



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



**“GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN  
LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA NEGOLATINA S.C.R.L. PUNO,  
2020”**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**SONIA GUTIERREZ LUQUE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO - PERÚ**

**2022**



## DEDICATORIA

*Con mucha gratitud y amor a mi madre Teresa Teodora, por el apoyo incondicional en el desarrollo de mi carrera profesional y por ser la razón para continuar con mi superación personal y profesional; a mi padre Santos Modesto, que es un ángel protector que me guía para seguir el camino correcto; a mis hermanos y hermanas por su ayuda y buenos consejos para continuar con mi profesión.*

*A Dios por la sabiduría, salud y guía que me da siempre para poder lograr mis metas y objetivos, a todas las personas que me ayudaron en el desarrollo de mi trabajo de investigación, por sus enseñanzas y consejos que hicieron que mis conocimientos sean mejores cada día más.*

***Sonia Gutiérrez Luque***



## AGRADECIMIENTOS

*En primer lugar, agradezco a la Universidad Nacional del Altiplano, por brindarnos sus aulas y ambientes académicos para nuestra formación profesional, también agradezco a la Escuela Profesional de Ciencias Contables, que durante 5 años compartimos experiencias y conocimientos con los docentes y compañeros de aula, contribuyendo a mi formación personal y profesional para poder ayudar al desarrollo de nuestra sociedad.*

*A todos los docentes de nuestra Escuela Profesional de Ciencias Contables por impartirnos sus conocimientos contribuyendo al desempeño de nuestra carrera profesional.*

*A mi director de tesis, M.Sc. Luis Ángel Yupanqui Aza por su dedicación y esfuerzo, su experiencia y conocimientos.*

*A los miembros del jurado, quienes en forma desprendida y con su excelente capacidad y conocimientos contribuyeron a través de sus observaciones y sugerencias que optimizaron este trabajo, M.Sc. Marco Félix Romaní Alejo, M.Sc. Cesar Apaza Ccopa y Dr.Sc. Raúl Vargas Castillo.*

*A la empresa Industrias Alimentarias Negolatina S.C.R.L, por brindarme la información necesaria para poder realizar este trabajo de investigación.*

***Sonia Gutiérrez Luque.***



# ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN .....	12
ABSTRACT.....	13

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Específicos .....	16
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.3.1. Hipótesis General.....	16
1.3.2. Hipótesis Específicas .....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
1.5.1. Objetivo General.....	17
1.5.2. Objetivos Específicos .....	17

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
2.1.1. Nacionales.....	19



2.1.2. Internacionales .....	21
2.2. MARCO TEÓRICO .....	21
2.2.1. Gestión .....	21
2.2.2. Gestión de cuentas por cobrar .....	22
2.2.3. Cuentas por cobrar .....	23
2.2.4. Políticas contables.....	26
2.2.5. Políticas de crédito .....	26
2.2.6. Políticas de cobranza .....	28
2.2.7. Liquidez .....	31
2.2.8. Estados Financieros .....	34
2.2.9. Índices financieros .....	44
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	47

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....	50
3.1.1. Lugar de estudio.....	50
3.1.2. Croquis del lugar de estudio .....	50
3.1.3. Reseña histórica .....	50
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....	52
3.2.1. Población .....	52
3.2.2. Muestra .....	52
3.3. METODOLOGÍA.....	52
3.3.1. Método cuantitativo .....	52
3.3.2. Método correlacional .....	53
3.3.3. Método no experimental .....	53



3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	53
3.4.1. Observación directa .....	53
3.4.2. Cuestionarios .....	53
3.4.3. Técnicas para el procesamiento de datos .....	54
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. RESULTADOS .....	55
4.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO 01 .....	55
4.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO 02 .....	73
4.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO 03 .....	90
4.1.4. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS .....	112
4.2. DISCUSIÓN .....	114
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>116</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>118</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>120</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>124</b>

TEMA: Análisis Económico y Financiero  
ÁREA: Finanzas Privadas

FECHA DE SUSTENTACIÓN 11 DE FEBRERO DE 2022



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1:</b> Políticas de otorgamiento de crédito .....	56
<b>Tabla 2:</b> Manual de políticas de crédito .....	58
<b>Tabla 3:</b> Condición financiera del cliente .....	59
<b>Tabla 4:</b> Criterios de otorgamiento de crédito .....	61
<b>Tabla 5:</b> Soporte documentario de las ventas al crédito .....	63
<b>Tabla 6:</b> Plazo promedio de crédito .....	65
<b>Tabla 7:</b> Incentivos para aumentar las ventas al contado .....	67
<b>Tabla 8:</b> frecuencia de revisión de las líneas de crédito .....	69
<b>Tabla 9:</b> Liquidez General .....	71
<b>Tabla 10:</b> Prueba Ácida .....	71
<b>Tabla 11:</b> Capital de Trabajo .....	72
<b>Tabla 12:</b> Actividades de Cobranza .....	73
<b>Tabla 13:</b> Comunicación con el cliente .....	75
<b>Tabla 14:</b> Acciones para Reducir Morosidad .....	77
<b>Tabla 15:</b> Facilidades de Pago .....	79
<b>Tabla 16:</b> Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago .....	81
<b>Tabla 17:</b> Comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente .....	83
<b>Tabla 18:</b> Medidas se toma con los clientes morosos.....	85
<b>Tabla 19:</b> Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar.....	87
<b>Tabla 20:</b> Rotación de Cuentas por Cobrar.....	89
<b>Tabla 21:</b> Periodo Promedio de Cobranza .....	89
<b>Tabla 22:</b> Calificación crediticia para otorgar crédito directo .....	94
<b>Tabla 23:</b> Recargos de mora por incumplimientos de pagos .....	97



<b>Tabla 24:</b> Responsabilidades del gerente general .....	98
<b>Tabla 25:</b> Responsabilidades del área de ventas.....	99
<b>Tabla 26:</b> Responsabilidades del vendedor.....	100
<b>Tabla 27:</b> Responsabilidades del asistente de finanzas.....	101
<b>Tabla 28:</b> Responsabilidades del cobrador .....	102
<b>Tabla 29:</b> Responsabilidades del facturador.....	103





## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1:</b> Croquis de empresa Negolatina SCRL .....	50
<b>Figura 2:</b> Políticas de otorgamiento de crédito.....	56
<b>Figura 3:</b> Políticas de otorgamiento de crédito (porcentual) .....	57
<b>Figura 4:</b> Manual de políticas de crédito .....	58
<b>Figura 5:</b> Manual de políticas de crédito (porcentual).....	59
<b>Figura 6:</b> Condición financiera del cliente .....	60
<b>Figura 7:</b> Condición financiera del cliente (porcentual).....	60
<b>Figura 8:</b> Criterios al evaluar el otorgamiento de crédito .....	61
<b>Figura 9:</b> Criterios al evaluar el otorgamiento de crédito (porcentual) .....	62
<b>Figura 10:</b> Soporte documentario de las ventas al crédito.....	63
<b>Figura 11:</b> Soporte documentario de las ventas al crédito (porcentual) .....	64
<b>Figura 12:</b> Plazo promedio de crédito .....	65
<b>Figura 13:</b> Plazo promedio de crédito (porcentual).....	66
<b>Figura 14:</b> Incentivos para aumentar las ventas al contado.....	67
<b>Figura 15:</b> Incentivos para aumentar las ventas al contado (porcentual) .....	68
<b>Figura 16:</b> Frecuencia de revisión de las líneas de crédito .....	69
<b>Figura 17:</b> Frecuencia de revisión de las líneas de crédito (porcentual) .....	70
<b>Figura 18:</b> Actividades de cobranza .....	73
<b>Figura 19:</b> Actividades de cobranza (porcentual).....	74
<b>Figura 20:</b> Comunicación con el cliente .....	75
<b>Figura 21:</b> Comunicación con el cliente (porcentual) .....	76
<b>Figura 22:</b> Acciones para reducir morosidad.....	77
<b>Figura 23:</b> Acciones para reducir morosidad (porcentual) .....	78



<b>Figura 24:</b> Facilidades de pago .....	79
<b>Figura 25:</b> Facilidades de pago (porcentual) .....	80
<b>Figura 26:</b> Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago .....	81
<b>Figura 27:</b> Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago(porcentual) ..	82
<b>Figura 28:</b> Comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente.....	83
<b>Figura 29:</b> Comunicación posterior al vencimiento (porcentual).....	84
<b>Figura 30:</b> Acciones para reducir morosidad.....	85
<b>Figura 31:</b> Acciones para reducir morosidad (porcentual) .....	86
<b>Figura 32:</b> Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar .....	87
<b>Figura 33:</b> Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar (porcentual) .....	88
<b>Figura 34:</b> Flujograma de otorgamiento de créditos.....	111
<b>Figura 35:</b> Flujograma de cobranza .....	112



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

<b>(DNI)</b>	: Documento Nacional de Identidad
<b>(FCE)</b>	: Flujos de caja Económico
<b>(FCF)</b>	: Flujo de caja financiero
<b>(NIIF)</b>	: Normas Internacionales de Información Financiera
<b>(NIC)</b>	: Normas Internacionales de Contabilidad
<b>(SCRL)</b>	: Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada
<b>(SUNAT)</b>	: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
<b>(RUC)</b>	: Registro Único de Contribuyentes



## RESUMEN

El presente trabajo investigación “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., Puno, 2020” tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020, y como objetivos específicos establecer la incidencia de las políticas de crédito en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020; establecer la incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. periodo 2020 y proponer un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, de la empresa Negolatina S.C.R.L. El diseño de la investigación es de campo, no experimental, enfoque cuantitativo, los métodos que se utilizaron son deductivo, analítico y descriptivo, teniendo como técnicas la observación directa, el análisis documental y la aplicación de encuestas. Luego de evaluar las Tablas 1 y 2, Figuras 1,2,3 y 4 determinamos que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito ya que el 100% de las personas entrevistadas desconocen de la existencia de este manual, con lo que cuenta la empresa son políticas verbales de crédito. Por otro lado, al aplicar los índices de liquidez en los resultados económicos del periodo 2020, se observa un déficit de liquidez, tal como se muestra en la Tabla 9 en el que se obtuvo un coeficiente de 0.81 de liquidez general. Según los resultados obtenidos en la en la Tabla 1 determinamos que el 42 % de la empresa desconoce la existencia de políticas de crédito, y en la Tabla 2 observamos que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito, significando esto un aumento en el riesgo crediticio, las mismas que comprometen la liquidez de la empresa. Así mismo, según la Tabla 3 podemos ver que la empresa presenta deficiencias en la generación de un soporte documentario a fin de controlar los plazos de vencimiento del crédito y hacer seguimiento de estas.

**Palabras clave:** créditos, cuentas por cobrar, gestión, liquidez, políticas.



## ABSTRACT

The objective of this research work "Management of accounts receivable and its impact on the liquidity of the company Negolatina SCRL, Puno, 2020" was to determine the impact of the management of accounts receivable on the liquidity of the company Negolatina SCRL, period 2020 , and as specific objectives to establish the incidence of credit policies on the liquidity of the company Negolatina SCRL, period 2020; establish the impact of collection policies on the liquidity of the company Negolatina S.C.R.L. period 2020 and propose an improvement plan in the management of accounts receivable, of the company Negolatina S.C.R.L. The research design is field, non-experimental, quantitative approach, the methods used are deductive, analytical and descriptive, having as techniques direct observation, documentary analysis and the application of surveys. After evaluating tables 1 and 2, figures 1,2,3 and 4, we determined that the company does not have a credit policy manual since 100% of the people interviewed are unaware of the existence of this manual, with which account the company are verbal credit policies. On the other hand, when applying the liquidity indexes in the economic results of the 2020 period, a liquidity deficit is observed, as shown in Table 9, in which a general liquidity coefficient of 0.81 was obtained. According to the results obtained in Table 1 we determine that 42% of the company is unaware of the existence of credit policies, and in Table 2 we observe that the company does not have a credit policy manual, meaning this an increase in credit risk, the same ones that compromise the liquidity of the company. Likewise, according to Table 3 we can see that the company has deficiencies in the generation of documentary support in order to control the expiration terms of the credit and monitor them.

**Key words:** credits, accounts receivable, management, liquidity, policies.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo empresarial se ha tornado muy competitivo, constituyendo esta un desafío para las organizaciones, las cuales se ven obligadas a desarrollarse y adaptarse a esta realidad a través del mejoramiento continuo. Uno de los principales retos a los que se enfrentan las empresas es el de contar con la liquidez suficiente para poder cumplir con sus compromisos de pago, por ello es esencial y de vital importancia la eficiente gestión de cuentas por cobrar a través de la aplicación de políticas de crédito y cobranza, razón por la cual presento este trabajo de investigación que lleva por título: “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. Puno, 2020”

La importancia de la gestión de cuentas por cobrar radica en que estas representan para las empresas derechos con los que cuentan las empresas en poder de los clientes. La eficiente gestión de las cuentas por cobrar comienza a partir del momento de la venta y facturación, ya que es allí en el que aplicamos las políticas de crédito, el cual nos permite evaluar a los clientes si están en la capacidad de pago y a su vez es en esta acción donde establecemos los plazos y condiciones en las que otorgamos el crédito. Luego del otorgamiento de crédito, las empresas se enfrentan con la ardua tarea de cobranza, para lo cual es necesario determinar políticas de cobranza, tales como: cobranzas preventivas, descuentos por pronto pago, interacción con clientes, implementación de tecnologías de apoyo o en casos extremos recurrir a medios legales.

Es determinante analizar los principales factores que inciden en el incremento de las cuentas por cobrar de la empresa Negolatina S.C.R.L. a través del análisis de indicadores de gestión y la comparación de resultados económicos anuales que garanticen el adecuado margen de liquidez. Para lograr ello es muy importante dominar la gestión de



riesgos, el proceso de la evaluación crediticia ya la implementación de políticas de crédito y cobranza que permitan determinar si es asertivo conceder crédito a un cliente y el monto de éste. El trabajo de investigación está constituido por los siguientes capítulos

En el Capítulo I, muestra la introducción al trabajo de investigación, así como el planteamiento y formulación del problema, Hipótesis de la investigación, justificación al estudio y objetivos de la investigación.

En el Capítulo II, titulado Revisión de Literatura se describe los antecedentes de la investigación, marco teórico y marco conceptual sobre lo desarrollado en la investigación.

Asimismo, en el Capítulo III, Materiales y Métodos comprende la ubicación geográfica del estudio, periodo, población y muestra del estudio, procedimiento, variables y análisis de los resultados.

En el Capítulo IV, Resultados y discusión se realiza la exposición, análisis y discusión de los resultados de la información previamente recolectada y procesada, por cada objetivo específico.

Se muestra las conclusiones por cada objetivo específico, asimismo se redactó las recomendaciones por cada conclusión, también se muestran las referencias de todas las citas realizadas y, por último, se anexó documentación fuente utilizada para esta investigación.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Realizar una investigación en el área de las cuentas por cobrar es importante ya que estas cuentas pueden llegar a representar una parte considerable de los activos circulantes, sobre todo en las empresas comercializadoras, por tanto, debe existir un exhaustivo control interno en el manejo de los créditos para que obtengan los resultados deseados. Por tanto, se debe partir de un análisis de la política de



créditos y cobranzas y examinar el monto de morosidad e incobrabilidad para determinar el impacto que genera en la liquidez. La empresa que otorga crédito debería evaluar al cliente y en función a eso dar una línea de crédito, permitiéndole a la empresa ser más competitivo en el mercado de hoy.

En este caso, la empresa Negolatina S.C.R.L., que se dedica a la comercialización de carne de pollo, abarrotes y otros, tiene como principales clientes a los mercados y pollerías, pero no tienen bien establecido una política de crédito y cobranza con ellos, por lo que comúnmente los clientes se aprovechan de esas deficiencias.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera incide la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

**PE1:** ¿Cómo las políticas de crédito inciden en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020?

**PE2:** ¿Cómo las políticas de cobranza inciden en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020?

**PE3:** ¿Se cuenta con un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, de la empresa Negolatina S.C.R.L.?

## **1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Hipótesis General**

La gestión de las cuentas por cobrar incide directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020.





### **1.3.2. Hipótesis Específicas**

**H.E.1:** Las políticas de crédito inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020.

**H.E.2:** Las políticas de cobranza inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Las empresas para aumentar el volumen de ventas usan una política expansiva otorgando crédito esto implica un riesgo de incobrabilidad que puede tener la empresa, existe un interés implícito en las ventas al crédito por el valor del dinero en el tiempo, se debe determinar en las operaciones valor de venta y parte financiera de este bien. Por tanto, se debe partir de un análisis de la política de créditos y cobranzas y examinar el monto de morosidad e incobrabilidad para determinar el impacto que genera en la liquidez.

La empresa que otorga crédito debería contar con un manual de procedimiento créditos y cobranzas, para evaluar al cliente, y en función a eso dar una línea de crédito, permitiéndole a la empresa ser más competitivo en el mercado de hoy.

### **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020.

#### **1.5.2. Objetivos Específicos**

**O.E.1:** Establecer la incidencia de las políticas de crédito en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L., periodo 2020.

**O.E.2:** Establecer la incidencia de las políticas de cobranza en la



liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. periodo 2020.

**O.E3:** Proponer un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar,  
de la empresa Negolatina S.C.R.L.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. Nacionales

Flores (2019) concluye que en un 90% la empresa no cuenta con un procedimiento para analizar las cuentas por cobrar a los clientes, asimismo, en un 80% se tiene definido el tiempo máximo para que el cliente honre sus deudas que es a 30 días a pesar de ello existe morosidad de los clientes que sobrepasan los 30 días en un 70%, lo cual genera que se busque fuente de financiamiento a través de préstamos de terceros, asumiendo en un 100% los costos financieros de las deudas vencidas. Por ende, en la estación de servicios la liquidez no es adecuada.

Chavez & Loconi (2018) determinó que las políticas de crédito y cobranza si influyen en la gestión de las cuentas por cobrar comerciales de la Empresa Ferronor SAC en el año 2015, según evaluación y análisis al gerente y al personal involucrado en el área, se determinó que la morosidad, es a consecuencia del incumplimiento de los requisitos establecidos por la empresa.

Se conoció el nivel de ventas de la Empresa Ferronor SAC del año 2015, de acuerdo con los resultados, los meses que se han obtenido mayor porcentaje son: enero con 13% y noviembre con 10%, esto se debe principalmente a las ventas de productos con mayor rotación en determinadas estaciones del año. Asimismo, se analizó los tipos de venta, con que trabaja la empresa, que son: ventas al crédito con un 47% que no se sabe si va ser recuperado y ventas al contado con un 53%, esto nos afirma que la empresa realiza mayores ventas al contado pero la diferencia es mínima con un 6%.



Rivera & Sanchez (2018) indica que las gestiones que se realicen sobre las cuentas por cobrar, influyen de forma directa en la liquidez de la empresa MACHINES'S WORLD EIRL. En este sentido, se advierte que a una mejor gestión sobre las cuentas por cobrar existirá mayor liquidez en la mencionada empresa.

Asimismo, indica que la empresa MACHINES'S WORLD EIRL. no realiza gestiones idóneas en relación con las cuentas por cobrar, ya que dicha empresa no tiene una política de monitorear a sus clientes en el cumplimiento de sus deudas, vale decir, no hay una preocupación por hacer recordar a sus deudores que deben cumplir con el pago del monto dinerario en determinadas fechas.

También afirma que la ausencia de política de cobranza o, mejor dicho, la inadecuada política de cobranza repercute en la falta de liquidez de la empresa. Esta ausencia de liquidez genera que la empresa MACHINES'S WORLD EIRL. tenga problemas posteriores para cumplir con sus responsabilidades comerciales y financieras, la cual logra solventar en parte con el dinero que registra en caja, pero esto no es lo adecuado, ya que es dinero que se puede utilizar para invertir en otros aspectos de la empresa.

Velasquez (2018) concluye que sin una buena política de créditos no será posible que una empresa alcance niveles de cuentas por cobrar razonables que favorezcan la rotación de las cuentas por cobrar y la asignación correcta del crédito.

También indica que cuando una empresa no cuenta con límites de crédito (llamadas también líneas de crédito) ésta se expone a aumentar los riesgos de morosidad, pues justamente un límite de crédito estudiado



técnicamente sirve para medir la capacidad de pago de un cliente y en función de este estudio es que la empresa mitiga sus riesgos.

También concluye que una gestión eficiente de las cuentas por cobrar significa también estar integrada a una plataforma tecnológica bancaria, para poder acceder al financiamiento de las ventas y mejorar el aumento del efectivo y la rotación de las cuentas por cobrar.

### **2.1.2. Internacionales**

Aguilar & Garcia (2007) concluye que las empresas comercializadoras de enseres domésticos se enfrentan a problemas en el área de los créditos, debido a que no cuentan con los procedimientos y políticas a seguir para la concesión de los mismos, que involucre no solo la parte del otorgamiento sino también el seguimiento que se les da y los lineamientos requeridos para efectuar eficientemente los cobros.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Gestión**

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como, por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos. (Sanchez, 2014)

Al hablarse de gestión, se lleva a la referencia y mención de ciertos elementos, estrategias, medidas y destrezas, mismos que pueden ponerse en funcionamiento, todo esto con el propósito de una actividad empresarial o económica segura y viable. Para poder hacer posible este aspecto, se hace



referencia a cuatro características fundamentales: la organización, el control o administración de la gestión, la planificación y la comunicación. (Chinchilla, 2016)

### **2.2.2. Gestión de cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar conforman parte de los activos corrientes, y por ello para el cálculo del capital de trabajo que se necesita en una empresa para funcionar correctamente, por ello son aquellos créditos que otorga una empresa a sus clientes, la cual es adquirida a través de entrega de productos o servicios, los cuales se puede realizar mediante efectivo, cheques, pagares, entre otros medios que se dan con el transcurrir del tiempo. Por otro lado las cuentas por cobrar las definen como un activo que es exigible o la representación de efectivo a corto o largo plazo, y que para su control tiene que haber mecanismo con los cuales se pueda recuperar de los clientes, esto depende del saldo del inventario varié, siendo el capital de trabajo un elemento vital para la organización, ya que es obligación del gerente tener una máxima ganancia de los recursos, donde la eficiencia de estas cuentas se da desde el proceso de venta hasta la facturación, sigue hasta el pago mismo de dicho capital que se encuentra en posición de terceros, las políticas de gestión y control del cobro, deben tener registro de cada cuenta por cliente y debe ser facturado en cuota según sean las necesidades de la empresa (Ordoñez & Quimi, 2017).

La teoría contribuye a la dirección de las cuentas por recaudar en relación con el monitoreo de las acciones de los gerentes o las reglas de crédito que pueden afectar la gerencia de estas cuentas, ya sea positiva o negativamente. En este estudio, la relación de agencia existe entre los empleados que son gerentes encargados de tomar las decisiones en lo referente a las cuentas por

cobrar y los propietarios o empleadores de las empresas de distribución cuyos objetivos son mejorar la liquidez y aumentar la rentabilidad. Las decisiones de los accionistas sobre rentabilidad

ad o liquidez también afectarán el manejo de estas cuentas por cobro.

(Manchego, Mutegi, & Were, 2017)

### 2.2.2.1. Factores determinantes en la gestión de cuentas por cobrar

Una adecuada gestión de las cuentas por cobrar dependerá de los siguientes factores:

- **Nivel de ventas:** al incrementarse las ventas también se incrementa la cartera de clientes, lo que implica asumir los mayores riesgos de incobrabilidad.
- **Tipo de clientes:** entre más diversos sean los clientes, existe menor riesgo de incobrabilidad.
- **Riesgo crediticio:** este factor implica calificar el riesgo que implica vender a nuevas empresas o el hecho de extender la línea de crédito a clientes actuales.
- **Política de incobrabilidad:** es fundamental contar con buenas políticas de acercamiento a deudores morosos.
- **Plazo de cobranza:** se deben procurar cumplir con los plazos de cobranza, porque aplazar significa conceder un nuevo crédito que puede afectar directamente la gestión del capital de trabajo.

### 2.2.3. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son compromisos que tienen los clientes frente a la empresa, que se origina a través de una venta a crédito lo cual genera documentos por cobrar a favor de la entidad. Transacciones realizadas por las



cuales al plazo acordado se llevará a cabo el desembolso a favor de la empresa por parte del cliente. (Apaza, 2013)

### **2.2.3.1. Clasificación de cuentas por cobrar**

Con relación a su origen las cuentas por cobrar se clasifican de la siguiente manera:

#### **a. Cuentas por cobrar comerciales**

Las cuentas por cobrar a clientes, muestra la cantidad de las ventas efectuadas a crédito, que aún no han sido pagados, es decir representa el valor de las ventas realizadas a crédito, que aun los terceros adeudan al ente. (Borrero & Ortiz, 2016)

En tal caso se puede decir que las cuentas por cobrar comerciales son derechos de cobro surgidos de las operaciones de ventas de bienes o prestación de servicios conforme a las actividades propias al que se dedica la empresa.

#### **b. Cuentas por cobrar diversas**

Son las que se originan por las obligaciones de carácter laboral con el personal de la organización, estas transacciones también se conocen como cuentas por cobrar funcionarios y empleados. Es decir, los derechos que tiene la empresa por cobrar que se originan de operaciones distintas a la venta de bienes y servicios a crédito.

Entre las cuentas por cobrar no comerciales se encuentran:

- Cuentas por cobrar a empleados.
- Cuentas por cobrar socios.
- Alquileres por cobrar.
- Cuentas por cobrar inter compañías.





- Intereses por cobrar.
- Otras cuentas por cobrar.

### **2.2.3.2. Características de las cuentas por cobrar**

La función primordial y principal de todas las organizaciones es la venta como parte del movimiento al capital, esto quiere que es el invertir y recuperar el dinero, no existirían estas cuentas si todos los consumidores adquirieran lo deseado en efectivo dado que no se tendría la necesidad de cobrar, sin embargo esto no se da de esa manera, también se encuentran clientes que no poseen el carácter de pago por una serie de causas, ante este tipo de eventos es de extrema necesidad contar con una administración apropiada para recuperar la cartera a través de otorgar créditos de forma adecuada y evitando así el proceso de cobranza. El reglamento o normas de cobranza sufren una serie de cambios según sea la situación política en un país, el entorno de las compañías, los resultados de las entidades, entre otros. De igual manera, no puede ser indicado que estas políticas tengan un aspecto cambiante, sino que va a adecuarse a lo que está establecido y en conformidad con la situación de la compañía (Morales & Morales, 2017)

### **2.2.3.3. Importancia de las cuentas por cobrar**

La importancia de una adecuada o inadecuada gerencia de las cuentas por recaudar es vital, debido a la intrusión de forma directa en la liquidación que posee una organización, ya que la cobranza es la fase final de un círculo productivo, obteniéndose en esta el provecho de un negocio y lo personifica la entrada de efectivo que se genera a través de la actividad corriente, aparte es una fuente primordial de las entradas de una entidad, ya que se basa en establecer los compromisos de los consumidores a futuro con



la compañía. Por ello para un estudio de las más antiguas, es de necesidad una clasificación de las deudas que tienen los clientes, teniendo un eficiente monitoreo, por la fecha de conclusión, con la expectativa de ampliación o restricción de la deuda, teniendo en cuenta las necesidades que tiene las empresas. Por ello el crédito y las cobranzas, son actividades que se realizan en el ciclo de ingresos, ya que permiten el cumplimiento de cobros y otorgamiento de créditos (Torres & Avelino, 2017)

#### **2.2.4. Políticas contables**

##### **2.2.4.1. Finalidad de las políticas contables:**

Estable los lineamientos y criterios para reconocer medir, determinar el efecto de variaciones para un adecuado registro de las operaciones, proporciona una guía para elaboración y revelación de la información financiera, ayuda a tomar decisiones sobre los estados financieros, promueve información transparente, situación financiera real y resultados confiables.

#### **2.2.5. Políticas de crédito**

Son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar. (Gitman, 2003)

Son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuánto se le debe conceder. Asimismo, se debe destacar que una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la



adecuada instrumentación de una deficiente política jamás producirá resultados óptimos. Por eso, el Ejecutivo Financiero tiene un papel fundamental en el establecimiento de la política de crédito, quien mediante la evaluación y análisis que el haga va a servir para el establecimiento de las políticas. (Higuerey, 2007)

#### 2.2.5.1. Evaluación del riesgo de crédito

Para la evaluación de créditos presentamos el método de las 5 “c”:

- a. **Carácter (reputación):** Consiste en revisar el historial del solicitante para satisfacer sus obligaciones financieras, contractuales y morales.
- b. **Capacidad:** Aquí veremos la disposición del solicitante de pagar el crédito solicitado a través del análisis de los estados financieros con énfasis sobre el índice de liquidez y el de endeudamiento son normalmente empleados para determinar la capacidad del solicitante.
- c. **Capital:** consiste en evaluar la dimensión de recursos propios con las que cuenta la empresa ya que la solidez o situación financiera del solicitante se refleja por la disposición de su propiedad.
- d. **Garantía Colateral:** Evaluaremos la cantidad de los activos que el solicitante tiene disponibles para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, más será la oportunidad de que un otorgante de crédito recupere sus fondos en el supuesto de que el solicitante no cumpla con el pago.
- e. **Condiciones:** Comprende en evaluar la situación económica y empresarial actual, así como las circunstancias específicas que afectan cualquiera de las partes en la transacción de crédito.

A fin de garantizar la recuperación de cuentas por cobrar las empresas establecen procedimientos fijos para el empleo del análisis de



crédito: la evaluación de las solicitudes de crédito. No basta con determinar la solvencia de un cliente, sino también estimar la cantidad máxima de crédito que puede otorgársele. Una vez resuelto esto, la compañía puede establecer una línea de crédito, cantidad máxima que un cliente puede adeudar en determinado momento. Las líneas de crédito sirven para evitar la necesidad de comprobar el crédito de un cliente importante cada vez que se efectúe una compra a crédito.

#### **2.2.6. Políticas de cobranza**

Las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagados. (Brachfield, 2003)

##### **2.2.6.1. Características de las políticas de cobranza**

Las políticas de cobranza se caracterizan de la siguiente manera:

- a. Restrictivas:** Caracterizadas por la concesión de créditos en periodos sumamente cortos, las normas de crédito son estrictas y por ello se usa una política de cobranza agresiva.
- b. Liberales:** Es contrario a las políticas restrictivas, las liberales tienden a ser a tiempos más prolongados y pueden estar sujetos a las políticas que usan las empresas de la competencia. En estas políticas no se presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de periodos para el pago de las cuentas.
- c. Racionales:** se caracteriza por conceder créditos de acuerdo con los resultados de evaluación crediticia de las empresas, para la cual se emplean los instrumentos de evaluación financiera.



### 2.2.6.2. Procesos de cobranza

- Descuentos por pronto pago.
- Automatización de los recordatorios de pronto pago: este debe realizarse en función objetivos, tiempos y usando herramientas, personal capacitado en el área, indicadores.
- Cobranza preventiva en función a un planeamiento presupuestario fijo o flexible.

### 2.2.6.3. Mecanismos de cobranza

Para fines de reducir la morosidad, tenemos los siguientes mecanismos de cobranza:

- a. Descuento por pronto pago:** es una manera de incentivar a nuestros deudores a que realicen la cancelación del crédito antes de la fecha de vencimiento.
- b. Recordatorios de pago:** este debe realizarse en función objetivos, tiempos y usando herramientas, personal capacitado en el área, indicadores
- c. Cobranza preventiva:** gira en función a un planeamiento presupuestario fijo o flexible.

### 2.2.6.4. Registro de cuentas por cobrar

Es un Libro auxiliar voluntario, su finalidad principal es registrar y controlar los créditos otorgados a terceras personas por las ventas de bienes o prestación de servicios. En el presente registro detallaremos las operaciones crediticias de la empresa en forma cronológica, ordenada, y controlar los vencimientos de las cuentas por cobrar.

La importancia de este registro radica en que este guarda



información detallada de los créditos otorgados, tales como: fecha de operación, datos del deudor, monto del crédito, plazos máximos de pago, etc.

#### 2.2.6.5. Técnicas comunes de cobro

Para (Lawrence & Chad, 2012) en su libro principios de Administración Financiera menciona técnicas comunes de cobro:

- a. **Cartas**, después de pasado algunos días de vencida la cobranza, la empresa envía una carta detallando el monto y fecha en que se debió haber cumplido con la obligación.
- b. **Llamadas telefónicas**, si las cartas no tienen ninguna respuesta, se procede a llamar al cliente para ver que ha pasado, entender el por qué se ha incumplido y posiblemente extender unos días más la espera de pago.
- c. **Visitas Personales**, aquí se tiene más un trato directo con el cliente, se puede enviar a un cobrador con la facultad para que pueda recibir el dinero que corresponda.
- d. **Agencias de cobro**, aquí se procede a ceder la cartera que se tiene en custodia y que es difícil de cobrar, por lo general esta alternativa es muy costosa.
- e. **Acción legal**, este paso es el más severo, pero podría ser más costoso e incluso con el riesgo de no recuperar el dinero del monto ya vencido.

#### 2.2.6.6. Relación de clientes con el ciclo de ventas y cobro:

“La importancia de las ventas al crédito está en que, si no se concede crédito, el nivel de ventas disminuye en gran proporción, pero lo más



importante de otorgar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible” (Guajardo, 2014)

### **2.2.7. Liquidez**

La liquidez es la capacidad de las empresas para la complacencia de necesidades financieras de sus activos y pasivos crecientes a condición de que vencen sin que ocurran pérdidas imprevistas y de acuerdo a las definiciones esbozadas anteriormente, se puede observar que los alcances de liquidez se basan en el tiempo requerido para convertir los activos de las empresas en activos monetarios o efectivo; la certeza con respecto a la conversión y realizado a partir del activo y la cabida de los bancos para desempeñar las necesidades sin incurrir en pérdidas y depende de sus activos líquidos, la cabida de la organización de adquirir dinero a partir de acciones comerciales y, finalmente, su capacidad de reinvertir cuando sea necesario. (Charmler, Musah, Akomeah, & Gakpetor, 2018)

Esta constituye el estado a través del que un valor, activo o propiedad se vende en mercado sin la pérdida de su valorización inicial, en dicho sentido, la liquidez está caracterizada por contar con un nivel alto de comercialización, así como la capacidad para la conversión de activo en dinero en menor tiempo. La misma puede ser considerada como una parte de los flujos financieros que posee una organización, dado que, de no saberse la capacidad poseída por mencionada compañía para la generación de efectivo en el tiempo más corto posible, se hace difícil el llevar a cabo cualquier tipo de proyección o trabajo a un plazo más largo, y con dichas condiciones la compañía no puede tomar más obligaciones debido a que no cuenta con la convicción de efectuarlos. (Herrera, Herrera, Vega, & Vivanco, 2017)



El término liquidez se puede categorizar en dos; liquidez de mercado y liquidez de financiación. Se define a la liquidez del mercado en el contexto de la facilidad con la que se puede negociar la seguridad de una empresa y, por otro lado, la liquidez de financiación como la facilidad con la que una empresa puede obtener financiación para negociar su seguridad. Agrega que tanto la liquidez del mercado como la de la financiación son complementarias, ya que el rendimiento empresarial (liquidez de la financiación) depende de la facilidad de la seguridad comercial. (Charmler, Musah, Akomeah, & Gakpetor, 2018)

#### **2.2.7.1. Importancia de la liquidez**

No contar con liquidez implica no tener capacidad de afrontar los pasivos de corto y mediano plazo. Esta incapacidad podría generar moras, intereses, atrasos, problemas tributarios, embargos, multas por incumplimiento, entre otros. Es por ello por lo que, contar con liquidez es de vital importancia para que la empresa esté en marcha.

#### **2.2.7.2. Análisis de liquidez**

Para determinar si una empresa cuenta o no con liquidez, es necesario hacer uso de los indicadores financieros de liquidez. Los principales indicadores de liquidez son:

- Liquidez general
- Prueba acida
- Capital de trabajo

#### **2.2.8. Flujo de caja**

Es una herramienta financiera bastante utilizada por las empresas, tiene la finalidad de identificar la capacidad de la empresa de contar con





disponibilidad o deficiencia de efectivo. Su elaboración implicará que la entidad realice pronósticos sobre hechos futuros que se esperan lograr sobre la base de un plan de negocios. (Hirache, 2013)

#### **2.2.8.1. Importancia y objetivo de del flujo de caja**

Para Hirache Flores, la importancia del flujo de efectivo radica en que:

- Permiten conocer la liquidez de la empresa y controlar el movimiento del efectivo para un periodo determinado.
- Permiten establecer el nivel mínimo de efectivo, para identificar los periodos de déficit o excedente de efectivo.
- Permiten identificar la necesidad de efectivo, para fijar políticas de financiamiento (como ajustar el periodo de condiciones crediticias).
- Permite la adecuada toma de decisiones sobre el uso y destino del efectivo y equivalentes de efectivo (nuevas inversiones, segmentos operativos, etc.).

#### **2.2.8.2. Estructura del flujo de caja**

##### **A. Ingresos**

- Ventas al contado
- Cobranza de ventas al crédito
- Enajenación de activos inmovilizados
- Prestamos de accionistas
- Prestamos de instituciones financieras u otras entidades

##### **B. Egresos**

- Pago de remuneraciones y beneficios sociales a los trabajadores.
- Pago a terceros por servicios prestados
- Pago de impuestos



- Desembolso de otros costos fijos
- Adquisición de activos inmovilizados
- Amortizaciones de préstamos de accionistas
- Amortizaciones de préstamos bancarios

### **2.2.8.3. Clases de flujo de caja**

#### **A. Flujos de caja Económico (FCE)**

Es aquel flujo que no incluye en su cálculo los ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento, ni deudas con terceros. Bajo este criterio, se presume que la empresa se solventa económicamente con recursos propios. (Hirache, 2013)

En el cálculo de este tipo de flujo no se incluye los ingresos y egresos de efectivo que se vinculan al financiamiento, ni deudas con terceros, es decir, que en este cálculo no se consideran ningún recurso que no sea propio de la empresa.

#### **B. Flujo de caja financiero (FCF)**

Este flujo de efectivo recaba los flujos de capitales de inversiones y financiamiento requerido por la empresa. En este flujo estará registrado todo dinero ingresado y gastado como resultado de operaciones de la empresa directamente relacionadas con el dinero de terceros como, por ejemplo, pueden ser los préstamos ya que es una fuente de financiamiento de la empresa y no es propia de sus recursos ya que lo debe devolver.

### **2.2.9. Estados Financieros**

Los estados financieros constituyen una representación financiera estructurada de la situación financiera y de las transacciones llevadas a cabo por



la empresa. El objetivo de los estados financieros con propósito de información general es suministrar información acerca de la situación y desempeño financiero, así como los flujos de efectivo, que sea útil a un amplio campo de usuarios al tomar decisiones económicas, así como la de mostrar resultados de la gestión que los administradores han hecho de los recursos que se les ha confiado (NIC 1.9).

Los estados financieros son informes que se preparan a partir de los saldos de los registros contables, y presentan diversos aspectos de la situación financiera, resultados y flujos de efectivo de una empresa, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados. (Zans, 2009)

Los Estados Financieros, muestran la situación económica y financiera o el resultado el resultado en la gestión de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, expresado de esta forma en cuadros sinópticos, los datos extractados de los libros y registros contables. (Zeballos, 2012)

#### **2.2.9.1. Objetivo de los Estados Financieros**

El objetivo de los estados financieros es proporcionar información sobre los resultados y cambios de la situación financiera de una empresa, información que es útil para una gran variedad de usuarios en relación con la toma de decisiones de carácter económico. (Apaza, 2009)

Apaza, M. plantea los siguientes objetivos:

##### **A. Objetivo Principal**

- El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera.
- Se pretende que tal información sea útil una amplia gama de usuarios



al tomar sus decisiones económicas.

- Los estados financieros, preparados con este propósito cubren las necesidades comunes de muchos usuarios.
- Sin embargo, los estados financieros, no suministran toda la información que estos usuarios pueden necesitar para tomar decisiones económicas, supuesto que tales estados reflejan principalmente los estados financieros de sucesos pasados, y no contienen necesariamente información distinta de la financiera.
- Según el marco conceptual de las NIC, el objetivo de los estados financieros es brindar, proporcionar información sobre los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos de la entidad que informa; que vendría a ser la entidad, esta información es útil a los usuarios de los estados financieros para evaluar las perspectivas de ingresos de efectivo netos futuros a la entidad que informa y a la administración de la gestión de los recursos económicos de la entidad.

#### **B. Otros objetivos**

- Los estados financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia,
- Dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma.
- Aquellos usuarios que deseen evaluar la administración o responsabilidad de la gerencia lo hacen para tomar decisiones económicas como pueden ser, por ejemplo, si mantener o vender su información en la empresa, o si continuar o reemplazar a los administradores encargados de la gestión de la entidad.



### **2.2.9.2. Importancia de Estados Financieros**

Los estados financieros son importantes porque proporcionan información sobre la situación financiera – económica, rendimientos y cambios que ha en una empresa y a su vez esta información permitirá a la gerencia evaluar las decisiones que fueron aplicados en la empresa. (Flores, 2000)

### **2.2.9.3. Estados Financieros Básicos**

#### **A. Estado de Situación Financiera**

El Estado de Situación Financiera refleja la realidad financiera de la entidad en un momento dado; vale decir que es un estado financiero que muestra los importes del activo, pasivo y patrimonio, como resultado de las operaciones económicas efectuadas en un determinado periodo. (Novoa, 2017)

Generalmente una entidad debe presentar el estado de situación financiera (antes denominado balance general), clasificado en activos y pasivos no corrientes y corrientes. Una presentación del estado de situación financiera clasificada por orden de liquidez es aceptable cuando provee información más relevante y confiable, como en las instituciones financieras. (Rodrigo, 2015)

#### **Elementos del estado de situación financiera**

##### **Activo**

Según el autor Novoa (2017) indica que en el “marco conceptual para la información financiera, define al activo como un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que se espera obtener beneficios económicos futuros” (p. 67). En el activo se presentan las cuentas según el grado



de disponibilidad de efectivo de forma decreciente, lo que significa que mientras más posibilidad tenga de convertirse en efectivo estará considerado en la primera parte de la estructura; asimismo en este elemento del estado de situación financiera se presentan las cuentas que le ayudará a la empresa a obtener ingresos y beneficios económicos futuros. Los activos se dividen en: activos corrientes y activos no corrientes.

### **Pasivo**

Novoa (2017) “el marco conceptual para la información financiera, define al pasivo como una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, para cancelarla la entidad, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos” y los pasivos se dividen en: pasivos corrientes y pasivos no corrientes.

### **Patrimonio**

CONASEV (1999) “El patrimonio está constituido por las partidas que representan recursos aportados por los socios o accionista, los excedentes generados por las operaciones que realiza la empresa y otras partidas que señalen las disposiciones legales” (art. 24)

## **B. Estado de Resultados Integral**

El estado financiero conocido como estado de Ganancias y Pérdidas, hoy denominado por la NIC 1 vigente desde 2013 como ESTADO DEL RESULTADO DEL PERÍODO Y OTRO RESULTADO INTEGRAL, es un cuadro en el cual se muestran los ingresos y egresos que se genera en un ejercicio económico, de cuya diferencia se obtiene la utilidad o superávit cuando los ingresos son mayores o la pérdida o déficit cuando los egresos son mayores. (Novoa, 2017)



Es el estado que representa los resultados de la gestión realizada por la empresa durante un ciclo económico, este documento financiero expresa la acción dinámica de los recursos movilizados por la empresa, que han dado como resultado, el aumento o disminución de dichos recursos; los cuales se manifiestan en las ganancias o pérdidas obtenidas. Debe, en consecuencia, contener todas las imputaciones de ingresos y gastos que han efectuado el ejercicio económico”. (Apaza, 2009)

El Estado de Resultados Integral de acuerdo con las NIC/NIIF, incluye todas las partidas de ingresos, costos y gastos reconocidos en el periodo, consideradas como operativas del ejercicio, que determinan la ganancia o la pérdida neta del mismo (NIC 1.81), excluyéndose aquellos ingresos o egresos que afectaban ejercicios anteriores, de carácter extraordinario (NIC 1.87) o algunas partidas generadas por estimaciones de cambios contables (NIC 1.82), ajustes por determinación de valores razonables y otras no operativas, las cuales deben ser registradas directamente al patrimonio de manera prospectiva o retrospectiva.

### **Clasificación de los estados de resultados**

Los estados de resultados se clasifican en:

- ***Estado de resultados por función***

Ingresos del estado financiero que se elabora atendiendo a la función en que se distribuyen los gastos. En el Estado de Resultados por Función se reflejarán los ingresos de periodo, descontando los respectivos costos y gastos. (Novoa, 2017)

El estado de resultados por función básicamente hace la relación de los ingresos frente a la clase 9. Además, este estado



financiero se elabora considerando las ventas e ingresos de un determinado periodo descontado los respectivos gastos y costos expresados en las clases 9 (94 -95) y la cuenta 69, este estado financiero es el más usual para medir información a los usuarios ajenos a la empresa como entidades financieras y entes recaudadores de impuestos. (Callo, 2001)

- actividades ordinarias
- Costo de ventas
- Ganancia bruta
- Otros ingresos
- Costos de distribución
- Gastos de administración
- Otros gastos
- Ganancia antes de impuestos
- ***Estado de resultados por naturaleza***

El estado de resultados por naturaleza se elabora con el objeto de mostrar la riqueza que la empresa ha producido en el periodo y la forma en que tal riqueza se ha distribuido entre el personal (remuneraciones), el estado (tributos) y el capital (intereses, dividendos y utilidades reinvertidas). (Novoa, 2017)

Es el que se elabora con el objeto de mostrar la riqueza (ingresos) que ha producido la empresa y la forma en que tales ingresos se han distribuido entre el personal (remuneraciones) el estado (tributos); otros gastos operaciones (que pueden ser, servicios, intereses, gastos excepcionales y la distribución de





utilidades entre los socios.

existe una estructura para la presentación, pero sí presenta una estructura básica y es la siguiente:

- Ingresos de actividades ordinarias
- Otros ingresos
- Variación en los inventarios de productos terminados y proceso
- Consumo de materias primas y materiales secundarios
- Gastos por beneficios a los empleados
- Gastos por depreciación y amortización
- Otros gastos
- Total, gastos
- Ganancia antes de impuestos

### **C. Estado de cambios en el patrimonio neto**

Es denominado también Estado de Variación Patrimonial, en él se muestra las variaciones ocurridas en las diferentes partidas patrimoniales, durante un periodo determinado. (Novoa, 2017)

Los cambios en el patrimonio neto de la empresa entre dos balances consecutivos reflejan el incremento o disminución de sus activos versus sus pasivos, es decir su riqueza a favor de los propietarios generada en un periodo contándose dentro de ellas los superávit o déficit por revaluación o por diferencias de cambio, los aumentos y retiros de capital, dividendos o participaciones decretadas, cambios en políticas contables, corrección de errores, partidas extraordinarias no



operacionales. (Rodrigo, 2015)

Cuentas que hacen parte del patrimonio:

- Capital social.
- Prima por acciones.
- Descuento por acciones.
- Reserva legal.
- Reserva por revaluación.
- Resultado por conversión.
- Utilidad acumulada.

#### **D. Estado de flujos de efectivo**

Es un estado financiero por el cual se muestra las fuentes de los ingresos y el destino de los egresos del movimiento de efectivo y equivalente al efectivo, generados en las organizaciones en un periodo determinado, precisando las actividades de operación, de inversión, así como las de financiación. (Novoa, 2017)

Todo ente económico deberá presentar un estado de flujos de efectivo que informe acerca de los flujos de efectivo habidos durante el periodo, clasificados por actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación (NIC 7.10).

Un ente económico deberá informar acerca de los flujos de efectivo de las operaciones, mediante el uso de los siguientes métodos:

- **Directo:** Revelando por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos.
- **Indirecto:** Mediante el siguiente proceso:
  - Ajustando los resultados por efectos de las transacciones no



monetarias, de todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) de cobros y pagos en el pasado o en el futuro y,

- De las partidas de ingreso o gasto asociadas con flujos de efectivo por operaciones clasificadas como de inversión (propiedades, planta y equipo, activos permanentes o no corrientes) o financiación (financiaciones externas, movimientos de cuentas patrimoniales externos). (Rodrigo, 2015)

#### **E. Notas a los estados financieros**

Las notas a los estados financieros como componentes del conjunto completo de los estados financieros representan información referente a las bases de preparación, políticas contables aplicadas, sobre desglose de partidas del balance, cambios en el patrimonio, cuentas de resultados y los flujos de efectivo, así como de información relevante adicional que se requiera de los estados financieros. (Rodrigo, 2015)

Las notas deben:

- Presentar información acerca de las bases de preparación de los estados financieros y de las políticas contables aplicadas.
- Desglosar la información requerida por las NIIF que no se presente en el balance, la cuenta de resultados, el estado de cambios en el patrimonio o el estado de flujo de efectivo.
- Dar información adicional que sea relevante para su comprensión y que no se presente en el balance, la cuenta de resultados, el estado de cambios en el patrimonio o el estado de flujos de efectivo (NIC 1.112).

## 2.2.10. Índices financieros

Los índices financieros llamados también coeficientes financieros, lo podemos definir como la relación que existe entre las cuentas del balance general y del estado de ganancias y pérdidas.

### 2.2.10.1. Índices de liquidez

A través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la empresa para responder por las obligaciones contraídas a corto plazo esto quiere decir, que se puede establecer la facilidad o dificultad de una empresa, para cubrir sus pasivos de corto plazo, con la conversión en efectivo de sus activos.

#### A. liquidez general.

Este índice mide la liquidez corriente que tiene la empresa, para cubrir sus obligaciones a corto plazo, en el caso que haga efectivo todas las partidas del activo corriente. Si el indicador es mayor que 1, significa que podrá cubrir sus obligaciones. El hecho de importancia es que estas partidas estén debidamente expresadas y que la gerencia sea capaz de hacerlas liquidas oportunamente. (Flores, 2016)

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

#### B. Prueba ácida.

Este índice es más objetivo que el anterior, ya que establece con mayor propiedad la cobertura de las obligaciones a corto plazo, para lo cual sólo considera los activos más líquidos o capaces de convertirse en efectivo. Su utilización es más recomendable para medir el efecto de la liquidez. (Flores, 2016)

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

## C. Capital de trabajo

Este índice nos muestra el exceso del activo corriente que posee la empresa, para afrontar sus obligaciones corrientes. (Cuevas, 2015)

$$\textit{Capital de Trabajo} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

### 2.2.10.2. Índices de gestión

Estos índices miden la rapidez con que ciertos activos agregan valor a la empresa y la eficiencia en la aplicación de las políticas de la empresa en la generación de valor. Es decir, miden el grado de liquidez y eficiencia de algunas de las partidas del activo corriente que la empresa utiliza para apoyar sus ventas, tales como las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y las existencias. Es decir, estos índices brindan información acerca de la performance de las áreas más importantes de la empresa en cuanto a la gerencia de las políticas. (Flores, 2016)

#### A. Rotación de cuentas por cobrar

Este indicador muestra las veces que genera liquidez una empresa.

$$\textit{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Cuentas por cobrar}}$$

#### B. Rotación de cartera

$$\textit{Rotación de cartera} = \frac{\textit{Ventas al Credito}}{\textit{Cuentas por cobrar Promedio}}$$

#### C. Periodo Promedio de cobro

Este indicador nos ayuda a conocer cuantos días tardan las cuentas por cobrar en realizarse en efectivo. Este indicador es importante para evaluar la gestión o efectividad del departamento de créditos y cobranzas. (Flores, 2016)

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\textit{Cuentas por Cobrar} * 360 \textit{ dias}}{\textit{Ventas netas}}$$

## D. Días de Cartera

$$\text{Días de Cartera} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio} * 360 \text{ días}}{\text{Ventas al Credito}}$$

### 2.2.10.3. Índices de solvencia

Son indicadores que miden la solvencia financiera de largo plazo con que cuenta la empresa, para hacer frente al pago de sus obligaciones con regularidad. La solvencia de la empresa dependerá de la correspondencia que exista entre el plazo de recuperación de las inversiones y el plazo de vencimiento de los recursos financieros propios o de terceros.

#### A. Índice de endeudamiento

Este índice mide el grado de independencia o dependencia financiera de una empresa.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total} * 100}{\text{Activo Total}}$$

### 2.2.10.4. Índices de rentabilidad

Indica la capacidad de la gerencia para generar utilidades y controlar los gastos y determinar una utilidad óptima, sobre los recursos invertidos por los socios o accionistas de una empresa. (Flores, 2016)

Estos índices son considerados como las de mayor importancia para los usuarios de la información financiera, ya que miden la capacidad que tiene una empresa para producir ganancias.

#### A. Rentabilidad sobre patrimonio

Este índice nos muestra la productividad de los capitales propios de la empresa.

$$\text{Rentabilidad sobre Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta} * 100}{\text{Patrimonio}}$$



## **B. Rentabilidad sobre activos**

Este índice nos muestra la eficiencia del uso de activos para la generación de valor.

$$\text{Rentabilidad sobre Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta} * 100}{\text{Activo Total}}$$

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **ACTIVO**

Según Marco conceptual para la información financiera, un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

### **ACTIVO CORRIENTE**

Parte del activo de una empresa conformado por partidas que representan efectivo y por aquellas que se espera sea convertido a tal condición en el corto plazo

### **CAPITAL DE TRABAJO**

Es la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente, se conoce como capital de trabajo neto.

### **CRÉDITO**

Es una operación financiera en la que una persona o entidad, denominada acreedor, sede en calidad de préstamo un monto determinado en bienes o dinero en efectivo a otra persona o entidad, llamado deudor. Para dar fin a un crédito el deudor deberá devolver el préstamo tras el tiempo pactado, además de los intereses generados que vendrían a ser las ganancias del acreedor.

### **CUENTAS POR COBRAR**

Las cuentas por cobrar son derechos que tienen los entes, debido a la compra - venta de mercancías o servicios, concedido mediante el crédito, es por ello por lo



que la empresa tiene la potestad de percibir un ingreso a futuro en los plazos establecidos (Granados, 2007)

## **ESTADOS FINANCIEROS**

Según NIC 1, los estados financieros son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

## **FLUJO DE CAJA**

Herramienta importante en toda empresa, es donde están reflejados todos los ingresos y gastos generados con el efectivo disponible con que se cuenta en un período determinado. El cálculo del flujo de caja es simplemente la resta de todos los ingresos que tiene la empresa menos los egresos de los gastos generados.

## **GESTIÓN**

La Gestión es una rama de la dirección que abarca la inspección, operación y control en una empresa, y por medio de ella, se analizan y resuelven problemas.

## **GESTIÓN DE RIESGOS**

La gestión de riesgos es el proceso de identificar, analizar y responder a factores de riesgo a lo largo de la vida de un proyecto y en beneficio de sus objetivos. La gestión de riesgos adecuada implica el control de posibles eventos futuros.

## **LIQUIDEZ**

La liquidez es la facilidad de disposición y recuperación de cuentas por cobrar. Por lo tanto, se puede definir como la capacidad de pago a corto plazo o a su vez la capacidad de convertir los activos e inversiones en efectivo o equivalentes a efectivo.

## **POLÍTICAS**

Las políticas constituyen planes tácticos que sirven de guías generales de





acción y orientación en la toma de decisiones. Reflejan un objetivo y orientan a las personas hagan elecciones semejantes al enfrentarse a situaciones semejantes. Las políticas constituyen afirmaciones genéricas basadas en los objetivos organizacionales y buscan señalar rumbos a las personas de la organización.

### **POLÍTICAS CONTABLES**

Son principios específicos, métodos, bases, convenciones, acuerdos, reglas, y prácticas que aplica una entidad al preparar y presentar sus estados financieros.

### **RIESGO DE CRÉDITO**

La posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, contrapartes, o terceros obligados para cumplir sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera de balance. (Superintendencia de Banco y Seguros, 2013)

## CAPÍTULO III

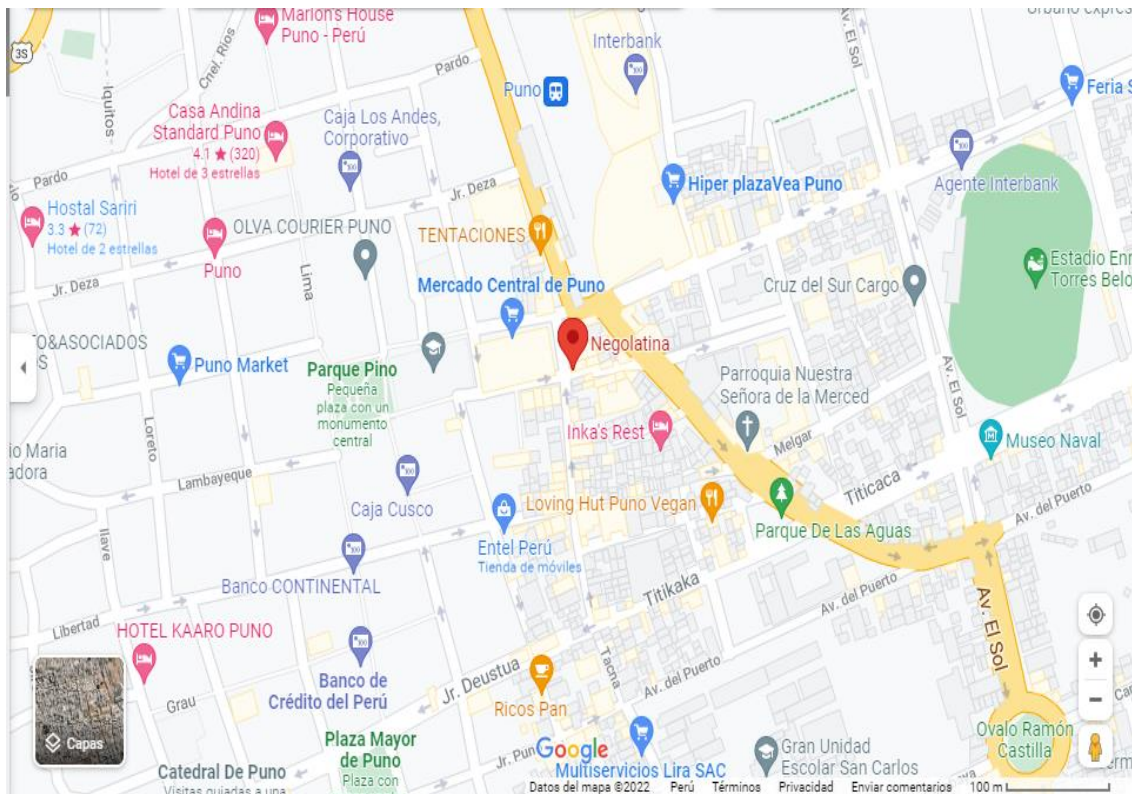
### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

##### 3.1.1. Lugar de estudio

El presente Trabajo de Investigación se desarrolló en la empresa Industrias Alimentarias Negolatina S.C.R.L. ubicada en el Jr. Tacna N° 147 en la ciudad de Puno, Provincia de Puno del departamento de Puno.

##### 3.1.2. Croquis del lugar de estudio



**Figura 1:** Croquis de empresa Negolatina SCRL  
FUENTE: Google Maps

##### 3.1.3. Reseña histórica

Empresa Puneña Fundada en 1995, Se inicia la Empresa con un pequeño emporio.

Negolatina S.C.R.L. es una empresa orientada a la comercialización y distribución de productos alimenticios y abarrotos, complementada con la línea



de AUTOSERVICIO de productos que tienen demanda permanente en el mercado.

El principal producto que oferta la empresa es la línea de venta de carne de pollo fresco, pavo, huevo y embutidos de la prestigiosa marca “San Fernando” y otras de reconocida calidad.

En sus inicios esta empresa solo vendía productos al por menor y los productos eran bolivianos siendo su producto estrella el pollo congelado “Imba”; en el año 1997, debido a problemas internos en la empresa boliviana “Imba”, Negolatina toma el control de su sucursal llegando a un acuerdo con la empresa boliviana “Imba”, es así que la empresa fue concesionaria de su marca por el lapso de medio año aproximadamente. Por el año 1999 es donde Negolatina se convierte también en un distribuidor de productos avícolas y carnes.

En el año 2003 es cuando los dueños de la empresa Negolatina compran un inmueble ubicado en el centro de la ciudad, ideal para este tipo de empresa. En el 2008 debido al éxito en el rubro, Negolatina empieza a crecer y necesitó desarrollar otro tipo de procesos y la introducción de tecnología para automatizar los mismos dentro del área de administración y atención al público. Desde luego también se convierte en el distribuidor de productos alimenticio de la línea San Fernando (pollo, pavo, embutidos y huevos). Así mismo gracias a las exigencias del mercado se implementó en seguida de un software “PECANO” para las máquinas registradoras para un mejor control y buena atención a la clientela; ofertando así una variedad de productos alimenticios.

En la actualidad Negolatina S.C.R.L., se ubica en la línea de autoservicios con un local propio, marca propia y una posición en el mercado,



gracias a la permanencia en el mercado local; y cabe decir también que se encuentra en un proceso de constante crecimiento y cambio. Generando así una fuente de empleo en la región y un aporte muy importante, contribución tributaria hacia la región puno, el cual ayuda de mucho al desarrollo de la región y el país.

## **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO**

### **3.2.1. Población**

La investigación está conformada por la información de las políticas en la empresa Negolatina S.C.R.L. con la información del área de tesorería y finanzas, área de ventas, área de gerencia, área contable, el área de cobranza y el área de cajas. La población será 12.

### **3.2.2. Muestra**

Se considero la muestra censal puesto que se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de unidades de investigación.

## **3.3. METODOLOGÍA**

De acuerdo con los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel cuantitativo, correlacional y no experimental.

### **3.3.1. Método cuantitativo**

De acuerdo con la definición de (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2014) esta investigación es cuantitativa, en la recopilación de datos para probar hipótesis. En esta investigación, se pretende recoger toda la información necesaria para analizar y presentar los resultados que la empresa Negolatina S.C.R.L. ha obtenido al gestionar sus cuentas por cobrar y al identificar las relaciones con su liquidez



### **3.3.2. Método correlacional**

Esta investigación es correlacional, ya que según de definición de (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2014) consiste en buscar relacionar las dos variables del estudio a fin de contestar algún impacto o incidencia de una en otra. Modelo: Gestión de cuentas por cobrar se relaciona con la Liquidez.

### **3.3.3. Método no experimental**

En base a la definición de (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2014), las variables de esta investigación no se manipularán, sólo se realiza una proyección de datos en base a la Información entregada por la empresa Negolatina S.C.R.L.

## **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.4.1. Observación directa**

Se define como una técnica de recolección de datos que permite acumular y sistematizar información sobre un hecho o fenómeno que tiene relación con el problema que motiva la investigación. En la aplicación de esta técnica, se registra lo observado, mas no interroga a los individuos involucrados en el hecho o fenómeno; es decir, no se hace preguntas, orales o escrita, que le permitan obtener los datos necesarios para el estudio del problema.

### **3.4.2. Cuestionarios**

Es una técnica que permite obtener información de una muestra representativa en una determinada población. Es un proceso a través del cual conseguimos datos de primera mano y todos aquellos que permitan explicar mejor el problema. Es la formulación de cuestionario de preguntas lógicamente elaboradas para la obtención de información sobre las políticas crédito y cobranza que aplica la empresa.



### 3.4.3. Técnicas para el procesamiento de datos

- A. **Recolección de datos.** - Se realizó mediante reporte de ventas, reporte de cuentas por cobrar, políticas de crédito y políticas de cobranza.
- B. **Clasificación de datos:** Se clasifico el nivel básico, nivel medio y nivel alto, segúnla importancia de la información.
- C. **Tratamiento estadístico:** Elaboración de cuadros de distribución porcentual e ilustración de algunos cuadros con Figuras de barras por medio de la tabulación dedatos a fin de expresar los resultados porcentualmente.
- D. **Análisis e interpretación:** El análisis e interpretación de datos, una vez recopilada la información se analiza si los datos proveen respuesta o no. Se realizarán bajo las ilustraciones de cuadros y Figuras estadísticos.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se presentan la exposición, análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada producto de la aplicación de métodos y técnicas mencionadas, para aceptar o rechazar las hipótesis asumidas en el proyecto de investigación referente a la “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. Puno, 2020”, según los objetivos específicos planteados; para ello se incluyen cuadros, Figuras estadísticas y la interpretación de los resultados arribados de conformidad a la información obtenida mediante la aplicación de encuestas y revisión documentaria.

#### 4.1. RESULTADOS

##### 4.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO 01

**Establecer la incidencia de las políticas de crédito en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020.**

Para alcanzar el objetivo específico 1 se ha aplicado como técnica de recolección de datos la encuesta, siendo el instrumento que nos ayudará a conocer la incidencia de las políticas de crédito en la liquidez de la empresa Negolatina.

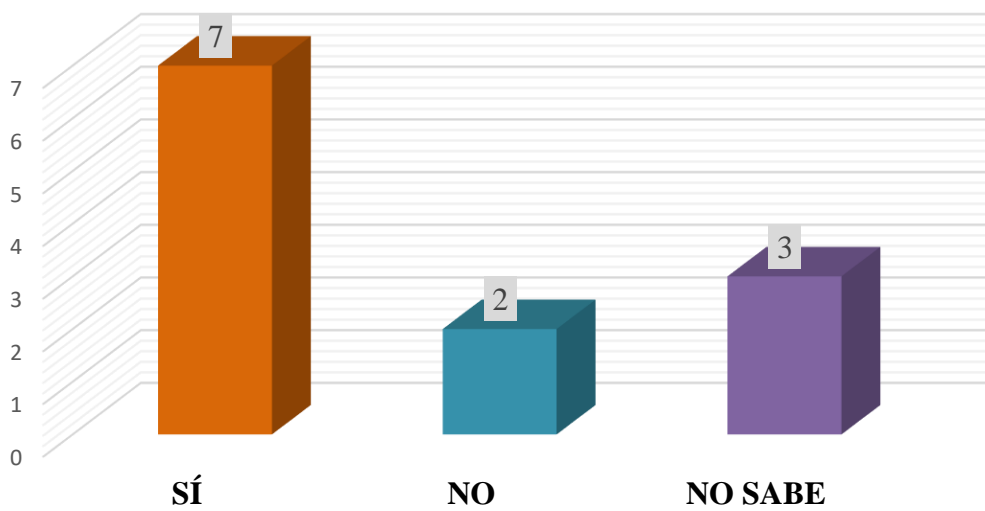
#### A. POLÍTICAS DE CRÉDITO

A fin de analizar la aplicación de políticas ejecutamos un cuestionario, el cual presentamos a continuación.

**Tabla 1:** Políticas de otorgamiento de crédito

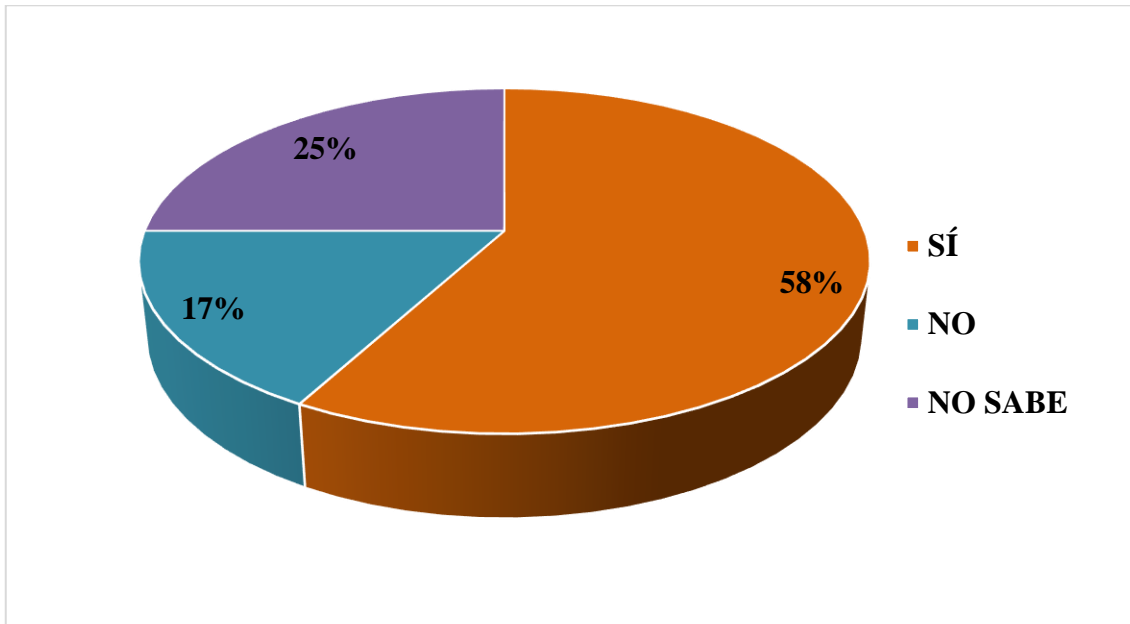
<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
SÍ	7	58%
NO	2	17%
NO SABE	3	25%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 2:** Políticas de otorgamiento de crédito





**Figura 3:** Políticas de otorgamiento de crédito (porcentual)

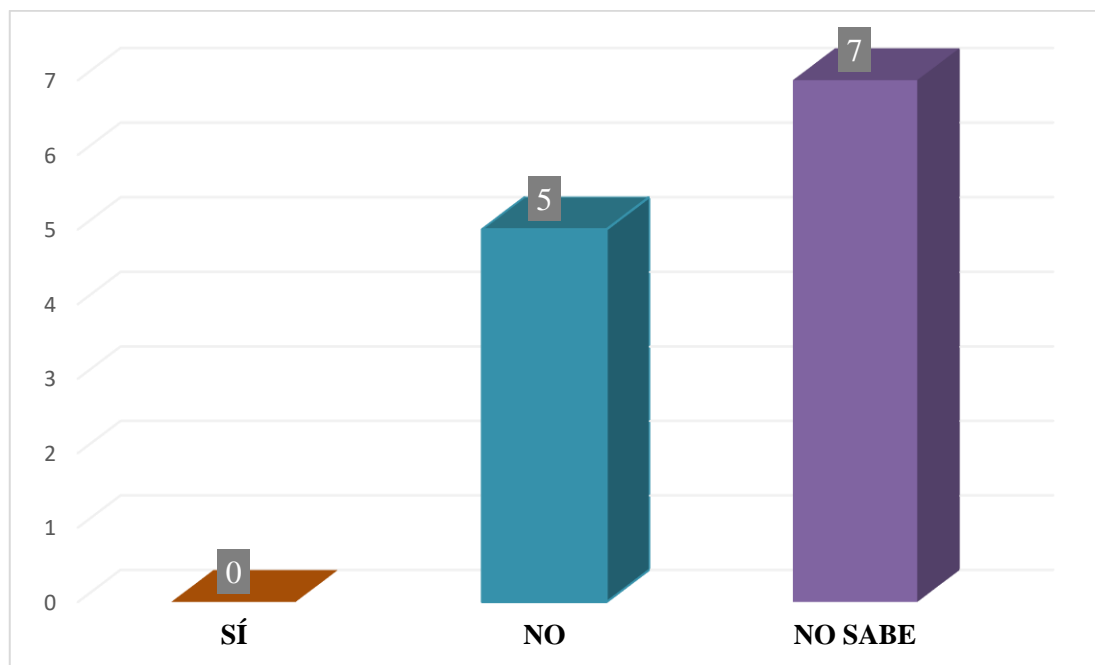
Según la Tabla 1, Figura 2 y Figura 3, sobre la pregunta ¿La empresa cuenta con políticas para el otorgamiento de créditos? del 100% de los encuestados se ha obtenido el siguiente resultado: el 58% de los encuestados respondieron que la empresa Negolatina S.C.R.L. SÍ cuenta con políticas para el otorgamiento de crédito, 25% NO SABE y 17% indica que NO tiene políticas para el otorgamiento de créditos, aumentando este el riesgo de incobrabilidad de las cuentas por cobrar.

Estos datos permiten determinar que la mayoría de los trabajadores de la empresa Negolatina S.C.R.L. tienen conocimiento de políticas para el otorgamiento de créditos.

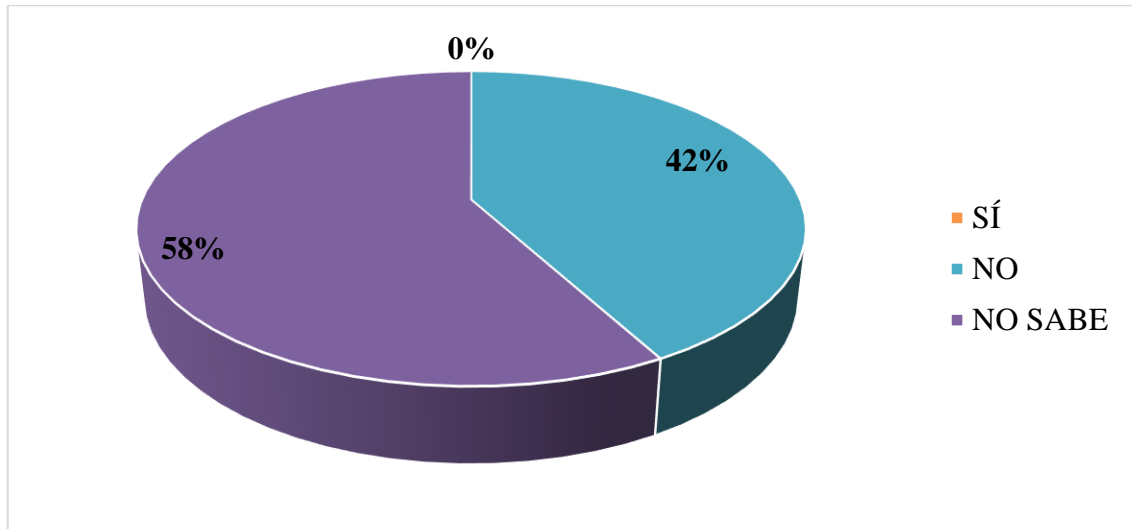
**Tabla 2:** Manual de políticas de crédito

<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
SÍ	0	0%
NO	5	42%
NO SABE	7	58%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 4:** Manual de políticas de crédito



**Figura 5:** Manual de políticas de crédito (porcentual)

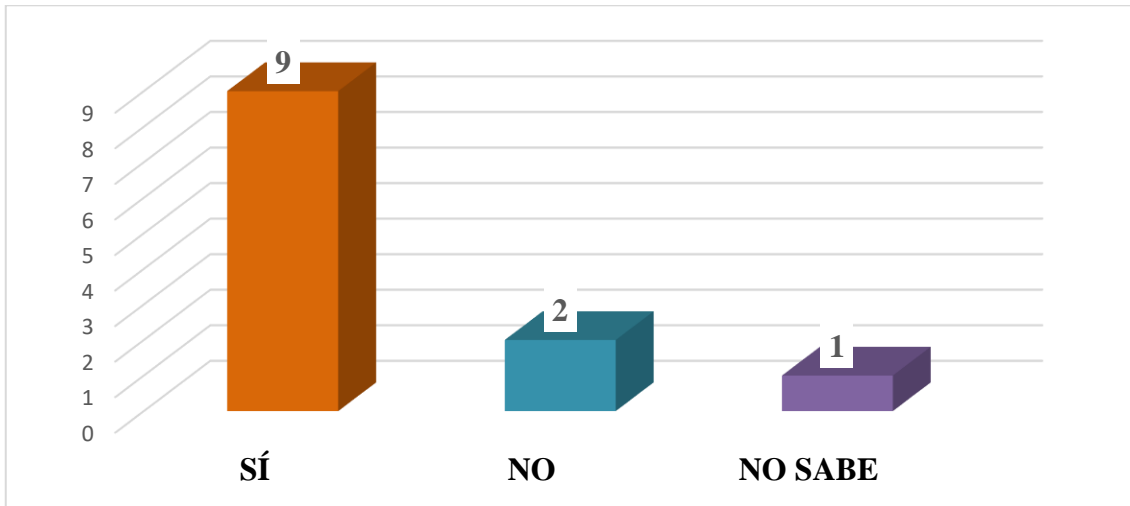
Según la Tabla 2, Figura 4 y Figura 5, sobre la pregunta ¿Existe un manual de políticas de crédito? del 100% de encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: 42% de los trabajadores indica que NO existe un manual de políticas de créditos y 58% indican que NO SABEN.

Estos datos permiten afirmar que la empresa Negolatina S.C.R.L. no cuenta con un manual de políticas de crédito.

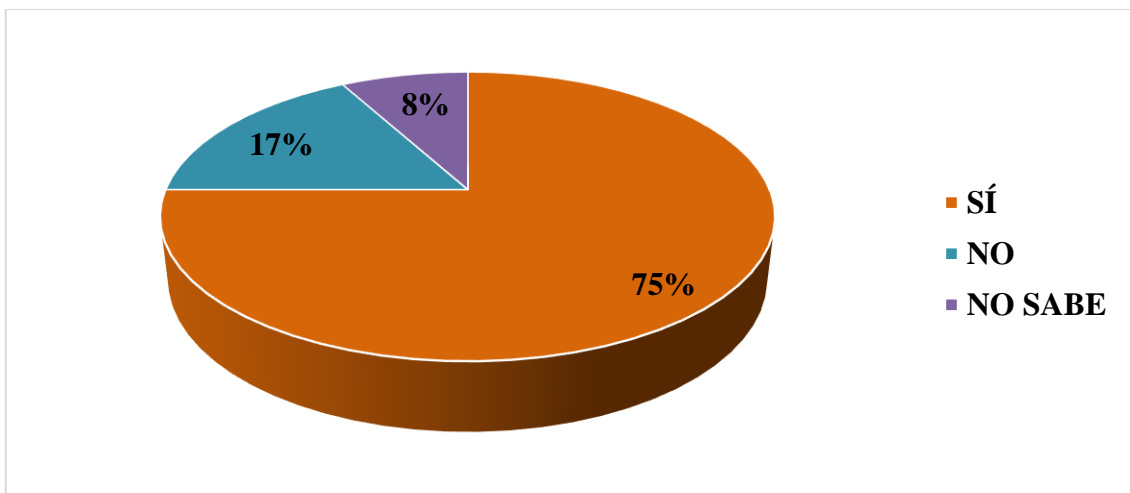
**Tabla 3:** Condición financiera del cliente

Criterios	Respuesta	Porcentaje
		%
SÍ	9	75%
NO	2	17%
NO SABE	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 6:** Condición financiera del cliente



**Figura 7:** Condición financiera del cliente (porcentual)

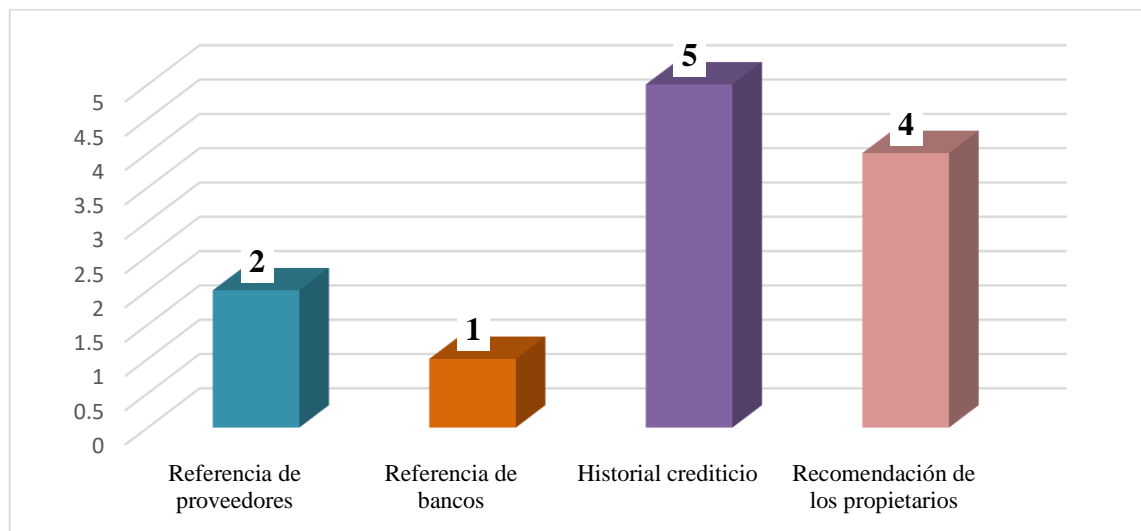
Según Tabla 3, Figura 6 y Figura 7, sobre la pregunta ¿Se evalúa la condición financiera del cliente antes de aprobar el crédito? del 100% de los encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: el 75% de los trabajadores encuestados de la empresa indican que, SÍ se realiza una evaluación de la condición financiera del cliente antes de aprobar el crédito, 17 % dice que NO y el 8 % indica que NO SABE

Estos datos permiten determinar que 75% de los trabajadores antes de aprobar un crédito realizan una evaluación acerca de la condición financiera de los clientes

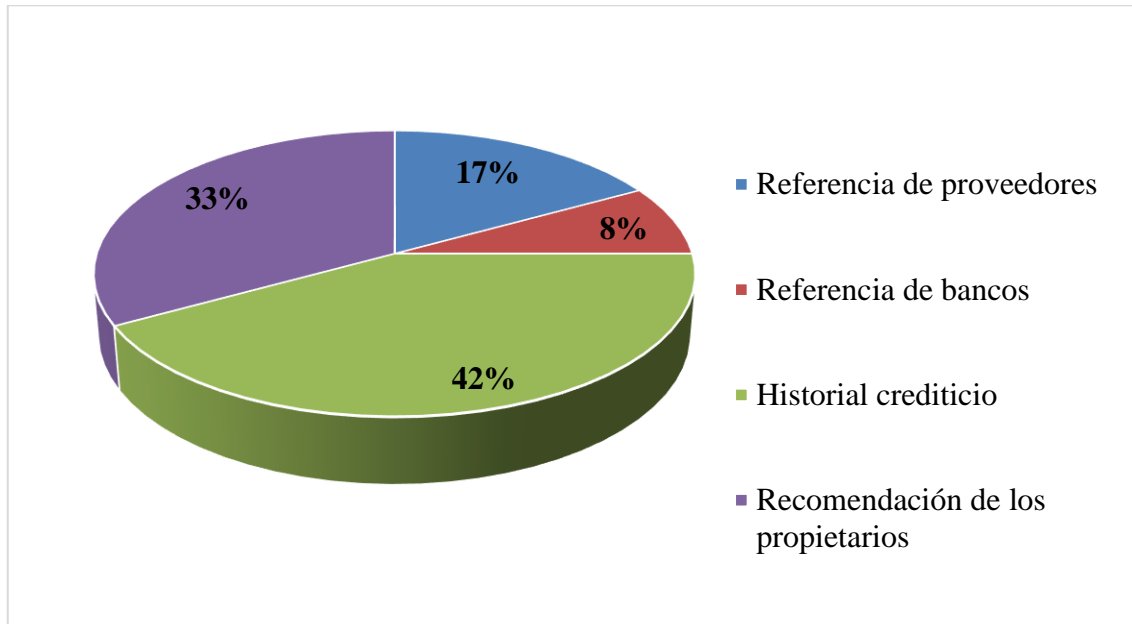
**Tabla 4:** Criterios tiene en consideración la empresa al evaluar el otorgamiento de crédito

<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
Referencia de proveedores	2	17%
Referencia de bancos	1	8%
Historial crediticio	5	42%
Recomendación de los propietarios	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 8:** Criterios que se tiene en consideración la empresa al evaluar el otorgamiento de crédito



**Figura 9:** Criterios que se tiene en consideración la empresa al evaluar el otorgamiento de crédito (porcentual)

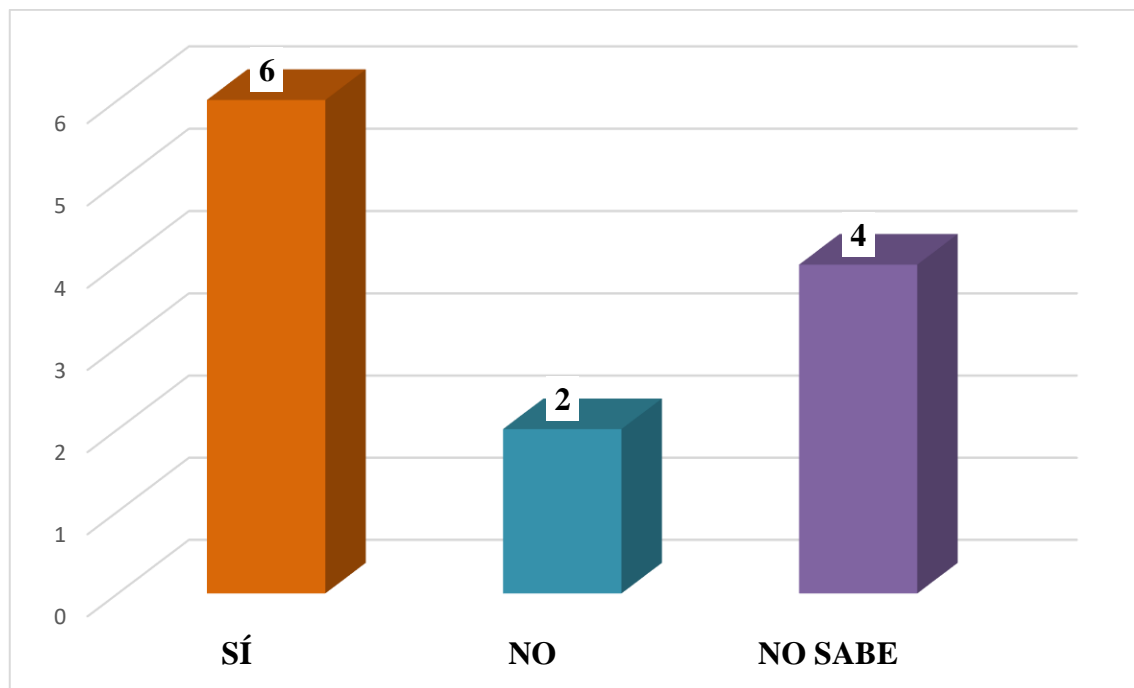
Según la Tabla 4, Figuras 8 y Figura 9 sobre la pregunta ¿qué criterios tiene en consideración la empresa al evaluar el otorgamiento de crédito? del 100% de los trabajadores encuestados, se ha obtenido el siguiente resultado: de los 12 trabajadores encuestados un 42% indican que el criterio que se toma para el otorgamiento de crédito es historial crediticio, 33% indica que se otorgan los créditos por recomendación de los propietarios, 17% por recomendación de los proveedores y finalmente un 8% indica que otorgan los créditos por referencia de los bancos.

Estos datos nos permiten determinar, que los trabajadores de la empresa Negolatina SCRL, indican que el criterio que se toma en consideración para otorgar créditos al cliente es la revisión del historial crediticio.

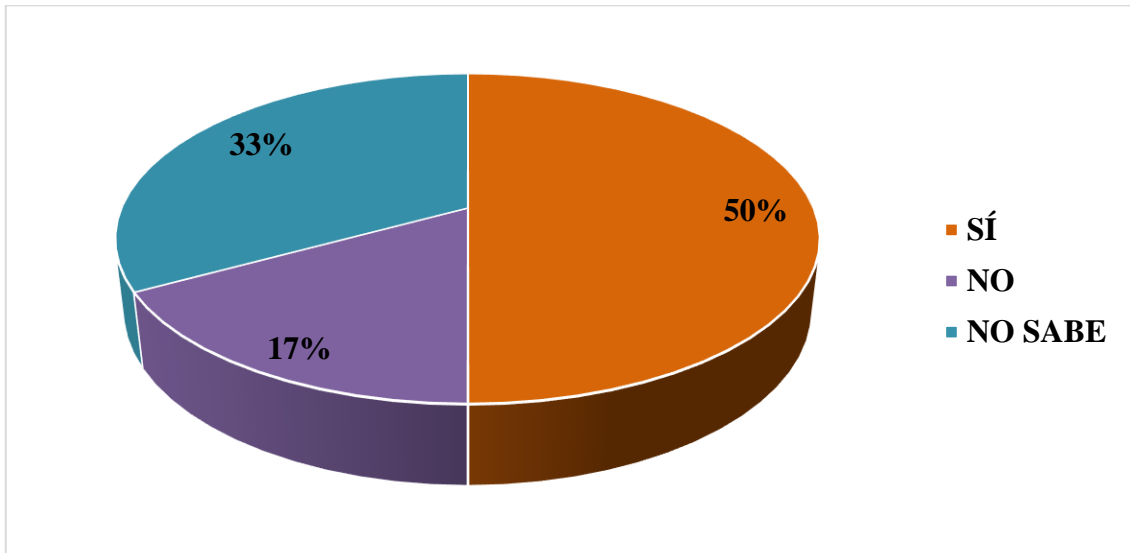
**Tabla 5:** Soporte documental de las ventas al crédito

Criterios	Respuesta	Porcentaje %
SÍ	6	50%
NO	2	17%
NO SABE	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 10:** Soporte documental de las ventas al crédito



**Figura 11:** Soporte documental de las ventas al crédito (porcentual)

Según Tabla 5, Figura 10 y Figura 11 sobre la interrogante ¿Se genera soporte documental de las ventas al crédito? del 100% de trabajadores encuestados se obtuvo el siguiente resultado: 50% de los trabajadores encuestados indica que, SÍ se generan un soporte documental de las ventas al crédito, 33% desconoce y 17% de encuestados indican que NO se generan soporte documental.

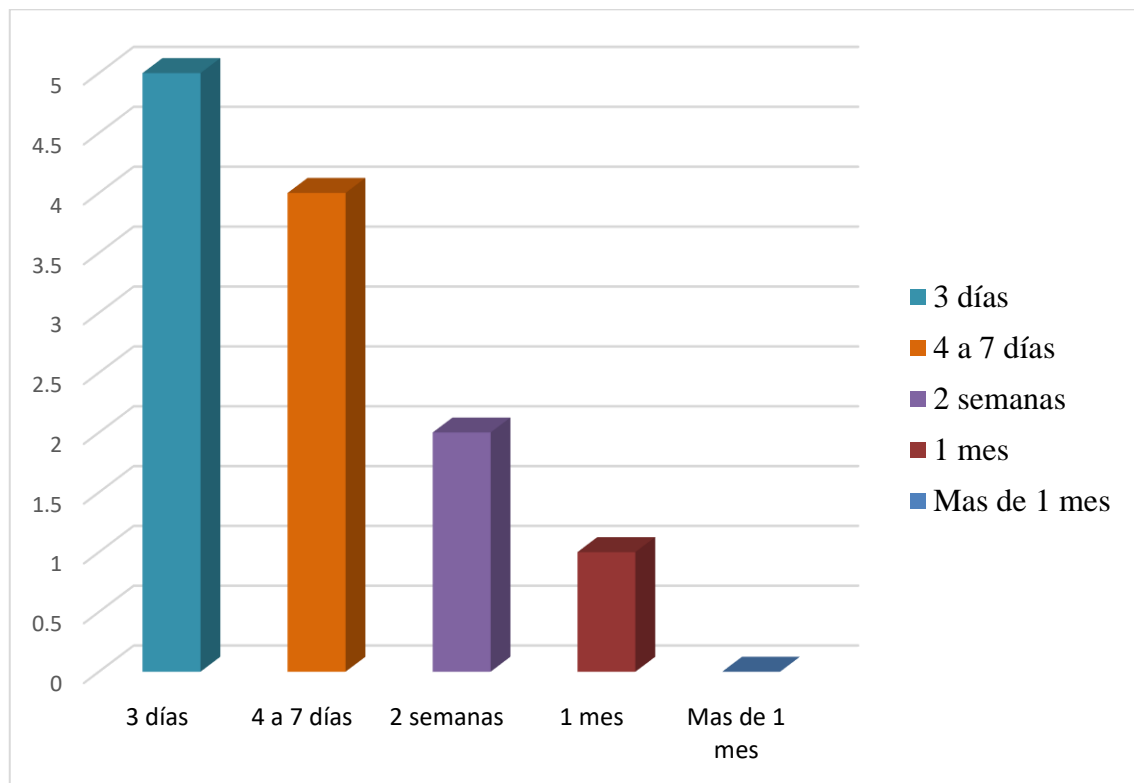
Estos datos nos permiten determinar que existe una un cierto grado de desconocimiento por parte de los trabajadores acerca del soporte documental que debería generarse al otorgarse una venta al crédito.



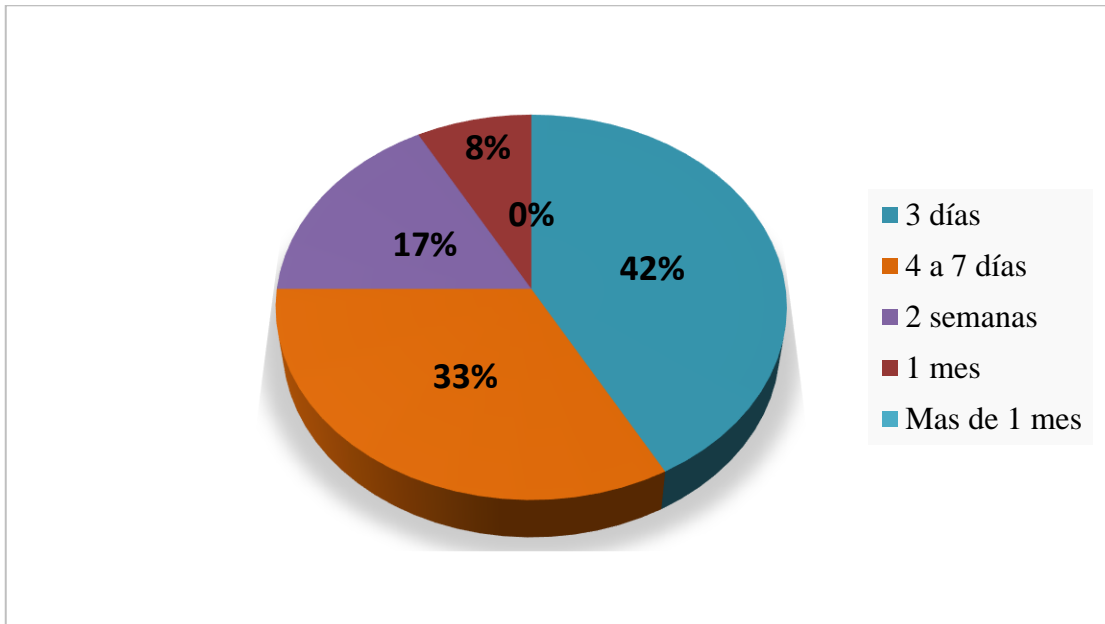
**Tabla 6:** Plazo promedio de crédito

<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
3 días	5	42%
4 a 7 días	4	33%
2 semanas	2	17%
1 mes	1	8%
Mas de 1 mes	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 12:** Plazo promedio de crédito



**Figura 13:** Plazo promedio de crédito (porcentual)

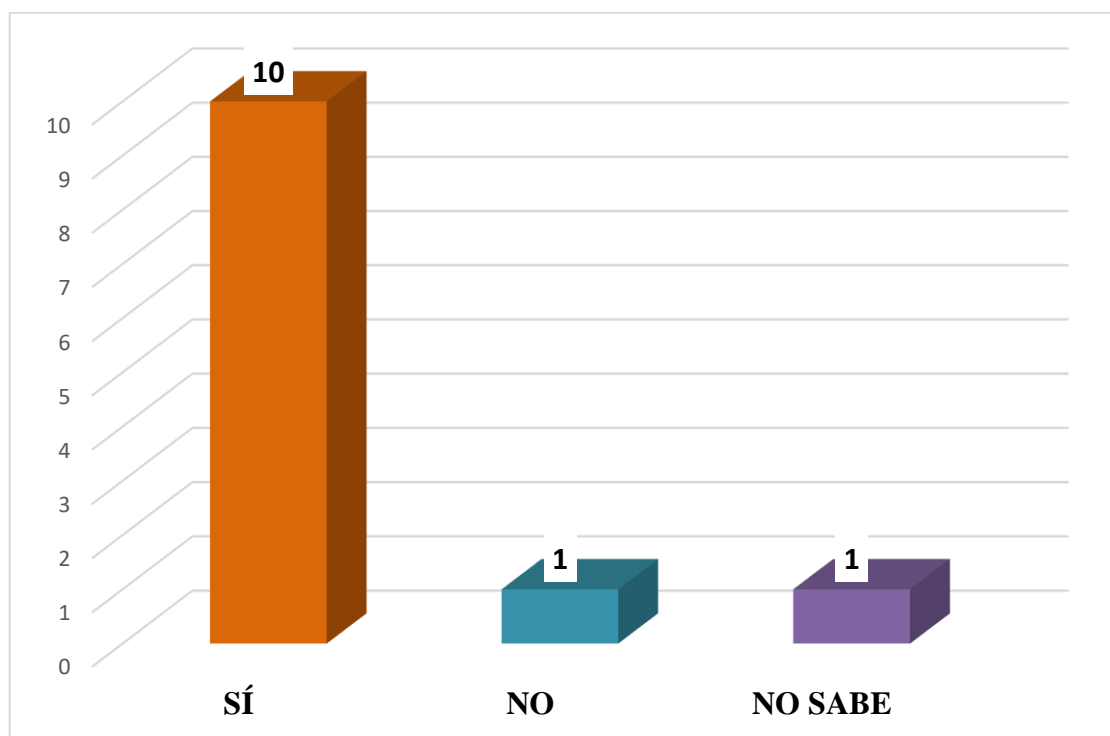
Según la Tabla 6, Figura 12 y Figura 13 sobre la interrogante ¿Cuál es el plazo promedio para el otorgamiento de crédito? del 100% de encuestados se obtuvo los siguientes resultados: 42 % de los créditos otorgados se da en un plazo de 3 días, 33% de créditos se otorgan de 4 a 7 días, 17% de encuestados indican que se da en un plazo de 2 semanas y el 8% de trabajadores indican que se otorgan los créditos en un plazo de 1 mes.

Estos datos nos permiten determinar que los créditos se otorgan en un plazo mínimo de 3 días y un plazo máximo de 1 mes.

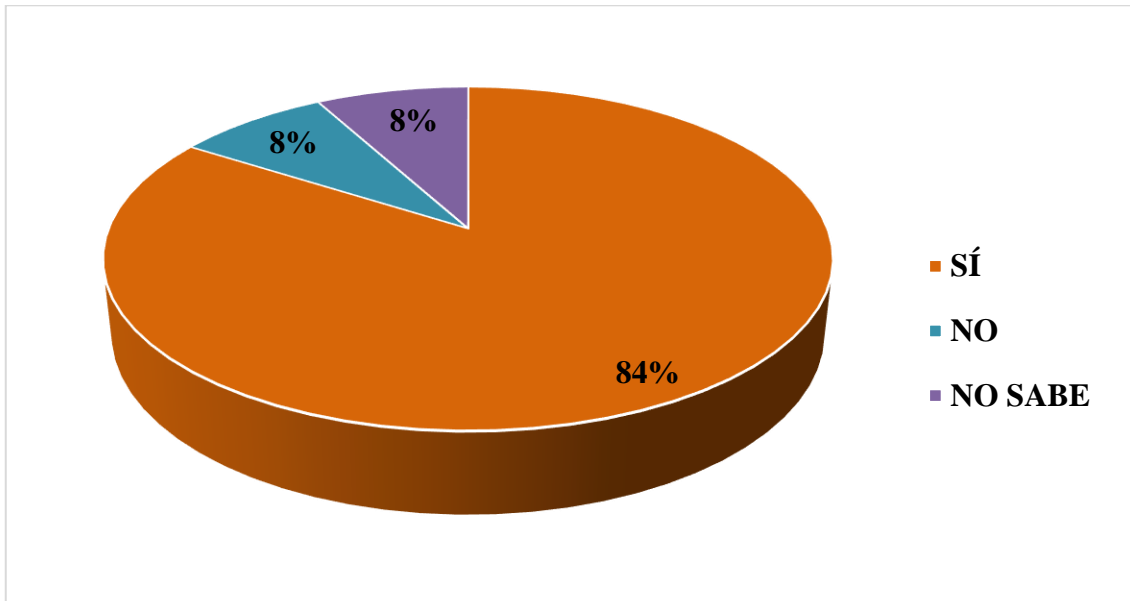
**Tabla 7:** Incentivos para aumentar las ventas al contado

<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
SI	10	84%
NO	1	8%
NO SABE	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 14:** Incentivos para aumentar las ventas al contado



**Figura 15:** Incentivos para aumentar las ventas al contado (porcentual)

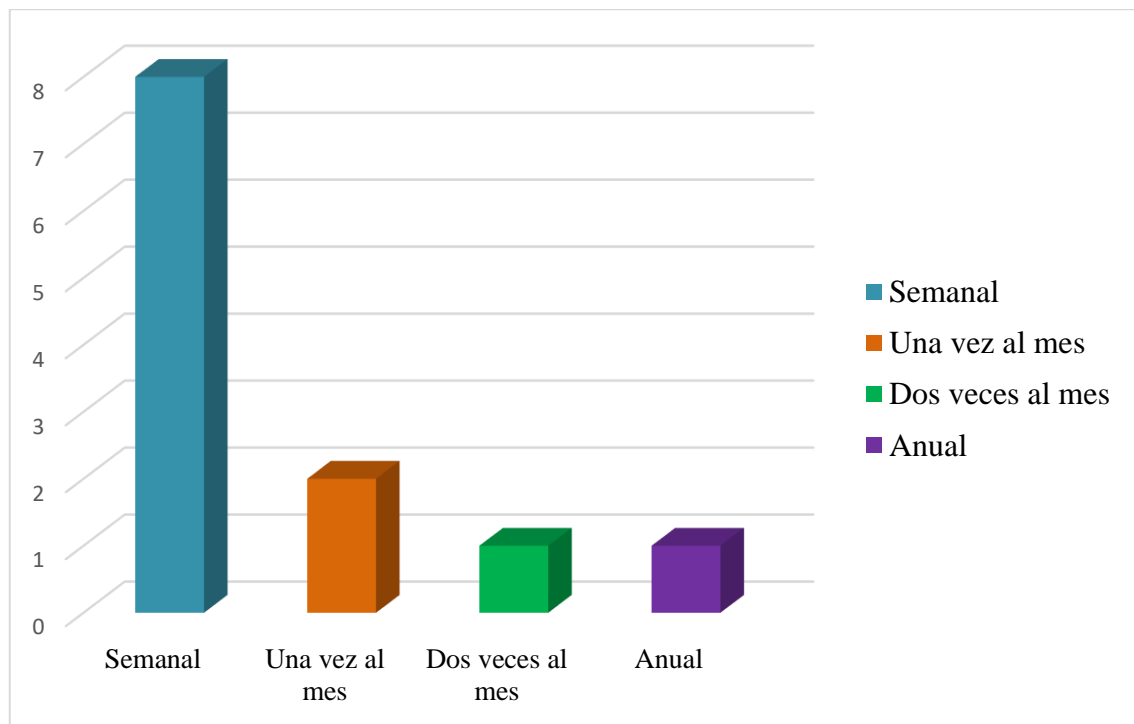
Según la Tabla 7, Figura 14 y Figura 15 sobre la interrogante ¿La empresa otorga incentivos para aumentar las ventas al contado? del 100%, el 84% de las personas encuestadas conoce existencia de un incentivo para aumentar las ventas al contado, se observa que el 8% desconoce la existencia de estas y 8 % no sabe.

Estos datos nos permiten afirmar que el 84% conoce la existencia de un incentivo para aumentar las ventas al contado en la empresa Negolatina S.C.R.L.

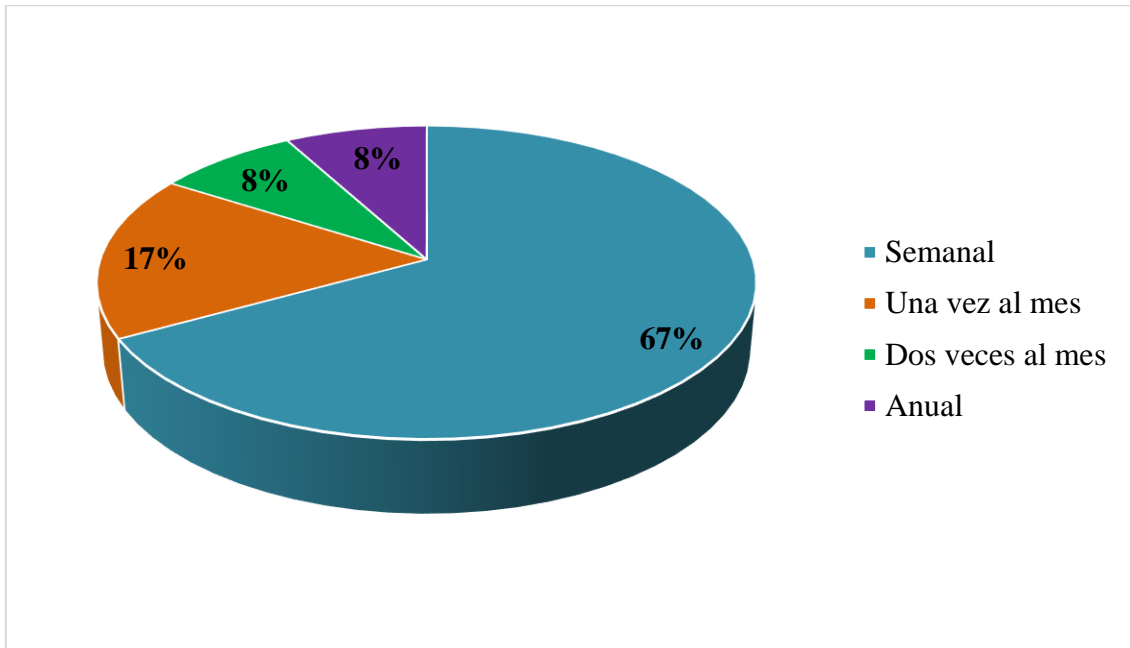
**Tabla 8:** frecuencia de revisión de las líneas de crédito

<b>Crterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
Semanal	8	67%
Una vez al mes	2	17%
Dos veces al mes	1	8%
Anual	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 16:** Frecuencia de revisión de las líneas de crédito



**Figura 17:** Frecuencia de revisión de las líneas de crédito (porcentual)

Según la Tabla 8, Figuras 16 y Figuras 17 sobre la interrogante ¿Con que frecuencia se revisan las líneas de crédito? del 100%, el 67% de los trabajadores encuestados indican que se revisan semanal, 17% indican una vez al mes y el 8% de trabajadores encuestados indican que se revisan dos veces al mes, anual.

De estos datos nos permiten determinar, que casi el total de los trabajadores encuestados afirma que las líneas de créditos se revisan semanalmente.

## **B. ÍNDICES DE LIQUIDEZ**

### **- LIQUIDEZ GENERAL**

Al aplicar este índice obtendremos como resultado el grado de cobertura que tienes los activos corrientes sobre las obligaciones menor vencimiento o mayor exigibilidad. Este resultado obtendremos al dividir los activos corrientes entre el pasivo corriente, cuanto más elevada sea el coeficiente de esta de esta división, mayor será la capacidad de pago.

**Tabla 9:** Liquidez General

FÓRMULA	DATOS	RESULTADOS
Activo Corriente	5,456,678.00	
<hr/>	<hr/>	0.81
Pasivo Corriente	6,748,805.00	

FUENTE: Estados Financieros de la empresa Negolatina S.C.R.L.

Según la Tabla 9, se muestra que la liquidez general de la empresa Negolatina S.C.R.L., en el periodo 2020 fue de S/ 0.81, para cubrir cada sol de sus obligaciones a corto plazo, resultados que muestran que la empresa no cuenta con capacidad de pago y solvencia respecto a sus obligaciones de corto plazo.

- **PRUEBA ÁCIDA**

Este indicador a diferencia del anterior considera que los inventarios no tienen la capacidad de ser convertidos inmediatamente en efectivo, por ello, a los activos corrientes le restaremos los inventarios para luego dividirlo con los pasivos corrientes.

**Tabla 10:** Prueba Ácida

FÓRMULA	DATOS	RESULTADOS
Activo Corriente- Existencias	1,836,900.00	
<hr/>	<hr/>	0.26
Pasivo Corriente	6,748,805.00	

FUENTE: Estados Financieros de la empresa Negolatina S.C.R.L.



Según la Tabla 10, se muestra que la prueba ácida de la empresa Negolatina S.C.R.L., fue de 0.26 en el periodo 2020, lo que indica que la empresa cuenta con S/ 0.26 para cubrir cada sol de sus deudas a corto plazo y a diferencia del indicador anterior esta excluye las existencias por ser considerada la parte menos líquida. Este resultado nos muestra que la empresa no cuenta con capacidad de pago respecto a sus obligaciones a corto plazo.

#### - CAPITAL DE TRABAJO

Este indicador mide la capacidad crediticia con el que cuenta la empresa, ya que representa el margen de seguridad de pago para los acreedores.

**Tabla 11:** Capital de Trabajo

FÓRMULA	DATOS	RESULTADOS
<i>Act. Cort. – Pas. Cort</i>	5,456,678.00 – 6,748,805.00	-1,292,127.00

FUENTE: Estados Financieros de la empresa Negolatina S.C.R.L.

Según la Tabla 11, la empresa para el año 2020 cuenta con un capital de trabajo de S/ - 1,292,127.00



#### 4.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO 02

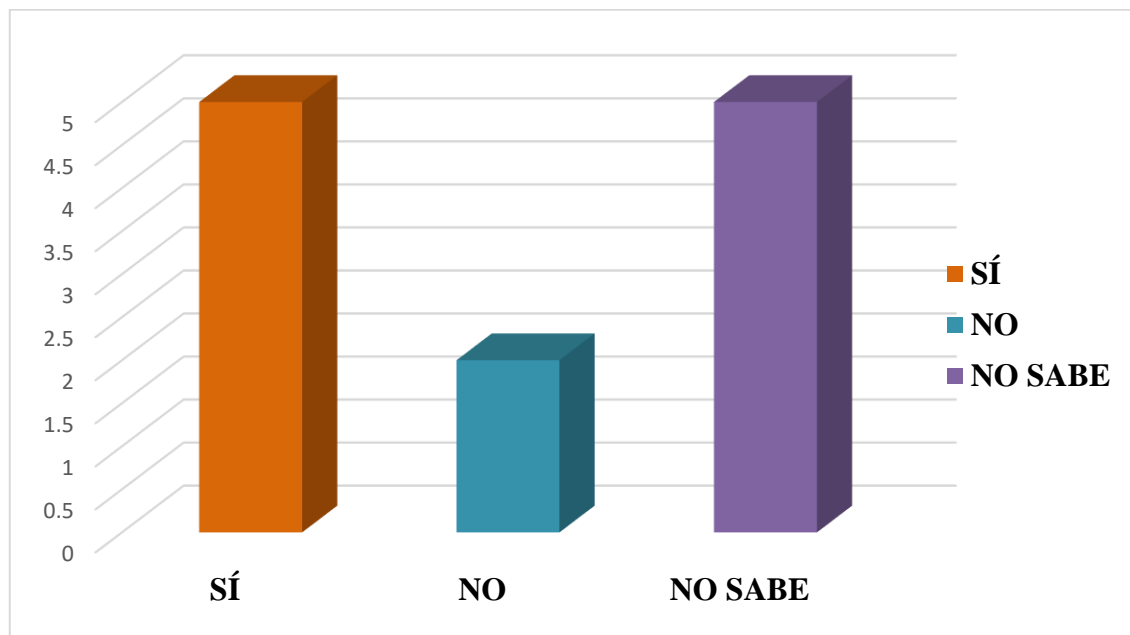
Establecer la incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020

##### A. POLITICAS DE COBRANZA

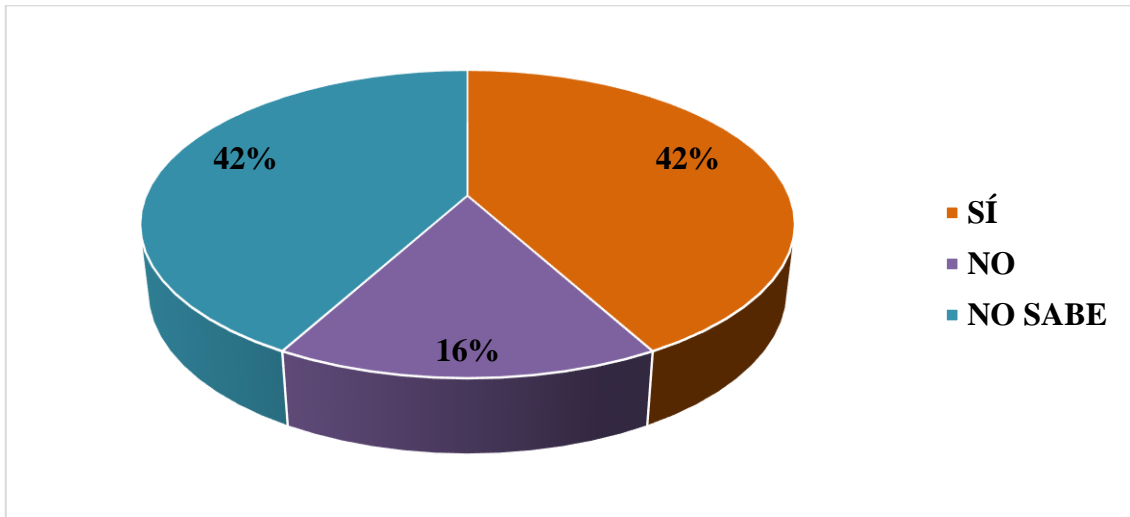
**Tabla 12:** Actividades de Cobranza

Criterios	Respuesta	Porcentaje %
SÍ	5	42%
NO	2	16%
NO SABE	5	42%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 18:** Actividades de Cobranza



**Figura 19:** Actividades de Cobranza (porcentual)

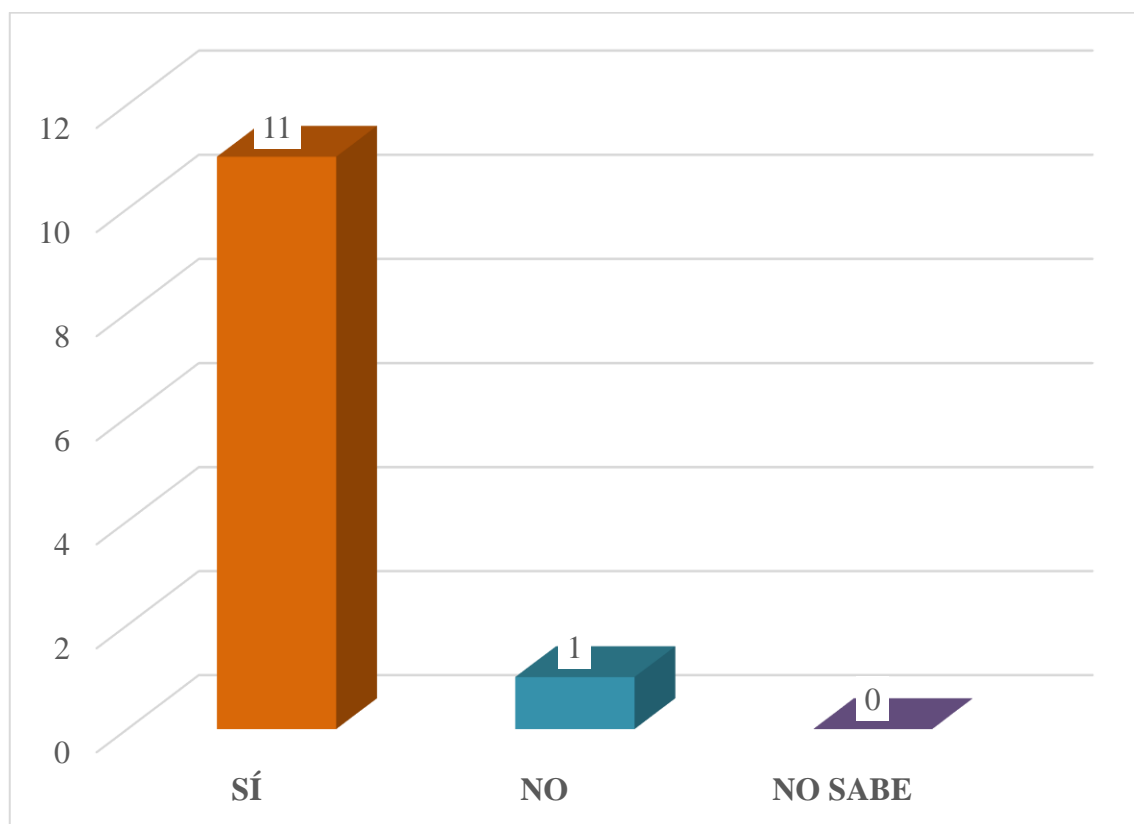
Según la Tabla 12, Figura 18 y Figura 19 sobre la interrogante ¿La empresa planifica las actividades de cobranza a los clientes? del 100%, se determina que el 42% de los encuestados indica que, SI se planifican actividades de cobranza, el 16% asegura que no se planifica y el 42% no sabe.

Estos datos nos permiten determinar que las actividades no se planifican con eficiencia como se muestra en la Figura 19, donde solo el 42% de los encuestados indican que si planifica las actividades de cobranza al cliente.

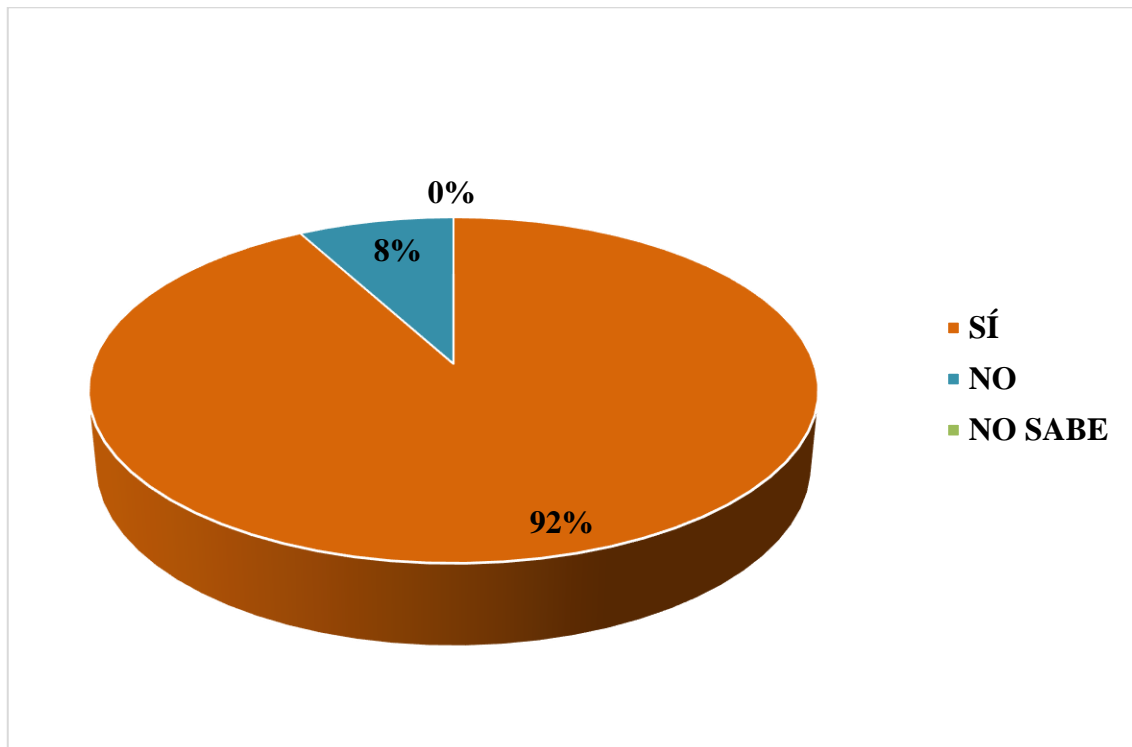
**Tabla 13:** Comunicación con el cliente

<b>Criterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
SÍ	11	92%
NO	1	8%
NO SABE	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 20:** Comunicación con el cliente



**Figura 21:** Comunicación con el cliente (porcentual)

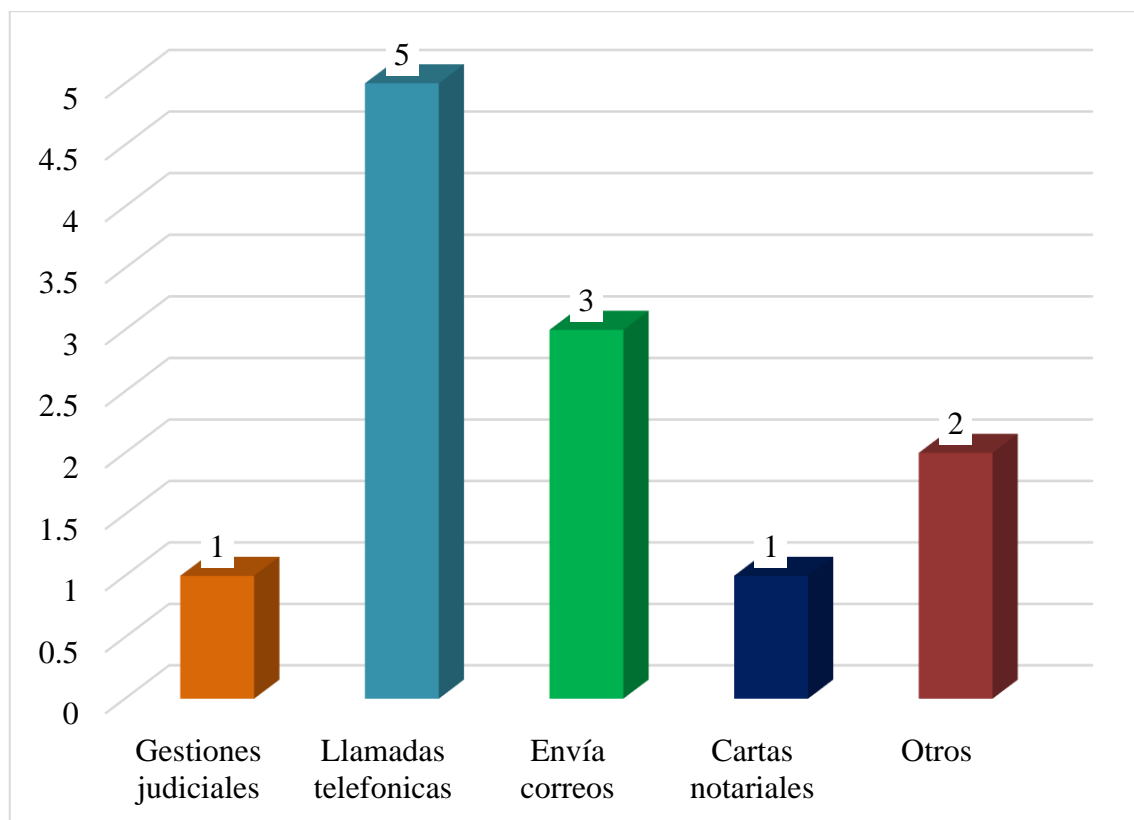
Según la Tabla 13, Figura 20 y Figura 21 sobre la pregunta ¿El gestor de cobranza se comunica con el cliente, antes del vencimiento de la deuda? del 100% de encuestados de la empresa Negolatina S.C.R.L. se obtiene los siguientes resultados: 92% de encuestados indican que SÍ se comunican con los clientes antes del vencimiento de crédito y 8% de los trabajadores encuestados indican NO.

Estos datos nos permiten afirmar que si existe una comunicación con los clientes antes del vencimiento de la deuda.

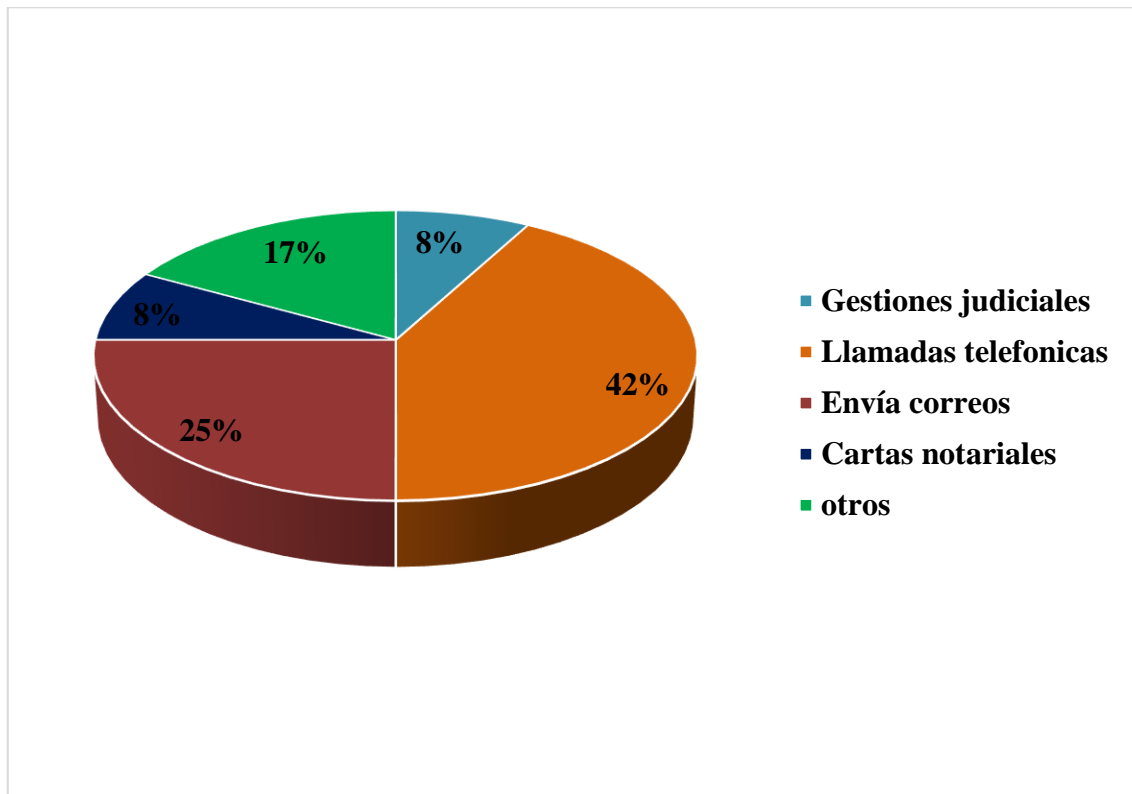
**Tabla 14:** Acciones para Reducir Morosidad

<b>Crterios</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje %</b>
Gestiones judiciales	1	8%
Llamadas telefónicas	5	42%
Envía correos	3	25%
Cartas notariales	1	8%
Otros	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base de la encuesta



**Figura 22:** Acciones para reducir morosidad



**Figura 23:** Acciones para reducir morosidad (porcentual)

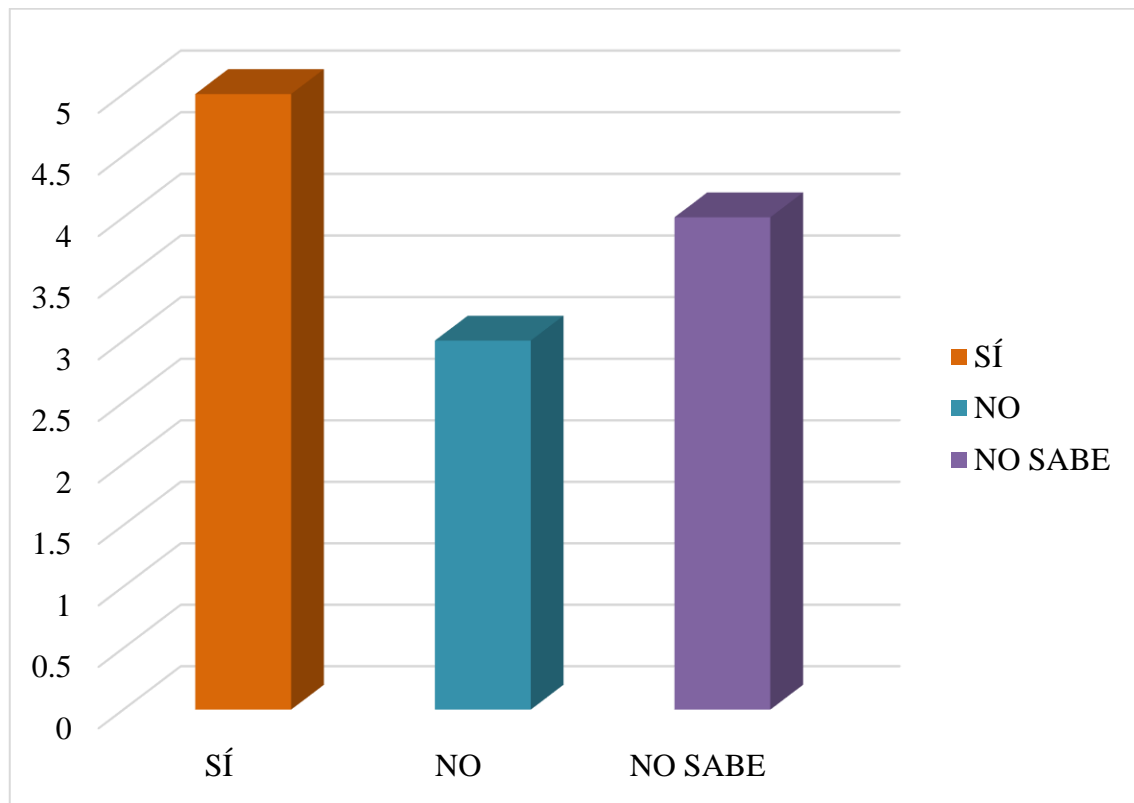
Según la Tabla 14, Figura 22 y Figuras 23 sobre la pregunta ¿qué acciones realiza la empresa para reducir la morosidad? del 100% de encuestados de la empresa Negolatina S.C.R.L. se puede observar que el 47% se realizan llamadas telefónicas para reducir la morosidad, 25% indican que se envían correos, 17% se realizan otras acciones y 8% acciones judiciales – cartas notariales.

Estos datos nos permiten afirmar que la empresa Negolatina S.C.R.L. para reducir la morosidad, se realizan llamadas telefónicas.

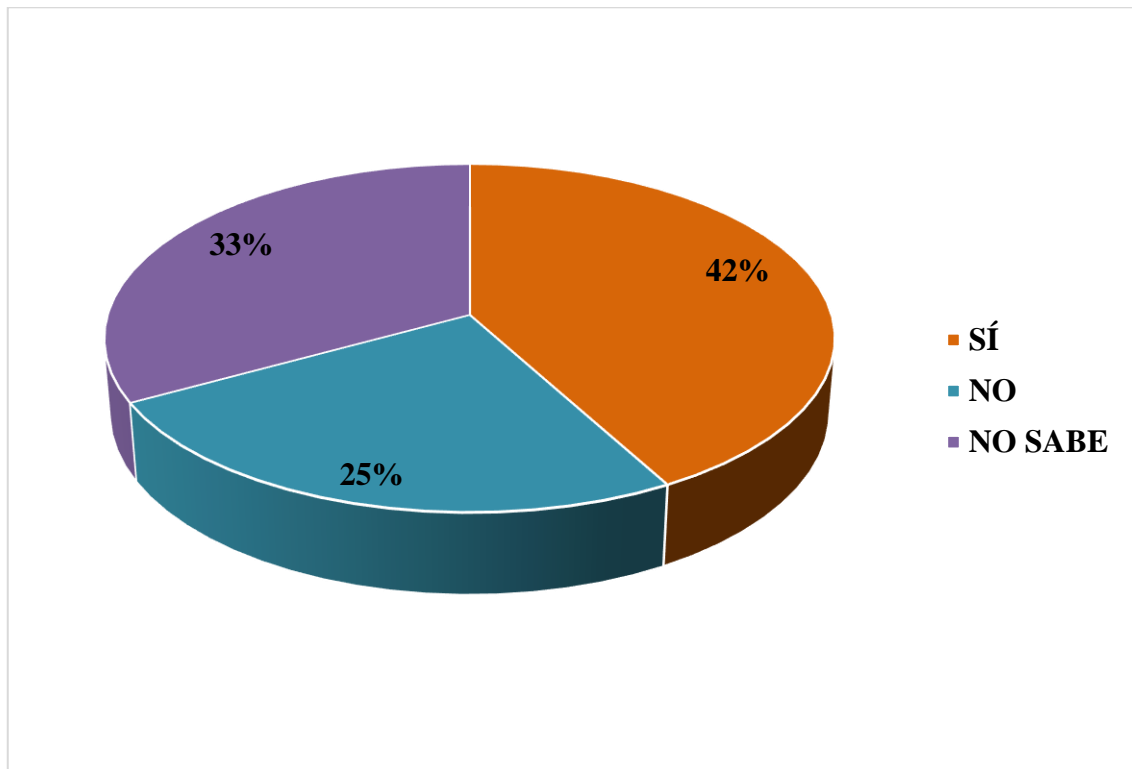
**Tabla 15:** Facilidades de Pago

Crterios	Respuesta	Porcentaje %
SI	5	42%
NO	3	25%
NO SABE	4	33%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 24:** Facilidades de Pago



**Figura 25:** Facilidades de Pago (porcentual)

Según la Tabla 15, Figura 24 y Figura 25, sobre la interrogante ¿La empresa ofrece facilidades a los clientes con el fin de que puedan cumplir con sus pagos? del 100% de encuestados se obtuvieron los siguientes resultados: 42% indican que, SÍ se les brinda facilidades de pago, mientras un 25% indica que NO se le da facilidades y un 33% desconoce.

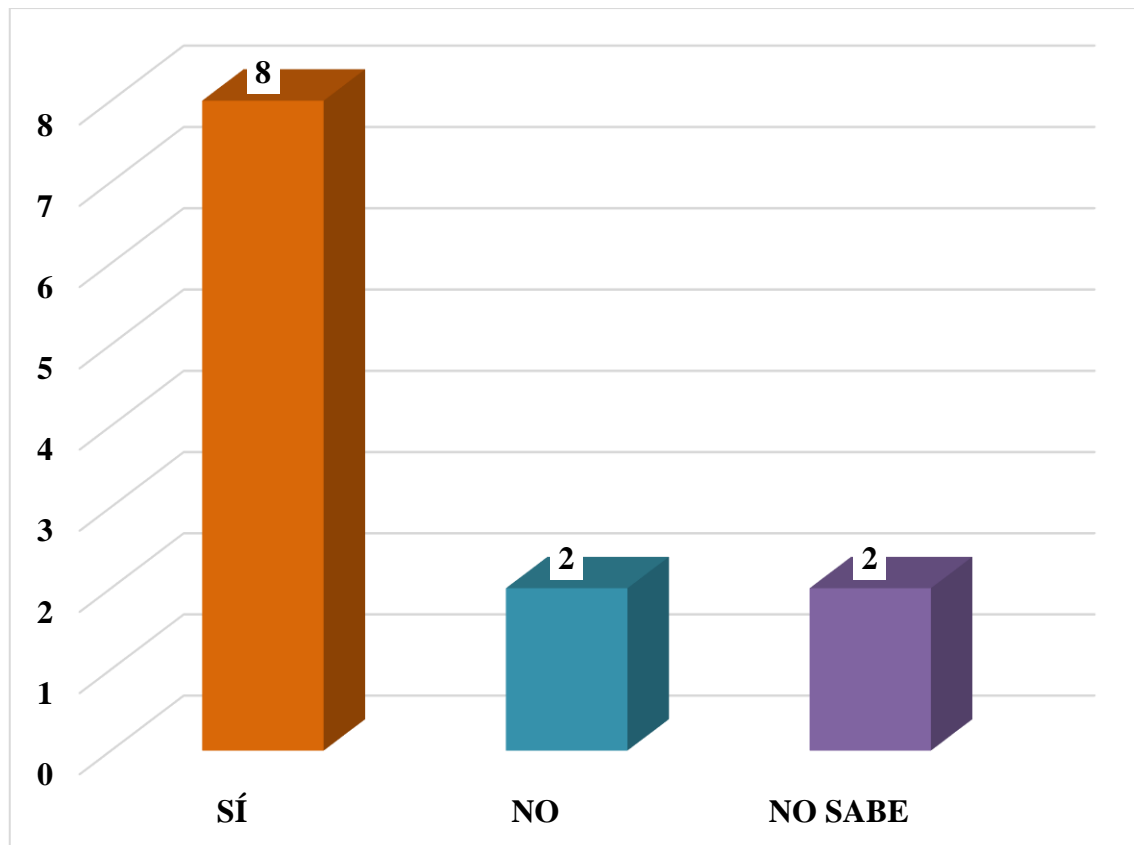
De los resultados en general acerca las facilidades de pago otorgadas a los clientes por parte de la empresa Negolatina S.C.R.L., se tiene un gran porcentaje que asegura que si se ofrecen facilidades de pago.



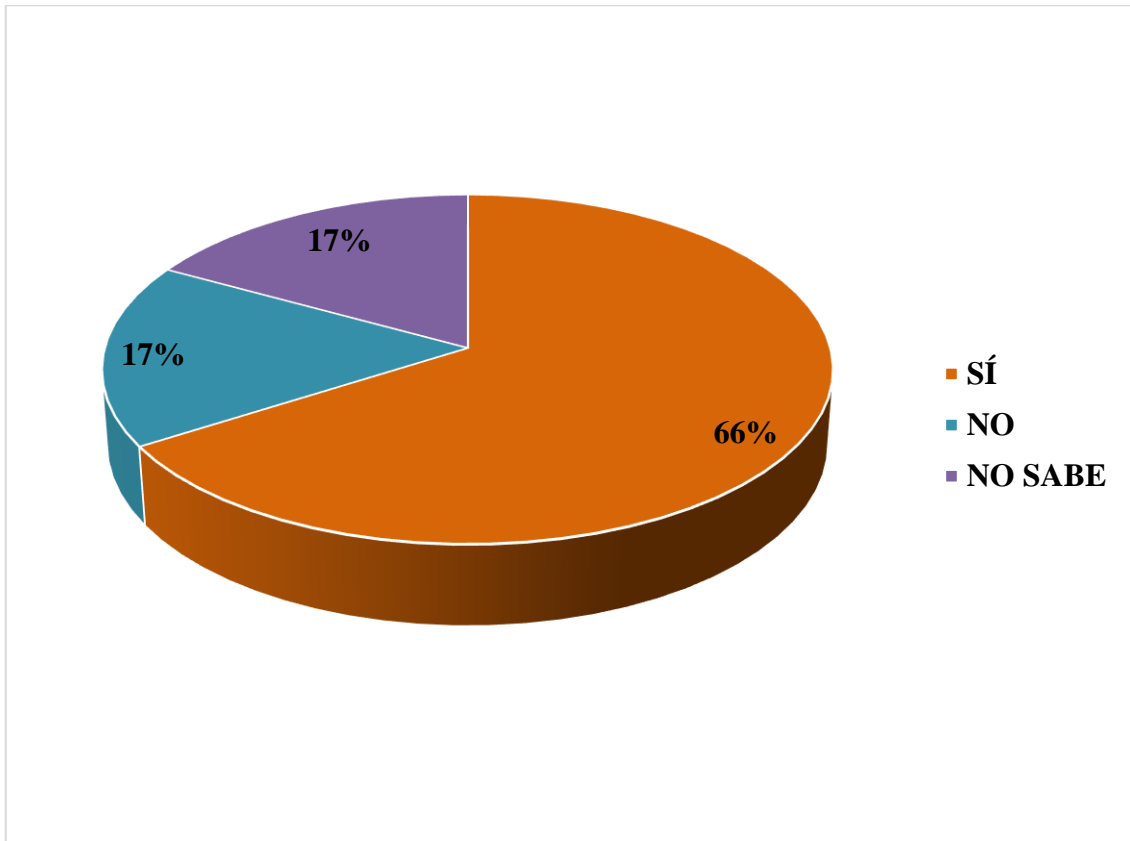
**Tabla 16:** Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago

Crterios	Respuesta	Porcentaje %
SÍ	8	66%
NO	2	17%
NO SABE	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 26:** Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago



**Figura 27:** Procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago(porcentual)

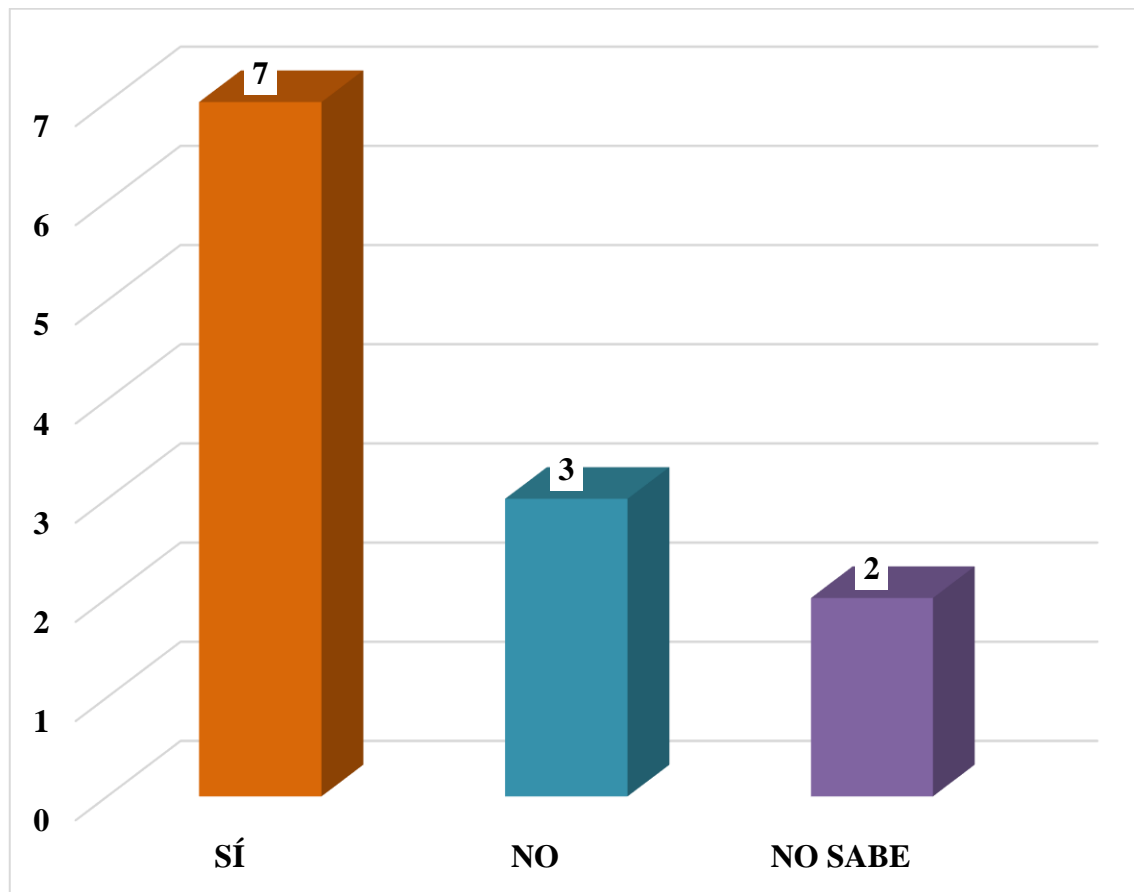
Según la Tabla 16, Figura 26 y Figura 27 ¿La empresa tiene definido un procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago? del 100% de trabajadores encuestados se obtuvieron los siguientes resultados: 66% indica que SÍ se tiene un procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago y 17% indican que NO se cuenta con procedimiento en ese caso.

De los resultados en general acerca procedimientos en caso de que el cliente se retrase en el pago, por parte de la empresa Negolatina S.C.R.L., se tiene un gran porcentaje que asegura que si se cuenta con procedimientos en caso de que un cliente se retrase en los pagos.

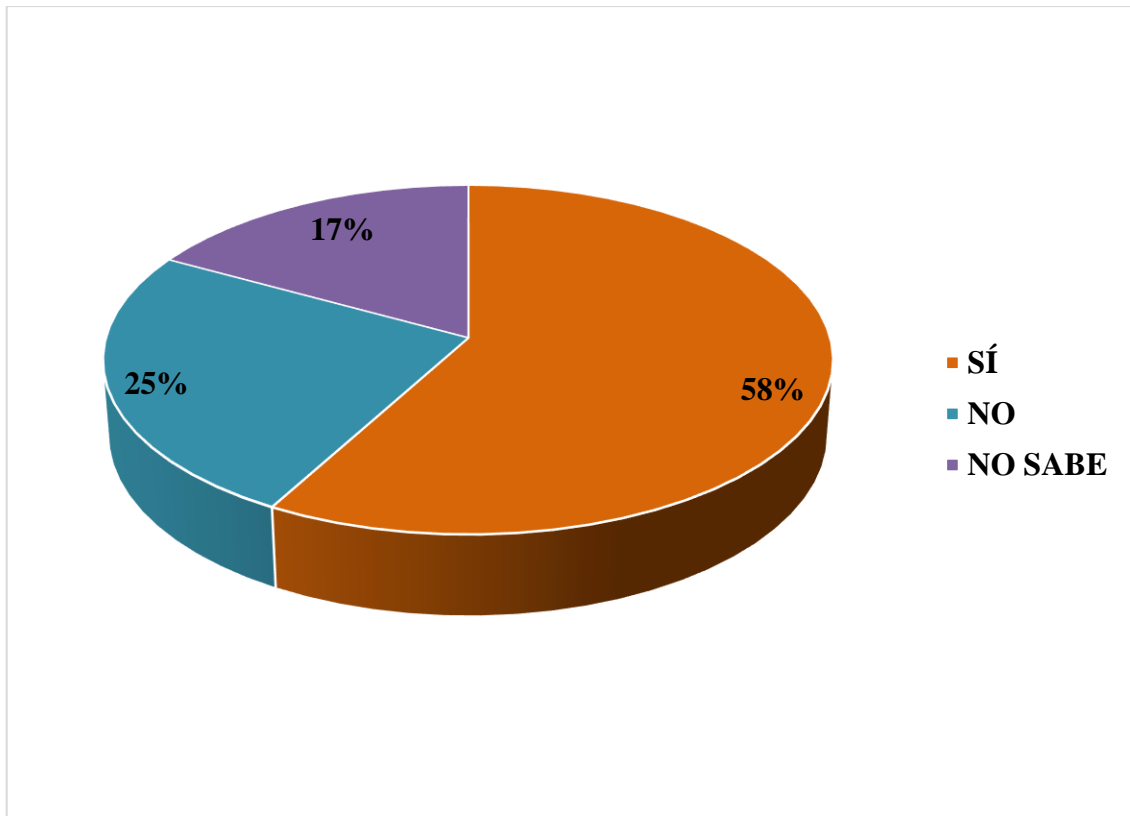
**Tabla 17:** Comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente

Criterios	Respuesta	Porcentaje %
SÍ	7	58%
NO	3	25%
NO SABE	2	17%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 28:** Comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente



**Figura 29:** Comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente  
(porcentual)

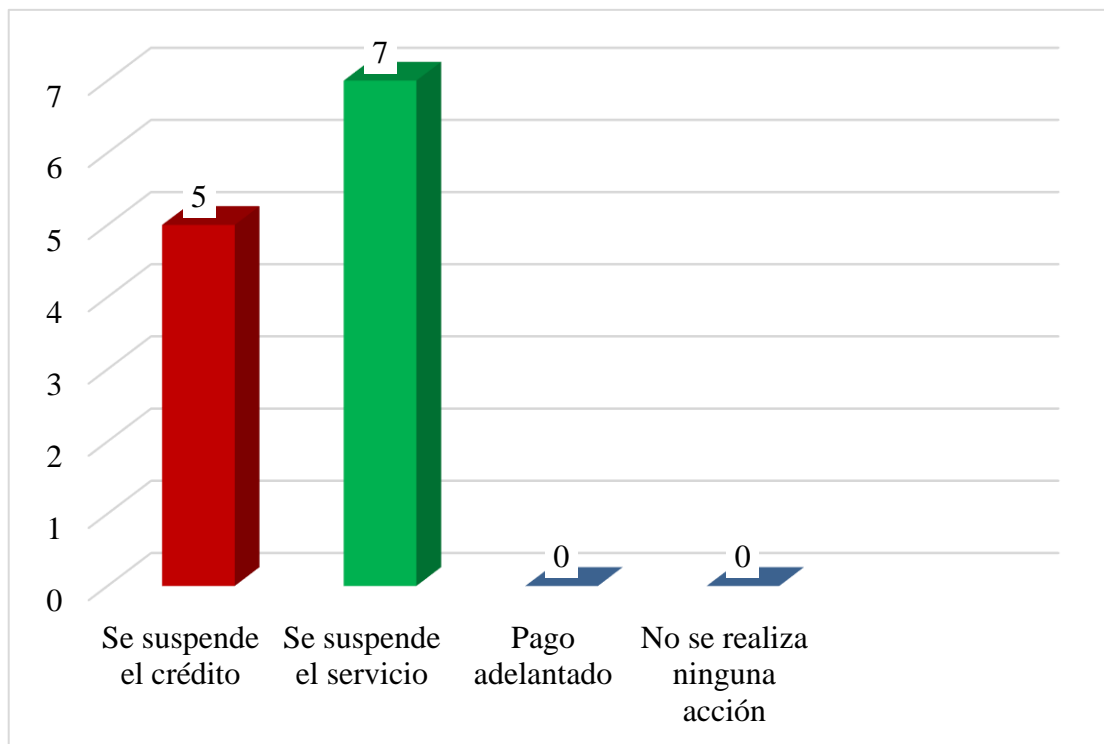
Según la Tabla 17, Figura 28 y Figura 29, sobre la interrogante ¿Existe comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente? del 100% de encuestados de la empresa Negolatina se obtuvo los siguientes resultados: 58% indica que, SÍ se tiene comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente, 25% indican que NO y 17% desconoce.

De los resultados en general acerca de la comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente por parte de la empresa Negolatina S.C.R.L., se tiene un gran porcentaje que asegura que si se tiene comunicación con el cliente.

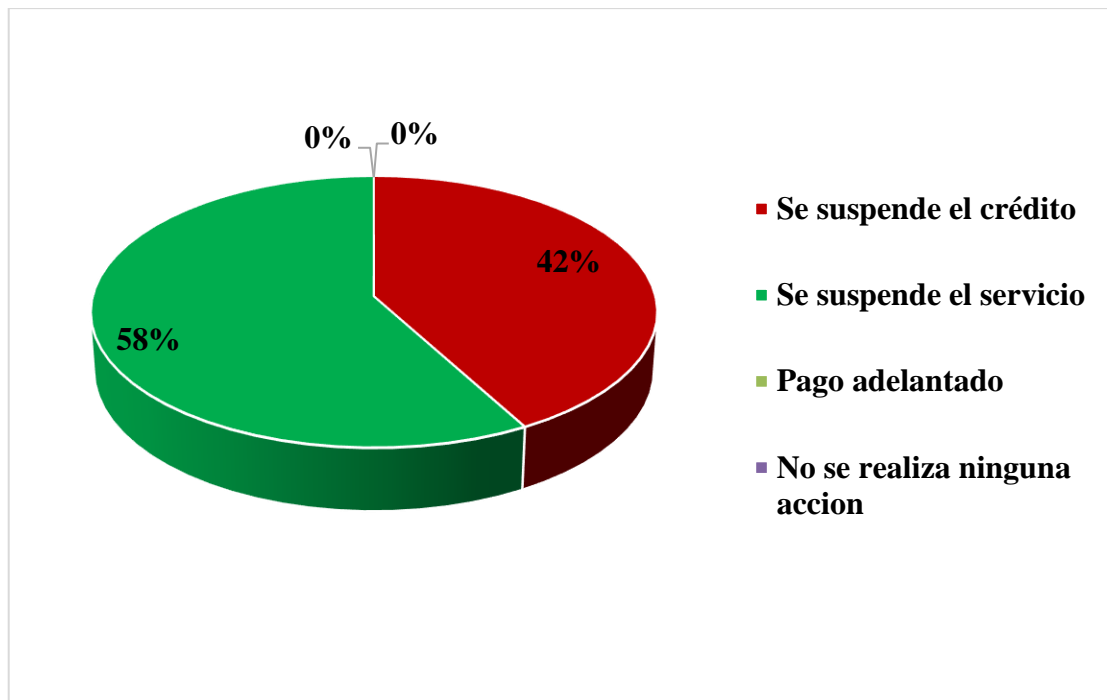
**Tabla 18:** Medidas se toma con los clientes morosos

Crterios	Respuesta	Porcentaje %
Se suspende el crédito	5	42%
Se suspende el servicio	7	58%
Pago adelantado	0	0%
No se realiza ninguna acción.	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 30:** Acciones para reducir morosidad



**Figura 31:** Acciones para Reducir Morosidad (porcentual)

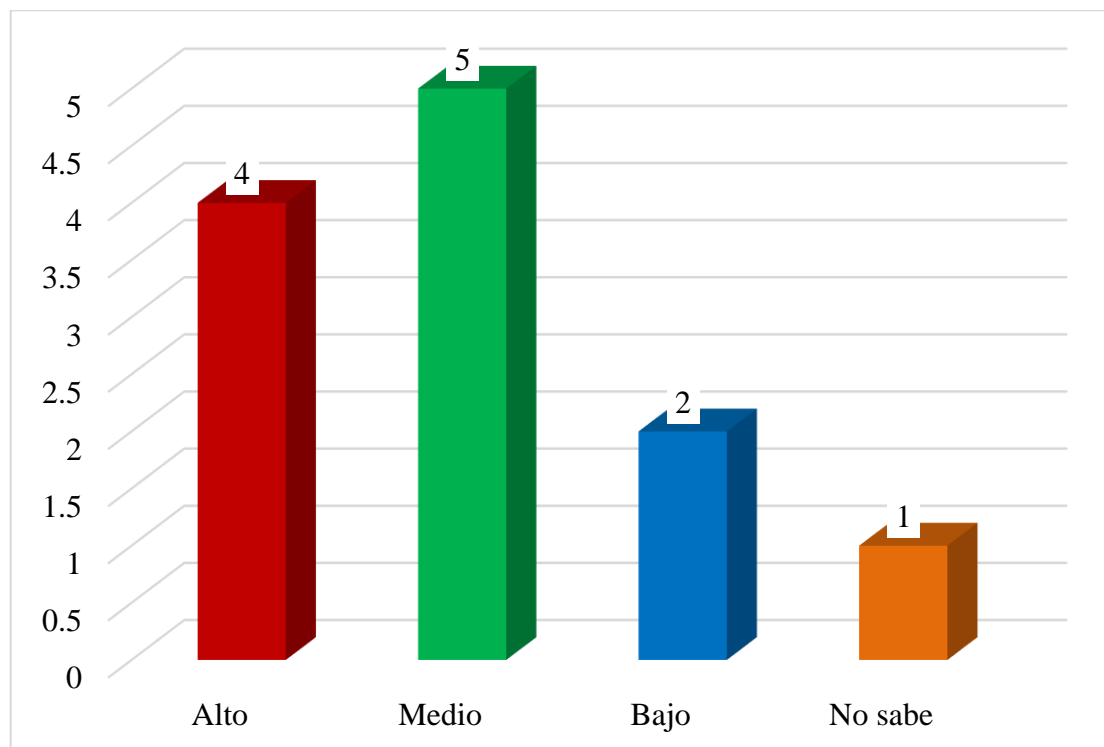
Según la Tabla 18, Figura 30 y Figura 31, sobre la interrogante ¿qué medidas se toma con los clientes morosos, hasta que se cancele la deuda? del 100% de encuestados se obtuvo los siguientes resultados: 58% de los trabajadores encuestados indica que se suspende el servicio y 42% indica que se suspende el crédito

Estos datos nos permiten determinar, que las medidas que se toma con los clientes morosos, hasta que cancelen sus deudas es la suspensión del servicio o suspensión del crédito.

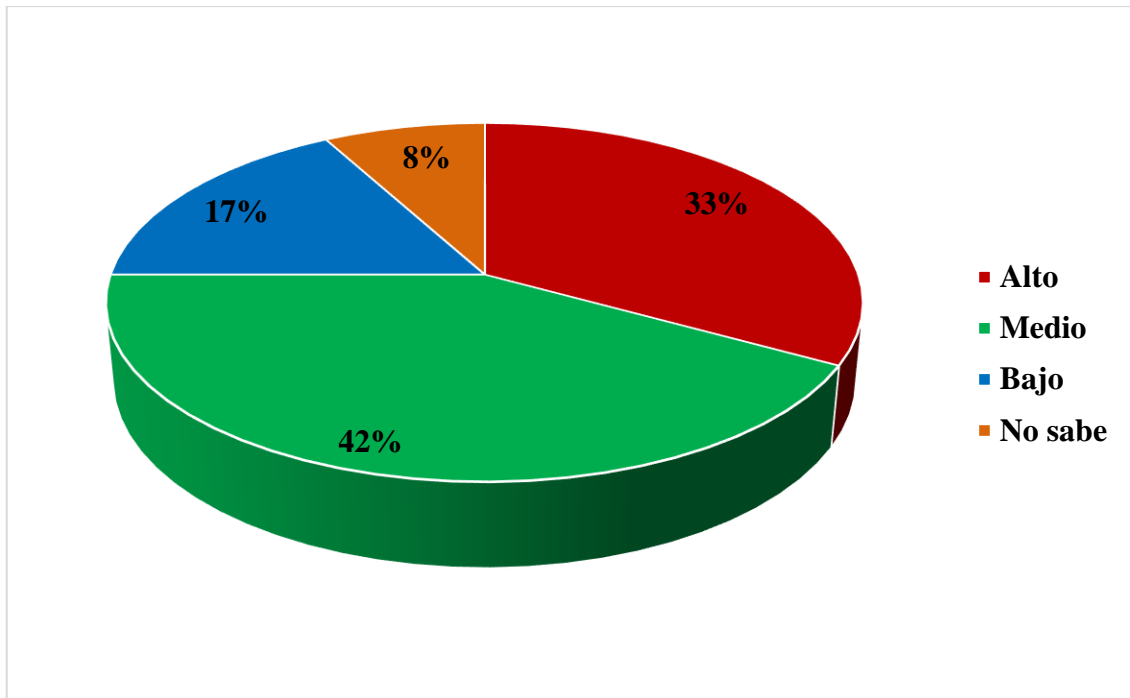
**Tabla 19:** Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar

Crterios	Respuesta	Porcentaje %
Alto	4	33%
Medio	5	42%
Bajo	2	17%
No sabe	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta



**Figura 32:** Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar



**Figura 33:** Frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar (porcentual)

Según la Tabla 19, Figura 32 y Figura 33, se la interrogante ¿Cuál es la frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar a sus clientes? del 100% de trabajadores encuestados se obtuvieron los siguientes resultados: 42% indican la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar es MEDIO, 33% indica que es ALTA, mientras 17% encuestados indican que es BAJA y el 8% desconoce.

Estos datos nos permiten afirmar que en la empresa Negolatina S.C.R.L. la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar a sus clientes es MEDIA.

## **B. INDICES DE GESTIÓN**

### **- ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

Este indicador muestra el número de veces que las cuentas por cobrar son transformadas en efectivo durante un periodo. Cuanto más alto sea el coeficiente, menor es el tiempo que tarda la empresa en realizar la cobranza de sus ventas a crédito.





**Tabla 20:** Rotación de Cuentas por Cobrar

FÓRMULA	DATOS	RESULTADOS
<i>Ventas Netas</i>	10,778,409.00	9.19
<i>Cuentas por cobrar</i>	1,172,162.00	

FUENTE: Estados Financieros de la empresa Negolatina S.C.R.L.

Según la Tabla 20, la empresa Negolatina S.C.R.L. cuenta con una rotación de sus cuentas por cobrar de 9.19, lo que resulta que la empresa cuenta con una política de cobranza media.

- **PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA**

Este indicador se utiliza para evaluar la eficiencia de las políticas de cobranza según el plazo promedio que se da a los clientes para realizar el pago de sus deudas. Por lo tanto, al aplicar este indicador conoceremos el tiempo que se toman los clientes para cancelar sus créditos, si el plazo es muy extenso podría sugerir que las políticas de cobranza actuales no son las adecuadas, y si el plazo de muy corto podría significar que la empresa cuenta con políticas estrictas de cobranza o que los clientes pagan oportunamente.

**Tabla 21:** Periodo Promedio de Cobranza

FÓRMULA	DATOS	RESULTADOS
<i>Ctas. P. Cobrar * 360 D.</i>	1,172,162.00*360	39
<i>Ventas</i>	10,778,409.00	

FUENTE: Estados Financieros de la empresa Negolatina S.C.R.L.



Según la Tabla 21, este indicador no muestra que la empresa Negolatina S.C.R.L. en el 2020 tuvo un plazo promedio de cobranza de 39 días, el cual quiere decir que las cuentas por cobrar de la empresa son convertidas en efectivo aproximadamente en 39 días, poco más de un mes.

#### **4.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO 03**

Proponer un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, de la empresa Negolatina S.C.R.L.

Para el cumplimiento del objetivo 3 se desarrolló un manual políticas de crédito y cobranza

### **MANUAL DE POLÍTICAS DE CREDITOS Y COBRANZA POLÍTICAS Y PROCEDIMEINTOS PARA OTORGAR CRÉDITOS**

#### **1 OBJETIVO:**

Establecer los lineamientos generales relacionados con los procesos de solicitud, evaluación, aprobación y control de las operaciones de créditos para clientes de Negolatina.

#### **2 ALCANCE:**

El presente documento aplica para el área de comercial perteneciente a la parte operativa, área de Tesorería y finanzas, cobranzas, cajas, área de ventas, área de contabilidad y gerencia.

#### **3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:**

- a) **Crédito.** - Otorgamiento de un importe económico a un cliente para la adquisición de bienes y/o servicios
- b) **Solicitud de Crédito.** - Solicitud que realiza el cliente o el área comercial a fin de solicitar la aprobación de un crédito determinado.
- c) **Ampliación de Crédito.** - Incremento de la línea de crédito actual de un



cliente.

d) **Renovación de Crédito.** - Restaurar una línea de crédito vencida de un cliente, con un monto igual o diferente al anterior.

e) **Comprobantes de pago.** - Documento (factura / boleta de venta), que acredita o respalda la prestación de servicios o entrega de bienes a consumidores o usuarios finales.

f) **Calificadora de Riesgo.** - Empresa prestadora de servicios de información crediticia y de riesgos sobre personas naturales o jurídicas

#### 4 **POLÍTICAS GENERALES DE GESTIÓN DE CRÉDITOS:**

- El área de ventas evaluará periódicamente las necesidades del cliente y las necesidades del negocio, con la finalidad de aprobar una línea de crédito o ampliar la existente, a favor de un cliente.
- El cliente deberá contar con una antigüedad mínima en la actividad de tal manera que asegure la permanencia en el mercado y la sostenibilidad de sus operaciones.
- Para el caso de consorcios o uniones temporales, al menos uno de sus integrantes deberá contar con una antigüedad mínima en la actividad económica a la cual se dedica.
- Se evaluará la antigüedad de los clientes, en términos de haber efectuado operaciones con la empresa durante un período de tiempo mínimo en forma permanente, tanto para personas naturales como para personas jurídicas.
- Para otorgamiento de créditos significativos se evaluará financieramente al cliente a través de los estados financieros básicos tales como: el balance



general y el estado de resultados, considerando igualmente fechas de corte de estos.

- La experiencia comercial se evaluará internamente, tomando como referencia el monto de los consumos y el cumplimiento en las fechas de pago establecidas en la negociación.
- Todo potencial otorgamiento de cupo de crédito se deberá efectuar mediante el análisis o estudio de la solicitud de crédito debidamente diligenciada y con los soportes respectivos.
- La decisión de otorgamiento dependerá de la capacidad de pago, el nivel de endeudamiento y la experiencia crediticia que tenga el cliente al momento de solicitar el crédito.
- Ante cualquier condición especial para otorgar créditos a determinados clientes, los únicos responsables de la aprobación serán el área de ventas, asistente de finanzas el Gerente General y Administración.

## **5 POLÍTICAS DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD**

Para otorgar el crédito, es importante que el cliente y garante presente los siguientes documentos:

El solicitante deberá presentar la siguiente documentación para efectos de analizar si procede el otorgamiento del crédito solicitado.

### **Persona Natural**

- Fotocopia de DNI.
- Ficha RUC
- Declaración mensual PDT 621 de los 3 últimos meses
- Firma de pagaré en blanco.



### **Persona Jurídica**

- Fotocopia de DNI del representante legal.
- Vigencia de poder no menor a 30 días.
- Ficha Ruc.
- Reporte de pagos SUNAT.
- Declaración mensual PDT 621 de los 3 últimos meses.
- Estados financieros del año inmediatamente anterior.
- Formulario de solicitud de crédito debidamente diligenciado, a través del cual se aprueba por parte del solicitante Firma de pagaré en blanco.

**Para el caso de empresas extranjeras:** Será necesario, adjuntar lo siguiente:

- Información del sectorista bancario o referencias comerciales.
- Estados financieros (Con antigüedad máxima de 6 meses).
- Mínimo 02 referencias bancarias o comerciales, indicando el e-mail del contacto.

**Para el caso de sector público:** Deberá solicitar los siguientes documentos antes de iniciarse el abastecimiento:

- La entidad estatal debe siempre emitir una Orden de Compra o contrato según el monto de adquisición o abastecimiento.

## **6 POLÍTICA DE CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO**

Para conocer si el cliente aplica para el crédito, se utilizará la información registrada en nuestra empresa, y mediante este sistema de evaluación crediticia, se establece si el cliente tiene deudas con entidades o no está activo laboralmente. Si el cliente no presenta deudas y está laborando en la actualidad, aplica para el cupo de crédito. El cupo de crédito se aplica dependiendo de su historial crediticio, si el cliente presenta solvencia económica aplica el 80% de su financiamiento.



## 7 POLÍTICA DE ESTABILIDAD DOMICILIARIA

- El cliente debe residir mínimo 5 años en la misma vivienda. Para verificación se debe pedir recibo de agua y una copia simple de la escritura de la propiedad. Se pide Garante si presenta una calificación.
- Si el cliente reside en casa de sus padres, debe presentar un recibo de agua a nombre de uno de sus padres y además se pide un garante con vivienda propia.
- Si el cliente vive en una casa alquilada debe presentar contrato de arriendo, recibo de agua y un garante con vivienda propia.

## 8 POLÍTICA DE ESTABILIDAD LABORAL

Es responsabilidad del vendedor y el área de ventas, verificar si el cliente, presenta una estabilidad laboral mínimo de 2 años, en el caso que cumpla con el requisito, se acepta el crédito.

### Calificación Crediticia

A continuación, se describe los parámetros de calificación crediticia para otorgar crédito a los clientes:

**Tabla 22:** Calificación crediticia para otorgar crédito directo

Calificación	Descripción	Resultado
A	Aquellas personas y entidades que poseen liquidez suficiente para cumplir con sus compromisos financieros dentro del tiempo acordado.	Aplica para compras a contado y a crédito. Para el crédito, debe cancelar una cuota inicial del 20% y el 80% se da financiamiento de 2 a 7 días.



---

B	Aquellas personas y entidades que no cumplen con sus obligaciones a tiempo, por lo general tienen cuotas atrasadas.	Aplica para compras a contado y a crédito. Para el crédito, debe cancelar una cuota inicial del 30% y el 70% se da financiamiento a 3 días, el monto de crédito es hasta S/ .500. Se pide Garante.
C	Aquellas personas y entidades con pocos ingresos que no le permite cumplir con sus obligaciones en el tiempo establecido en el contrato.	Aplica para compras a contado.
D	Aquellas personas y entidades que están en acciones legales por incumplimiento de sus obligaciones financieras.	Aplica para compras a contado.
E	Aquellas personas y entidades que se declaran en quiebra.	Aplica para compras a contado.

---

## 9 OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

Después, que el cliente ha cumplido con las políticas de documentación, estabilidad y capacidad de endeudamiento; se procede a entregarle los documentos indispensables para otorgar el crédito, aplica crédito directo con un valor mínimo de 500 hasta 7000 Soles, No se aprobarán líneas de crédito ilimitadas, todas las aprobaciones realizadas deberán indicar condiciones, importes y plazos de los créditos

## 10 REQUISITOS PARA OTORGAR EL CRÉDITO

### Solicitud de crédito

La solicitud de crédito debe ser llenada con bolígrafo azul y su escritura debe ser clara y no se acepta tachones, ni enmendaduras, si existen se anula la solicitud.



### Información del cliente

- Datos del cliente
- Numero DNI, Ruc, pasaporte o cedula.
- Croquis del domicilio.
- Ingresos y Gastos del cliente.
- Datos del conyugue.
- Recibo de servicio básico.
- Rol de Pago.
- Ciudad de residencia y números telefónicos (convencional y móvil).
- Correo electrónico.
- Dirección del Domicilio.
- copia simple de la escritura de la propiedad.
- Referencias familiares y laborales.

Se pide garante, cuando el cliente no tiene casa propia y dependiendo de su historial de crédito; es necesario que su garante posea vivienda propia, este documento debe firmarlo y adjuntarlo con los demás documentos del solicitante de crédito y la información que se le pide al garante es la siguiente:

- Datos del cliente.
- Numero DNI, RUC, cedula, o pasaporte.
- Croquis del domicilio.
- Datos del conyugue.
- Ciudad de residencia y números telefónicos (convencional y móvil).
- Dirección del Domicilio.
- Referencias familiares y laborales.





- Copia simple de la escritura de la propiedad.

El área de ventas debe llenar en la solicitud de crédito, el producto que adquiere el cliente, así como: el monto que está en la factura, la tasa de interés y el plazo. Además, la solicitud de crédito debe constar la firma del vendedor y gerente general.

#### **Documentos que debe firmar el Garante**

- Solicitud de crédito.
- Pagare.
- Acuerdo de Pago.
- Contrato de Compra.

### **11 PLAZOS DEL CRÉDITO**

Los plazos de crédito pueden variar de 2 a 5 días para mercados restaurantes y a pollerías de 3 a 7 días.

### **12 RECARGOS POR INCUMPLIMIENTO DE PLAZOS.**

Si el cliente no paga en los plazos establecidos se aplicará un adicional de 1% del total de la boleta o factura al día siguiente de la fecha de vencimiento. y en caso, que el cliente no cumpla se procede a enviarle documentación para luego proceder a ya no enviar o vender los productos.

**Tabla 23:** Recargos de mora por incumplimientos de pagos

<b>Cuotas vencidas</b>	<b>Recargos de mora</b>
1	0.1% al monto total de la boleta o factura. Al día siguiente de la fecha de vencimiento.
2	0.15% al monto total de la boleta o factura. Al día 2 de la fecha de vencimiento.

---

### 13 RESPONSABILIDAD DE LOS CARGOS INVOLUCRADOS

**Tabla 24:** Responsabilidades del gerente general

---

<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>MISIÓN</b>
Ejecutar estrategias que permitan el desarrollo de la empresa.
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobar los montos de los créditos a asignar por parte de la empresa.</li><li>• Coordina, supervisa y controla las actividades, fases, funciones de gestión de créditos y cobranzas, con el fin de asegurar las ventas de acuerdo con las metas de la empresa.</li><li>• Sostener las relaciones comerciales con los principales clientes que tiene la empresa.</li><li>• Celebrar contratos y todo tipo de negocios dentro del giro ordinario de las actividades de la empresa</li><li>• Ejecutar estrategias operacionales, administrativas y financieras, que permitan el desarrollo de la empresa.</li><li>• Velar por que las personas desarrollen un potencial de contribución más alto.</li><li>• Evaluar periódica y sistemáticamente de créditos con los responsables del área</li><li>• Definir la política y los objetivos del sistema de gestión integral.</li><li>• Definir la organización funcional y operativa de la empresa.</li><li>• Evaluar el desempeño por competencias de todo el personal que tenga directamente bajo su cargo.</li><li>• Aprobar la adquisición de los activos fijos.</li></ul>

---



**Tabla 25:** Responsabilidades del área de ventas.

<b>ÁREA DE VENTAS</b>
<b>MISIÓN</b>
Elaborar, ejecutar y controlar el proceso de cuentas por cobrar y la gestión de cobro de acuerdo con los plazos establecidos entre la empresa y los clientes, para obtener recursos económicos.
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar el análisis y participar en la decisión del otorgamiento de las operaciones crediticias según la normativa vigente de la empresa.</li><li>• Seguimiento y control de los créditos desde el inicio de colocación hasta la cancelación de este.</li><li>• Preparación, verificación en el expediente del crédito que contenga toda la información requerida, manteniéndolo en forma ordenada, legible y adecuadamente documentado.</li><li>• Notificación a los clientes morosos tanto al titular como aval según en caso corresponda.</li><li>• Dar soluciones inmediatas como reprogramación, refinanciación o cobranza judicial de los créditos vencidos que tienen problemas en su flujo de caja o improbabilidad de pago</li><li>• Brindar información al cliente y/o usuario sobre los productos y créditos.</li><li>• Realizar la gestión de cobro a los clientes para el recaudo de los dineros.</li><li>• Visitar a los clientes con el fin de aclarar y conciliar las cuentas por cobrar.</li><li>• Acordar con el cliente la forma de pago en caso de que exista cartera en mora.</li><li>• Efectuar el seguimiento a las cuentas por cobrar vencidas.</li><li>• Analizar y conciliar con los clientes las cuentas para mantener el estado de cartera actualizado.</li></ul>



**Tabla 26:** Responsabilidades del vendedor.

---

<b>VENDEDOR</b>
<p style="text-align: center;"><b>MISIÓN</b></p> <p>Comercializar los productos ofrecidos por la empresa y proponer políticas, metodologías y estándares para la gestión comercial y seguimiento a su cumplimiento.</p>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Efectuar permanentemente el estudio de mercado: Identificar clientes potenciales, contactary visitar a los clientes.</li><li>• Coordinar las actividades de despachos de los productos a los diferentes clientes.</li><li>• Diligenciar los formatos relacionados con el cliente: informe de visita, cotizaciones, recepción y atención de quejas y reclamos, observaciones y evaluación de la satisfacción.</li><li>• Realizar cotizaciones.</li><li>• Revisar el stock de cada producto</li><li>• Controlar las fechas de vencimiento de cada producto.</li><li>• Efectuar el seguimiento y postventa a las cotizaciones.</li><li>• Generar informe de las ventas de productos diariamente para control estadístico.</li><li>• Revisar y actualizar los precios de los productos para los clientes de anticipos y ventas de <del>cont</del>acorde a la instrucción dada por Gerencia.</li><li>• Autorizar las notas crédito</li><li>• Velar por el cumplimiento de los procesos de ventas y despachos.</li><li>• Hacer la evaluación del desempeño del proceso y presentar dicho informe mensualmente a gerencia, al departamento contable.</li><li>• Implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora al área comercial, registrando dichas acciones en los formatos respectivos.</li><li>• Apoyar las actividades de prevención de riesgos para fomentar prácticas de trabajos seguros y saludables.</li><li>• Contribuir con el fortalecimiento de clima laboral.</li></ul>

---



**Tabla 27:** Responsabilidades del asistente de finanzas.

<b>ASISTENTE DE FINANZAS</b>
<p style="text-align: center;"><b>MISIÓN</b></p> <p>Elaborar, ejecutar y controlar el proceso de cuentas por cobrar y la gestión de cobro de acuerdo con los plazos establecidos entre la empresa y los clientes, para obtener recursos económicos.</p> <p>Verificar movimientos bancarios e identificar ingresos y efectuar el reporte para la respectiva contabilización.</p>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar el análisis y participar en la decisión del otorgamiento de las operaciones crediticias según la normativa vigente de la empresa.</li><li>• Seguimiento y control de los créditos desde el inicio de colocación hasta la cancelación de este.</li><li>• Preparación, verificación en el expediente del crédito que contenga toda la información requerida, manteniéndolo en forma ordenada, legible y adecuadamente documentado.</li><li>• Notificación a los clientes morosos tanto al titular como aval según en caso corresponda.</li><li>• Dar soluciones inmediatas como reprogramación, refinanciación o cobranza judicial de los créditos vencidos que tienen problemas en su flujo de caja o improbabilidad de pago</li><li>• Brindar información al cliente y/o usuario sobre los productos y créditos.</li><li>• Realizar la gestión de cobro a los clientes para el recaudo de los dineros.</li><li>• Enviar el estado de cuenta a los proyectos y al cliente.</li><li>• Visitar a los clientes con el fin de aclarar y conciliar las cuentas por cobrar.</li><li>• Acordar con el cliente la forma de pago en caso de que exista cartera en mora.</li><li>• Efectuar el seguimiento a las cuentas por cobrar vencidas.</li><li>• Preparar informes de cuentas por cobrar con sus respectivas notas a los estados financieros.</li><li>• Analizar y conciliar con los clientes las cuentas para mantener el estado de cartera actualizado.</li><li>• Proyectar los ingresos para generar la información para el flujo de caja.</li><li>• Revisar el flujo de caja</li><li>• Avisar oportunamente cuando se realizan ingresos a las cuentas de la empresa y el concepto de pago.</li></ul>

**Tabla 28:** Responsabilidades del cobrador

<b>COBRADOR</b>
<b>MISIÓN</b>
Elaborar, ejecutar y controlar el proceso de cuentas por cobrar y la gestión de cobro de acuerdo con los plazos establecidos entre la empresa y los clientes, para obtener recursos económicos.
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar a los deudores de entidades bancarias o empresas. Verificar su localización (dirección postal, teléfono, etc.)</li><li>• Realizar la cobranza del día.</li><li>• Ponerse en contacto con los deudores para informarles de su situación y para solicitar el pago de la deuda.</li><li>• Notificación a los clientes morosos tanto al titular como al aval según en caso corresponda. Averiguar las causas del impago y ofrecer consejos sobre cómo restituir la deuda.</li><li>• Llevar el seguimiento de cada uno de los deudores para controlar todo el proceso y verificar cuándo se ha producido el pago.</li><li>• En casos extremos, puede tomar medidas contra el deudor, como, por ejemplo, iniciar procedimientos legales para garantizar el retorno de la deuda.</li><li>• Conocimiento y permanente actualización de la normativa interna de reglamento de créditos. Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por la dirección.</li><li>• Establecer las políticas de cobranza, de acuerdo con la Gerencia.</li><li>• Diseñar formularios y reportes.</li><li>• Supervisar los procedimientos de cobro. Llevar el control del grupo de riesgo alto.</li><li>• Tomar decisiones para regularizar las cuentas que se retrasen o que representen un riesgo mayor del normal o aceptado.</li></ul>

**Tabla 29:** Responsabilidades del facturador.

<b>FACTURADOR</b>
<b>MISIÓN</b>
Realizar la facturación de todas las ventas efectuadas por la organización.
<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y facturar todos los documentos de venta.</li><li>• Elaborar notas créditos a los clientes cuando se requiera.</li><li>• Elaborar informes de facturación.</li><li>• Realizar control de ventas al crédito.</li><li>• Informar cualquier anomalía relacionada con la facturación.</li><li>• Llevar un control de la facturación.</li></ul>

## **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA**

### **1. OBJETIVO:**

Establecer directrices para una adecuada gestión de cobranzas, con la finalidad de disminuir el riesgo de incobrabilidad.

### **2. ALCANCE:**

El presente documento aplica para todos los trabajadores de la Empresa con énfasis en el área de ventas, cobrador y asistente de finanzas.

### **3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:**

a) **Detracciones:** Régimen establecido por SUNAT que consiste en el descuento que efectúa el comprador o usuario de un bien o servicio afecto al Sistema de Detracciones, de un porcentaje del importe a pagar por estas operaciones, para luego depositarlo en el Banco de la Nación, en una cuenta corriente a nombre del vendedor o quien presta el servicio.

b) **Retenciones:** Régimen establecido por SUNAT, mediante el cual los



contribuyentes designados como Agentes de Retención, descuentan o retienen al momento de efectuar el pago a su proveedor de las operaciones mayores a S/.700.00.

- c) **Factura:** Comprobante de pago correlativo numerado generado para registrar una deuda con el cliente o un pago a un proveedor, por algún servicio o venta realizada.
- d) **Boleta de Venta:** Comprobante de pago que acredita o respalda la prestación de servicios o entrega de bienes a consumidores o usuarios finales sujetos a los regímenes tributarios correspondientes.
- e) **Nota Crédito:** Comprobante de pago comercial correlativo numerado por hotel, a favor del cliente, elaborado para registrar una menor deuda del cliente, como consecuencia de un servicio no efectuado, error en la facturación, reintegro de un mayor valor cobrado por servicio

#### 4. **POLÍTICAS GENERALES DE GESTIÓN DE COBRANZAS:**

- a) Los documentos por cobrar son Facturas y Boletas de Venta, siendo los clientes personas naturales o jurídicas.
- b) Los medios de cobranzas son:
  - Efectivo.
  - visa net.
  - Transferencias
  - Tarjetas de crédito
  - Letras
- c) Todo documento de cobro deberá cumplir con los requerimientos de SUNAT.
- d) Se efectuará un control permanente durante todo el ciclo de la obligación,





iniciando en la venta y terminando con el pago efectuado por el cliente, recibido a satisfacción

- e) Se realizará seguimiento a las principales variables que conforman la cartera de la empresa, esto es: vencimientos, niveles de rotación, casos en proceso jurídico, provisiones.
- f) El seguimiento y recuperación implica adquirir el conocimiento previo de cada deudor además de sostener buenas relaciones y adecuadas herramientas para la negociación.
- g) Una vez entregada la factura de venta y transcurrido un tiempo determinado, se efectuará el seguimiento para verificar la recepción y contabilización de esta, además de conciliar los valores registrados por el cliente.
- h) La organización efectuará gestión de seguimiento antes del vencimiento de la factura, como cobro preventivo con el objeto de recordar al cliente su compromiso de pago.
- i) Cuando el vencimiento alcance una altura de mora determinada, se efectuará el cobro administrativo a través de la elaboración de una carta comercial dirigida al cliente para informarle la mora en el pago de las facturas y negociar el compromiso de pago.
- j) Como parte del cobro pre jurídico, pasado un número determinado de días, la organización efectuará una visita a las instalaciones del cliente para llegar a un acuerdo de pago e informar que su incumplimiento.
- k) Cuando el vencimiento de las facturas alcance una altura determinada, la empresa utilizará los mecanismos establecidos por la ley para efectuar el cobro jurídico debido al incumplimiento en los acuerdos previamente



pactados.

- l) Para el caso de clientes especiales, se manejarán condiciones especiales de pago, previa autorización de la Gerencia General.

## **5. POLÍTICA DE CANCELACIÓN**

En la política de cancelación de la deuda, se aceptarán formas de pago en efectivo, cheque, tarjetas de créditos y transferencia bancarias.

No es permitido recibir cheques de terceras personas.

## **6. REFINANCIAMIENTO**

Si el cliente desea realizar un refinanciamiento de su deuda, se aceptará con la condición de que registre sus datos nuevamente en la solicitud de crédito y, además deberá cancelar el 20% de su deuda como cuota inicial y el saldo se financiara de 2 a 5 días. Si el cliente en el refinanciamiento desea cancelar el total de la deuda se le aplicara un descuento del 0.1%.

## **7. POLÍTICA DE CASTIGO DE CARTERA VENCIDA**

Negolatina, castigará la cartera únicamente si lo autoriza el gerente general

## **8. POLÍTICA DE BLOQUEOS DE CLIENTES**

Se aplicará el bloqueo de clientes, que se presenten en etapa pre jurídica y jurídica, o aquellos que su historial se evidencien malos hábitos de pagos o cheques devueltos por primera vez, y que sugieran el retiro del crédito. Esta decisión será realizada por el área de ventas y Cobranzas, bajo la supervisión del gerente general.

## **9. POLÍTICA DE CARTERA PRE JURÍDICA**

Todo cliente que cumpla con el rango de vencimiento superior a 7 días pasará de forma inmediata a cartera pre jurídica, teniendo en cuenta que, de acuerdo con la situación estas pueden pasar directamente a cobro jurídico.

## **10. POLÍTICA DE CARTERA JURÍDICA**

Todas las cuentas mayores a 10 días, o aquellas que estime la Gerencia del área de ventas y cobranzas, serán tratadas bajo el cobro jurídico, además de las que vengan de la etapa de perjudica.

## **11. PROCESO JUDICIAL**

Las acciones judiciales contra el deudor, se dispone de acuerdo a la deuda y el plazo de su vencimiento. Esta instancia judicial se inicia cuando en la etapa pre jurídica, el deudor niega la deuda o establece demandas a la entidad. Los tribunales de justicia dictaran la sentencia para recuperar la deuda y añadiendo en el monto los recargos de cobranzas y mora.

## **12. PROCEDIMIENTO DE COBRANZAS**

Los procedimientos de cobranzas básicos que debe efectuar el departamento de finanzas y cobranzas son los siguientes:

### **12.1. Llamadas Telefónicas**

El área de finanzas y cobranzas, podrán realizar la gestión de cobranza telefónica, con el fin de que el cliente tenga conocimiento del plazo de cancelación de sus cuotas y así como los recargos que se aplica sin no cancela en el tiempo establecido.

#### **Llamada telefónica de cobranza normal**

La llamada telefónica de cobranza normal se realizará mediante la información del estado de cuenta o factura donde se informa al cliente sobre la evolución de su crédito.

#### **Llamada telefónica de cobranza preventiva**

La llamada telefónica de cobranza preventiva informará al cliente sobre la fecha de vencimiento de su cuota; en el caso de que no se pueda



comunicar al cliente, el cobrador debe acercarse a su domicilio para realizar una entrevista nuevamente.

### **Llamada telefónica de cobranza administrativa**

La llamada telefónica de Cobranza administrativa se aplicará cuando la cartera de clientes ha vencido. Este tipo gestión se realiza desde que el cliente tiene 1 día de atraso de sus cuotas establecidas en el contrato de venta.

Además, se da aviso al cliente mediante una notificación de cobranza a su domicilio con el fin de que se comprometan a cancelar su cuota o deuda.

### **12.2. Notificaciones de Cobranzas**

La notificación de cobranza es un documento escrito en la cual se pone en conocimiento al adeudo sobre su morosidad, este tipo de documento se envía al domicilio del cliente de manera personal.

### **12.3. Correo electrónico**

Después de enviar la notificación de cobranza al cliente, el asistente de finanzas podrá enviar aviso de cobranza en el correo electrónico del cliente.

### **12.4. Visitas a domicilio**

Esta técnica es mucho más común en el caso de los créditos, el envío de un cobrador o a su vez del abogado de la empresa a requerir el pago al cliente puede ser un procedimiento de ~~cho~~ muy eficaz ya que el pago podría realizarse en el acto.

## **13. RESPONSABILIDAD DE COBRANZAS**

El responsable de cobranzas y el área de finanzas es responsable del manejo administrativo y demás actividades realizadas en el área; sin embargo,



podrá delegar su función al departamento contable o a una persona de su confianza.

La responsabilidad del área de cobranzas comprende los lineamientos para otorgar créditos, la cobranza de la cartera y demás operaciones requeridas; con el propósito de beneficiar a la empresa en su productividad

El personal del departamento de finanzas deberá revisar las notas de débito, notas de crédito, factura, vóucher, transferencias bancarias, cheques y comprobantes de depósito e ingreso.

### **13.1. Notas de Debito**

Las notas de débito deben emitirse por los siguientes motivos:

- Descuentos mal Aplicados
- Error en los cobros en el ingreso de sistema
- Recargos de mora.

### **13.2. Notas de Crédito**

Las notas de crédito se deberán emitir por los siguientes motivos;

- Descuentos
- Diferencia en precios
- Devoluciones
- Rebajas en los montos

Las notas de crédito serán aplicadas dentro de los 30 días de cada mes. Cuando no haya una documentación que respalde la nota de crédito, se verificará con el cliente y se le aplicara un descuento a favor a su próxima factura.

### **13.3. Factura**

Para el registro de la factura, el vendedor debe ingresar la



información entregada, por el cliente en la solicitud de crédito. En la impresión de la factura, no se aceptarán errores en su emisión; si es el caso, se anula la factura.

#### **13.4. Guía de remisión**

Para el registro de la guía de remisión, el vendedor debe añadir a qué lugar debe ser entregado el producto, el código del producto y la cantidad de productos que se entregan al domicilio del cliente.

#### **13.5. Transferencias bancarias**

En el registro de transferencias bancarias, el asistente de finanzas debe añadirlo al sistema con el código transferencia, debe colocar en la referencia el número de transferencia, la cantidad, el comprobante de ingreso y el banco donde se realizó la transferencia bancaria, también la fecha de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

#### **13.6. Cheque**

Para el registro el cheque, el asistente de finanzas debe registrar el número de cheque, el banco a la cual pertenece, el comprobante de ingreso, la fecha del inicio de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

En el caso de cheque devuelto, el cliente quedara inmediatamente bloqueado, hasta que se recupere este valor en efectivo, ningún cliente puede incurrir en más de tres devoluciones anuales, si esto llegase a ocurrir el crédito será cerrado definitivamente, además deberá cancelar el valor de emitido por el banco. Ningún cheque devuelto con causal imputable al cliente será recensionado más de una vez a menos que sea autorizado por el Gerente General, con la supervisión del Contador.

#### 14. DISPOSICIONES FINALES Y COMPLEMENTARIAS:

- a) Estos lineamientos descritos son de obligatorio cumplimiento para el personal involucrado; su incumplimiento está sujeto a sanciones.
- b) La gerencia general es la única encargada de realizar cualquier modificación o cambio en los documentos técnicos normativos internos, previa coordinación con las áreas involucradas.

#### 15. FLUJOGRAMA

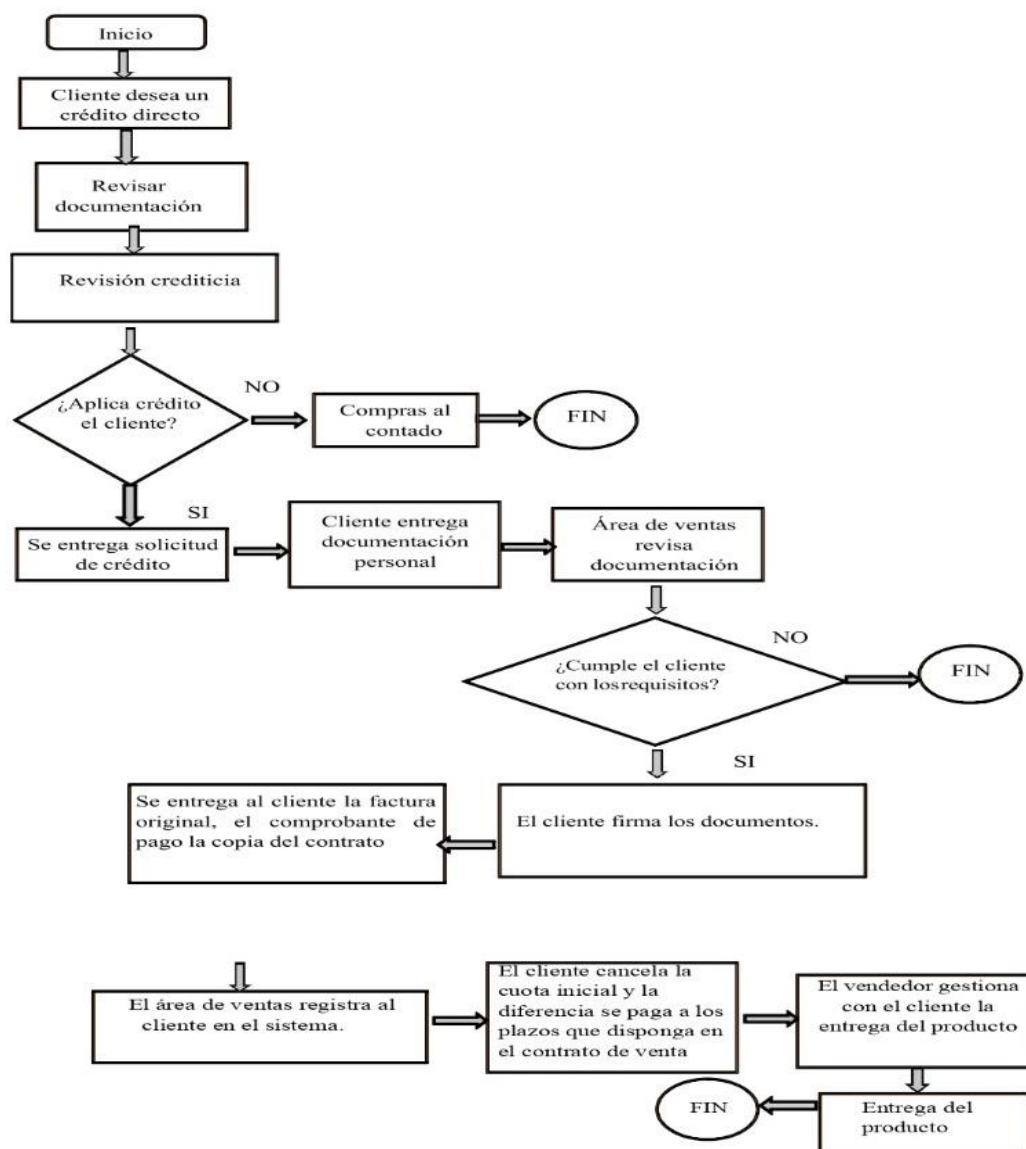


Figura 34: Flujoograma de otorgamiento de créditos

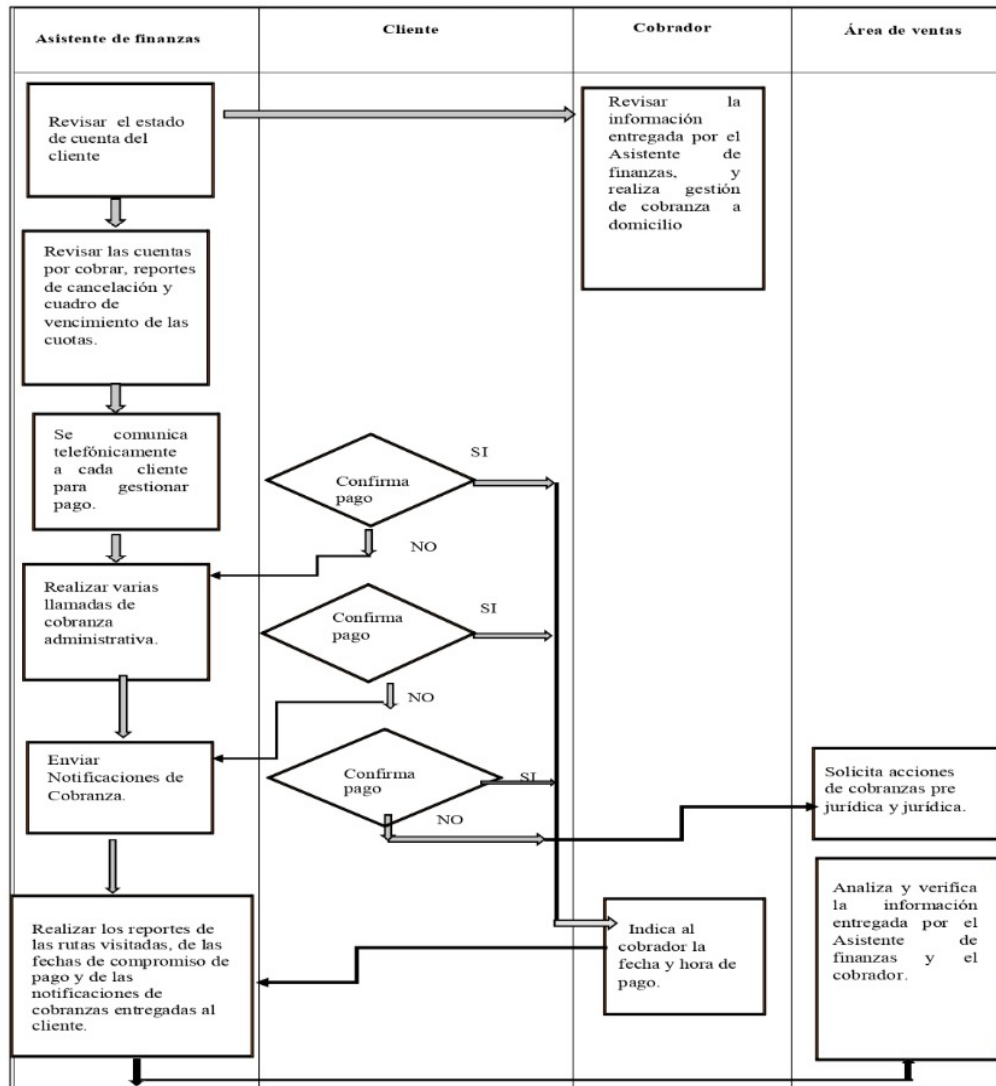


Figura 35: Flujograma de cobranza

#### 4.1.4. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

**Hipótesis Especifica N° 01: Las políticas de crédito inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. - 2020.**

Luego de evaluar las Tablas 1 y 2, Figuras 1,2,3 y 4 determinamos que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito ya que el 100% de las personas entrevistadas desconocen de la existencia de este manual, con lo que cuenta la empresa son políticas verbales de crédito. Asimismo, en la Tabla 3 y 4 se determina que no se realiza en su totalidad la evaluación de la condición





financiera, tampoco se tiene bien definido los criterios para evaluar el cliente para el otorgamiento de crédito, finalmente en la tabla 5 y 6, del 100% solo el de trabajadores encuestados 50% asegura que se genera un soporte documentario para el control de las ventas al crédito, y el plazo para el otorgamiento de créditos es de 3 días en su gran parte.

Por otro lado, al aplicar los índices de liquidez en los resultados económicos del periodo 2020, se observa un déficit de liquidez, tal como se muestra en la Tabla 9 en el que se obtuvo un coeficiente de 0.81 de liquidez general y según la Tabla 10 se obtuvo un coeficiente de 0.26 de prueba acida, lo razonable para empresa es tener un coeficiente liquidez mínima de S/ 1.

En consecuencia, aseveramos que la hipótesis planteada es aceptada, ya que las políticas de crédito inciden directamente en la liquidez de la empresa.

**Hipótesis Especifica N° 02: Las políticas de cobranza inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. - 2020.**

Según la Tabla 12, podemos observar una deficiencia en la aplicación de políticas de cobranza, ya que 42% afirma que la empresa no sabe si se planifica acciones de cobranza, en la Tabla 13 y 14 se observa que, si se realiza contacto con los clientes a través de llamadas y envío de correos electrónicos estos siendo insuficientes para efectuar la cobranza, así mismo. En la tabla 15 podemos observar que la empresa no ofrece facilidades que permitan a los clientes cumplir con sus pagos siendo respaldado esta afirmación por el 33%, finalmente, en la tabla 19 se aprecia que nivel de recuperación de las cuentas por cobrar es medio con un respaldo de 42%

Luego de evaluar los índices de gestión de cuentas por cobrar tal como consta en las tablas 20 podemos observar la deficiente aplicación de políticas de



cobranza, donde el coeficiente de rotación cuentas por cobrar es de 9.19 veces al año y el periodo promedio de cobranza es de 39 días aproximadamente, las mismas que son mucho mayores a los plazos de otorgamiento de crédito que manifiesta la empresa según la Tabla 4, donde se determina que el plazo oscila entre 3 a 7 días.

Por lo tanto, aseveramos que la segunda hipótesis específica planteada es aceptada, ya que las políticas de cobranza inciden directamente en la liquidez de la empresa.

## 4.2. DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta los antecedentes de esta investigación y de acuerdo con los resultados obtenidos podemos observar:

Según los resultados obtenidos en nuestra investigación confirman el 42 % de los trabajadores encuestados de la empresa desconoce la existencia de políticas de crédito, además encontramos en nuestra investigación que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito, generando esto un aumento en el riesgo crediticio, las mismas que comprometen la liquidez de la empresa, lo cual coincide con lo encontrado en los trabajos de investigación de Chávez & Loconi (2018) que indican según evaluación y análisis al gerente y al personal involucrado en el área, determinó que la morosidad, es a consecuencia del incumplimiento de los requisitos establecidos por la empresa, así mismo Aguilar, García & Rosa (2007) determinan que las empresas se enfrentan a problemas en el área de los créditos, debido a que no cuentan con los procedimientos y políticas, así como se muestra que empresa Negolatina SCRL presenta deficiencias en la generación de un soporte documentario a fin de controlar los plazos de vencimiento del crédito y hacer seguimiento de estas, se determina que el 42% de



los trabajadores encuestados desconoce la existencia de un plan de actividades de cobranza.

Según los resultados se muestra también que los medios que aplica la empresa para la reducción de morosidad no son suficientes ya que los clientes tardan aproximadamente 39 días en cancelar sus deudas, que coincide con las investigaciones de Flores, (2019). y Rivera, & Sánchez, (2018), determinan que las gestiones que se realicen sobre las cuentas por cobrar que inciden negativamente en la liquidez en la empresa; esto debido a que no cuentan con políticas de créditos y cobranzas adecuadamente implementadas como muestran los índices de liquidez muestran que en la empresa Negolatina cuenta solo con S/ 0.81 por cada sol de deuda a corto plazo, a su vez según el índice de prueba acida se tiene nada menos que S/. 0.26 Por cada sol de deuda corriente, por lo tanto, se determina que la empresa no cuenta con liquidez suficiente para cubrir sus pasivos corrientes, en ese sentido se determina que una adecuada gestión de las cuentas por cobrar generara mayor liquidez en la empresa Negolatina SCRL.



## V. CONCLUSIONES

Luego de haber expuesto y analizado nuestros resultados y alcanzado los objetivos y contrastados con nuestras hipótesis planteadas, las siguientes son las conclusiones a las que hemos arribado como producto de nuestra investigación:

**PRIMERA:** Según los resultados obtenidos en la en la Tabla 1 determinamos que el 42 % de la empresa desconoce la existencia de políticas de crédito, y en la Tabla 2 observamos que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito, significando esto un aumento en el riesgo crediticio, las mismas que comprometen la liquidez de la empresa. Así mismo, según la Tabla 3 podemos ver que la empresa presenta deficiencias en la generación de un soporte documentario a fin de controlar los plazos de vencimiento del crédito y hacer seguimiento de estas.

**SEGUNDA:** Al aplicar los índices de liquidez en los resultados económicos de la empresa determinamos que según el índice de liquidez general la empresa Negolatina cuenta solo con S/ 0.81 por cada sol de deuda a corto plazo, a su vez según el índice de prueba acida se tiene nada menos que S/. 0.26 Por cada sol de deuda corriente, en consecuencia, se determina que la empresa no cuenta con liquidez suficiente para cubrir sus pasivos corrientes, incluso al aplicar el índice de capital de trabajo podemos ver que la empresa no cuenta con capacidad crediticia, debido a que sus pasivos corrientes son mayores con relación a sus activos corrientes, habiendo una diferencia significativa de S/ 1,292,127.00.

**TERCERA:** Conforme a los resultados obtenidos en la Tabla 12 y Tabla 13 se determina que solo el 42% de la empresa desconoce la existencia de un plan de actividades de cobranza, el 92% asegura que el gestor de cobranza se comunica con el cliente, antes del vencimiento de la deuda, a fin de hacerle recuerdo del plazo de vencimiento del crédito otorgado. Así mismo la empresa a fin de reducir la morosidad opta por comunicarse con



el deudor a través de llamas telefónicas y mensajes electrónicos, las cuales no son suficientes ya que los clientes tardan aproximadamente 39 días en cancelar sus deudas según resultados obtenidos del índice del periodo promedio de cobranza (Tabla 21).

**CUARTA:** Luego de aplicar los índices de gestión se determina que según el índice de rotación de cuentas por cobrar la empresa convierte en efectivo 9.19 veces sus cuentas por cobrar en un periodo económico, así mismo podemos observar que, según el índice del periodo promedio de cobranza, los clientes tardan aproximadamente 39 días para realizar el pago de sus deudas. En consecuencia, se concluye que la empresa cuenta con una ineficiente política de cobranza ya que de acuerdo a la Tabla 4 el plazo al que se otorgan los créditos es de 3 a 7 días el cual es mucho menor al resultado obtenido con el índice del periodo promedio de cobranza.



## VI. RECOMENDACIONES

Al término del presente trabajo de investigación y luego de haber formulado las conclusiones, nos permitimos dar a conocer las recomendaciones siguientes:

**PRIMERA:** elaborar un manual de políticas de crédito y cobranza, en el que se establezcan términos y condiciones de crédito, los requisitos mínimos que deben cumplir los clientes, los plazos a las que serán otorgados y los montos máximos de crédito. Así mismo se recomienda implementar el registro de cuentas por cobrar, en donde se pueda precisar los datos del cliente, la fecha de otorgamiento de crédito, la fecha de vencimiento, el monto, el número del comprobante de pago, los abonos realizados y la condición actual del crédito.

**SEGUNDA:** Realizar evaluaciones y análisis anuales de los indicadores financieros de liquidez a fin de conocer la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus deudas a corto plazo, mismas que nos permitirán tomar decisiones que permitan superar la falta de liquidez, tales como la liquidación de activos que no se utilizan ni crean valor, agilizar las cobranzas de ventas al crédito o recurrir a fuentes de financiamiento. También se debe procurar reducir los pasivos corrientes específicamente las cuentas por pagar, ya que estas representan un valor significativo de esta partida.

**TERCERA:** Diseñar un plan de acciones a tomar para la cobranza que permita realizar un adecuado seguimiento, monitoreo y evaluaciones del estado crediticio que permita interrelacionarnos con el cliente, a fin de proponer mejoras en su aplicación y garantizar la eficiencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza. Para dar cumplimiento a este plan se recomienda, designar a un gestor de créditos capacitado que asuma que la gestión de cuentas por cobrar inicia con la emisión de la factura, en ese sentido debe evaluar las condiciones iniciales de crédito, las acciones realizadas para la recuperación de estas y verificar si el cliente está al tanto de la deuda.



**CUARTA:** Evaluar periódicamente la efectividad de las políticas de cobranza a través de la aplicación de los indicadores de gestión, centrandó el análisis en los aspectos principales de la solvencia de créditos de los clientes, los cuales permitirán disminuir el riesgo crediticio. A fin de reducir el periodo promedio de cobranza actual y aumentar el coeficiente de liquidez se recomienda ofrecer facilidades de pago que permitan a los clientes cumplir con sus pagos.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, N. K., & Garcia, C. A. (2007). *Diseño de un modelo de gestión de cuentas por cobrar en las empresas comercializadoras de enseres domésticos [Tesis de Pregrado]*. San Miguel: Universidad de El Salvador.

Apaza, M. (2009). *Formulación, Análisis e interpretación de Estados Financieros concordado con las NIIFs y NICs*. Lima: Grupo Acropólis.

Apaza, M. (2013). *Finanzas para contadores aplicadas a las NIIF*. Lima: Pacifico editores.

Arapa, J. (2012). *La gestión empresarial y el impacto en el desarrollo de la empresa comercial Negolatina SCRL [Tesis de Pregrado]*. Puno: UNAP.

Bernstein, L. (1999). *Análisis de Estados Financieros (2a ed.)*. España: Irwin.

Borrero, A., & Ortiz, O. (2016). *Pymes Implementación de normas de información*. Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Brachfield, P. (2003). *Como vender a crédito y cobrar sin contratiempos*. España: Editorial gestión 2000.

Callo, C. A. (2001). *La Contabilidad de la Empresa*. Lioma - Perú: Corporación Editora Continental SA.

Cardozo, H. (2006). *Auditoría del sector solidario: Aplicacion de normas internacionales*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Charmler, R., Musah, A., Akomeah, E., & Gakpetor, E. (2018). *The Impact of Liquidity on Performance of Commercial Banks in Ghana*. Academic Journal of Economic Studies.

Chavez, Y., & Loconi, J. K. (2018). *Evaluación de la gestión de cuentas por cobrar comerciales para determinar la eficiencia de las politicas de crédito y cobranza en la empresa Ferronor SAC, 2015. propuesta de mejora [Tesis de Pregrado]*. Chiclayo:





Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Chinchilla, M. (2016). *Gestión empresarial e innovación*. Revista Profesional.

Cuevas, F. (2015). *Contabilidad y finanzas para no contadores*. Lima: San Marcos.

Flores, J. (2000). *Estados Financieros*. Lima: CECOF.

Flores, J. (2019). *Gestión de las Cuentas por Cobrar y su incidencia en la liquidez en la Estación de Servicios Petrolcenter SAC - Arequipa 2017 [Tesis de Pregrado]*. Arequipa: Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.

Flores, S. J. (2016). *Análisis e interpretación de estados financieros*. Lima: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas.

García, V. (2011). *La Política monetaria y cambiaria*. Venezuela: Mc Graw Hill.

Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson educación.

Granados, R. (2007). *Contabilidad Intermedia*. México: Editorial International Thompson editores S.A.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Interamericana Editores S.A.

Herrera, A., Herrera, A., Vega, A., & Vivanco, E. (2017). *Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para la toma de decisiones*. Quipukamayoc.

Higuerey, A. (2007). *Administración de cuentas por cobrar*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A.

Hirache, L. (2013). *Flujo de caja como herramienta financiera. Actualidad Empresarial*.

Kohler, P. (2014). *Gestión de Empresas*. Estados Unidos.

Lawrence, G., & Chad, Z. (2012). *Principios de administración financiera, 12va*



*Edición.*

Manchego, S., Mutegi, D., & Were, E. (2017). *Factors affecting accounts receivables management: a case study of selected pharmaceutical distributors in nairobi county*. International Journal of Business Management & Finance.

Morales, A., & Morales, J. (2017). *Crédito y cobranza*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Negolatina. (30 de Noviembre de 2021). Obtenido de <http://negolatina.com/about.html>

Novoa, H. H. (2017). *Los Estados Financieros en el Perú*. Puno: Editorial Altiplano EIRL.

Ordoñez, S., & Quimi, M. (2017). *Gestión financiera de las cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la compañía Wurth Ecuador S.A*. Ecuador: Observatorio de la Economía.

Redondo, A. (2004). *Curso práctico de contabilidad general y superior*. Venezuela: Corporacion Marca.

Rivera, Y. P., & Sanchez, C. S. (2018). *Gestión de cuentas por cobrar comerciales y su incidencia en la liquidez de Machines World EIRL año 2015 [Tesis de Pregrado]*. Lima: Universidad Privada del Norte.

Rodrigo, G. (2015). *Estados Financieros Básicos bajo NIC - NIIF*. Lima - Peru: Empresa Editora Marco EIRL.

Sanchez, G. R. (2014). *Gestión para Organizaciones y Empresas*. Madrid: Esic.

*Superintendencia de Banco y Seguros*. (2013). Obtenido de Superintendencia de Banco y Seguros: [www.sbs.gob.pe](http://www.sbs.gob.pe)

Torres, J., & Avelino, M. (2017). *Las Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa ADECAR CÍA. LTDA*. Observatorio de la Economía



Latinoamericana. .

Velasquez, A. S. (2018). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de importaciones Velsu [Tesis de Pregrado]*. Chimbote: Universidad San Pedro.

Zans, W. (2009). *Contabilidad Básica*. Lima: San Marcos.

Zeballos, E. (2012). *Contabilidad General*. Lima: Impresiones JUVE E.I.R.L.

## ANEXOS

**ANEXO 1:** Matriz de consistencia  
“Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. Puno, 2020”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera incide la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020?</p> <p><b>P.E1</b> ¿Cómo las políticas de crédito inciden en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la incidencia de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020</p> <p><b>O.E1</b> Establecer la incidencia de las políticas de crédito en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La gestión de las cuentas por cobrar incide directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020</p> <p><b>H.E1</b> Las políticas de crédito inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020.</p>	<p><b>V.I</b> Gestión de las cuentas por cobrar</p> <p><b>V.D</b> Liquidez</p> <p><b>V.I</b> Políticas de crédito</p> <p><b>V.D</b> Liquidez</p>	<p>✓ Evaluación de crédito.</p> <p>✓ Plazos de crédito.</p> <p>✓ Procesos de cobranza.</p> <p>✓ Límites de crédito.</p>
<p><b>P.E2</b> ¿Cómo las políticas de cobranza inciden en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020?</p>	<p><b>O.E2</b> Establecer la incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Negolatina S.C.R.L. -2020</p>	<p><b>H.E2</b> Las políticas de cobranza inciden directamente en la liquidez de la empresa Negolatina 206 S.C.R.L. -2020</p>	<p><b>V.I</b> Políticas de cobranza</p> <p><b>V.D</b> Liquidez</p>	<p>✓ Límites de crédito.</p>
<p><b>P.E3</b> ¿Se cuenta con un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, de la empresa Negolatina S.C.R.L.?</p>	<p><b>O.E3</b> Proponer un plan de mejora en la gestión de cuentas por cobrar, de la empresa Negolatina S.C.R.L.</p>			



## **ANEXO 2: Encuesta**

La presente encuesta tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación titulada: **“GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA NEGOLATINA S.C.R.L. PUNO, 2020”**

Se le ruega leer cuidadosamente las preguntas y responder cada una de ellas con la mayor veracidad posible. **marcar con una (X) frente a la alternativa de su elección.** Se le recuerda que esta técnica es anónima, se le agradece su participación

**1. ¿La empresa cuenta con políticas para el otorgamiento de créditos?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe

**2. ¿Existe un manual de políticas de crédito?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe

**3. ¿Se evalúa la condición financiera del cliente antes de aprobar el crédito?**

- a) Sí
- d) No
- e) No sabe

**4. ¿Qué criterios tiene en consideración la empresa al evaluar el otorgamiento de crédito?**

- a) Referencia de proveedores
- b) Referencia de bancos
- c) Historial crediticio



- d) Recomendación de los propietarios
- 5. ¿Se genera soporte documentario de las ventas al crédito?**
- a) Sí
  - b) No
  - c) No sabe
- 6. ¿Cuál es el plazo promedio para el otorgamiento de crédito?**
- a) 3 días
  - b) 4 a 7 días
  - c) 2 semanas
  - d) 1 mes
  - e) Mas de 1 mes
- 7. ¿La empresa otorga incentivos para aumentar las ventas al contado?**
- a) Sí
  - b) No
  - c) No sabe
- 8. ¿con que frecuencia se revisan las líneas de crédito?**
- a) semanal
  - b) una vez al mes
  - c) dos veces al mes
  - d) anual
- 9. ¿La empresa planifica las actividades de cobranza a los clientes?**
- a) Sí
  - b) No
  - c) No sabe



**10. ¿El gestor de cobranza se comunica con el cliente, antes del vencimiento de la deuda?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe

**11. ¿Qué acciones realiza la empresa para reducir la morosidad?**

- a) Gestiones judiciales
- b) Llamadas telefónicas
- c) Envía correos
- d) Cartas notariales
- e) Otros

**12. ¿La empresa ofrece facilidades a los clientes con el fin de que puedan cumplir con sus pagos?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe

**13. ¿La empresa tiene definido un procedimiento en caso de que el cliente se retrase en el pago?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe

**14. ¿Existe comunicación posterior al vencimiento de la deuda con el cliente?**

- a) Sí
- b) No
- c) No sabe



**15. ¿Qué medidas se toma con los clientes morosos, hasta que se cancele la deuda?**

- a) Se suspende el crédito
- b) Se suspende el servicio
- c) Pago adelantado
- d) No se realiza ninguna acción.

**16. ¿Cuál es la frecuencia de la recuperación de las cuentas por cobrar a sus clientes?**

- a) Alto
- b) Medio
- c) Bajo
- d) No sabe





**ANEXO 3:** Estado de situación financiera

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**NEGOLATINA S.C.R.L.**  
Al 31 de diciembre de 2020  
(Expresado en soles)

<b>ACTIVO</b>	<b>S/</b>	<b>PASIVO</b>	<b>S/</b>
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Efectivo y equivalentes de efectivo	593,738.00	Obligaciones financieras	1,574,667.00
Cuentas por cobrar comerciales	1,172,162.00	Tributos por pagar	19,252.00
Inventarios	3,690,778.00	Cuentas por pagar comerciales	5,154,886.00
<b>Total activo corriente</b>	<b>5,456,678.00</b>	<b>Total pasivo corriente</b>	<b>6,748,805.00</b>
		<b>Pasivo no corriente</b>	
<b>Activo no corriente</b>		<b>Total pasivo no corriente</b>	
		Patrimonio	
Inmuebles, maquinaria y equipo	2,891,680.00	Capital	541,700.00
Depreciación	-465,310.00	Resultados acumulados	561,980.00
Intangibles	15,459.00	Utilidad	46,022.00
<b>Total activo no corriente</b>	<b>2,441,829.00</b>	<b>Total patrimonio</b>	<b>1,149,702.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>7,898,507.00</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>7,898,507.00</b>

FUENTE: NEGOLATINA S.C.R.L.



## ANEXO 4: Estado de Resultados

### ESTADO DE RESULTADOS

#### NEGOLATINA S.C.R.L.

Al 31 de diciembre de 2020

(Expresado en soles)

Ventas netas	10,778,409.00
Otros ingresos	0.00
Desc. Rebajas y bonificaciones	0.00
Ventas netas	10,778,409.00
Costo de ventas	10,378,409.00
<b>Resultado bruto utilidad/ perdida</b>	<b>400,000.00</b>
Gastos de ventas	185,000.00
Gastos administrativos	148,478.00
<b>Resultado de operación</b>	<b>66,522.00</b>
Otros ingresos no gravados	0.00
<b>Resultado antes de participaciones</b>	<b>66,522.00</b>

FUENTE: NEGOLATINA S.C.R.L



## **ANEXO 5: Misión, visión y análisis FODA**

### **Misión**

Brindar permanentemente calidad en la atención y el servicio para satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes a través de nuestros productos de calidad y la mejora continua en cada uno de nuestros procesos, con base en un espíritu noble de responsabilidad social y ambiental (NEGOLATINA, 2021)

### **Visión**

Ser la mejor empresa líder en nuestro rubro en la región puno y expandirnos para satisfacer a un más nuestro servicio y lograr nuevos niveles de éxito competitivo, mejorando y cumpliendo y siendo su primera opción de compra. (NEGOLATINA, 2021)

### **Análisis FODA**

Seguidamente se presenta un resumen del análisis de fortalezas y debilidades internas de la empresa, así como sus respectivas amenazas y oportunidades que viene enfrentando; los mismos que fueron identificados y priorizados juntamente con los colaboradores de la empresa y sus directivos.

#### **Fortalezas (F)**

- Empresa posicionada en el mercado local y regional.
- Somos un centro comercial y de servicio con una amplia gama de experiencia y un grana servicio al sector comercio.
- Sistema computarizado para la atención al cliente; información contable y control de almacenes, como parte del equipamiento del “AUTOSERVICIO” y administración de la empresa.
- Disponibilidad de maquinaria y equipo para conservación y exhibición de productos.



- Localización estratégica en el centro de la ciudad de Puno (Zona para el desarrollo de actividades económicas).
- Distribuidor mayorista de productos alimenticios (productos bandera: carne de pollo fresco, huevos y embutidos de prestigiosas marcas y de calidad reconocida como “San Fernando”, Segoviana, “Otlokunz” entre otros.
- Capacidad de adaptación a los cambios y fluctuaciones del mercado.
- Empresarios con vocación emprendedora, líderes y participativos que pretenden contribuir al desarrollo regional.
- Empresarios creativos, preocupados por la innovación tecnológica de sus colaboradores, con conocimiento del mercado financiero, aprovechan promociones en diversas campañas.
- Empresas elegibles por el mercado o banca financiera comercial formal por contar con cultura financiera, bancaria y tributaria.

#### **Oportunidades (O)**

- Crecientes oportunidades y expectativas para el mercado del sector empresarial formal.
- Localización estratégica y potencialidades competitivas de la Región, avisiona un promisor desarrollo socio económico empresarial de este espacio, al estar comprendida en el área de influencia de la vía transoceánica Brasil Pacífico, potencial Turístico (Lago Titicaca) y Zona frontera.
- Impacto de establecimientos comerciales modernos como son los AUTOSERVICIOS.
- Aumento de estilos de vida aspiracionales en las áreas urbanas de la Región.



### **Debilidades**

- Dependencia en el abastecimiento oportuno de productos alimenticios y abarrotes por parte de los Distribuidores extra regionales.
- Actual local resultado reducido frente a la creciente demanda de productos y consecuente incremento y preferencia de nuestros clientes.
- Gestión y administración débil por la no implementación de un planteamiento estratégico adecuado para la empresa.
- Superposición de funciones al no clasificarse adecuadamente la estructura orgánica de la empresa.
- Reducida disponibilidad de personal capacitado en el mercado laboral, siendo preocupante la falta de vocación emprendedora y de valores éticos.
- Débil control de costos y descuido en el control de stock de productos.
- Débil conexión con grandes proveedores de mercaderías y productos alimenticios.
- Ausencia de canales adecuados de distribución.
- Productos alimenticios andinos carecen de marca propia.
- Empresa carece de política de uso de marca propia.
- Perdida de productos por robos en autoservicio.

### **Amenazas (A)**

- Mercado de centro de la ciudad de Puno en cierta forma saturado.
- Ingreso de operadores internacionales con innovaciones en enfoque al servicio y servicios adicionales.
- Centros comerciales con alternativas de hipermercados, comidas y entretenimientos.
- Dependencia de software.



- Preocupación por crecimiento de la delincuencia e inseguridad ciudadana.  
(Arapa, 2012).



## ANEXO 6: Carta de autorización

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, JUAN PEDRO FREDES PINEDA, con DNI. 01264042

Siendo representante legal de la empresa INDUSTRIAS ALIMENTARIAS NEGOLATINA SCRL, autorizo a través de este documento a la Srta. Sonia Gutiérrez Luque con DNI N° 71296588 para que pueda utilizar información de la empresa solo con objeto de realizar tesis de investigación para optar título profesional de Contador Público, dicha tesis lleva por título "Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Negolatina SCRL. -2020"

INDUSTRIAS ALIMENTARIAS  
NEGOLATINA S.C.R.L.  
Juan Pedro Fredes Pineda  
.....  
Ing. Juan P. Fredes Pineda  
GERENTE GENERAL

Puno, 05 de Junio del 2021