	302,652.00	32%	302,652.00	30%	302,652.00	28%	302,652.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00	100%	924,361.55	100%	944,561.00	100%	992,313.84	100%	1,088,527.12	100%	1,270,940.46

Estado de situación financiera proyectado del 2016 – 2025 con escenario moderado

	Periodos histórico						Periodos proyectados								
	2016	2017	2018	2019	2020	Var. %	2021	Var.%	2022	Var.%	2023	Var.%	2024	Var.%	2025
ACTIVOS															
ACTIVOS CORRIENTES															
Efectivo y equivalente de efectivo	120,350	170,298	176,250	180,230	22,820	2%	37,881	4%	62,883	7%	104,385	11%	173,280	18%	287,645
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	40,250	56,850	62,350	70,250	215,340	23%	195,888	21%	175,847	19%	153,866	16%	134,633	14%	117,803
Otras cuentas por cobrar (neto)	6,006	38,552	9,004	12,021	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583	1%	9,583
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	166,606	265,700	247,604	262,501	247,743	27%	243,352	27%	248,312	27%	267,834	28%	317,495	32%	415,031
ACTIVOS NO CORRIENTES															
Inmuebles, maquinaria y equipo	203,850	317,850	550,250	680,250	840,540	91%	840,540	92%	840,540	91%	840,540	89%	840,540	85%	840,540
Intangibles (neto)	40,770	-63,570	-110,050	-136,050	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-168,108	-18%	-	168,108	-17%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	244,620	254,280	440,200	544,200	672,432	73%	672,432	73%	672,432	73%	672,432	72%	672,432	68%	672,432
TOTAL ACTIVO PASIVO	411,226	519,980	687,804	806,701	920,175	100%	915,784	100%	920,744	100%	940,266	100%	989,927	100%	1,087,463
PASIVO CORRIENTE															
Cuentas por pagar comerciales	700	1,560	2,500	1,548	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303	0%	1,303
Obligaciones laborales	2,500	2,270	30,520	31,250	41,820	5%	37,429	4%	33,499	4%	29,981	3%	26,833	3%	24,016
Obligaciones financieras a corto plazo	40,950	25,860	180,250	320,830	550,150	60%	404,360	44%	297,205	32%	218,446	23%	160,557	16%	118,010
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44,150	29,690	213,270	353,628	593,273	64%	443,092	48%	332,007	36%	249,730	27%	188,694	19%	143,329
PASIVO NO CORRIENTE															
Obligaciones financieras a largo plazo	1,787	2,258	24,250	27,105	24,250	3%	170,040	19%	286,086	31%	387,884	41%	498,581	50%	641,482
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,787	2,258	24,250	27,105	24,250	3%	170,040	19%	286,086	31%	387,884	41%	498,581	50%	641,482
TOTAL PASIVO	45,937	31,948	237,520	380,733	617,523	3%	613,132	19%	618,092	31%	637,614	41%	687,275	50%	784,811
PATRIMONIO															
Capital	205,000	205,000	205,000	205,000	205,000	22%	205,000	22%	205,000	22%	205,000	22%	205,000	21%	205,000
Reserva legal															
Resultados acumulados	78,749	283,032	245,284	220,968	97,652	11%	97,652	11%	97,652	11%	97,652	10%	97,652	10%	97,652
TOTAL PATRIMONIO	283,749	488,032	450,284	425,968	302,652	33%	302,652	33%	302,652	33%	302,652	32%	302,652	31%	302,652
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	329,686	519,980	687,804	806,701	920,175	100%	915,784	100%	920,744	100%	940,266	100%	989,927	100%	1,087,463

Estado de situación financiera proyectado del 2016 – 2025 con escenario pesimista

	Periodos histórico						Periodos proyectados								
	2016	2017	2018	2019	2020	Var. %	2021	Var. %	2022	Var. %	2023	Var. %	2024	Var. %	2025
ACTIVOS															
ACTIVOS CORRIENTES															
Efectivo y equivalente de efectivo	120,350.00	170,298.00	176,250.00	180,230.00	22,820.00	2%	29,666.00	3%	38,565.80	5%	50,135.54	6%	65,176.20	8%	84,729.06
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	40,250.00	56,850.00	62,350.00	70,250.00	215,340.00	23%	158,203.00	18%	118,207.10	14%	90,209.97	11%	70,611.98	9%	56,893.39
Otras cuentas por cobrar (neto)	6,006.00	38,552.00	9,004.00	12,021.00	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00	1%	9,583.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	166,606.00	265,700.00	247,604.00	262,501.00	247,743.00	27%	197,452.00	23%	166,355.90	20%	149,928.51	18%	145,371.18	18%	151,205.45
ACTIVOS NO CORRIENTES															
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	203,850.00	317,850.00	550,250.00	680,250.00	840,540.00	91%	840,540.00	97%	840,540.00	100%	840,540.00	102%	840,540.00	103%	840,540.00
Intangibles (neto)	-40,770.00	-63,570.00	110,050.00	136,050.00	168,108.00	-18%	168,108.00	-19%	168,108.00	-20%	168,108.00	-20%	168,108.00	-21%	168,108.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	163,080.00	254,280.00	440,200.00	544,200.00	672,432.00	73%	672,432.00	77%	672,432.00	80%	672,432.00	82%	672,432.00	82%	672,432.00
TOTAL ACTIVO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00	100%	869,884.00	100%	838,787.90	100%	822,360.51	100%	817,803.18	100%	823,637.45
PASIVO															
PASIVO CORRIENTE															
Cuentas por pagar comerciales	700.00	1,560.00	2,500.00	1,548.00	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00	0%	1,303.00
Obligaciones laborales	2,500.00	2,270.00	30,520.00	31,250.00	41,820.00	5%	37,428.90	4%	33,498.87	4%	29,981.48	4%	26,833.43	3%	24,015.92
Obligaciones financieras a corto plazo	40,950.00	25,860.00	180,250.00	320,830.00	550,150.00	60%	385,105.00	44%	269,573.50	32%	188,701.45	23%	132,091.02	16%	92,463.71
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44,150.00	29,690.00	213,270.00	353,628.00	593,273.00	64%	423,836.90	49%	304,375.37	36%	219,985.93	27%	160,227.44	20%	117,782.63
PASIVO NO CORRIENTE															
Obligaciones financieras a largo plazo	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00	3%	143,395.10	16%	231,760.53	28%	299,722.58	36%	354,923.74	43%	403,202.82
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00	3%	143,395.10	16%	231,760.53	28%	299,722.58	36%	354,923.74	43%	403,202.82
TOTAL PASIVO	45,937.00	31,948.00	237,520.00	380,733.00	617,523.00	3%	567,232.00	16%	536,135.90	28%	519,708.51	36%	515,151.18	43%	520,985.45
PATRIMONIO															
Capital	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00	22%	205,000.00	24%	205,000.00	24%	205,000.00	25%	205,000.00	25%	205,000.00
Reserva legal															
Resultados acumulados	78,749.00	283,032.00	245,284.00	220,968.00	97,652.00	11%	97,652.00	11%	97,652.00	12%	97,652.00	12%	97,652.00	12%	97,652.00
TOTAL PATRIMONIO	283,749.00	488,032.00	450,284.00	425,968.00	302,652.00	33%	302,652.00	35%	302,652.00	36%	302,652.00	37%	302,652.00	37%	302,652.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00	100%	869,884.00	100%	838,787.90	100%	822,360.51	100%	817,803.18	100%	823,637.45

Estado de resultado proyectado del 2016 – 2025 con escenario optimo

Periodos histórico

Periodos proyectados

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estados de resultados y ganancias										
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,510,088	2,219,830	3,263,150	4,796,830	7,051,341
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,510,088	2,219,830	3,263,150	4,796,830	7,051,341
Costo de ventas	-480,950	-500,260	-620,350	-952,912	-816,982	-1,160,114	-1,647,363	-2,339,255	-3,321,742	-4,716,873
Resultado bruto	119,630	298,965	280,000	249,184	210,289	349,974	572,467	923,895	1,475,089	2,334,467
Gastos de administración	-18,950	-35,450	-40,820	-35,419	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470
Gastos de ventas	-14,890	-25,860	-30,250	-25,840	-27,950	-41,925	-62,888	-94,331	-141,497	-212,245
Resultado de operación	85,790	237,655	208,930	187,925	149,869	275,579	477,110	797,094	1,301,122	2,089,752
Gastos financieros	-14,200	-18,250	-20,250	-17,950	-14,200	-15,336	-16,563	-17,888	-19,319	-20,864
Ingresos financieros gravados										
Resultado antes de participación utilidad	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	260,243	460,547	779,206	1,281,803	2,068,888
Resultado antes de impuesto impuesto a la renta										
Resultado del ejercicio	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	260,243	460,547	779,206	1,281,803	2,068,888

Estado de resultado proyectado del 2016 – 2025 con escenario moderado

Periodos histórico

Periodos proyectados

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estados de resultados y ganancias										
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,232,725	1,750,470	2,485,667	3,529,647	5,012,099
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,458,725	2,071,389	2,941,373	4,176,749	5,930,984
Costo de ventas	-480,950	-500,260	-620,350	-952,912	-816,982	-988,548	-1,403,738	-1,993,309	-2,830,498	-4,019,308
Resultado bruto	119,630	298,965	280,000	249,184	210,289	470,177	667,651	948,064	1,346,251	1,911,676
Gastos de administración	-18,950	-35,450	-40,820	-35,419	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470
Gastos de ventas	-14,890	-25,860	-30,250	-25,840	-27,950	-31,444	-35,374	-39,796	-44,770	-50,367
Resultado de operación	85,790	237,655	208,930	187,925	149,869	406,263	599,807	875,798	1,269,011	1,828,840
Gastos financieros	-14,200	-18,250	-20,250	-17,950	-14,200	-15,975	-17,972	-20,218	-22,746	-25,589
Ingresos financieros gravados										
Resultado antes de participación utilidad	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	390,288	581,835	855,580	1,246,265	1,803,251
Resultado antes de impuesto impuesto a la renta										
Resultado del ejercicio	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	390,288	581,835	855,580	1,246,265	1,803,251

Estado de resultado proyectado del 2016 – 2025 con escenario pesimista

	Periodos histórico					Periodos proyectados				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Estados de resultados y ganancias										
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,181,362	1,659,813	2,332,037	3,276,513	4,603,500
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580	799,225	900,350	1,202,096	1,027,271	1,181,362	1,659,813	2,332,037	3,276,513	4,603,500
Costo de ventas	-480,950	-500,260	-620,350	-952,912	-816,982	-898,680	-1,262,646	-1,774,017	-2,492,494	-3,501,954
Resultado bruto	119,630	298,965	280,000	249,184	210,289	282,681	397,167	558,020	784,018	1,101,546
Gastos de administración	-18,950	-35,450	-40,820	-35,419	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470	-32,470
Gastos de ventas	-14,890	-25,860	-30,250	-25,840	-27,950	-29,348	-30,815	-32,356	-33,973	-35,672
Resultado de operación	85,790	237,655	208,930	187,925	149,869	220,864	333,883	493,195	717,575	1,033,404
Gastos financieros	-14,200	-18,250	-20,250	-17,950	-14,200	-17,040	-20,448	-24,538	-29,445	-35,334
Ingresos financieros gravados										
Resultado antes de participación utilidad	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	203,824	313,435	468,657	688,130	998,070
Resultado antes de impuesto impuesto a la renta										
Resultado del ejercicio	71,590	219,405	188,680	169,975	135,669	203,824	313,435	468,657	688,130	998,070

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

FICHA DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

Título del documento:	Estados financieros	
Período o año:	2016-2020	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área o institución:
<p>Obtener los análisis de la evolución de los estados financieros de un periodo a otro, de la empresa de transporte privado, mediante el análisis horizontal y vertical, los cuales permitan determinar la situación económica de la empresa. Específicamente la situación de las cuentas por cobrar.</p>	<p>Los documentos para la ficha de registro documental consisten en el análisis financiero mediante la aplicación del análisis horizontal y el análisis vertical, para determinar la situación de las cuentas por cobrar de la empresa, esto ayudará a evaluar si la entidad se encuentra en problemas de liquidez, asimismo se podrá verificar en qué nivel se encuentran los índices de las políticas de crédito, ingresos y la morosidad en las cuentas por cobrar, cuyo análisis permitirá determinar los porcentajes de participación porcentual y su interpretación correspondiente.</p>	<p>Los documentos pertenecen al área de contabilidad, donde se obtendrá la información necesaria para lograr un mejor resultado.</p>

Nro.	Nombre del Documento	Descripción	Datos que brinda el documento	Indicadores de medición	Análisis/resumen
-------------	-----------------------------	--------------------	--------------------------------------	--------------------------------	-------------------------

1	Estado de Situación Financiera 2016	Los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. En los estados financieros se plasman las actividades económicas que se realizan en la empresa durante un determinado período (Sevilla, 2021). La información del estado de resultados sustenta que, todas las empresas, sea cual sea su tamaño necesitan obtener	Análisis horizontal y vertical 2016-2017	Efectivo y equivalente de efectivo: Análisis horizontal: en absoluta = 49,948 y relativamente 41.50%. Análisis vertical para el año 2016 = 36.50% y para el año 2017 = 37.75% Cuentas por cobrar: Análisis horizontal: en absoluta = 16,600 y relativamente = 41.24%. Análisis vertical para el año 2016 = 12.21% y para el año 2017 = 10.93%	El análisis horizontal respecto al efectivo y equivalente de efectivo de manera absoluta son 49,948 y relativamente 41.50%, en cuanto al análisis vertical para el año 2016 se obtuvo el 36.50% y para el año 2017 37.75% esto fue debido a que tuvo un adecuado control de cobranzas. El análisis horizontal respecto a las cuentas por cobrar de manera absoluta son 16,600 y relativamente 41.24%, en cuanto al análisis vertical para el año 2016 se obtuvo el 12.21% y para el año 2017 disminuyó a 10.93% lo que significa que han mejorado en las cobranzas poco a poco.
2	Estado de Resultado 2016		Análisis horizontal y vertical 2016-2017	Ventas: Análisis horizontal: en absoluta = 198,645 y relativamente 33%. Resultado del ejercicio: Análisis vertical para el año 2016 = 11.92% y para el año 2017 = 27.45%	El análisis horizontal respecto a la ventas de manera absoluta son 198,645 y relativamente 33%, en cuanto a análisis vertical para el año 2016 fue 11.92% y para el año 2017 aumento a 27.45 esto fue debido a que las ventas aumentaron y los gastos disminuyeron
3	Estado de Situación Financiera 2017		Análisis horizontal y	Efectivo y equivalente de efectivo: Análisis horizontal: en absoluta =	El análisis horizontal respecto al efectivo y equivalente de efectivo de manera absoluta son 5952 y relativamente 3.50%, en cuanto al análisis

		información sobre su desempeño para saber si han logrado resultados positivos, es decir, ganancias o si al contrario han sufrido pérdidas producto de su operación al finalizar un periodo determinado. Y dado que el objetivo primordial de las organizaciones es maximizar las utilidades, es fundamental que se apoyen en herramientas que permitan contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones (Castro, 2015).	vertical 2017-2018	5952 y relativamente 3.50%. Análisis vertical para el año 2017 = 34.80% y para el año 2018 = 25.63% Cuentas por cobrar: Análisis horizontal: en absoluta = 5500 y relativamente = 9.67%. Análisis vertical para el año 2017 = 11.62% y para el año 2018 = 9.07%	vertical para el año 2017 se obtuvo el 34.80% y para el año 2018 fue 25.63% esto fue debido a que tuvo un adecuado control de cobranzas. El análisis horizontal respecto a las cuentas por cobrar de manera absoluta son 5500 y relativamente 9.67%, en cuanto al análisis vertical para el año 2017 se obtuvo el 11.62% y para el año 2018 disminuyó a 9.07% lo que significa que han mejorado en las cobranzas poco a poco.
4	Estado de Resultado 2017		Análisis horizontal y vertical 2017-2018	Ventas: Análisis horizontal: en absoluta = 101,125 y relativamente 13%. Resultado del ejercicio: Análisis vertical para el año 2017 = 27.45% y para el año 2018 = 20.96%	El análisis horizontal respecto a la ventas de manera absoluta son 101,125 y relativamente 13%, en cuanto al análisis vertical para el año 2017 fue 27.45% y para el año 2018 disminuyó a un 20.96% esto fue debido a que las ventas disminuyeron y los gastos aumentaron
5	Estado de Situación Financiera 2018		Análisis horizontal y vertical 2018-2019	Efectivo y equivalente de efectivo: Análisis horizontal: en absoluta = 3980 y relativamente 2.26%. Análisis vertical para el año 2018 = 25.63% y	El análisis horizontal respecto al efectivo y equivalente de efectivo de manera absoluta son 3980 y relativamente 2.26%, en cuanto al análisis vertical para el año 2018 se obtuvo el 25.63% y para el año 2019 fue 22.34% esto fue debido a que tuvo un adecuado control de cobranzas.

				<p>para el año 2019 = 22.34%</p> <p>Cuentas por cobrar: Análisis horizontal: en absoluta = 7900 y relativamente = 12.67%. Análisis vertical para el año 2018 = 9.07% y para el año 2019 = 8.71%</p>	<p>El análisis horizontal respecto a las cuentas por cobrar de manera absoluta son 7900y relativamente 12.67%, en cuanto al análisis vertical para el año 2018 se obtuvo el 9.07% y para el año 2019 disminuyo a 8.71% lo que significa que han mejorado en las cobranzas poco a poco.</p>
6	Estado de Resultado 2018		<p>Análisis horizontal y vertical 2018-2019</p>	<p>Ventas: Análisis horizontal: en absoluta = 301,746 y relativamente 34%. Resultado del ejercicio: Análisis vertical para el año 2018 = 20.96% y para el año 2019 = 2.34%</p>	<p>El análisis horizontal respecto a la ventas de manera absoluta son 301,746 y relativamente 34%, en cuanto al análisis vertical del estado de resultado para el año 2018 fue 20.96% y para el año 2019 disminuyo a 2.34% esto fue debido a que las ventas disminuyeron y los gastos aumentaron.</p>
7	Estado de Situación Financiera 2019		<p>Análisis horizontal y vertical 2019-2020</p>	<p>Efectivo y equivalente de efectivo: Análisis horizontal: en absoluta = -157,410 y relativamente 87.34%. Análisis vertical para el año 2019 = 22.34% y para el año 2020 = 37.75% Cuentas por cobrar: Análisis horizontal: en</p>	<p>El análisis horizontal respecto al efectivo y equivalente de efectivo de manera absoluta son -157,410 y relativamente 87.34%, en cuanto al análisis vertical para el año 2019 se obtuvo el 22.34% y para el año 2020 fue 37.75% esto fue debido a que no hubo un adecuado control de cobranzas, hubo un resultado negativo muy drástico. El análisis horizontal respecto a las cuentas por cobrar de manera absoluta son 145,090y relativamente 206.53%, en cuanto al análisis</p>

				absoluta = 145090 y relativamente = 206.53%. Análisis vertical para el año 2019 = 8.71% y para el año 2020 = 23.40%	vertical para el año 2019 se obtuvo el 8.71% y para el año 2020 disminuyó a 23.40% lo que significa que han perdido el manejo de un adecuado procedimiento de cobranzas debido a la pandemia Covid 19
8	Estado de Resultado 2019		Análisis horizontal y vertical 2019-2020	Ventas: Análisis horizontal: en absoluta = -174,825 y relativamente 15%. Resultado del ejercicio: Análisis vertical para el año 2019 = 14.14% y para el año 2020 = 13.21%	El análisis horizontal respecto a la ventas de manera absoluta disminuyó a -174,825 y relativamente a 15%, en cuanto al análisis vertical del estado de resultado para el año 2019 fue 14.14% y para el año 2020 disminuyó a 0.93% siendo un 13.21 % % esto fue debido a que la ventas disminuyeron los gastos aumentaron debido a la pandemia Covid 2019
9	Estado de Situación Financiera 2020				
10	Estado de Resultado 2020				

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Guía de entrevista

(Instrumento cualitativo)

Datos:

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

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1		
2		
3		
4		
5		

Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Facultad de Ingeniería y Negocios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE REGISTRO DOCUMENTAL

N°.	Documentos	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Observaciones	Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No		
1	Estado de Situación Financiera 2016	x		x		x			
2	Estado de Resultado 2016	x		x		x			
3	Estado de Situación Financiera 2017	x		x		x			
4	Estado de Resultado 2017	x		x		x			
5	Estado de Situación Financiera 2018	x		x		x			
6	Estado de Resultado 2018	x		x		x			
7	Estado de Situación Financiera 2019	x		x		x			
8	Estado de Resultado 2019	x		x		x			
9	Estado de Situación Financiera 2020	x		x		x			
10	Estado de Resultado 2020	x		x		x			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL REGISTRO DOCUMENTAL:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Validado por:

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	40086182
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	
Título profesional /Especialidad	Licenciado Educación /Administración	Firma	
Grado Académico	Doctor	Lugar y fecha	Lima, 23 de Abril 2021
Metodólogo/ temático	Metodólogo		

¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Costrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.


CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE REGISTRO DOCUMENTAL

N°.	Documentos	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	Estado de Situación Financiera 2016	x		x		x			
2	Estado de Resultado 2016	x		x		x			
3	Estado de Situación Financiera 2017	x		x		x			
4	Estado de Resultado 2017	x		x		x			
5	Estado de Situación Financiera 2018	x		x		x			
6	Estado de Resultado 2018	x		x		x			
7	Estado de Situación Financiera 2019	x		x		x			
8	Estado de Resultado 2019	x		x		x			
9	Estado de Situación Financiera 2020	x		x		x			
10	Estado de Resultado 2020	x		x		x			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL REGISTRO DOCUMENTAL:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	Irma Milagros Carhuanchu Mendoza	DNI N°	40460914
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	
Título profesional /Especialidad	Licenciada en Administración	Firma	
Grado Académico	Doctor	Lugar y fecha	Lima 30 de Abril del 2021
Metodólogo/ temático	Temática		

¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Construcción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.


CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE REGISTRO DOCUMENTAL

N°.	Documentos	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	Estado de Situación Financiera 2016	x		x		x			
2	Estado de Resultado 2016	x		x		x			
3	Estado de Situación Financiera 2017	x		x		x			
4	Estado de Resultado 2017	x		x		x			
5	Estado de Situación Financiera 2018	x		x		x			
6	Estado de Resultado 2018	x		x		x			
7	Estado de Situación Financiera 2019	x		x		x			
8	Estado de Resultado 2019	x		x		x			
9	Estado de Situación Financiera 2020	x		x		x			
10	Estado de Resultado 2020	x		x		x			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DERL REGISTRO DOCUMENTAL:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	Julio Ricardo Capristán Miranda	DNI N°	06663183
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	953708849
Título profesional /Especialidad	Licenciado en Administración	Firma	
Grado Académico	Maestro		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima, 12 de julio 2021



¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta

		Anexo.....Ficha de validez de la propuesta CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA							
Título de la investigación:Estrategias Financieras para el Mejoramiento de la Cuentas por Cobrar en una empresa privada Nombre de la propuesta:									
Yo, ...Capristán Miranda, Julio Ricardo identificado con DNI Nro ...06663183. Especialista en.....Finanzas.... Actualmente laboro en...Universidad Norbert Wiener. Ubicado en Lince. 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.	x		x		x			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	x		x		x			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	x		x		x			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	x		x		x			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	x		x		x			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	x		x		x			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	x		x		x			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	x		x		x			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	x		x		x			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	x		x		x			
Y después de la revisión opino que: 1. 2. 3.									
Es todo cuanto informo;									
 Firma					Fecha:.....12/07/2021				
Apellidos y nombres:		Capristán Miranda, Julio Ricardo							
Profesional en:		Administración				Máximo grado:		Maestro	
Experiencia en años:		20 años				Experto en:		Finanzas	
DNI:		06663183				Celular:		953708849	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021
Nombre de la propuesta: Estrategias financieras

Yo, CYNTHIA POLETT MANRIQUE LINARES identificado con DNI Nro. 45491996 Especialista en CONTABILIDAD Y AUDITORIA Actualmente laboro en CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA Ubicado en LIMA 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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. La investigación cumple con lo solicitado.
2.

Es todo cuanto informo;



Firma

Fecha: 12 de Julio del 2021

Apellidos y nombres:	CYNTHIA POLETT MANRIQUE LINARES		
Profesional en:	CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS	Máximo grado:	MAGISTER
Experiencia en años:	9 AÑOS	Experto en:	CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DNI:	45491996	Celular:	951917571

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Estrategias financieras para el mejoramiento de las cuentas por cobrar en una empresa de transporte privado, Lima 2021

Nombre de la propuesta: Estrategias financieras

Yo, Mg. Paola Corina Julca García identificado con DNI Nro. 10713347 Especialista en Contabilidad y Finanzas. Actualmente laboro en la Universidad Norbert Wiener, Ubicado en Lince, 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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			

9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Es viable la propuesta
2.
3.

Es todo cuanto informo;



Mg. Paola Corina Julca García

Fecha:.....

Apellidos y nombres:	Paola Corina Julca García		
Profesional en:	Contabilidad - Contador Público	Máximo grado:	Maestra en Contabilidad y Finanzas
Experiencia en años:	15 Años	Experto en:	Contabilidad y Finanzas
DNI:	10713347	Celular:	945508639

Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)

Estados financieros de la empresa de transporte

EMPRESA DE TRANSPORTE PRIVADO					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO 2016 AL 2025					
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 Y 2020					
(EN SOLES)					
	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Efectivo y equivalente de efectivo	120,350.00	170,298.00	176,250.00	180,230.00	22,820.00
Cuentas por cobrar comerciales (neto)	40,250.00	56,850.00	62,350.00	70,250.00	215,340.00
Otras cuentas por cobrar (neto)	6,006.00	38,552.00	9,004.00	12,021.00	9,583.00
Existencias (neto)					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	166,606.00	265,700.00	247,604.00	262,501.00	247,743.00
ACTIVOS NO CORRIENTES					
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	203,850.00	317,850.00	550,250.00	680,250.00	840,540.00
Intangibles (neto)	-40,770.00	-63,570.00	110,050.00	136,050.00	168,108.00
Activos con Impuesto a la renta diferidos					
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	163,080.00	254,280.00	440,200.00	544,200.00	672,432.00
TOTAL ACTIVO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar comerciales	700.00	1,560.00	2,500.00	1,548.00	1,303.00
Obligaciones laborales	2,500.00	2,270.00	30,520.00	31,250.00	41,820.00
Obligaciones financieras a corto plazo	40,950.00	25,860.00	180,250.00	320,830.00	550,150.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44,150.00	29,690.00	213,270.00	353,628.00	593,273.00
PASIVO NO CORRIENTE					
Obligaciones financieras a largo plazo	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,787.00	2,258.00	24,250.00	27,105.00	24,250.00
TOTAL PASIVO	45,937.00	31,948.00	237,520.00	380,733.00	617,523.00
PATRIMONIO					
Capital	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00	205,000.00
Reserva legal					
Resultados acumulados	78,749.00	283,032.00	245,284.00	220,968.00	97,652.00
TOTAL PATRIMONIO	283,749.00	488,032.00	450,284.00	425,968.00	302,652.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	329,686.00	519,980.00	687,804.00	806,701.00	920,175.00

EMPRESA DE TRANSPORTE PRIVADO
ESTADO DE RESULTADO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016-2025

(EN SOLES)

	2016	2017	2018	2019	2020
Estados de resultados y ganancias					
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580.00	799,225.00	900,350.00	1,202,096.00	1,027,271.00
Ventas netas e ingresos por servicios	600,580.00	799,225.00	900,350.00	1,202,096.00	1,027,271.00
Costo de ventas	480,950.00	500,260.00	-620,350.00	-952,912.00	-816,982.00
Resultado bruto	119,630.00	298,965.00	280,000.00	249,184.00	210,289.00
Gastos de administración	18,950.00	35,450.00	-40,820.00	-35,419.00	-32,470.00
Gastos de ventas	14,890.00	25,860.00	-30,250.00	-25,840.00	-27,950.00
Resultado de operación	85,790.00	237,655.00	208,930.00	187,925.00	149,869.00
Gastos financieros	14,200.00	18,250.00	-20,250.00	-17,950.00	-14,200.00
Ingresos financieros gravados					
Resultado antes de participación utilidad	71,590.00	219,405.00	188,680.00	169,975.00	135,669.00
Resultado antes de impuesto					
impuesto a la renta					
Resultado del ejercicio	71,590.00	219,405.00	188,680.00	169,975.00	135,669.00

Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Ficha de validación hecho con el dr nolazco pegar alli

Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Gerente
Nombres y apellidos	Melean Loo Suma
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entrev.1)
Fecha	10/04/2021
Lugar de la entrevista	Santa Clara - Lima

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Políticas de crédito y cobranza	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?
2		¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?
3	Ingresos	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?
4		¿Qué tipo de control aplica la empresa en los ingresos?
5	Morosidad	¿Cuáles son los factores que generan morosidad de clientes en la empresa de transporte privado?
6		¿Qué procedimientos aplican para evitar clientes morosos?

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?	Mi opinión respecto a las cuentas por cobrar es preocupante, porque en la empresa de transporte no manejan un adecuado control en el área de cobranzas. Asimismo, es deficiente el seguimiento a los clientes, también tiene dificultades al momento de cobrar debido a la impuntualidad de los clientes.
2	¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?	Las políticas de cobranza son esenciales para tener un adecuado control en las empresas. Sin embargo, en la empresa de transporte privado se usa muy poco las políticas de crédito y cobranza. Por consecuencia esto podría generar que las cuentas por cobrar aumenten cada vez más y por ende disminuya la liquidez. Durante estos 5 últimos años se ha manejado prudentemente para no llegar a ese nivel.
3	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?	La importancia de la contabilidad en una empresa pasa por su funcionamiento óptimo, tanto si nos referimos a su viabilidad de cara al futuro como si se mira desde la perspectiva legal. Y es que cualquier negocio debe tener justificados sus ingresos y gastos, en la línea de evitar fraudes y problemas fiscales.
4	¿Qué tipo de control aplica la empresa en los ingresos?	Se analizaron los diferentes factores involucrados en la estructura del control interno de la empresa de transporte privado, tomando como base los siguientes componentes: sistema de facturación de ventas de servicio, estado de cuenta mensual, facturas con su pago bancarizado.
5	¿Cuáles son los factores que generan morosidad de clientes en la empresa de transporte privado?	Uno de los factores que afecta al cliente y al vendedor es el envío de facturas en des tiempo, porque retrasa los días de pago y de cobro, el inadecuado proceso de cobranza, la emisión de facturas después de una o dos semanas y no dar lugar al vencimiento del cobro. Por ultimo no tener un control adecuado en el área de facturación y cobranzas genera morosidad en la empresa.
6	¿Qué procedimientos aplican para evitar clientes morosos?	En la empresa se aplica una estrategia muy extendida donde implica el cobro anticipado es la mejor garantía para recibir el pago del servicio y si no paga en la fecha pactada entonces se procede a cobrar a través de una carta notarial. De esta forma uno se asegura de que la factura no quedará pendiente. Asimismo, este método resulta especialmente drástico pero ventajoso para evitar clientes morosos.

Guía de entrevista
(Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Administrador
Nombres y apellidos	Ángel Moloche Márquez
Código de la entrevista	Entrevistado2 (Entrev.2)
Fecha	10/04/2021
Lugar de la entrevista	Santa Clara - Lima

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Políticas de crédito y cobranza	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?
2		¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?
3	Ingresos	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?
4		Que procedimiento
5	Morosidad	¿Cuál es su opinión respecto la morosidad de la empresa de transporte privado?
6		¿Qué procedimientos aplica para evitar clientes morosos?

Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?	Las cuentas por cobrar en el área de transporte siempre han sido a largo plazo, debido a la falta de un control automatizado de las facturas emitidas. Lo que significa que cuando las facturas no cuentan con un sistema automatizado el proceso de seguimiento a cartera de clientes y cobranza puede ser muy fácil perder de vista, esas cuentas importantes u omitir actividades clave que deben ser realizadas en el momento oportuno, esto por la carga de trabajo, el extenso papeleo o el manejo de distintos archivos electrónicos.
2	¿Cuál es su opinión respecto a importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?	La empresa de transporte no cumple con las políticas de crédito respecto a lapsos de tiempo para el cobro definido; sin embargo, no se hace uso de ellas. Porque los clientes de la empresa en su mayoría no están acostumbrados a ser parte de la política de crédito ya que lo consideran mucha documentación. En mi opinión personal, considero que las políticas de crédito son de vital importancia para una organización ya que ayudan a generar más ventas y a mantener una buena relación con los clientes.
3	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?	Mi opinión respecto a los ingresos y egresos en la empresa son que, en los últimos años han venido evolucionado paulatinamente, sin embargo, en el periodo 2020 tuvo una disminución severa debido a la pandemia Covid 2019. Lo que significa que por fuerzas mayores la empresa sufrió en el proceso de cobranza, tuvo mayor endeudamiento al obtener el préstamo de la reactiva Perú, por ultimo al realizar el congelamiento de sus deudas financieras del periodo de marzo , abril y mayo.
4	¿Qué tipo de control aplica la empresa en los ingresos?	La empresa implemento un sistema de facturación de Apoyofact, el cual ayuda a tener un mejor control de cada periodo, este sistema genera reportes específicos de mes a mes. Asimismo, los ingresos al igual que la utilidad, constituyen un concepto fluido, en la empresa, el ingreso se define como la expresión monetaria, es el resultado de las ventas de servicio de transporte privado, los cuales son otorgados a clientes que necesitan trasladar sus mercaderías de ventas del almacén de planta a los clientes.
5	¿Cuáles son los factores que generan morosidad de clientes en la empresa de transporte privado?	Para mí, los factores que generan morosidad en la empresa de transporte privado son las siguientes: la falta de una previa evaluación trimestral a los clientes y una evaluación inicial antes de aceptar un contrato con los nuevos clientes, debido a esa falta, tenemos un 30% de clientes que cancelan con retraso, el cual es mayor a 30 días. Por último, el no tener un buen control ante la SUNAT.
6	¿Qué procedimientos aplican para evitar clientes morosos?	Los procedimientos que aplica la empresa de transporte para evitar clientes morosos, son las siguientes: un contrato verbal para el cumplimiento de los pagos por los fletes realizados. Asimismo, solicitamos que los clientes vengan con una o dos cartas de recomendación. Por último, la morosidad es uno de las principales preocupaciones para la empresa, porque pese a los propios procedimientos siempre toca un cliente moroso que no es responsable con sus obligaciones de pago, lo cual genera perdida para la empresa.

Guía de entrevista

(Instrumento cualitativo)

Datos:

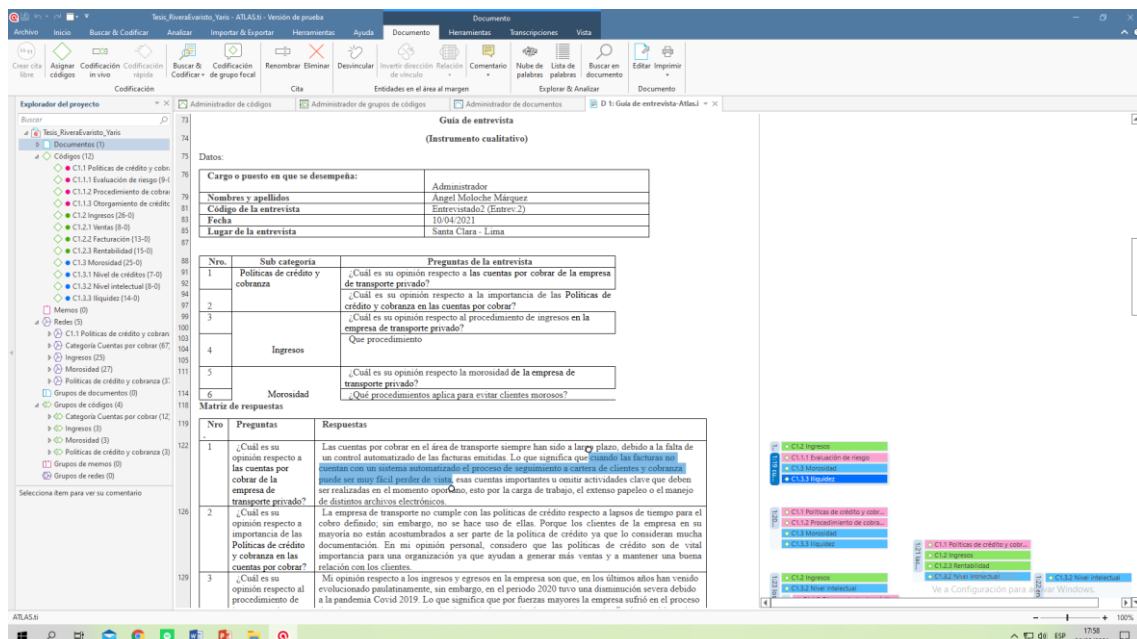
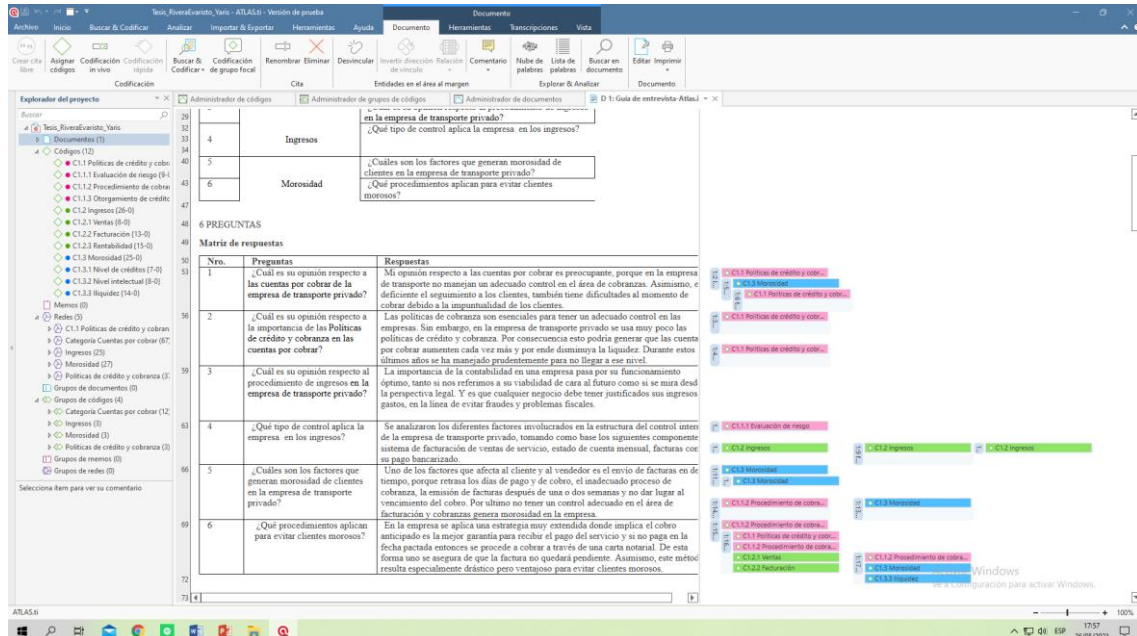
Cargo o puesto en que se desempeña:	Asistente de facturación y cobranzas
Nombres y apellidos	Mirella Rodríguez Loo
Código de la entrevista	Entrevistado4 (Entrev.4)
Fecha	10/04/2021
Lugar de la entrevista	Santa Clara - Lima

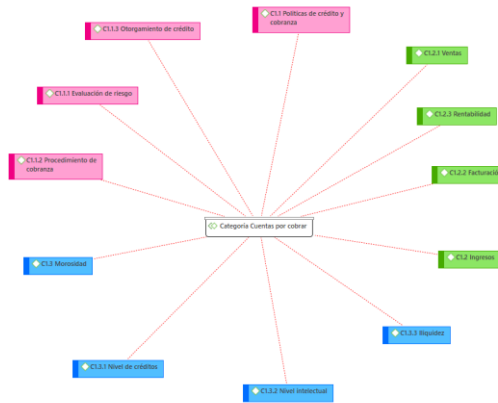
Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Políticas de crédito y cobranza	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?
2		¿Cuál es su opinión respecto a importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?
3	Ingresos	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?
4	Morosidad	¿Cuál es su opinión respecto la morosidad de la empresa de transporte privado?

Matriz de respuestas

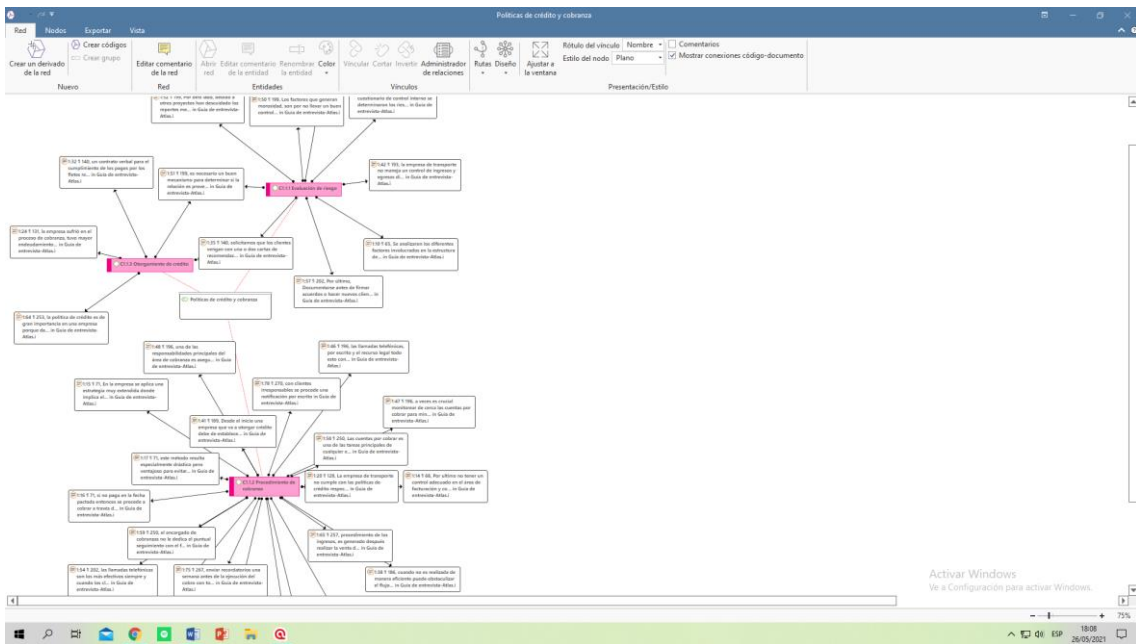
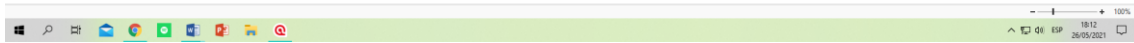
Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cuál es su opinión respecto a las cuentas por cobrar de la empresa de transporte privado?	Las cuentas por cobrar es una de las tareas principales de cualquier empresa, porque otorga crédito a sus clientes. Sin embargo, el encargado de cobranzas no le dedica el puntual seguimiento con el fin de minimizar los riesgos y de cobrar sus facturas en el tiempo estipulado en el contrato. Sería óptimo que todos los clientes liquidaran sus facturas de manera inmediata, pero eso no sucede en la realidad de los negocios, menos en esta empresa.
2	¿Cuál es su opinión respecto a importancia de las Políticas de crédito y cobranza en las cuentas por cobrar?	La empresa de transporte no cumple con las políticas de crédito, porque no están actualizadas sus políticas de crédito para adaptarlas a las circunstancias actuales ya que la empresa solo tiene políticas básicas o generales los cuales no están siendo aplicados, sin embargo, considero que la política de crédito es de gran importancia en una empresa porque da la pauta para determinar si debe concederse el crédito a un cliente o no.
3	¿Cuál es su opinión respecto al procedimiento de ingresos en la empresa de transporte privado?	En mi opinión respecto al procedimiento de los ingresos, es generado después realizar la venta de servicios. Para convertirse en efectivo e ingresar a la cuenta corriente, el cliente realiza los pagos ya sean de 15 a 30 días, sin embargo, solo el 50 % cumple con dicha condición porque la empresa no tiene un documento formal que comprometa al cliente con la responsabilidad de sus pagos, hasta ahora todo se ha realizado de manera verbal. Además, los costos de servicio no son fijos varía de acuerdo a la mercadería y al destino de traslado que se realiza.
4	¿Qué tipo de control aplica la empresa en los ingresos?	De acuerdo al cuestionario de control interno se determinaron los riesgos, los cuales dieron como resultado las áreas críticas de ingresos y gastos en relación al tema de comercio electrónico. Para finalizar, se procede a elaborar los programas de dichas áreas que tienen las mismas características y atributos de una auditoría financiera. Básicamente las indicaciones de las condiciones de venta tienen una lista de diferentes precios, varía según la mercadería de traslado y el destino, pero no son comprometedoras; el objetivo es mejorar los servicios de venta, variar los precios correspondientes y hacer que la cobranza sea más efectiva con el fin de obtener liquidez oportuna.
5	¿Cuáles son los factores que generan morosidad de clientes en la empresa de transporte privado?	Los factores que generan morosidad es la falta de un contrato formal que comprometa al cliente cumplir con sus obligaciones, el otro factor es la impuntualidad de pago de los clientes, Por eso, se hace lo enviar recordatorios una semana antes de la ejecución del cobro con toda la información y datos que necesitan para proceder al mismo. En este punto, es también aconsejable incluir la fecha exacta de cobro acordada.
6	¿Qué procedimientos aplican para evitar clientes morosos?	Los 3 procedimientos son muy importantes y esenciales para la empresa, para mí, las llamadas telefónicas son los más efectivos siempre y cuando los clientes sean responsables con sus pagos, ya que con una llamada telefónica se le recuerda el pago pendiente, por otro lado con clientes irresponsables se procede una notificación por escrito y por último si no funcionara este procedimiento se utiliza el recurso legal, sin embargo, no es bueno llegar hasta ese nivel porque las cuentas por cobrar se ven afectado.

Anexo 9: Pantallazos del Atlas.





Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.



Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

