



Universidad  
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

**GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN  
LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA  
CUYATE E.I.R.L., MONSEFU 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autores:**

**Bach. Campos Milian Gianlucas Anderson**  
**<https://orcid.org/0000-0001-7471-1540>**

**Bach. Gonzales Garay Christiam Javier**  
**<https://orcid.org/0000-0002-2509-6649>**

**Asesor:**

**Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco Antonio**  
**<https://orcid.org/0000-0002-7105-508X>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2023**

**APROBACION DE LA TESIS**

**GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA  
EMPRESA “MUEBLERIA CUYATE E.I.R.L., MONSEFÚ 2021**

---

Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco Antonio  
**Asesor Metodológico**

---

Mg. Cachay Sanchez Lupe del Carme  
**Presidente de Jurado**

---

Mg. Hernandez Teran Saul  
**Secretario del Jurado**

---

Mg. Balcazar Paiva Eveling Sussety  
**Vocal de Jurado**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **contabilidad** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que somos autores del trabajo titulado:

### GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERÍA CUYATE E.I.R.L., MONSEFÚ 2021

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

CAMPOS MILIAN GIANLUCAS ANDERSON	74599502	
GONZALES GARAY CHRISTIAM JAVIER	48065536	

Pimentel, 26 de agosto de 2023

## **Dedicatoria**

Esta investigación principalmente se la dedico a Dios, por el amor incondicional y A mis padres por siempre creer en mí, por ayudarme y hacer cumplir con unos de mis objetivos de culminar mi carrera con éxito.

## **Agradecimiento**

A Dios por acompañarme a obtener esta carrera con éxito y a mi familia por confiar en mí y tener el agradecimiento directamente a mi padre ya que fue una de las personas que me apoyo desde el inicio de mi carrera para lograr ser un profesional.

## **Resumen**

El trabajo de investigación denominado “Gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa “Mueblería Cuyate E.I.R.L.”, presentó como objetivo general, determinar el impacto que tendrá la gestión de cobranza en sus niveles de liquidez, mediante la aplicación de un conjunto de lineamientos y, métodos que, van a permitir demostrar que, la propuesta de implementar este sistema, le procurará a la empresa contar con mayores índices de liquidez a corto plazo, con la finalidad de atender sus necesidades de caja. La investigación es del tipo descriptiva, propositiva, con un diseño no experimental y, para el recojo de información se recurrió a las técnicas de la entrevista dirigidas al Gerente General y al Contador, así como el análisis documental, aplicándose para tal efecto, la guía de entrevista y, la guía de análisis documental.

Los resultados obtenidos señalan que, la empresa no tiene una adecuada gestión de cobranzas, que le viene generando serios inconvenientes de carácter financiero, además de las enormes dificultades para cumplir debidamente con el pago de sus obligaciones tributarias, así como de las deudas contraídas con sus proveedores y acreedores, habiéndose observado una rotación de cuentas por cobrar superior a los 112 días, situación que se ha vuelto recurrente por la ineficacia de su política de créditos y cobranzas, por lo que se llegó a la conclusión de que, si se espera disminuir drásticamente los índices de morosidad, será necesario implementar una gestión de cobranzas que cumpla debidamente con los estándares establecidos.

**Palabras claves:** Gestión de cobranzas, Liquidez, Caja.

## **Abstract**

The research work called "Collection Management and its impact on the liquidity of the company "M ueblería Cuyate E.I.R.L.", presented as a general objective, to determine the impact that collection management will have on its liquidity, through the application of A set of guidelines and methods that will demonstrate that the proposal to implement this system will provide the company with higher short-term liquidity ratios, in order to meet its cash needs. The research is of the descriptive type, purpose, with an experimental design and, for the collection of information, the technique of the interview addressed to the General Manager and the Accountant was used, as well as the documentary analysis, Applying for this purpose, the interview guide and the documentary analysis guide.

The results obtained indicate that the company does not have an adequate collection management, which has been generating serious financial problems, in addition to the enormous difficulties to duly comply with the payment of its tax obligations, as well as the debts contracted with its suppliers and creditors, having observed a rotation of accounts receivable greater than 112 days, A situation that has become recurrent due to the ineffectiveness of its credit and collection policy, so it was concluded that, if it is expected to drastically reduce delinquency rates, it will be necessary to implement collection management that duly complies with the established standards.

**Keywords:** Collection management, Liquidity, Cash.

## ÍNDICE

Aprobación del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Índice .....	v
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen .....	ix
Palabras claves.....	ix
Abstract.....	x
Keywords .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2 Trabajos Previos .....	19
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	29
1.4. Formulación del problema.....	47
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	48
1.6 Hipótesis .....	49
1.7 Objetivos .....	49
1.7.1. Objetivo General .....	49
1.7.2. Objetivos Específicos .....	50
II. MATERIAL Y MÉTODO .....	51
2.1. Tipo y diseño de investigación .....	51
2.2. Población y muestra .....	53
2.3. Variables, Operacionalización.....	53
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez .....	57
2.5. Procesamientos de análisis de datos.....	58
2.6. Criterios Éticos .....	58
2.7. Criterios de rigor científico .....	59
III. RESULTADOS .....	60
3.1. Resultados en tablas y figuras .....	60
3.2 Discusión de resultados.....	80
3.3 Aporte Científico .....	83

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
4.1. CONCLUSIONES .....	100
4.2. RECOMENDACIONES .....	101
REFERENCIAS .....	102
ANEXOS.....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población definida .....	53
Tabla 2 Operacionalización de variables .....	55
Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recojo de datos .....	58
Tabla 4 Resultado de la entrevista aplicada al Contador .....	60
Tabla 5 Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General .....	61
Tabla 6 Resultado de la entrevista aplicada al Contador .....	63
Tabla 7 Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General .....	64
Tabla 8 Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General .....	66
Tabla 9 Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General .....	67
Tabla 10 Estado de Situación Financiera 2019 – 2020 – 2021 .....	69
Tabla 11 Estado de Situación Financiera 2019 – 2023, Análisis Horizontal.....	70
Tabla 12 Estado de Resultados 2019 – 2020 – 2021 Análisis Horizontal .....	71
Tabla 13 Estado de Resultados 2019 – 2023, Análisis Horizontal .....	72
Tabla 14 Cronograma de ejecución de la propuesta .....	98
Tabla 15 Presupuesto de la propuesta .....	99

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Cabe destacar en primer lugar que, una de las actividades con mayor dinamismo en la Región Lambayeque, y básicamente en el distrito de Monsefú, es la relacionada con el sector de fabricación y venta de muebles, habiéndose logrado identificar que, a pesar de los devastadores estragos de la pandemia del COVID 19, muchas de estas empresas vinculadas a este rubro, no han cerrado sus operaciones y, por el contrario, se han mantenido en el mercado, que por lo demás, es bastante competitivo por sus propias particularidades.

La mayoría de estos negocios requieren cumplir con una serie de condiciones a fin de ser más competitivos, siendo esta la razón del porque deben contar con altos niveles de liquidez a corto plazo, sin embargo, muchas de ellas han tenido y tienen serios inconvenientes financieros por las inadecuadas políticas de ventas, de créditos y de cobranzas, por lo que les será imprescindible replantear el otorgamiento de créditos, ya que, en la actuales condiciones, no se debe soslayar el riesgo de que los clientes no cumplan con sus responsabilidades.

En tal sentido, es imperativo que las empresas que hayan adoptado como política el otorgamiento de créditos, realicen una eficiente gestión de cobranzas, y para lo cual se requiere que, los trabajadores que tengan como responsabilidad las tareas de recuperar dichas deudas, cuenten con la suficiente capacidad persuasiva para convencer a los clientes, teniendo en consideración que cada uno de ellos tiene sus propias particularidades, por ende, se deberán aplicar distintos métodos de cobranza que, en definitiva, beneficien tanto a la empresa como al cliente.

Esta es una de las razones principales del porque se sostiene que, la obtención de recursos en las empresas, es considerado como un elemento prioritario para garantizar sus operaciones, que estarán basadas de manera estricta a la disponibilidad de fondos, como una forma de superar sus limitaciones financieras, y atender, sobre todo, los requerimientos de capital de

trabajo, la adquisición de inmovilizados materiales, o destinarlos para gastos corrientes.

No se puede dejar de mencionar que, con la finalidad de que este tipo de negocios realicen de manera eficiente sus procesos operativos y administrativos, deberán planificar oportunamente sus requerimientos de fondos con la finalidad de atender debidamente el mantenimiento de sus máquinas, mobiliarios, equipos, etc., debiendo, por lo tanto, optimizar de manera eficaz dichos procesos, en tiempo y costo, en aras de obtener mejores resultados.

Se debe señalar finalmente que, la investigación busca establecer los parámetros y protocolos necesarios con la finalidad de solucionar las deficiencias en la gestión de cobranzas en este tipo de empresas, por lo que se van a plantear un conjunto de estrategias que influyan positivamente en la mejora de su liquidez, debiendo señalarse que esta coyuntura no les haya permitido cumplir en gran medida con los objetivos propuestos en materia de recuperación de deuda.

### **1.1.1. A nivel Internacional**

García y Maldonado (2019) en su artículo “Control sobre la gestión de créditos y cobranzas en el sector comercial minorista de Ecuador”, refirieron que diversos estudios puntualizaron que los negocios minoristas no poseen la herramienta de control interno que les permita administrar de manera efectiva sus líneas de crédito y el manejo de sus cobranzas, en razón a la falta de conocimiento para llevar a cabo dichos procedimientos, lo que muchas veces les ha generado pérdidas de ventas, mínimos niveles de liquidez, y, en situaciones muy complicadas, el cierre de los negocios. Esta problemática también se ha visto reflejada en los fabricantes de muebles, que han optado por la venta al crédito como estrategia, por lo que es importante controlar adecuadamente la cartera de créditos y los plazos en que se recuperarán, para ello los directivos y gerentes van a necesitar definir políticas y procesos para mantener un control eficaz de las cobranzas.

Corcuera (2021), en su artículo titulado “Gestor de cobranza: ¿De qué se trata? en México, mencionó que, muchas de las empresas mexicanas, sobre todo las dedicadas al sector mueblería, vienen observando, como sus cobranzas no rotan como lo era antes de la Pandemia del COVID 19, es decir, el producto o servicio brindado no viene siendo abonado como corresponde, habiéndose podido identificar además que, no se están aplicando estrategias de cobranza eficientes, ni mucho menos los gestores se encuentran debidamente capacitados para desempeñar sus funciones de manera eficaz, y lograr la recuperación de las deudas vencidas, más aún, no se emprenden las acciones necesarias para revertir el desinterés por parte de clientes, y que le permitan a la empresa enfrentar los altos índices de morosidad, y que en definitiva, les vienen generando la obtención de menores recursos en desmedro de la atención de sus actividades habituales.

Villena y Guerrero (2021) en su artículo titulado “Gestión de cuentas por cobrar en empresas comercializadoras, Ecuador”, señalaron que, ciertamente la gestión de cobranzas comprende una tarea complicada, la misma que desmejoró durante la pandemia provocada por la COVID 19, y que generó la disminución de la demanda comercial de los bienes, básicamente de aquellos negocios dedicados a la fabricación y comercialización de muebles, debiendo señalar que los ingresos de las familias también disminuyeron por el cese temporal de las actividades económicas; además existieron inconvenientes para la debida reposición y ampliación de inventario debido a que las fronteras se cerraron de manera transitoria. Estas deficiencias sirvieron a las empresas comerciales ecuatorianas a demostrar sus habilidades frente a situaciones adversas, pero básicamente, la necesidad de accionar en el campo de la gestión de cobranzas, y de recaudación.

Gámez y Morales (2018) en su artículo “Problemas de liquidez en los pequeños y medianos comerciantes de Colombia y Latinoamérica”, indicaron que muchas de las empresas del rubro muebles son muy lentas para generar liquidez por falta de un adecuado manejo financiero, planes de mejorar su capacidad y responder ante sus obligaciones con terceros. Entre los factores que

determinan estos inconvenientes y que ocasionan resultados negativos en el desarrollo y estabilidad de estos negocios en el mercado, se encuentran el acceso a financiamiento, planeación y distribución de los recursos, así como la gestión financiera. A raíz de lo mencionado, es relevante analizar muy expeditivamente estos factores que provocan problemas de liquidez, para luego encontrar qué aspectos son los que afectan y en qué medida la mayoría de estos negocios poseen una baja productividad a comparación con empresas de otros sectores.

Muñoz (2021) en su artículo “Soluciones frente a la falta de liquidez en las empresas en España”, indicó que los problemas de liquidez han representado para las empresas españolas un dolor de cabeza debido a la falta de capacidad que poseen para disminuir sus deudas u otros compromisos en el corto tiempo. Por otra parte, se señaló que, el mayor impacto de esta carencia se ha visto involucrada en las PYMES dedicadas a la fabricación y venta de muebles, las que no poseen recursos financieros suficientes para mantenerse a flote; en ese sentido, en el año 2020 donde se inició la crisis generada por la COVID, 19, se pronunció mayormente la falta de liquidez y solvencia en las PYMES, teniendo solo un crecimiento del 13% y ocasionando por otro lado, necesidades de aproximadamente 67,000 millones de euros. Sin embargo, frente a esta situación de iliquidez, es de gran interés para las empresas adoptar formas de superarla teniendo una adecuada previsión.

Padillo (2021) en su artículo “Muchas ganancias, pero con problemas de liquidez y solvencia”, en México, mencionó que las empresas a pesar de que cuenten con muy buenas utilidades, hay posibilidad de que no estén generando ganancias realmente y que estas no se vean mostradas puntualmente como efectivo que puedan disponer. En otras palabras, los negocios como las mueblerías que, reportan altas ganancias, pueden estar pasando por problemas de liquidez, esto debido principalmente a malos manejos financieros, como, por ejemplo, dar financiamiento mayor a los clientes, descuidarse en la rotación de las cuentas por cobrar sin la aplicación de estrategias de cobranza eficaces, entre otros, los cuales no logran asegurar disponer de liquidez suficiente para

cumplir con todas las obligaciones o compromisos pendientes. Por tanto, la mejor solución para este tipo de empresas, está en llevar a cabo controles internos adecuados.

### **1.1.2. A nivel Nacional**

Periche y Ramos (2020) en su artículo “Cobranza en cartera morosa ante el aislamiento del COVID 19”, en Lima, refirieron que, durante los últimos cinco años la cartera morosa de las empresas, en especial las dedicadas a la producción y venta de muebles, ha tenido en aumento sustancial, debido a factores micro y macroeconómicos generados por la crisis sanitaria presentada en el país y en el mundo, lo que evidencia que este escenario ha ocasionado que los clientes se demoren en cumplir con el pago de sus créditos que han sido pactados para 30, 60 y 90 días, pero que no pudieron ser compensados por problemas socioeconómicos, ya que muchos trabajadores que tienen créditos han sido despedidos de sus centros de labores por la suspensión perfecta o por que las empresas han sido cerradas. Por tanto, se ha creído necesario aplicar medidas eficaces con la finalidad de contener que la morosidad se siga incrementando.

Pizzán et al. (2021) en su artículo “Gestión de cobranza y cartera pesada en una empresa”, en Tarapoto, manifestaron que, al realizar un análisis en una empresa comercial de la ciudad, se ha llegado a evidenciar que la gestión de las cuentas por cobrar en muchos negocios, sobre todo los que tienen como actividad la producción y venta de muebles, no viene siendo realizada de manera oportuna ni eficiente, lo que en consecuencia, se ha visto reflejada en una ratio elevada de morosidad de 84%, índice obtenido debido al incremento de las cuentas de cobro pendientes, de la misma manera, presentan registros y documentación desactualizada, todas estas deficiencias han sido generadas por motivo de la falta de estrategias de cobranza y al monitoreo recurrente sobre la cartera morosa, así como la falta de aplicación de controles eficientes a las deudas generadas, y que a pesar de los esfuerzos realizados, no ha podido ser recuperada en su totalidad.

Czerny (2020) en su artículo “Gestión de cobranzas”, en Lima, señaló que hoy en día, muchas empresas comerciales, industriales y de servicios otorgan a sus clientes la posibilidad de pago a plazos por los productos que son adquiridos, pero en la mayoría de los casos, los periodos de pago se amplían de forma considerable en un tiempo mayor a 30 días, causando la presencia de problemas de liquidez. Las pequeñas y medianas empresas han sido las más afectadas por este problema, más aún, con los inconvenientes presentados producto de la Pandemia del COVID 19, ya que no suelen contar con adecuados procesos de cobranza que les permita hacer frente a una amplia cartera de clientes morosos, los mismos que no les posibilita poder cumplir con sus obligaciones, siendo más preocupante, que estos índices de morosidad se han ido incrementado de manera considerable y sin que hasta el momento se encuentre una solución que revierta esta situación.

Mantilla (2020) en su artículo “Negocios con falta de liquidez, ¿a qué desafíos se enfrentan?”, en Lima, sostuvo que la acelerada transmisión de la COVID 19 y el cese de operaciones comerciales, ha propiciado sin lugar a dudas que la mayor parte de empresas disminuyan su capacidad de generar liquidez, sobre todo las empresas dedicadas al rubro mueblería. De acuerdo a encuestas de Mercer Perú, aproximadamente un 40% de grandes empresas peruanas posiblemente han modificado sus procedimientos de seleccionar al personal con el fin de detener el reclutamiento, siendo este un efecto directo de no poseer liquidez financiera. Asimismo, los desafíos que principalmente enfrentan las empresas se relacionan con el impago al personal, a proveedores que son importantes en el suministro de materias primas o mercaderías. Ante estos casos, las empresas deben contar con planes y estrategias que les permita volver a ser solventes y rentables a futuro.

Díaz y Ramón (2021) en su artículo “Ciclo de conversión de efectivo y cómo impacta en la liquidez de las empresas peruanas”, en Lima, manifestaron que el escenario de riesgo de liquidez en las empresas peruanas dedicadas a cualquier tipo de actividades, ha tenido una mejora significativa a partir del año 2015, en virtud de que al culminar el año 2018, conservaban la posibilidad de

amortizar sus deudas y compromisos de corto plazo, pero es a partir del año 2020 en que se dio la Pandemia del COVID 19, en que se percibió un riesgo mayor en la liquidez en contraste con otras empresas de Latinoamérica. Por otra parte, en cotejo con los demás países que conforman la Alianza del Pacífico, las empresas peruanas no cumplen con sus deudas en el corto tiempo. En tal sentido, es recomendable que las empresas implementen y busquen equilibrar las políticas de cobranza, inventarios y de pago según las condiciones del mercado económico actual.

Touza y Picatoste (2020) en su artículo “Impacto del COVID 19 en la liquidez y solvencia corporativa” en Lima, señalaron que, en la mayor parte de las empresas, los escasos ingresos debido al impacto de la Pandemia, significa una presión intolerable sobre los aspectos de capital, tanto operativos y de liquidez. Cualquiera se puede suponer que una situación tan extremadamente excepcional solo afecta a las empresas que tienen una necesidad urgente de financiamiento; nada más lejano de la verdad; ya que las consecuencias del coronavirus se han dejado denotar además entre aquellos negocios que gozan de una situación de solvencia y buena capitalización, como los dedicados a la confección de muebles, los que de acuerdo a diferentes estudios, se vienen enfrentado a serios problemas frecuentes al momento de buscar financiamiento y créditos, siendo que no cuentan con las garantías necesarias por la gran cantidad de créditos que no son recuperados.

### **1.1.3. A nivel Institucional**

En base a la problemática identificada en la empresa “Mueblería Cuyate E.I.R.L.”, se debe precisar en primer lugar que, la situación en que se encuentra en la actualidad con relación a su sistema de cobranzas es completamente deficiente, por la carencia de una eficaz política de créditos y cobros y, que se puede percibir desde el momento en que se realiza la evaluación de las solicitudes de crédito, lo que implica que, no se cuenta con una adecuada gestión de cobranzas que le permita al negocio superar sus serios inconvenientes en materia financiera, así, como las dificultades para cumplir debidamente con el pago de sus obligaciones tributarias y deudas contraídas con sus proveedores y

acreedores, habiéndose observado además, una lenta rotación de las cuentas por cobrar que, en más de una oportunidad han llegado a superar los 112 días, y que se ha vuelto recurrente por la ineficacia de sus políticas de créditos y cobranzas.

Esta situación atípica, se hizo más visible ante el confinamiento obligatorio con motivo de la Pandemia del COVID 19, en que se presentaron serios inconvenientes de liquidez, por la paralización de las actividades comerciales de la mueblería, y que significaron una drástica reducción de sus ingresos, más aún, que, solamente cuenta con un trabajador para realizar la gestión de cobranzas, y que a la vez desempeña otro tipo de funciones, y si a estos inconvenientes le sumamos la falta de observancia a las políticas y procedimientos de créditos y cobranzas emanadas por la gerencia, ha conllevado a que se siga incrementando la morosidad.

Cabe mencionar que, la falta de una gestión eficaz de cobranza se ha visto reflejada en los Estados Financieros, además ha conllevado a que la empresa deje de percibir financiamientos bancarios por la falta de garantías, y cuyos fondos son tan necesarios para atender oportunamente las deudas y obligaciones asumidas, siendo imprescindible que, quienes tienen la responsabilidad de dirigir sus operaciones, desarrollen planes y estrategias de cobranza, así como automatizar los procesos de recuperación de deuda, con la finalidad de reducir de manera considerable la morosidad y así contar con mayores índices de liquidez.

Finalmente se debe indicar que la empresa “Mueblería Cuyate E.I.R.L.”, se encuentra identificada con RUC 20480574380, habiendo iniciado sus actividades de fabricación y comercialización de muebles en el mes de marzo del año 2009. Presenta como domicilio legal en la Av. Pedro Ruiz N° 1125 del distrito de Chiclayo, provincia del mismo nombre, en la Región Lambayeque, y tiene como actividad principal la fabricación de muebles para el hogar, establecimientos comerciales, industriales, de servicios y oficinas de todo tipo, habiendo sido incorporada en enero del año 2022 al Régimen de buenos

contribuyentes por parte de SUNAT, y encontrándose en la actualidad empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

## **1.2 Trabajos Previos**

### ***1.2.1. A nivel Internacional***

Nieves (2018) en su investigación “Diseño de un modelo de crédito y cobranza para optimizar la gestión de recupero de cartera en la empresa Electro muebles & Cia. Ltda.”, en Colombia, tesis de grado elaborada en la Universidad de Pamplona. Se ha planteado como objetivo general establecer un modelo de créditos y cobranza que permita incrementar el indicador de recuperación de cartera. El estudio correspondió a un enfoque cuantitativo y tipo Aplicada y descriptiva. La población incluyó a cuatro funcionarios del área de créditos y cobranzas, aplicando instrumento de análisis documental. Los resultados más relevantes, indicaron que el negocio mostró dificultades de recuperación de cartera vencida a causa de una mala gestión de cobros, ya que no se cuenta con el personal competente ni suficiente para realizar este procedimiento, que de no ser corregido de manera inmediata afectará las finanzas de la empresa en el corto plazo.

El autor concluyó que, la implementación del diseño un modelo de crédito y cobranza permite optimizar la gestión de recupero de cartera en la empresa, si se aplica continuamente. En otros términos, la empresa posee un alto y preocupante nivel de cartera vencida, generando sobrecostos al momento de realizar las cobranzas por los grandes recursos que se deben asignar para tal fin.

Suárez (2018) en su investigación “Propuesta de un manual de políticas de créditos y cobranzas en desmedro de morosidad de mueblerías Palito S.A”, en Ecuador, tesis elaborada en la Universidad de Guayaquil. Se ha planteado como objetivo general proponer políticas eficaces que contribuyan a una gestión adecuada de cobranzas y créditos. El estudio correspondió a un tipo descriptivo, documental y de campo. La población incluyó a 20 personas de las áreas de

gerencia, contabilidad y crédito y cobranzas, aplicando instrumento de cuestionarios y entrevistas. Los resultados más relevantes, señalaron que la empresa carece de manuales físicos de políticas de crédito y cobranzas, siendo oportuna su implementación en el área; con la finalidad de llevar a cabo los procedimientos y políticas en el otorgamiento de créditos y cobros.

Se concluyó que, la propuesta del diseño de manuales de crédito y cobranzas aporta en la mejora de los procesos de gestión en los colaboradores del área involucrada, y que, a su vez, permite reducir la cartera vencida de sus clientes de manera eficiente, contribuyendo de esta manera, al seguimiento y control de las ventas realizadas al crédito, que conforman un gran porcentaje.

Tobón (2021) en su investigación “Estructura de procesos de cobranza en la empresa Preactivos S.A.S. para ser competitiva y sostenible”, en Colombia, tesis de grado elaborada en la Universidad EAFIT. Se ha planteado como objetivo general diseñar la estructuración de procesos de cobranza en la empresa de estudio que permita ser competitiva y sostenible. El estudio correspondió a un enfoque cualitativo, y tipo descriptivo. La población incluyó a cinco socios de la empresa, aplicando instrumentos de cuestionarios, guías de entrevista y observación de campo. Los resultados más relevantes, señalaron que en la empresa existen deficiencias como la adecuada operatividad del sistema administrativo y operativo de cobranzas deficiente, no se cuentan con procedimientos que permita llevar a cabo información actualizada, así como no se cuenta con datos sobre si hay pérdidas o ganancias en la cartera de clientes.

El autor concluyó que, de acuerdo a los análisis realizados, ha sido posible elaborar la propuesta de valor para la empresa, ya que se han obtenido indicadores altos de viabilidad, demostrando que se puede generar rentabilidad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo tiempo, por lo que la generación de liquidez luego de aplicadas estas estrategias van a resultar necesarias y oportunas.

Quizhpi y Suconota (2019) en su investigación “Análisis de la gestión de liquidez de las empresas del sector fabricación de muebles en Ecuador”, tesis elaborada en la Universidad del Azuay. Se ha planteado como objetivo analizar

la actual gestión de liquidez en las empresas mueblerías ecuatorianas. El estudio correspondió a un diseño no experimental, enfoque mixto y nivel descriptivo y explicativo. La población incluyó a 17 empresas del sector mueblería en Cuenca, aplicando instrumento de análisis de documentos como estados financieros, y el cuestionario. Los resultados más relevantes, señalaron que las mueblerías de Cuenca presentaron índices de liquidez inferiores reflejando una disminución sustancial de 1.85 a 1.13, lo que implicó que no se pueda atender las deudas corrientes, sin embargo, hubo un ligero crecimiento de 1.73, esperándose que llegue finalmente a 2.

Concluyendo que, del análisis a los estados financieros, se ha evidenciado que las empresas fabricantes de muebles no han tenido un nivel de liquidez que ha podido cubrir sus deudas, a pesar de depender mínimamente de sus inventarios, situación que se ha visto incrementada por decisiones desacertadas de sus directivos, y por la inobservancia a las políticas en materia de cobranzas.

Hernández y Santiago (2019) en su investigación "Control administrativo y financiero en las cuentas por cobrar en la mediana y pequeña empresa comercial situada en Sta. María Tulpetlac" en México, tesis elaborada en la Universidad Autónoma. Se ha planteado como objetivo general evaluar la importancia de aplicar un control administrativo y financiero para identificar el resultado en el desarrollo de las cuentas por cobrar en dicha pyme. Para ello, se aplicó un estudio cualitativo, descriptivo correlacional, con alcance descriptivo; se utilizó una muestra del propietario de la pyme, se empleó la entrevista y observación. Los resultados permitieron identificar ciertas falencias como la falta de control en las ventas al crédito, debido a la necesidad del propietario de obtener más ganancias, y brindar gran cantidad de créditos a sus clientes; no obstante, el registro de dichas ventas se lleva a cabo mediante libretas, es decir, completamente empíricas.

Se concluyó que, efectivamente, el adecuado control administrativo y financiero tiene impacto significativo en las cuentas por cobrar, ya que a través de esta herramienta se obtendrán mejores resultados, especialmente en casi

todas las operaciones de otorgamiento de créditos, en razón de que, además, se van a establecer mecanismos de recuperación eficaces y más expeditivos.

Romero y Verdugo (2020) en su investigación “Riesgo de liquidez en el rubro de fabricación de muebles del Azuay, años 2007 - 2017”, en Ecuador, tesis elaborada en la Universidad del Azuay. Se ha planteado como objetivo determinar el riesgo de liquidez en el sector de muebles del Azuay. El estudio correspondió a un diseño no experimental, y descriptivo. La población incluyó a documentos financieros, aplicando instrumento de análisis documental. Los resultados más relevantes, señalaron que los índices de liquidez obtenidos han tenido un comportamiento irregular, representado por altas y bajas en los valores desde 2.5. a 1.5, por otra parte, el indicador de prueba ácida presentó un índice levemente progresivo, registrando en promedio 0.74 al año 2017, pero se ha llegado a identificar que este comportamiento no se pudo mantener en el año 2018 y 2019.

Los autores concluyeron que, el sector dedicado a la fabricación y comercialización de muebles refleja una estructura financiera un poco arriesgada, por los bajos índices de liquidez, ya que, en promedio, el 69,5% de sus activos se encuentra financiado por terceros, confinando su capacidad de endeudamiento en el mediano y largo plazo, así como comprometiendo seriamente su patrimonio.

### **1.2.2. A nivel nacional**

Retamozo (2018) en su investigación “Gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad del sector fabricación mueblería del distrito Miraflores”, en Lima, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo establecer la incidencia de la gestión de cobranza en la rentabilidad de dichos negocios. El estudio correspondió a un diseño no experimental, correlativo y transaccional. La población incluyó a 22 empresas del sector mueblería en Miraflores, aplicando instrumento de cuestionario. Los resultados más relevantes, reflejaron que, al no contar con una adecuada gestión de cobranzas, aunado a un oportuno y correcto manejo operativo que, coadyuve

a auxiliar en búsqueda de su éxito, ha impedido generar la liquidez suficiente a corto plazo.

El autor concluyó que, existe una incidencia positiva fuerte entre gestión de cobranzas y rentabilidad de las empresas de fabricación de muebles en el distrito de Miraflores. para atender como corresponde las operaciones y que se disponga de efectivo facilitando la amortización de deudas y obligaciones, por lo que resulta imprescindible aplicar procedimientos de cobro a corto y mediano plazo.

Gómez (2019) en su investigación “Evaluación de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora en el distrito de Ate, 2016-2017”, en Lima, tesis elaborada en la Universidad Norbert Wiener. Se ha planteado como objetivo evaluar el estado actual de las cuentas por cobrar en la empresa comercial de Ate en los periodos descritos. El estudio correspondió a un enfoque cualitativo, y estudio de campo. La población incluyó al Gerente de finanzas y Gerente de ventas, aplicando instrumento de guía de entrevista. Los resultados más relevantes, reflejaron que la condición actual de las cuentas por cobrar evidencia una inadecuada gestión de cobranzas en razón a que los colaboradores no emplean un buen seguimiento y no se siguen al pie de la letra las políticas de crédito y cobranza.

En tanto, el autor llegó a la conclusión que, la empresa estudiada no utiliza correctamente las técnicas de cobro, afectando, por consiguiente, la adecuada administración de las cuentas por cobrar en los periodos determinados y de manera considerable en sus niveles de liquidez, de manera que no se efectúa una correcta evaluación al cliente al momento de realizar el otorgamiento de créditos.

Vásquez (2017) en su investigación “Manejo de créditos otorgados y su incidencia en la liquidez de la empresa Tableros San Martín EIRL, en Tarapoto”, en San Martín, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo establecer en qué medida el manejo de créditos otorgados incide en la liquidez de dicha empresa. El estudio correspondió a un diseño no experimental, transversal y descriptivo. La población incluyó a 10 personas desde gerente general, jefe de créditos y cobranza y 8 trabajadores, aplicando

instrumento de lista de cotejo y guía de análisis documental. Los resultados más relevantes, reflejaron que el manejo de créditos se realiza de manera empírica en función a cierta documentación que no se encuentra debidamente organizada ni actualizada, y las decisiones tomadas y hechos importantes no son comunicados a los directivos.

En tanto, el autor concluyó que, la gestión de cobranza es inadecuada, por lo que se obtuvo un resultado de liquidez corriente de 1.78 y 0.77 en los años 2015 y 2016 respectivamente, generando dificultades para atender sus pasivos corrientes, lo que provoca deficiencias a la hora de efectuar la cobranza a los clientes, por no ser monitoreada o utilizar algún sistema de control.

Alhuay y Jarata (2020) en su investigación “Procesos de inventarios y su impacto en la liquidez de las MYPE fabricantes de muebles en Villa El Salvador”, en Lima, tesis elaborada en la Universidad Peruana de Ciencias. Se ha planteado como objetivo evaluar el proceso de inventarios y su impacto en la liquidez del sector de muebles. El estudio correspondió a un enfoque mixto, trabajo de campo, explicativa y correlacional. La población incluyó a 12 empresas fabricantes de muebles mayoristas, aplicando instrumento de guía de entrevistas y cuestionarios. Los resultados más relevantes, evidenciaron que, como efecto de la Pandemia del COVID 19, se observó la disminución de la partida efectivo en el año 2019 de S/. 5,878.74 con respecto al periodo 2018, no obstante, el capital de trabajo obtenido refleja liquidez de manera conservadora para inversiones futuras.

Los autores concluyeron que, los procesos de inventario vienen impactando financieramente en las MYPE de muebles, al no obtener liquidez con la mayor fluidez requerida, debido a que no poseen una alta rotación de inventarios; además, poseen bajos niveles de stock o muchos de ellos ya están comprometidos, situación que ha generado bajos niveles de ventas con la consiguiente afectación de caja.

Valle (2018) en su investigación “Gestión de cobros y su impacto en la liquidez de Multiservicios Espinoza, 2018”, en Lima, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo determinar el impacto

de las cobranzas en la liquidez de dicha empresa. El estudio correspondió a un enfoque cualitativo y tipo correlacional, y No experimental. La población incluyó a 30 colaboradores, aplicando instrumento de cuestionario. Los resultados más relevantes, señalaron que en los últimos años la empresa ha disminuido el nivel de sus cobranzas, generando retraso en los ingresos de efectivo, y que, por ende, ha implicado que no se efectúe el pago de las obligaciones en el corto tiempo, siendo aún más preocupante que, las entidades financieras no puedan atender sus requerimientos de fondos por no estar debidamente calificada en las centrales de riesgo.

En autor concluyó que, la empresa se encuentra en la necesidad de recurrir a fuentes de financiamiento a fin de que le ayude a facilitar la generación de liquidez en menos tiempo y así poder aminorar sus obligaciones corrientes, pero se tiene una enorme dificultad para su obtención, en razón de que no está debidamente calificada en las centrales de riesgo, por lo que deberá optimizar sus cobranzas.

López (2018) en su investigación “Incidencia del sistema de detracciones de IGV en la liquidez de las MYPE reparación y mantenimiento de muebles”, en Piura, tesis elaborada en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Se ha planteado como objetivo determinar cómo impacta el sistema de detracciones IGV en la liquidez de dichas empresas. El estudio correspondió a un tipo descriptivo, documental y de caso, bajo un diseño no experimental. La población incluyó a la empresa industrial AISUR EIRL, aplicando el instrumento del cuestionario. Los resultados más relevantes, señalaron que, el principal problema de la empresa en estudio es la preocupación diaria sobre qué cantidad de dinero necesitan mantener en caja para cancelar todas sus deudas u obligaciones oportunamente, específicamente aquellas partidas relacionadas con el sistema de detracciones del IGV.

El autor concluyó que, el sistema de detracciones del IGV genera una eventual incidencia en la liquidez, al no poder contar con el íntegro de las ventas, pero que se compensa en el cumplimiento tributario para no incurrir en multas o

moras por la falta de este, en tanto, en más de una oportunidad no se ha podido cumplir oportunamente con estos pagos por los insuficientes recursos.

### **1.2.3. A nivel local**

Castillo (2021) en su investigación “Estrategias de cobranzas para mejorar la liquidez en una empresa en Lambayeque, periodo 2019”, en Pimentel, tesis elaborada en la Universidad Señor de Sipán. Se ha planteado como objetivo proponer técnicas de cobranzas que contribuyan en la mejora de liquidez en la empresa, aplicándose la metodología descriptiva, cuantitativa, diseño No experimental transversal, cuya población la conforman los trabajadores del área de ventas y cobranzas, en tanto, la muestra está conformada por el Gerente General y por el Contador, a quienes se les aplicó la entrevista, así como el análisis documental. Se obtuvo como resultado, la necesidad de que las empresas apliquen estrategias de cobranzas para disminuir los índices de morosidad, y mejorar la liquidez del negocio, considerando su gran cartera de clientes.

El autor concluyó que, se han identificado una serie de limitaciones como la carencia de políticas y de estrategias de crédito y cobranza formal, habiendo tenido inconvenientes en sus ratios de liquidez que no le han permitido cumplir con sus obligaciones a corto plazo, habiéndose afectado, además, las cuentas por pagar, y los vencimientos de las obligaciones financieras a corto plazo.

Bravo (2018) en su investigación “Plan para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa Cosas & Hogar SAC, Chiclayo”, elaborada en la Universidad Pedro Ruiz Gallo. Se ha planteado como objetivo diseñar la mejora del proceso de gestión de cobros en la empresa descrita. El estudio correspondió a un diseño no experimental, transaccional y tipo Aplicada. La población incluyó a 20 personas desde jefe de créditos y cobranza, supervisor de cobranza y gestores de la misma, aplicando instrumento de guía de entrevista, observación directa. Los resultados más relevantes, señalaron que el actual proceso de gestión de cobranzas de la empresa, carece de formalización, a la vez que no se dispone de un sistema de información que coadyuve a obtener indicadores

para medir la condición actual de cobranza, lo cual representa un gran problema para la empresa.

El autor concluyó que, dadas algunas deficiencias y carencias en el desarrollo del proceso de cobranzas en la empresa Cosas & Hogar S.A.C., de la ciudad de Chiclayo, es que se ha propuesto un modelo de gestión de créditos y cobranzas con la finalidad de obtener un alto índice de recuperación de cartera, para de esta manera disminuir drásticamente los niveles de morosidad.

Villalobos (2020) en su investigación “Técnicas de cobranza para incrementar la liquidez en la empresa Valentina & Alondra E.I.R.L., Chiclayo”, en Pimentel, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo delinear técnicas de cobro con la finalidad de aumentar la liquidez. El estudio correspondió a un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y propositivo, con diseño no experimental. La población incluyó a colaboradores del departamento contable y estados financieros, aplicando instrumento de análisis documental y entrevistas. Los resultados más relevantes, señalaron que la empresa carece de personal que realice las acciones de monitoreo a las cuentas por cobrar, y las ventas son llevadas a cabo mayormente al crédito, sin establecer ningún límite, lo que generó que los clientes no tengan ningún inconveniente en adquirir los productos.

El autor concluyó que, la empresa al no mantener el uso de estrategias de cobranza ha provocado que los clientes se atrasen por más de 90 días respecto al pago de sus créditos concedidos, por lo que se ha considerado oportuna y necesaria la propuesta de técnicas de cobranza para reducir el riesgo que dichos clientes no cancelen sus deudas, y no pongan en aprietos financieros a la empresa al momento de requerir de efectivo para hacer frente a sus deudas.

Bancayan (2019) en su investigación “Incidencia de la gestión financiera y plan de mejora de rentabilidad en Corporación HDC S.A.C., Chiclayo”, en Chiclayo, tesis elaborada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Se ha planteado como objetivo determinar la incidencia de la gestión financiera y proponer mejoras en la rentabilidad de la empresa. El estudio correspondió a una investigación del tipo Aplicada, descriptiva, y no experimental. La población

incluyó a los estados financieros, aplicando instrumento de ficha de observación y documental. Los resultados más relevantes, señalaron que no existe una eficiente gestión financiera en la empresa, constituyendo una debilidad dado que no le facilita mantener capacidad para atender sus pagos, en razón a que las cuentas por cobrar y los ingresos generados han sido empleados para pagos de leasings obtenidos.

El autor concluyó que, la empresa Corporación HDC S.A.C., necesita de una eficaz planificación financiera y control sobre sus recursos financieros, con la finalidad de facilitar una adecuada toma de decisiones por parte de la gerencia general, y que vaya en la mejora de sus operaciones, para de esta forma, no se siga viendo afectada por los bajos índices de liquidez y rentabilidad.

Chuquicahua y Espinal (2020) en su investigación “Liquidez y su relación con el análisis financiero en una empresa de fabricaciones en Chiclayo”, en Pimentel, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo evaluar la relación que tiene la liquidez con el análisis financiero en la empresa. El estudio correspondió a un tipo correlacional, descriptivo y no experimental. La población incluyó a los documentos contables y financieros de años 2017, 2018 y 2019, aplicando instrumento de análisis documental. Los resultados más relevantes, señalaron que, al llevar a cabo los análisis financieros, tanto horizontal como vertical, se pudo observar que la condición de la liquidez del negocio no es muy próspera en los periodos evaluados, siendo así que, durante el 2017 se obtuvo un índice de liquidez general de 1.29, para el 2018 fue de 1.73 y seguidamente en el año 2019 resultó un 2.80, en tanto se afectó en el año 2020 por el COVID 19.

El autor concluyó que, de acuerdo a la prueba de hipótesis, se determinó una correlación directa y fuerte en las variables liquidez y análisis financiero de la empresa con un índice de 0.90. indicando que se tiene liquidez, pero no la necesaria para cubrir los pasivos a corto plazo, como son las obligaciones de carácter tributario, las planillas de remuneraciones y los pagos a proveedores y acreedores.

Suyon (2019) en su investigación “Planeación financiera para optimizar la Liquidez en una empresa en Chiclayo”, en Pimentel, tesis elaborada en la Universidad César Vallejo. Se ha planteado como objetivo establecer un planeamiento financiero para acrecentar la liquidez. El estudio correspondió a un trabajo descriptivo, cuantitativo y no experimental. La población incluyó al gerente general y contador, aplicando instrumento de guía de entrevista y de análisis documental. Los resultados más relevantes, señalaron que el fondo de maniobra de la empresa se ha visto afectada en los años 2016 y 2017, lo cual indica que los propietarios se hayan visto obligados a endeudarse con terceros para mantener la continuidad de sus actividades, generándoles costos financieros extremadamente elevados, en perjuicio de sus resultados, y comprometiendo seriamente su patrimonio.

El autor concluyó que, la mayoría de empresas de la provincia de Chiclayo no cuentan con una debida planificación económica y financiera, ni debido control de sus ingresos y gastos, demostrando que la propuesta de un plan financiero servirá para acrecentar la liquidez y de esta manera este tipo de negocios puedan amortizar los pagos a corto plazo, sin considerar la posibilidad de que sus actividades se incrementen al tener la posibilidad de poder expandirse.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Gestión de Cobranzas**

##### **1.3.1.1. Definición**

“La gestión de cobranzas es una cadena de acciones, métodos o planes cuyo objetivo es conseguir que los clientes retrasados concluyan con su obligación, de esta manera evitar que sus cuentas por cobrar se transformen en incobrables y de este modo afectaría a su liquidez, cabe resaltar que la Gestión de Cobranza viene a ser un proceso donde se debe planificar e implementar estrategias de cobro con el fin de motivar a que el cliente finalice sus deudas con dicha entidad o empresa, pero sin acciones de coacción”. (Czerny, 2021)

(Grabiela, 2019) menciona que la gestión de cobranzas viene hacer una actividad donde existe una relación con el cliente, incitando a mantener sus créditos al día, pero, cabe resaltar que existe un riesgo el cual conlleva la no recuperación de los créditos, situación que comprometería a una disolución.

Barrero (2017) señala que tal como su nombre lo señala, la gestión de cobranza es el conjunto de mecanismos o métodos empleados en la unidad de créditos y cobranzas. Dicho de otra manera, es aquella forma sistemática de evaluar en modo detallado y periódico el proceder de clientes ante el pago de sus créditos, evitando, ante todo, que estos caigan en morosidad.

En determinadas situaciones, esta gestión implica un procedimiento arduo en ciertos clientes porque distinguen que el cobro es de alguna manera invasivo y engorroso, y para lo cual se utilizas estrategias. Ante esta definición despejada, se pueden considerar determinadas recomendaciones a aplicarse de manera efectiva con la finalidad de generar recursos a tiempo.

De acuerdo a Quiroz et al. (2020) señalan que la gestión de cobranzas consiste en el conjunto de operaciones destinadas a favorecer el flujo de recursos financieros de una empresa y, a la vez, aminorar los costes de administración incurridos por el periodo de pagos incumplidos.

(Castillo, 2021) nos define que la cobranza es un procedimiento formal en donde son créditos concedidos por una venta de bienes, prestación o un financiamiento. En otras palabras, se trata de acciones que tienen un papel específico en la gestión de las empresas y la conversión de sus cuentas por cobrar en efectivo para ahorrar y optimizar recursos para una operación fluida.

#### **1.3.1.2. Etapas de la gestión de cobranza**

De acuerdo a Panez y Chacaliaza (2019) señalan que, tratándose de la gestión de cobranza, existen distintas fases para llevarla a cabo tomando en cuenta el nivel de morosidad en el que se encuentren los usuarios o clientes, los cuales son:

- Cobranza Prejudicial: Es también nombrado como Preventiva, a los deudores se les hace un recordatorio de su mora, por el cual se les notifica mediante llamadas, mensajes de textos o visitas al domicilio, sin realizar una demanda contra el deudor.
- Cobranza Extrajudicial: Este tipo de cobranza inicia 21 días después de que la deuda se haya vencido, sin embargo, al deudor se le envía cartas de avisos e incluso llamadas y mensajes de textos. Cabe resaltar que la ley estipula que estos avisos no deben ser constantes.
- Cobranza Judicial: Como su mismo nombre lo dice judicial, aquí se va realizar una demanda al deudor para cancelar la deuda, en este caso el deudor va hacer notificado legalmente y si el deudor no cubre la mora por más que se haya brindado todas las facilidades, se llevará a cabo un embargo, retiro y remates de bienes.

Guzmán (2021) señala que, en el proceso de cobranzas, existen etapas que apuntan desde antes de terminar el plazo de pago, hasta llegar a los medios judiciales por la falta de cumplimiento. En ese sentido, las fases de cobranza se pueden considerar las siguientes:

- Llevar a cabo un proceso preventivo del pago a tiempo.
- Iniciar un proceso administrativo de cobranza.
- Empezar un proceso pre jurídico, que no implica aún una gestión judicial.
- Concurrir al proceso de cobranza a través de la vía judicial.

De manera detallada, el autor indica que existen 3 fases para una gestión de cobranza eficiente:

### **Etapas 1: Preparar a los cobradores**

En esta fase, se necesita tener conocimiento sobre todas las etapas de la cadena de créditos, desde sus características, la manera en que opera la

empresa y cómo desempeña su servicio al usuario. Asimismo, se debe preparar en ventas, dado que la responsabilidad final es vender por así decirlo, un pacto de pago con el cliente en las mejores condiciones y en el menor tiempo posible.

Por otra parte, es importante capacitarse en análisis financieros, con la finalidad de optimizar la experiencia con los clientes y llegar a negociar. Finalmente, la etapa consiste en conocer las políticas de pago del cliente, esto incluye la revisión de la historia de crédito para obtener una oferta llamativa de cobro.

### **Etapas 2: Gestionar la cobranza**

Se requiere conocer bien a los deudores, recopilando datos en plena relación comercial con los clientes, así como datos de instituciones externas, como centrales de riesgo en este caso, entidades financieras:

- Se debe actuar de acuerdo a las cláusulas legales, al momento de negociar es importante revisar acuerdos establecidos por las partes acerca de los cobros o pagos del producto o servicio, y se debe estar seguro de que el cliente los haya recibido y admitido para evitar reclamos posteriores.
- En esta etapa, también se requiere segmentar a los clientes morosos en función al riesgo y la probabilidad de que pague. Con esto se quiere dar a entender que los cobradores no solamente deben conocer quiénes son, sino su actual condición económica que les permita asumir sus deudas.
- Por último, se debe ofrecer soluciones personalizadas, quiere decir que, a través de la condición del deudor, se debe definir plan de acción, que comprenda los alivios que se les va a brindar y los respectivos acuerdos.

### **Etapas 3: Realizar el seguimiento a la cobranza**

Una vez terminada la etapa anterior, el área de cobranza deberá conocer el flujo de caja de los deudores, el personal responsable debe acompañar a las

empresas o clientes mensualmente para estar al pendiente de si están logrando la liquidez necesaria para dar cumplimiento al acuerdo establecido.

Asimismo, se debe verificar de manera periódica las estrategias de cobro implementados y sus resultados respectivos, lo cual determinará cual será el tratamiento para con el cliente que paga de manera puntual y para quien no lo hace o cae en morosidad por la falta de seguimientos.

Cabe señalar que, mantener la comunicación frecuente con los clientes es importante en este proceso, por lo que se deben crear los mejores canales de comunicación con la finalidad de proporcionar información necesaria acerca de cómo se encuentra la empresa que estará sujeto de crédito.

### **1.3.1.3. Indicadores de gestión de cobranza**

Según Lanzinetti (2021) manifiesta que hay dos indicadores básicos en todo proceso de cobranzas que tienen la función de lograr la realización de pagos de los usuarios o clientes después de concretarse el acuerdo, en tiempo y forma:

- Ciclo de cobranza: Comprenden los días transcurridos a partir de que el encargado de realizar los cobros desarrolla una factura o compromiso de pago de un determinado cliente, hasta que se ejecuta el cobro.

De este modo, se tiene la posibilidad de conocer el ciclo de liquidez o flujo de ingresos de una empresa, hasta planear los pagos que se realizarán en base a los fondos disponibles recaudados de los clientes.

Por consiguiente, el ciclo de cobranza constituye uno de los indicadores más significativos ya que facilita un registro del periodo en que se efectúan los pagos del cliente a partir de la emisión de la factura de compra.

Figura 1 Gestión de cobro



Fuente: CS Capacitaciones

### 1. Días de atraso del cliente.

- En el presente indicador, es importante que el área de cobranza evalúe los días de atraso de pago del cliente. Si este cuenta con más de 60 días de retraso, tiene mayor atención sobre los demás clientes que pagan puntualmente o posee mínimos días de atraso.
- En estos escenarios, la gestión de cobranza deberá enviar alertas de atrasos con la finalidad de impedir que se cometan riesgos de incobrabilidad. De llevarse a cabo, la organización genera pérdidas de dinero ya que ha sido una situación que no estaba predicha.

Ortega (2021) por su lado, señala que, dentro de una gestión de cobranza, los indicadores no solamente evidencian que tan bien o mal se encuentre una empresa respecto a su gestión, ya que, además, facilita a conocer los aspectos de mejora posibles. Por ello, es recomendable tomar en cuenta los siguientes indicadores que favorecerán la mejora continua de las acciones de cobranza:

- Periodo promedio de cobro: Se encarga de medir el promedio de días que acontecen a partir de la fecha que se emite una boleta o factura hasta que se haga efectivo el pago de los clientes.

- Antigüedad promedio de deuda: Señala la cuantía promedio de días que se han vencido a partir del plazo de emisión de boletas o facturas.
- Indicador de deuda vencida: Mide en términos porcentuales la totalidad de deuda vencida de los clientes.
- Indicador de cobertura: Valúa el porcentaje de clientes con deuda vencida que han sido administrados hace 30 días o menos. Lo recomendable es que este índice sea mayor al 75%
- Indicador de efectividad: Señala el porcentaje de llamadas o mensajes con respuesta obtenida por los clientes en el día.

#### **1.3.1.4. Políticas de cobranza**

Según Ludeña (2021) sostiene que la política de créditos y cobranzas es la encargada de definir condiciones mínimas e importantes a ejecutar a los clientes con el fin de que cumplan con sus pagos de crédito. Comúnmente, se dan situaciones donde el cliente no lleva a cabo de manera oportuna la cancelación íntegra del crédito adquirido.

En síntesis, la política de créditos consiste en regular los fondos crediticios que se intercambian en el mercado comercial y financiero. También puede llegar a estipular las condiciones del mismo o llegar a fijar los tipos de interés pagados por el dinero prestado en plazos previamente fijados.

García (2022) por su lado, establece que la política de cobranzas agiliza el cobro de las deudas y reduce riesgos de morosidad por parte de los clientes. En tal sentido, hay tres tipos de políticas de cobro que pueden diseñarse de acuerdo a la condición en que se encuentren los clientes, las cuales se mencionan:

- Políticas liberales. Implican aquellas políticas en donde las cuentas a cobrar incrementan, pero además la cantidad de clientes con créditos incobrables, y se consideran menos exigentes con relación a las condiciones de pago.
- Políticas racionales. Implican aquellas políticas que representan la mejor alternativa viable para optimizar su resultado. Se definen plazos sensatos e implican más al cliente en la toma de decisiones.
- Políticas restrictivas. Implican aquellas políticas que contribuyen a la disminución de pérdidas, pero también las ventas. Se incluyen periodos breves, medidas más estrictas constantes e intensas de cobro. Las políticas de cobranza requieren abarcar los siguientes aspectos cruciales para tener un mejor control de las cuentas por cobrar:
  - Condiciones de venta: en relación a la venta realizada al crédito, se deben definir las condiciones necesarias respecto al crédito que se brinda, las cuales incluyen: plazos, tasas de descuento, cronogramas de pago, lugar de pago del crédito, intereses, entre otras.
  - Plazos de cobro: al momento de decidir cuándo comienza el proceso de cobros con el cliente, es menester establecer cuándo y de qué manera se realizará el cobro primario, es decir, cuánto tiempo después del período de vencimiento se debe continuar con las cuentas por cobrar a recuperar.

*Figura 2 Cómo organizar la política de cobranza efectiva*



Fuente: Revista Debitia

### 1.3.1.5. Estrategias de cobranza

Pacheco (2021) manifiesta que las estrategias de cobranza son el conjunto de acciones estratégicas que permiten optimizar el capital de trabajo y aumentar el valor de la organización, por tanto, su finalidad es respaldar que el proceso de cobros sea terminado de modo oportuno y absoluto.

Los procesos de cobranza implican una serie de operaciones que establecen los resultados como: aviso anticipado del vencimiento de la deuda por acción directa; después de vencido el pago; respuesta negativa a la deuda vencida y; etapa judicial en el caso de que se hayan acabado los esfuerzos de cobranza y el usuario incumpla con la obligación establecida.

De acuerdo a Bustamante (2021) señala que las estrategias que se pueden ejercer al momento de realizar los cobros en una empresa, son las siguientes:

- Cambiar el enfoque de cobranzas: Una estrategia de cobro más amigable puede ser el modo más efectivo de recaudar dinero rápidamente. En ese sentido, antes de aterrar o amenazar al usuario, se puede demostrar que hay comprensión a su situación y que se tiene la disposición de trabajar.
- Utilizar la comunicación multicanal: Lo recomendable es emplear una estrategia de cobro multicanal. De este modo, se llega al usuario por el medio apropiado en el momento correcto. Se debe de asegurar incorporar todas las vías necesarias, como son llamadas, mensajes de texto, e incluso envío de e-mails y comunicación por medio de WhatsApp.
- Brindar alternativas de pago fáciles: Otra de las estrategias para un mejor cobro implica generar que las alternativas de pago por parte del cliente sean más sencillas. Se puede hacer mediante tarjetas de crédito o débito, estableciendo una cuenta comercial para brindar esta facilidad.

- Conocer bien la historia crediticia: Es sumamente importante comprender el real nivel de riesgo que involucra cada cliente. Para ello, se debe alcanzar toda información para dispersar a las personas que poseen con índice de deuda sano de aquellas que muestren riesgo.
- Comunicarse con los clientes: Generalmente, frente el menor atraso de pagos es práctico sacar prontas conclusiones. No obstante, una de las estrategias de cobranza eficaces en esta oportunidad, reside en ponerse en contacto con los clientes.

*Figura 3 Estrategias de cobranza*



*Fuente: Debitia*

### **1.3.2. Liquidez**

#### **1.3.2.1. Definición**

La liquidez es la prontitud donde se relaciona a través de la venta de un activo o se llega a dar un trueque por otro activo donde el efectivo es el activo con mayor frecuencia que se da en la empresa ya que su importancia es uso para intercambiar otros activos en todo momento (Granel, 2018).

Además, la liquidez en una compañía hace un informe al saldo de dinero que llegan a disponer en la cuenta corriente como a la vez en otras cajas o instrumentos financieros referente a la organización este saldo es el que llega a permitir que la organización contribuya un orden sobre los precios donde se llegue a determinar como un elemento central del capital de trabajo.

Asimismo, la liquidez permite conservar el desarrollo en la producción como también en lo comercial donde pueden obtener una liquidez estable que le ayuda cumplir con sus compromisos económicos y si la liquidez no es estable para una entidad lo más probable es que culmine cerrando por insolvencia. Para una entidad o contribuyentes la liquidez es una importancia con mayor frecuencia en cumplir sus obligaciones en un corto plazo.

Echevarría (2018) por su lado, menciona que la liquidez en una empresa expresa la capacidad de sus activos para transformarse en efectivo de manera rápida sin perjudicar su valor. Cabe indicar que mientras mejor se pueda convertir los activos en dinero, mayor será la liquidez de la empresa.

Mediante ello, en las organizaciones, se le conoce a la liquidez como:

- El indicador financiero indispensable, dado que establece la capacidad de una organización para hacer frente a sus pasivos circulantes, como es el caso de, pago de planilla, a proveedores, tasas y tributos.
- Este indicador a la par facilita la medición del riesgo de solvencia en una circunstancia de dificultades. Si una empresa no se halla en condiciones de cubrir sus obligaciones con terceros, no cabe duda que afrontará inconvenientes de iliquidez, y al no administrarla correctamente puede generar pérdidas.

Asimismo, Hronec (2021) define a la liquidez como aquella capacidad de una organización de dar cumplimiento adecuado a sus exigencias o necesidades de efectivo y colaterales, sin obtener pérdidas inadmisibles, que amenacen la situación financiera o de ser peor, llegar al cese temporal o absoluto de las operaciones económicas.

### **1.3.2.2. Gestión de liquidez**

De acuerdo a Carrizales (2022) señala que gestionar la liquidez consiste en una estrategia que necesitan llevar a cabo todas las empresas a fin de insertar

métodos que generen, obtengan y maximicen los recursos monetarios. En otros términos, alude a la reducción del flujo de gastos o pagos, y gestionar el flujo de caja para conservar el funcionamiento adecuado de las operaciones.

Señala asimismo que, en determinadas ocasiones, se ha incurrido en la necesidad de aumentar los ingresos para cubrir ciertos compromisos que han sido obtenidos con antelación o para fines de un proyecto de inversión. Y es allí, donde se recurre a emplear una buena gestión de la liquidez.

Llamas (2020) menciona que la gestión de liquidez es la forma de administrar el compendio de activos más próximos en el tiempo a ser transformados en dinero. Es decir que, todo negocio u organización requiere de la administración de sus índices de liquidez para impedir que ocurran situaciones de falta de dinero o probables contextos de impago.

En virtud a ello, es importante la gestión de liquidez al momento de cubrir los pagos en el corto tiempo, como por ejemplo deudas o la adquisición de materias primas o mercadería. La adecuada gestión de liquidez facilitará poder enfrentar situaciones en las que, si el flujo de efectivo es bajo, restablecer o incrementar su nivel no sea una dificultad financiera para la empresa. Un claro ejemplo sería determinar la liquidez en balance para pronosticar qué cantidad de dinero se puede conseguir en el tiempo de pretender liquidar tales activos.

*Figura 4 Gestión del efectivo y capital de trabajo*



*Fuente: Mendivelzua y Thomas (2020) "Gestión de efectivo y riesgo de liquidez".*

De acuerdo al gráfico, Mendivelzua y Thomas (2020) mencionan que la gestión operativa del efectivo y capital de trabajo tienen como finalidad la sostenibilidad de la liquidez y el control de disponibilidad y proyección de flujos.

En tal aspecto, lo ideal es fusionar los elementos descritos en una dirección que facilite acompañar las tareas mediante el escenario actual con las mejores estrategias y patrones para incorporar una perspectiva proactiva en las empresas, obteniendo con ello oportunidades de eficiencia y disminución de costes.

### **1.3.2.3. Gestión de riesgo de liquidez**

Según Hronec (2021) señala que la gestión del riesgo de liquidez comprende los procesos y métodos que una empresa emplea para:

- Medir su capacidad de cubrir sus necesidades de efectivo y adyacentes, sin tener efectos negativos en sus actividades habituales o su situación financiera en general.
- Atenuar dicho riesgo estableciendo estrategias y poniendo en marcha actividades adecuadas destinadas a asegurar que los recursos de dinero y componentes colaterales suficientes se encuentran disponibles en el momento necesario.

Mendivelzua y Thomas (2020) por su parte, manifiestan que la gestión del riesgo de liquidez es aquella función de gerencia de finanzas, y facilita que una determinada empresa pueda mantener un flujo de efectivo o recursos de dinero suficientes para poder atender sin inconvenientes sus obligaciones con terceros en el corto tiempo.

En otras palabras, la gestión de riesgo de liquidez consiste en incorporar un nivel adecuado de liquidez en el marco de la utilización de estrategias para reducir el riesgo de la misma. Además, permite tomar buenas decisiones en relación a las estimaciones o proyecciones financieras de corto periodo. Así como evaluar las necesidades de flujos de caja, en base a técnicas tecnológicas actuales.

Figura 5 Gestión de riesgos financieros



Fuente: Mendivelzua y Thomas (2020) "Gestión de efectivo y riesgo de liquidez".

#### 1.3.2.4. Ratio de liquidez

Jacobs (2021) señala que los ratios de liquidez comprenden el conjunto de indicadores o medidas cuya finalidad se centra en evaluar si una entidad tiene la capacidad de obtener fondos, en otras palabras, si es capaz de transformar sus activos en dinero líquido en menor tiempo.

Todo negocio se esfuerza por generar fondos a largo plazo, es decir, ingresos que superen a los costes, y también conseguir un rendimiento de las inversiones que supere sus costes financieros. En el corto tiempo, el objetivo de la empresa es obtener liquidez necesaria para solventar sus obligaciones de pago concebidas.

De acuerdo a Sevilla (2020) menciona que los ratios de liquidez miden la liquidez empresarial, esto es, su cualidad para afrontar obligaciones financieras en el poco plazo. Aunque estas ratios miden por separado la liquidez de una organización, es muy útil usarlos en conjunto para un buen análisis, porque algunos pueden estar sesgados en razón a la estructura de la empresa, es decir, si es una empresa con un alto nivel de inventario o no.

Peña (2022) refiere que están relacionados al diagnóstico del corto y largo plazo. En ese sentido, este grupo de ratios orienta a las empresas si estas

pueden disponer sus activos circulantes para amortizar deudas corrientes, comenzando por la adquisición de mercaderías o materias primas y culmina en la cobranza de clientes, sin convertirse o no, dependiendo de si es un sector comercial o industrial.

#### **1.3.2.4.1. Cálculo de liquidez**

Jacobs (2021) señala que las ratios de liquidez para afrontar el endeudamiento a corto tiempo son:

##### **1. Razón corriente.**

Indica qué proporción de deudas corrientes son cubiertas por el activo, cuya transformación en dinero atañe aproximadamente al vencimiento de las deudas.

$$\text{Razón corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

##### **2. Prueba ácida.**

Consiste en un indicador más riguroso debido a que en él se retiran del total del activo corriente, las partidas que no son realizables en modo oportuno.

$$\text{Prueba ácida} = \text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$$

##### **3. Prueba defensiva.**

Este indicador indica la capacidad de la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta.

Además, permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo; considerando solamente los activos hallados en caja y los valores negociables.

$$\text{Prueba defensiva} = \text{Caja Bancos} / \text{Pasivo Corriente} = \%$$

#### 4. Capital de trabajo.

Es la relación entre el activo circulante y el pasivo circulante; no se trata de una proporción definida en términos de un conjunto de cuentas dividido por otro.

El capital de trabajo es lo que le queda a una empresa después de pagar sus pasivos inmediatos, es el activo circulante menos el pasivo circulante; dinero disponible para la empresa para las operaciones diarias.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

#### 5. Liquidez de cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar se componen del activo líquido en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo razonable. Este índice señala el tiempo promedio que toma convertir las cuentas por cobrar en efectivo.

$$\begin{aligned} \text{Periodo promedio de cobranza} \\ = \text{Cuentas por cobrar} \times \text{días} / \text{Ventas anuales} \end{aligned}$$

Según Peña (2022) la liquidez a corto plazo es medida mediante las siguientes ratios:

- Liquidez general:

$$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

- Test – ácido:

$$\frac{(\text{Activo corriente} - \text{existencias} - \text{activos no corrientes disponibles para la venta})}{\text{Pasivo corriente.}}$$

- Disponibilidad inmediata o tesorería:

$$(\text{Tesorería} + \text{IFTs}) / \text{Pasivo corriente}$$

Por otro lado, la liquidez a largo plazo, es medida mediante las siguientes ratios:

Solvencia: Activo total / Pasivo exigible.

Autofinanciamiento: Patrimonio neto / Activo total.

Cobertura: (Patrimonio neto + pasivo no corriente) / Activo no corriente.

### 1.3.2.5. Ratios Financieros

Los Ratios Financieros, son pilares que se utiliza en las finanzas con el propósito de mensurar o calcular la existencia económica de una entidad, vienen hacer herramientas muy importantes que nos permite visualizar y confrontar los estados financieros de periodos anteriores, según (Guitierrez, 2019).

- Análisis Horizontal

Permite evaluar y comparar los balances generales y estados de resultados de 2 años, con la intención de comparar las diferencias o cambios que surgieron en las cuentas del estado financiero es por ello que se realiza un estudio dinámico.

- Análisis Vertical

Este análisis nos permite analizar la estructura de nuestra empresa, donde se observa si los activos han disminuido o aumentado.

Gil (2022) por su lado, menciona que las ratios financieras se enfocan en los aspectos netamente financieros en una empresa. Para generar las ratios financieras se toma datos generalmente del Estado de Situación Financiera. De se podrá conocer el endeudamiento, liquidez y la solvencia. Estos aspectos son indispensables para tomar decisiones a futuro.

Generalmente, el uso de las diferentes ratios financieras le permite a cada empresa saber exactamente cuál es su condición financiera actual. Al mismo tiempo, pueden prevenir problemas y tomar las decisiones más adecuadas.

Hay múltiples maneras de analizar estas ratios. Principalmente una de ellas es efectuar una comparación entre las ratios actuales y las ratios de distintos períodos de la operatividad de una empresa.

Entre los tipos de ratios que ayudan a tomar decisiones apropiadas en la empresa son:

- Ratios de liquidez

A través de este tipo de cálculo se puede analizar de manera precisa la solvencia con que cuenta la empresa actualmente.

- Ratio de gestión

Consiste en evaluar que todas aquellas actividades que se desarrollan en la empresa estén siendo efectivas. Para lo cual se analiza el inventario, ventas, cobros y todo lo que respecta a las actividades de compra y venta.

- Ratios de endeudamiento

Se trata de la ratio que permite analizar el apalancamiento de la empresa en función al patrimonio neto de la misma.

- Ratios de rentabilidad

Consiste en evaluar todo lo relacionado al rendimiento financiero de la entidad. Para llevar a cabo el cálculo es importante concernir distintos datos financieros como por ejemplo el capital, las ventas y los activos que se hallan disponibles.

#### **1.3.2.6. Importancia de la liquidez**

De acuerdo a Muñoz (2021) la liquidez es de vital importancia para toda empresa u organización, ya que permite:

- Asegurar que se cuenta con el dinero necesario para hacer frente a los pasivos a corto plazo, que permitirán conservar la operatividad del negocio.
- Brindar la posibilidad de acceder a descuentos por pronto pago con proveedores si pagas las facturas antes de los plazos establecidos.
- Incrementar los niveles de confianza de los inversores e instituciones financieras: al igual que lo que sucede con las finanzas personales, ayuda a comprobar la capacidad para amortizar deudas.
- Aumentar la visibilidad del futuro, debido a que una gestión facilitará la buena toma de decisiones para hacer crecer el negocio.

Lanzagorta (2022) indica por su lado, que la liquidez abarca la calidad de los activos que pueden convertirse inmediatamente en efectivo, sin una reducción relevante de su valor. Este último se enfatiza dado que es la característica esencial para determinar debidamente su especial importancia:

Una empresa puede invertir en acciones a través de su patrimonio, que pueden liquidarse en un corto período de tiempo.

Pero no se reconocen parte de los activos líquidos porque su valor es muy volátil. Si tiene que venderlos en un mal tiempo, es posible que deba asumir una gran pérdida y ese no es el punto.

Lo contrario: debe haber liquidez para evitar este tipo de casos. En ese sentido, la iliquidez podría afectar a las empresas de diversas formas, por situaciones no previstas o de emergencia que las afectan sobremanera.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿En qué medida la gestión de cobranza tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021?

## **1.5. Justificación e importancia del estudio**

### **Justificación Teórica**

Se puede sostener que, la investigación tiene justificación teórica, en razón de que ha permitido determinar en qué medida la gestión de cuentas por cobrar tendrá impacto en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., mediante contenidos teóricos relacionados con la variable independiente: Gestión de cobranzas, y con la variable dependiente: Liquidez, tomando como base la información recogida de los autores citados en la realidad problemática y, en los antecedentes de estudio, que contribuyeron con estrategias eficientes para la recuperación de la morosidad.

### **Justificación Practica**

Se puede sostener que, la investigación tiene justificación práctica, en razón de que le ha permitido a la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, en el periodo 2021, contar con los instrumentos necesarios para recuperar sus cobranzas, disminuir la morosidad, e implantar políticas de créditos y cobranzas más eficientes y que estén acordes con la realidad financiera del negocio, además de que dispondrá de nuevas herramientas de gestión para la captación de mayores recursos y, de esta manera poder atender sus necesidades operativas, administrativas, logísticas y financieras, en el corto y mediano plazo.

### **Justificación Metodológica**

Se puede sostener que, la investigación tiene justificación metodológica, en razón de que se basó en un estudio científico, y cuyos datos obtenidos fueron corroborados y validados por el propietario de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., mediante un enfoque cuantitativo, del tipo descriptivo, propositivo, con un diseño no experimental, y que permitió la recolección de estos datos con la finalidad de recoger una serie de informaciones y, sobre esta base, contar con mayores elementos de convicción para lograr la recuperación de las cuentas por cobrar, disminuir los índices de morosidad e incrementar los índices de su liquidez.

## **Justificación Social**

Se puede sostener que, la investigación tiene justificación social, en razón de que brindó la oportunidad de aportar nuestros conocimientos adquiridos a lo largo de los estudios realizados en la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, así como aportar estos conocimientos, con otros investigadores, docentes, alumnos, entidades universitarias y, público en general, sobre temas relacionados la gestión de cobranzas y su impacto en la liquidez.

## **Importancia**

La importancia de la investigación radica en que, se va a determinar de manera fehaciente, en qué medida la adecuada gestión de las cuentas por cobrar tendrá influencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., a través de una serie de procedimientos, y estrategias de gestión de cobranzas, con la finalidad de incrementar sus niveles de liquidez, de la misma forma, la investigación se considera importante ya que servirá de referente para aquellas empresas que se dediquen al mismo rubro y, que tengan como prioridad, la actualización de sus procesos de créditos y cobranzas para optimizar sus resultados.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis Hi**

La gestión de cobranza tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.

### **Hipótesis Ho**

La gestión de cobranza, no tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar el impacto de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el nivel en que se encuentra actualmente la gestión de cobranzas en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.
- Identificar como se encuentran en la actualidad los niveles de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.
- Evaluar mediante información financiera las estrategias que se deberán implementar con la finalidad de reducir drásticamente las cuentas por cobrar y, optimizar la liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

##### **Cuantitativo:**

De acuerdo a Neill y Cortez (2018) señalan que la investigación cuantitativa, se enfoca en analizar aspectos matemáticos para describir, revelar y verificar hechos a través de datos numéricos, y de este modo se pueden comprobar las hipótesis halladas previamente.

Frente a lo mencionado por los autores, la investigación comprendió un enfoque cuantitativo debido a que se encuentra enfocada en realizar análisis de datos numéricos respecto a la liquidez que dispone actualmente la empresa mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú, con apoyo de indicadores de situación del negocio, que comúnmente se conocen como ratios financieras.

##### **Descriptivo:**

Rus (2021) precisó que la investigación descriptiva es aquella que se encarga de diagnosticar, y describir atributos de un fenómeno o unidad de análisis sin necesidad de conocer su interrelación. Dicho de otra forma, se trata de delinear, catalogar, o sintetizar hechos o situaciones del entorno.

Ante lo mencionado, la investigación tuvo un alcance descriptivo debido a que se ha redactado la problemática encontrada, así como se ha descrito la actual gestión de cobranzas que viene realizando la empresa mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú, para conocer cómo incide en sus niveles de liquidez.

##### **Propositivo:**

De acuerdo a Daza (2021) define que una investigación propositiva, se basa en primer lugar en una necesidad o carencia que posee un determinado objeto de estudio, después de adquirir toda la información necesaria, se establecen planes

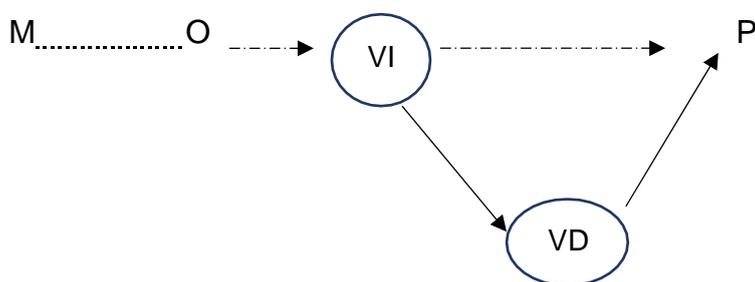
de mejora, con la finalidad de superar o hacer frente a dicha necesidad, revertiendo la problemática encontrada en base a un conjunto de propuestas.

En tal sentido, se tuvo un alcance propositivo, ya que se brinda como aporte un plan de gestión de cobranzas para mejorar la liquidez en la empresa mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú, a través del diseño de estrategias que permitan realizar una cobranza efectiva, garantizando maximizar el recupero de cartera, y la obtención de fondos líquidos en el corto y en el mediano plazo.

### 2.1.2. Diseño de investigación

Según el autor Montano (2017) define a la investigación no experimental como aquella que no interviene ni controlan las variables de estudio, tan solo se observan los fenómenos a analizar o diagnosticar desde su entorno natural, para de este modo generar información recopilada de sus mismas fuentes, para llevarla al proceso de análisis e interpretación.

Para el estudio se ha considerado un diseño no experimental porque las variables no han sido controladas o manipuladas, sino que se han observado las acciones realizadas por parte del personal administrativo y contable en el escenario natural que es la empresa mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú. En tal sentido, se ha diseñado la investigación de la siguiente manera, siguiendo los parámetros establecidos:



Datos:

M: Muestra.

O: Observación.

VI: Variable Independiente.

VD: Variable Dependiente.

P = Propuesta.

## 2.2. Población y muestra

### 2.2.1. Población

Toledo (2020) define como el conjunto de elementos desde personas, instituciones, objetos, documentos, entre otros, que forman parte del hecho o suceso que ha sido determinado en el diagnóstico de la realidad problemática de una investigación delimitada. De acuerdo a sus características, la población en el estudio ha sido conformado por 07 trabajadores que se relacionan directamente a las variables de estudio, al igual que los estados financieros.

Tabla 1 Población definida

Población	Total
Gerente General	01
Contador General	01
Producción	02
Administración y contabilidad	03
Total	07

### 2.2.2. Muestra

(Lalangui, 2021) menciona que la muestra es una parte de la población que se llega a separar para obtener una información estable donde se llevará a cabo la medida y observaciones de las variables definidas en una investigación. En este caso, se ha seleccionado de la población la muestra integrada por el Gerente General, y Contador, participantes que han facilitado el estudio al momento de realizar el análisis y la obtención de evidencia mediante los resultados.

## 2.3. Variables, Operacionalización

### 2.3.1. Variable Independiente: Gestión de Cobranza

#### Definición Conceptual:

Barrero (2017) señala que tal como su nombre lo señala, la gestión de cobranza es el conjunto de mecanismos o métodos empleados en la unidad de

créditos y cobranzas. Dicho de otra manera, es aquella forma sistemática de evaluar en modo detallado y periódico el proceder de clientes ante el pago de sus créditos.

En determinadas situaciones, esta gestión implica un procedimiento arduo en ciertos clientes porque distinguen que el cobro es de alguna manera invasivo y engorroso, y para lo cual se utilizan estrategias.

Ante esta definición despejada, se pueden considerar determinadas recomendaciones a aplicarse de manera efectiva con la finalidad de generar recursos a tiempo.

#### **Definición Operacional:**

La variable Gestión de cobranzas se ha medido en base a las dimensiones: políticas de cobranza y estrategias de cobranza, para ello, se ha utilizado la técnica de entrevista para la recolección de datos.

#### **2.3.2. Variable dependiente: Liquidez**

##### **Definición Conceptual:**

Hronec (2021) define a la liquidez como aquella capacidad de una organización de dar cumplimiento adecuado a sus exigencias o necesidades de efectivo y colaterales, sin obtener pérdidas inadmisibles, que amenacen la situación financiera o de ser peor, llegar al cese temporal o absoluto de las operaciones económicas. Atenuar dicho riesgo estableciendo estrategias y poniendo en marcha actividades adecuadas destinadas a asegurar que los recursos de dinero y componentes colaterales suficientes se encuentran disponibles en el momento necesario, para establecer la pertinencia de su distribución.

##### **Definición Operacional:**

La variable Liquidez se ha medido en base a las dimensiones liquidez corriente, prueba ácida, y prueba defensiva, para ello, se ha utilizado la técnica de análisis documental para evaluar los índices de liquidez.

#### **2.3.3. Operacionalización**

Tabla 2 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Gestión de cobranza	Es el conjunto de mecanismos o métodos empleados en la unidad de créditos y cobranzas. Dicho de otra manera, es aquella forma sistemática de evaluar en modo detallado y periódico el proceder de clientes ante el pago de sus créditos (Barrero, 2017).	La variable Gestión de cobranzas se ha medido en base a las dimensiones: políticas de cobranza y estrategias de cobranza, para ello, se ha utilizado la técnica de entrevista.	Políticas de cobranza	Condiciones de venta	1. ¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa? 2. ¿Cree Ud. que debe realizar un contrato a los clientes por las ventas al crédito?	Entrevista / Guía de entrevista
				Plazos de cobro	3. ¿Cree Ud. que debe existir un Plazo de Cobro establecido por la empresa Mueblería Cuyate EIRL, que se encuentre en un intervalo de 14 a 20 días?	
				Evaluación de crédito	4. ¿Cree Ud. que debe existir con los clientes criterios de evaluación al otorgar una venta al crédito? 5. ¿Cree Ud. que los clientes deben de ser evaluados antes de realizar una venta al crédito?	
			Estrategias de cobranza	Comunicación multicanal	6. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	
				Medios de cobranza	7. ¿Cree Ud. que debe implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?	

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Liquidez	Aquella capacidad de una organización de dar cumplimiento adecuado a sus exigencias o necesidades de efectivo y colaterales, sin obtener pérdidas inadmisibles, que amenacen la situación financiera (Hronec, 2021).	La variable Liquidez se ha medido en base a las dimensiones liquidez corriente, prueba ácida, y prueba defensiva, para ello, se ha utilizado la técnica de análisis documental.	Liquidez corriente  Prueba ácida  Prueba defensiva	Activo Corriente/ Pasivo Corriente  (Activos Corrientes- Inventarios) / Pasivos Corrientes  Caja Bancos/ Pasivo Corriente	<p>8. ¿Cree usted que la empresa debe contar con una Gestión de Cobranza para poder evitar la disminución de liquidez?</p> <p>9. ¿Considera Ud. que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe utilizar un registro de cobranza adecuado, que le permita contar con una Gestión del Efectivo?</p> <p>10. ¿Cree usted en que la empresa, debe aplicar estrategias financieras que le permita resolver el riesgo de la liquidez?</p> <p>11. ¿Cree usted que la falta de liquidez puede perjudicar a la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</p> <p>12. ¿Cree usted que la empresa debe contar con control de clientes morosos y poder evitar que afecte su capital de trabajo de la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</p> <p>13. ¿Cree usted que la empresa debe contar con dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones de pagos?</p> <p>14. ¿Cree usted que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe contar con efectivo necesario para cubrir los gastos administrativos?</p>	Análisis documental / Guía de análisis documental

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez

### 2.4.1. Técnicas

**Entrevista:** sirvió para dar sustento en el recojo de información a través de un dialogo entre los participantes Gerente General, y Contador de la empresa Cuyate E.I.R.L., Monsefú, en base a un cuestionario de preguntas con la finalidad de evaluar la actual gestión de cobranza y su incidencia en la liquidez.

Esta técnica se define como el método que consiste en recopilar datos de una determinada población, para conocer ciertos aspectos, características de una o varias personas, en donde los investigadores plantean debidamente un formato de interrogantes sobre el tema a tratar (Westreicher, 2017).

**Análisis documental:** sirvió para analizar documentos como Estados Financieros, proporcionados por los funcionarios de la empresa CUYATE E.I.R.L., Monsefú, cuya información ha permitido evaluar los índices de liquidez obtenidos, para que, en base a ello, se puedan establecer mejoras a través de una adecuada gestión de las cuentas por cobrar y de los índices de morosidad.

Esta técnica es definida como una herramienta de trabajo valiosa para adquirir el mayor provecho de información a la que es posible de acceder, y cuya finalidad se enfoca en analizar contenidos de interés para producir nuevos conocimientos, contar con datos de interés financiero (Peña, 2022).

### 2.4.2. Instrumentos

**Guía de entrevista:** sirvió de ayuda para identificar el conjunto de opiniones por parte del Gerente General, y Contador de la empresa CUYATE E.I.R.L., Monsefú, acerca de la situación actual de cómo se encuentra la gestión de cobranza y conocer, ante todo, su incidencia en la liquidez de la empresa.

**Guía de análisis documental:** se utilizó como herramienta de ayuda para la revisión y análisis de los documentos financieros proporcionados, cuya información ha permitido evaluar los índices de liquidez obtenidos.

Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recojo de datos

Variable	Técnica	Instrumento
Gestión de cobranza	Entrevista	Guía de entrevista
Liquidez	Análisis Documental	Guía de análisis documental

*Nota:* Elaboración Propia

### 2.4.3. Validación

El instrumento denominado Guía de entrevista, ha cumplido con el elemento fundamental de validez y se ha comprobado a través de la validación de jueces expertos, los cuales poseen título de Contador Público con grado de maestría, y que ha permitido llevar a cabo la aplicación correspondiente de dicho instrumento.

## 2.5. Procesamientos de análisis de datos

En el presente estudio, para llegar a comprobar la hipótesis general, se ha utilizado el método descriptivo para analizar los datos obtenidos, y con enfoque cuantitativo, que ha servido para establecer si efectivamente la Gestión de cobranzas tiene incidencia en la liquidez de la empresa CUYATE E.I.R.L. Monsefú.

De la misma manera, para realizar las etapas de recolección y análisis de información y llegar a determinadas conclusiones, se aplicaron los programas Microsoft Excel y Microsoft Word, los cuales sirvieron para diseñar las tablas y gráficos cuyo contenido abarcan los aspectos de las variables de estudio; finalmente se realizó la etapa que consiste en la interpretación de los datos arrojados, y en base de ello, establecer la pertinencia de proponer la gestión de cobranzas en mejora de la liquidez de la empresa.

## 2.6. Criterios Éticos

- Consentimiento informado: los participantes del estudio tanto al Gerente General y Contador de la empresa Cuyate E.I.R.L., Monsefú, brindaron su consentimiento para el desarrollo del presente trabajo de investigación, lo que

indica que se les ha brindado información necesaria sobre los beneficios y alternativas de su participación.

- Manejo de riesgo: se ha resguardado toda la información proporcionada por los participantes de estudio con el propósito de que no transcurra en una afectación en el desarrollo de lo investigado.
- Confidencialidad: se ha mantenido protegida la información brindada por los sujetos participantes con la finalidad de evitar daños o perjuicios, por lo que se garantiza el total nivel de seguridad de la información.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

- Autenticidad: los sujetos intervinientes a los que se ha aplicado la entrevista, incluyendo la información suministrada, han sido presentados de forma auténtica.
- Relevancia: este criterio sirvió para aportar información relevante y útil para los propios objetivos de la investigación y su correspondiente análisis.
- Adecuación teórica: a través de los mismos resultados, se pudo evidenciar el nivel de implicancia entre el problema identificado y los aspectos teóricos citados al inicio de la investigación.
- Coherencia: criterio que garantizó la demostración de los procedimientos llevados a cabo en la investigación, en base a una guía estructurada y conservando directa relación con las variables de estudio.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados en tablas y figuras

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación que han sido obtenidos luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos, en base a los objetivos específicos, a las entrevistas realizadas al Gerente General y al Contador de la Empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, con relación a las variables Gestión de cobranzas y Liquidez.

Para tal efecto se mencionan los objetivos específicos para establecer en qué medida se ha logrado el propósito de la investigación.

**Objetivo específico 1:** Analizar el nivel en que se encuentra actualmente la gestión de cobranzas en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú 2021, habiéndose aplicado la técnica de las entrevistas dirigidas al Gerente General y al Contador, presentándose los siguientes resultados:

#### **Dimensión 1: Políticas de Cobranzas**

**Tabla 4** Resultado de la entrevista aplicada al Contador

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa?	Definitivamente, consideramos que en la empresa sí se deberían implantar políticas de cobranzas, pero, en primer lugar, estas tienen que discutirse debidamente por el gerente general y por el propietario.
¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	Debo señalar que, esa es una de nuestras mayores debilidades, el no contar con los mejores canales de comunicación entre el personal del área de cobranzas y que no están permitiendo llegar debidamente a

	los clientes recordándoles sus prontos vencimientos de pago.
¿Cree usted que se deben implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?	Esa es una alternativa que siempre se ha estado considerando, ya que facilitaría a los clientes realizar sus pagos directamente en las entidades bancarias, o por medio del uso de transferencias virtuales considerando las múltiples opciones financieras que ofrecen.
¿Considera que los clientes deben de ser evaluados antes de realizarles una venta al crédito?	Por supuesto que este debería ser el procedimiento regular que se debería aplicar, y evitar, ante todo, continuar con aquellos procesos, en donde a los clientes se les otorgaba créditos, sin la necesidad de revisar los riesgos que estas operaciones acarreaban, ni mucho menos ser filtrarlos en Infocorp, o en la SBS.

Fuente: *Entrevistado.*

**Tabla 5** *Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General*

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Considera que las políticas relacionadas con las cobranzas	Cabe mencionar que, si contamos con políticas de ventas debidamente articuladas, pero en lo que, respecta a los créditos y cobranzas, no tenemos

deberían ser aplicadas en la empresa?	aprobadas aún, este tipo de políticas que nos indiquen con total claridad, la forma en que deberíamos otorgar los créditos.
¿El procedimiento de comunicación por correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	Debo señalar que, esa es una de nuestras mayores debilidades, el no contar con los mejores canales de comunicación entre el personal del área de cobranzas y que no están permitiendo llegar debidamente a los clientes recordándoles sus pagos.
¿Considera que se deberían implementar medios de pagos externos para la cobranza de sus clientes?	Con respecto a su pregunta debo manifestar que, si nos encontramos trabajando para que nuestros clientes puedan pagar mediante una aplicación o a través de medios de virtuales, y así ya no tengan que venir a la tienda.
¿Considera que los clientes deberían ser evaluados antes de realizarles una venta al crédito?	Claro que ese debería ser el trámite regular, pero en más de una oportunidad y, con la finalidad de realizar mayores niveles de ventas, no se cumple de manera rigurosa con estos protocolos, y que viene generando inconvenientes al momento de efectivizar esas cobranzas.

---

*Fuente: Entrevistado*

## Interpretación de los resultados

En base a las respuestas obtenidas por parte del Gerente General y del Contador, se ha llegado a determinar que, en la empresa si se cuenta con políticas de ventas estructuradas, pero presenta serias deficiencias en lo relacionado con sus créditos y cobranzas, más aún, se observa que, no tienen políticas, ni estrategias que señalen la manera en cómo se deberían otorgarse los créditos y recuperar las deudas. Por su parte, se han observado un conjunto de debilidades con respecto a sus canales de comunicación internos, entre el área de cobranzas y las demás áreas involucradas en la comercialización, y recuperación de deudas.

De la misma manera, se ha podido percibir que, los directivos de la empresa vienen trabajando estrategias con la finalidad de que sus clientes puedan realizar sus pagos a través de medios de virtuales como PLIN, YAPE, o transferencias virtuales por cuentas corrientes, señalando finalmente que, los clientes no vienen siendo evaluados rigurosamente antes de realizarles una venta al crédito y, que en definitiva les está generando inconvenientes con las cobranzas.

### Dimensión 2: Estrategias de Cobranza

**Tabla 6** Resultado de la entrevista aplicada al Contador

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Considera que deberían existir criterios de evaluación más rigurosos con los clientes al momento de otorgarles una venta al crédito?	Definitivamente, la empresa debería imponer criterios de evaluación más exigentes con los clientes, y que indiquen con total certeza la pertinencia de otorgarles un crédito, y no seguir siendo tan simplistas de realizar una venta para cumplir con ciertas metas, pero con alto riesgo de incobrabilidad.
¿Considera pertinente que la empresa debería celebrar contratos con los	El celebrar contratos con los clientes al momento de efectuarles una venta al

<p>clientes al momento de efectuarles una venta al crédito?</p>	<p>crédito, le dará una mayor garantía a la empresa en caso de que caigan en atrasos y morosidad, ya que existe la alta posibilidad de judicializar la deuda, y recuperar por lo menos parte de ella.</p>
---	---

¿Cree que debería considerarse un plazo en las cobranzas y, que se encuentre en un intervalo de entre 14 a 20 días de retraso?

Al respecto debo señalar que, la Ley precisa de manera clara y contundente que las deudas deben ser honradas a su vencimiento, lo que implica que se deben cancelar dentro de los treinta días de plazo, en todo caso se le podría dar al cliente un periodo de gracia de ocho días.

**Tabla 7** *Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General*

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>¿Considera que deberían existir criterios de evaluación más rigurosos con los clientes al momento de otorgarles una venta al crédito?</p>	<p>Esa es nuestra finalidad, el establecer criterios de evaluación más rigurosos con la finalidad de que los clientes, no caigan en morosidad y cumplan con cancelar sus deudas de acuerdo a su programación, y para ello debemos imponer acciones más drásticas de recuperación de los créditos.</p>

---

¿Considera pertinente que la empresa debería celebrar contratos con los clientes al momento de efectuarles una venta al crédito?

Uno de nuestras mayores estrategias que tenemos planificadas, es la celebración de contratos con los clientes, ya sea por el crédito otorgado mediante la firma de letras o sin ellas, con la finalidad de una forma de presionarlos para que cumplan.

---

¿Cree que debería considerarse un plazo en las cobranzas establecido previamente por la empresa y, que se encuentre en un intervalo de entre 14 a 20 días de retraso?

Su pregunta es muy interesante, ya que recoge la práctica que hemos venido realizando en el tratamiento de los créditos, y a los cuales los clientes se han venido mal acostumbraron, ya que muchos de ellos cancelan sus deudas pasado el plazo reglamentario.

---

*Fuente: Entrevistado.*

### **Interpretación de los resultados**

En base a las respuestas obtenidas por parte del Gerente General y del Contador, se ha llegado a determinar que, en la empresa se tienen que imponer criterios de evaluación más exigentes con los clientes, con la finalidad de establecer la pertinencia de otorgarles un crédito, y no realizar solamente las ventas para cumplir con sus metas, y sin considerar los riesgos de incobrabilidad, siendo necesario que se establezca como política general, la celebración de contratos con los clientes al momento de otorgarles un crédito, lo que le dará una mayor garantía a la empresa.

Finalmente se debe señalar que, con respecto a la posibilidad de darles un plazo prudencial a los clientes de entre 14 a 20 días para que cancelen sus deudas, que se considera completamente inviable, opinión que la compartimos totalmente, en razón de que se generaría una mayor morosidad, y lo que se podría otorgar es el

periodo de gracia de ocho días, pero que deber ser respetado en todos sus extremos, ya que lo que más requiere la empresa es incrementar su liquidez.

**Objetivo específico 2:** Identificar como se encuentran en la actualidad los niveles de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, habiéndose aplicado la técnica de las entrevistas al Gerente General y Contador, presentándose los siguientes resultados:

**Dimensión 1:** *Liquidez corriente*

**Tabla 8** *Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General*

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Considera que la empresa debería contar con una gestión de cobranza más eficaz para poder evitar la disminución de su liquidez?	Esta sería una adecuada estrategia que se debería implementar, considerando que la actual modalidad de cobranzas no satisface las expectativas de la empresa lo que en definitiva viene afectando seriamente sus índices de liquidez.
¿Cree que la empresa debería mejorar su sistema de registro de cobranzas que le permita contar con mayor disponibilidad de efectivo?	Efectivamente debemos mejorar nuestro sistema de registro de cobranzas y de facturación, ya que con los actuales procedimientos se vienen presentando altos niveles de morosidad, afectando sobremanera la disponibilidad de efectivo.
¿Considera que la empresa debería implementar estrategias financieras que le permita resolver sus recurrentes desfinanciamientos?	Con relación a su pregunta debo manifestar que, tenemos un plan ambicioso de implementación de estrategias financieras con la finalidad de superar definitivamente nuestros inconvenientes de liquidez.

---

¿Considera que la empresa debería contar con un control de los clientes morosos y de esta manera evitar que se afecte el capital de trabajo?

Debo señalar, que, si se viene realizando este control, pero lamentablemente por negligencia y falta de supervisión, no se les viene haciendo el debido seguimiento a los clientes morosos, siendo la razón del porque han caído en incobrabilidad.

---

*Fuente: Entrevistado.*

### **Interpretación de los resultados**

En base a las respuestas obtenidas por parte del Gerente General, se ha llegado a determinar que, en la empresa, se debería contar con una gestión de cobranza más eficaz para evitar la disminución de su liquidez, en razón de que la actual modalidad de cobranzas no satisface las expectativas, y para lo cual se considera oportuno mejorar el sistema de registro de cobranzas y de facturación.

Se sostiene, asimismo, que, la empresa tiene previsto un plan ambicioso de estrategias financieras con la finalidad de superar los serios inconvenientes de liquidez, y para lo cual cuentan con un control de los clientes morosos y de esta manera no ver afectado el capital de trabajo, reconociéndose que, por negligencia y falta de supervisión, no se les viene haciendo el seguimiento necesario.

### **Dimensión 2: Prueba Defensiva**

**Tabla 9** *Resultado de la entrevista aplicada al Gerente General*

---

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>¿Considera que en definitiva la falta de liquidez podría afectar financieramente los resultados de la empresa?</p>	<p>Por supuesto que esa es una alta probabilidad de ocurrencia que hemos contemplado, siendo la razón del porque estamos en la constante búsqueda de aplicar las mejores estrategias de facturación y de cobranzas.</p>

---

---

¿Qué tan necesario y oportuno es que la empresa cuente con la liquidez suficiente para atender sus pagos y obligaciones corrientes?

Como le acabo de señalar, uno de los pilares fundamental de la salud financiera de la empresa, es contar con los recursos suficientes para asumir los pasivos corrientes y mantener la credibilidad con nuestros proveedores y acreedores.

---

¿Considera relevante que la empresa disponga de los recursos necesarios para atender sus gastos administrativos?

Claro que lo consideramos relevante, en razón de que requerimos de todo el apoyo administrativo para la realización de las ventas y las cobranzas.

---

*Fuente: Entrevistado*

### **Interpretación de los resultados**

En base a las respuestas obtenidas por parte del Gerente General, se ha llegado a determinar que, la falta de liquidez podría afectar financieramente los resultados de la empresa, y que esta alta probabilidad de ocurrencia siempre ha sido contemplada por la empresa, por lo que se está en la búsqueda de implementar nuevas estrategias de facturación y cobranzas, con la finalidad de no afectar sus compromisos de pago a corto plazo, es decir, sus pasivos corrientes, velando mantener la credibilidad con los proveedores y con los acreedores, y con relación con los fondos requerido por el área administrativa, se considera como una primera prioridad para el apoyo en las operaciones de ventas y cobranzas.

**Objetivo específico 3:** Evaluar mediante información financiera las estrategias crediticias que se deberán implementar con la finalidad de reducir drásticamente las cuentas por cobrar y, optimizar la liquidez en la empresa, se logró, en base a los Estados Financieros de los años 2019, 2020 y 2021, con su correspondiente evaluación, y las debidas proyecciones de los años 2022 y 2023:

## Resultado del Análisis documental

Mediante el análisis documental, se han podido corroborar los resultados de la investigación luego de aplicados los instrumentos de recolección de datos, y que han dado respuesta al objetivo general, y a los objetivos específicos, y para lo cual ha sido necesario analizar la información financiera proporcionada por la empresa.

También ha permitido demostrar en qué medida la mejora de la gestión de las cobranzas tendrá impacto en la liquidez de la empresa, conjuntamente con el análisis, interpretación, y evaluación de sus Estados Financieros, determinando en detalle el incremento de la morosidad, que se vio deteriorada durante los ejercicios 2020 y 2021, durante y posterior a la Pandemia del COVID 19, y de esta manera establecer si la propuesta es viable de implementarse.

**Tabla 10** Estado de Situación Financiera 2019 – 2020 – 2021

Análisis Horizontal					
ACTIVO	2019	%	2020	%	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	95908.60	-30.29	66861.55	23.01	82243.90
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	145767.00	47.93	215631.00	-11.00	191901.00
Inventarios (neto)	243958.00	-1.68	239864.00	-6.24	224908.00
<b>TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>485633.60</b>	<b>7.56</b>	<b>522356.55</b>	<b>-4.46</b>	<b>499052.90</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	347644.00	-5.00	330262.00	-5.00	313737.00
Activos Intangibles (Neto)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>347644.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>330262.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>313737.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>833277.60</b>	<b>2.32</b>	<b>852618.55</b>	<b>-4.67</b>	<b>812789.90</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Cuentas por pagar Comerciales	173027.00	22.87	212597.00	-10.17	190985.00
Otras Cuentas por pagar	12217.00	49.04	18208.00	-18.85	14776.00
<b>TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>185244.00</b>	<b>24.60</b>	<b>230805.00</b>	<b>-10.85</b>	<b>205761.00</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Obligaciones Financieras	167315.00	-5.39	158293.00	-23.41	121229.00
<b>TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>167315.00</b>	<b>-5.39</b>	<b>158293.00</b>	<b>-23.41</b>	<b>121229.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>352559.00</b>	<b>10.36</b>	<b>389098.00</b>	<b>-15.96</b>	<b>326990.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	398000.00	0.00	398000.00	0.00	398000.00
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>82718.60</b>	<b>-20.79</b>	<b>65520.55</b>	<b>34.00</b>	<b>87799.90</b>
Resultados acumulados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>480718.60</b>	<b>-3.58</b>	<b>463520.55</b>	<b>4.81</b>	<b>485799.90</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>833277.60</b>	<b>2.32</b>	<b>852618.55</b>	<b>-4.67</b>	<b>812789.90</b>

Fuente: Mueblería CUYATE E.I.R.L.

**Tabla 11 Estado de Situación Financiera 2019 – 2023, Análisis Horizontal**

ACTIVO	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>									
Efectivo y Equivalente de Efectivo	95908.60	-30.29	66861.55	23.01	82243.90	47.00	120898.15	53.91	186068.30
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	145767.00	47.93	215631.00	-11.00	191901.00	-19.98	153559.00	-21.37	120745.00
Inventarios (neto)	243958.00	-1.68	239864.00	-6.24	224908.00	-11.97	197993.00	-16.24	165835.00
<b>TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>485633.60</b>	<b>7.56</b>	<b>522356.55</b>	<b>-4.46</b>	<b>499052.90</b>	<b>-5.33</b>	<b>472450.15</b>	<b>0.04</b>	<b>472648.30</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>									
Inmueble, Maquinarias y Equipo (Neto)	347644.00	-5.00	330262.00	-5.00	313737.00	-5.00	298052.00	-5.00	283150.00
Activos Intangibles (Neto)									
<b>TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>347644.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>330262.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>313737.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>298052.00</b>	<b>-5.00</b>	<b>283150.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>833277.60</b>	<b>2.32</b>	<b>852618.55</b>	<b>-4.67</b>	<b>812789.90</b>	<b>-5.20</b>	<b>770502.15</b>	<b>-1.91</b>	<b>755798.30</b>
<b>PASIVO</b>									
<b>PASIVO CORRIENTE</b>									
Cuentas por pagar Comerciales	173027.00	22.87	212597.00	-10.17	190985.00	-20.67	151503.00	-23.23	116315.00
Otras Cuentas por pagar	12217.00	49.04	18208.00	-18.85	14776.00	-7.95	13602.00	-6.90	12663.00
<b>TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>185244.00</b>	<b>24.60</b>	<b>230805.00</b>	<b>-10.85</b>	<b>205761.00</b>	<b>-19.76</b>	<b>165105.00</b>	<b>-21.88</b>	<b>128978.00</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>									
Obligaciones Financieras	167315.00	-5.39	158293.00	-23.41	121229.00	-28.76	86358.00	-34.78	56323.00
<b>TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>167315.00</b>	<b>-5.39</b>	<b>158293.00</b>	<b>-23.41</b>	<b>121229.00</b>	<b>-28.76</b>	<b>86358.00</b>	<b>-34.78</b>	<b>56323.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>352559.00</b>	<b>10.36</b>	<b>389098.00</b>	<b>-15.96</b>	<b>326990.00</b>	<b>-23.10</b>	<b>251463.00</b>	<b>-26.31</b>	<b>185301.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>									
Capital	398000.00	0.00	398000.00	0.00	398000.00	0.00	398000.00	0.00	398000.00
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>82718.60</b>	<b>-20.79</b>	<b>65520.55</b>	<b>34.00</b>	<b>87799.90</b>	<b>37.86</b>	<b>121039.15</b>	<b>42.51</b>	<b>172497.30</b>
Resultados acumulados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>480718.60</b>	<b>-3.58</b>	<b>463520.55</b>	<b>4.81</b>	<b>485799.90</b>	<b>6.84</b>	<b>519039.15</b>	<b>9.91</b>	<b>570497.30</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>833277.60</b>	<b>2.32</b>	<b>852618.55</b>	<b>-4.67</b>	<b>812789.90</b>	<b>-5.20</b>	<b>770502.15</b>	<b>-1.91</b>	<b>755798.30</b>

Fuente: elaboración de los autores.

**Tabla 12 Estado de Resultados 2019 – 2020 – 2021 Análisis Horizontal**

	2019	%	2020	%	2021
Ventas	469677.00	-26.72	344187.00	17.47	404331.00
Costo de ventas	256064.00	-26.91	187169.00	15.38	215961.00
Utilidad Bruta	213613.00	-26.49	157018.00	19.97	188370.00
Gastos de Administración	68670.00	-25.93	50865.00	17.75	59896.00
Gastos de ventas	5000.00	-60.00	2000.00	200.00	6000.00
Utilidad Operativa	139943.00	-25.57	104153.00	17.59	122474.00
Gastos Financieros	55667.00	-25.29	41588.00	-14.50	35558.00
Comisiones Bancarias	135.00	0.00	135.00	0.00	135.00
Otros Ingresos	13175.00	11.22	14653.00	12.69	16513.00
Utilidad / Perdida	97316.00	-20.79	77083.00	34.00	103294.00
Impuesto a la Renta	14597.40	-20.79	11562.45	34.00	15494.10
<b>UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>82718.60</b>	<b>-20.79</b>	<b>65520.55</b>	<b>34.00</b>	<b>87799.90</b>

*Fuente: Mueblería CUYATE E.I.R.L.*

**Tabla 13 Estado de Resultados 2019 – 2023, Análisis Horizontal**

	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023
Ventas	469677.00	-26.72	344187.00	17.47	404331.00	21.97	493179.00	28.49	633665.00
Costo de ventas	256064.00	-26.91	187169.00	15.38	215961.00	20.77	260819.00	25.37	326980.00
Utilidad Bruta	213613.00	-26.49	157018.00	19.97	188370.00	23.35	232360.00	31.99	306685.00
Gastos de Administración	68670.00	-25.93	50865.00	17.75	59896.00	20.85	72382.00	26.48	91550.00
Gastos de ventas	5000.00	-60.00	2000.00	200.00	6000.00	33.33	8000.00	25.00	10000.00
Utilidad Operativa	139943.00	-25.57	104153.00	17.59	122474.00	24.09	151978.00	34.98	205135.00
Gastos Financieros	55667.00	-25.29	41588.00	-14.50	35558.00	-17.83	29217.00	-7.99	26883.00
Comisiones Bancarias	135.00	0.00	135.00	0.00	135.00	0.00	135.00	0.00	135.00
Otros Ingresos	13175.00	11.22	14653.00	12.69	16513.00	19.74	19773.00	25.53	24821.00
Utilidad / Perdida	97316.00	-20.79	77083.00	34.00	103294.00	37.86	142399.00	42.51	202938.00
Impuesto a la Renta	14597.40	-20.79	11562.45	34.00	15494.10	37.86	21359.85	42.51	30440.70
<b>UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>82718.60</b>	<b>-20.79</b>	<b>65520.55</b>	<b>34.00</b>	<b>87799.90</b>	<b>37.86</b>	<b>121039.15</b>	<b>42.51</b>	<b>172497.30</b>

*Fuente: elaboración de los autores.*

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL ACTIVO CORRIENTE, PASIVO  
CORRIENTE Y RESULTADOS DEL EJERCICIO  
AÑOS 2019 AL 2023**

**ACTIVO CORRIENTE**

**EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO:**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa una disminución de los niveles de liquidez en la cuenta corriente de la empresa, básicamente entre los años 2019 y 2020 del -30.29% debido fundamentalmente a que las ventas y las cobranzas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, y que afectó drásticamente la recaudación, situación que se empieza a estabilizar entre los años 2021, 2022 y 2023 en que esta partida tuvo un incremento de 23.01%, 47.00% y 53.91% respectivamente, señal de que la recaudación comenzó a mejorar por las eficaces políticas aplicadas en la gestión de las cobranzas y por extensión en la disminución de la morosidad, tal como se muestra en la partida correspondiente de cuentas por cobrar.

**CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES TERCEROS (NETO):**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, la cual se encuentra debidamente neteada, se observa un incremento bastante preocupante de 47.93% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que el retorno de las cobranzas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, y que afectó drásticamente la recaudación y el aumento de los niveles de morosidad, más aún, si se considera que, en aquella oportunidad la empresa no tenía implementada una eficaz gestión de cobranzas que conllevó a que se genere esta situación atípica.

Se puede observar asimismo que, entre los años 2020 y 2021 esta situación se empieza a estabilizar, tanto que, las cuentas por cobrar presentan una importante disminución del -11.00%, por una mayor disponibilidad de efectivo de nuestros clientes, y que contribuyó con mejorar los indicadores de liquidez, manteniéndose este ritmo durante los años 2022, y 2023 en que las cuentas por cobrar y la

morosidad, siguieron disminuyendo en -19.98% y -21.37% respectivamente, resultado que señala de manera fehaciente que las deudas se irán recuperando paulatinamente por una mejor gestión de las cobranzas.

#### **INVENTARIOS (NETO):**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa entre los años 2019 y 2020 una leve disminución por concepto de su lenta rotación del -1.68%, debido fundamentalmente a que las ventas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, situación que además generó que, la empresa realice estas operaciones en su mayoría al crédito para no ver afectada su operatividad, pero que, contribuyó a un mayor incremento de las cuentas por cobrar con la alta posibilidad de que caigan en incobrabilidad.

Afortunadamente, se observa una excelente recuperación en la rotación de los productos comercializados entre los años 2021, 2022, y 2023 de -6.24%, -11.97% y -16.24% respectivamente, resultado que señala de manera fehaciente que, las ventas se irán incrementando paulatinamente por los mayores volúmenes de producción que deberán mantenerse, y por una mejor gestión de las cobranzas, que en definitiva van a incrementar los niveles de liquidez.

### **PASIVO CORRIENTE**

#### **CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS:**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa que, presenta un incremento de 22.87% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que la liquidez de la empresa disminuyó con motivo de la Pandemia del COVID 19, y que afectó drásticamente la disponibilidad de recursos para cumplir con estos compromisos a los proveedores, y es entre los años 2021, 2022, y 2023 en que se nota una disminución sustancial de estas deudas en el orden de -10.17%, -20.67% y -23.23%, debido a que se tiene planificado disponer de mayor cantidad de fondos.

### **OTRAS CUENTAS POR PAGAR:**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida que comprende básicamente las remuneraciones e impuestos pendientes, se observa que, presenta un incremento de 49.04% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que la liquidez de la empresa disminuyó con motivo de la Pandemia del COVID 19, y que afectó drásticamente la disponibilidad de recursos para cumplir con estos compromisos a los proveedores, y es entre los años 2021, 2022, y 2023 en que se nota una disminución sustancial de estas deudas en el orden de -18.85%, -7.95% y -6.90%, debido a que se tiene planificado disponer de mayor cantidad de fondos.

### **OBLIGACIONES FINANCIERAS:**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa que, presenta una disminución sostenida entre los años 2019 y 2023, en razón de que se irá cancelando el préstamo obtenido del Banco Continental BBVA, y que tuvo una inesperada refinanciación en el año 2020 por la poca disponibilidad de recursos que se tuvo con motivo de la Pandemia del COVID 19, pero por disposición del Gobierno, esta reprogramación no afectó la calificación crediticia de la empresa en las centrales de riesgos ni en la S.B.S.

## **RESULTADOS DEL EJERCICIO**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa que, las utilidades presentan una disminución de -20.79% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que las ventas y las cobranzas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, y que afectó drásticamente la recaudación, situación que se empieza a estabilizar entre los años 2021, 2022 y 2023 en que esta partida se vio fortalecida y tuvo un incremento de 34.00%, 37.86% y 42.51% respectivamente, señal de que las políticas aplicadas con relación a la gestión de cobranzas van a dar los resultados previstos.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS DE LOS AÑOS 2019 AL 2023**

### **VENTAS NETAS:**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa una disminución de -26.72% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que las ventas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, pero esta situación se empieza a estabilizar entre los años 2021, 2022 y 2023 en que esta partida tuvo un incremento considerable de 17.47%, 21.97% y 28.49% respectivamente, señal de que la situación económica de los clientes comenzó a mejorar por las eficaces políticas aplicadas por la empresa.

### **OTROS INGRESOS**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa que, presenta un incremento de 11.22%, 12.69%, 19.74% y 25.53% respectivamente, debiendo señalar que estos ingresos corresponden al mantenimiento de muebles, y a la venta de productos colaterales.

### **COSTO DE VENTAS**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa una disminución de -26.91% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que las ventas disminuyeron con motivo de la Pandemia del COVID 19, y por lo tanto se incurrió en menores costos, pero esta situación se empieza a estabilizar entre los años 2021, 2022 y 2023 en que esta partida tuvo un incremento de 15.38%, 20.77% y 25.37% respectivamente, señal de que las ventas están experimentado su total recuperación, y que le va a generar a la empresa mejores resultados en dichos ejercicios.

### **GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Se debe señalar que, al momento de realizar el análisis e interpretación de esta partida, se observa una disminución de -25.93% entre los años 2019 y 2020, debido fundamentalmente a que se le dio a los trabajadores la suspensión perfecta

decretada por el Gobierno con motivo de la Pandemia del COVID 19, y además porque no se incurrieron en alquiler de locales ni en el pago de servicios, pero esta situación se empieza a estabilizar entre los años 2021, 2022 y 2023 en que esta partida tuvo un incremento de 17.75%, 20.85% y 26.48% respectivamente.

## **EVALUACIÓN MEDIANTE INDICADORES AÑOS 2020, 2021, 2022**

### **CAPITAL DE TRABAJO (KW): Activo Corriente – Pasivo Corriente**

- Año 2020:  $KW = 522,356.55 - 230,805.00 = 291,551.55$
- Año 2021:  $KW = 499,052.90 - 205,761.00 = 293,291.90$
- Año 2022:  $KW = 472,450.15 - 165,105.00 = 307,345.15$

Interpretación: Con base en los resultados obtenidos, se puede afirmar que para el año 2022, el capital de trabajo mantendrá una mejora considerable de S/.307,345.15, con respecto a los años 2020 y 2021, una vez implementada la adecuada gestión de cobranzas que garantizará el cumplimiento oportuno de las obligaciones contraídas, por mantener buenos indicadores de liquidez.

### **ÍNDICE DE SOLVENCIA (IS): Activo Corriente / Pasivo Corriente**

- Año 2020:  $IS = 522,356.55 / 230,805.00 = 2.26$  veces
- Año 2021:  $IS = 499,052.90 / 205,761.00 = 2.42$  veces
- Año 2022:  $IS = 472,450.15 / 165,105.00 = 2.86$  veces

Interpretación: Con base en los resultados obtenidos, se puede afirmar que para el año 2022 el Índice de Solvencia mantendrá una mejora notable de 2.86 veces con respecto a los años 2020 y 2021, teniendo en cuenta que el indicador razonable es mayor a 2, por lo tanto, la empresa poseerá un resultado bastante razonable para atender sus deudas y obligaciones corrientes.

### **ÍNDICE DE PRUEBA ÁCIDA (PA): Activo corriente – Inventarios / Pasivo corriente**

- Año 2020:  $PA = 522,356.55 - 239,864.00 / 230,805.00 = 1.22$  veces
- Año 2021:  $PA = 499,052.90 - 224,908.00 / 205,761.00 = 1.33$  veces
- Año 2022:  $PA = 472,450.15 - 197,993.00 / 165,105.00 = 1.66$  veces

Interpretación: En el año 2020 debido a la Pandemia del COVID 19, la empresa obtuvo un índice de prueba ácida literalmente bajo en el orden de 1.22 veces, encontrándose un poco lejos de estar en un curso regular a nivel financiero, y poder suplir sus necesidades básicas de caja. En el año 2021, mejoró ligeramente en 1.33 veces, pero aún se considera muy débil este resultado, en tanto que, para el año 2022, en que se comienzan a observar los efectos de las políticas relacionadas con la mejora en la gestión de cobranzas de una manera más eficaz, es que la empresa optimizará aún más sus resultados en 1.66 veces, y que le facilitará el poder atender sus compromisos contraídos y no descuidar sus pasivos a corto plazo, debiendo señalar finalmente que la ratio óptima para la evaluación de este índice es 1.5 o > a 1.5, lo que demuestra con toda claridad que las acciones tomadas por la gerencia de la mueblería han sido totalmente eficaces.

**PRUEBA DEFENSIVA (IPD) = Efectivo y equivalentes / Pasivo corriente**

- Año 2020:  $IPD = 66,861.55 / 230,805.00 = 0.29$  veces
- Año 2021:  $IPD = 82,243.90 / 205,761.00 = 0.40$  veces
- Año 2022:  $IPD = 120,898.15 / 165,105.00 = 0.73$  veces

Interpretación: La empresa obtuvo en el año 2020 un índice de prueba defensiva de 0.29 veces, indicador bastante bajo con motivo de la Pandemia de la COVID 19, para el año 2021, mejora ligeramente en 0.40 veces, lo cual significa que la empresa aún mantiene serios inconvenientes que no le permiten atender sus necesidades y gastos operativos, es decir, que, no se tiene la suficiente capacidad de pago para operar con fondos líquidos a corto plazo, ya para el año 2022, se nota una mejoría considerable, pero que aún resulta insuficiente para atender los compromisos inmediatos, habiéndose observado que, esta mejora paulatina se da luego de implementadas las políticas relacionadas con la mejora en la gestión de cobranzas de una manera más eficaz, y que indica que, ha sido oportuno aplicar esta herramienta para establecer una cobranza efectiva, y que ayudará a la empresa en un futuro a optimizar este indicador financiero.

**ROTACION CUENTAS POR COBRAR (RCC): (Ventas al crédito / promedio de cuentas por cobrar)**

- Año 2020:  $RCC = 344187.00 / 180699.00 = 2$  veces al año o cada 180 días

- Año 2021:  $RCC = 404331.00 / 203766.00 = 2$  veces al año o cada 180 días
- Año 2022:  $RCC = 493179.00 / 172730.00 = 3$  veces al año o cada 120 días
- Año 2023:  $RCC = 633665.00 / 137152.00 = 5$  veces al año o cada 72 días

Interpretación: En el año 2020 debido a la Pandemia del COVID 19, la empresa obtuvo una rotación de cuentas por cobrar de 2, lo que implica que las cobranzas las recuperó a los 180 días, y similar escenario se presenta en el año 2021, en tanto en el año 2022 las cobranzas se van a recuperar a los 120 días y que muestra una excelente recuperación en función con los dos años anteriores, y es en el año 2023 en que las cuentas por cobrar se recuperarán de acuerdo a los pronósticos realizado cada 72 días, lo que demuestra de manera inequívoca que las mejoras implementadas en la gestión de cobranzas empiezan a presentar signos de una gran recuperación, debiendo señalarse que los indicadores muestran plazos de recuperación ligeramente elevados, pero se debe considerar que lo que se está comercializando son productos con precios altos.

**INDICADOR DE DEUDA** = Total Pasivos / Total Activos \* 100

$$\text{Año 2020: ID} = 389,098.00 / 852,618.55 * 100 = 45.64\%$$

$$\text{Año 2021: ID} = 326,990.00 / 812,789.90 * 100 = 40.23\%$$

$$\text{Año 2022: ID} = 251,463.00 / 770,502.15 * 100 = 32.64\%$$

Interpretación: En el año 2020, la empresa mantiene financiados sus activos por deuda representada en un 45.64%, en el año 2021, mantiene financiados sus activos por deuda en un 40.23%, en tanto que, para el año 2022, este compromiso se reduce a 32.64%, lo que implica que no se están comprometiendo los activos de la empresa, y su nivel de riesgo es bajo.

**DEUDA A LARGO PLAZO:** Deuda Largo Plazo / Patrimonio Neto \* 100

$$\text{Año 2020: IE} = 158,293.00 / 463,520.55 * 100 = 34.15\%$$

$$\text{Año 2021: IE} = 121,229.00 / 485,799.90 * 100 = 24.95\%$$

$$\text{Año 2022: IE} = 86,358.00 / 519,039.15 * 100 = 16.64\%$$

Interpretación: Durante el año 2020, se observa que el patrimonio neto de la empresa está comprometido con deuda no corriente en 34.15%, y se encuentra

dentro de los límites, en el año 2021, se muestra un 14,68%, y para el año 2022 el índice de endeudamiento a largo plazo, muestra que el capital neto de la empresa está comprometido con deuda no circulante, en el orden del 16,64%, notándose un menor riesgo del patrimonio.

**RENTABILIDAD DE LAS VENTAS:** Margen Neto = Beneficio neto / Ventas \* 100

Año 2020: MN =  $65,520.55 / 344,187.00 * 100 = 19.04\%$

Año 2021: MN =  $87,799.90 / 404,331.00 * 100 = 21.71\%$

Año 2022: MN =  $121,039.15 / 493,179.00 * 100 = 24.54\%$

Interpretación: Tomando como base al Estado de Resultados, se puede observar que en el año 2020 el índice de Rentabilidad de las ventas, fue de 19.04%, en el año 2021 el margen neto es 21.71% respecto a sus ventas, y en el año 2022 el índice de Rentabilidad Margen Neto, mejora considerablemente al llegar al 24.54% y que muestra el beneficio de cada cantidad de ventas durante el año.

### 3.2 Discusión de resultados

Se tienen los resultados obtenidos una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos, y que permitieron determinar la importancia de optimizar la gestión de cuentas por cobrar para mejorar los índices de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.

**Objetivo específico 1.** *Analizar el nivel en que se encuentra actualmente la gestión de cobranzas en la Mueblería CUYATE E.I.R.L., se logró en base a las respuestas obtenidas de las entrevistas dirigidas al Gerente General y al Contador, y a los autores citados en la realidad problemática y en los trabajos previos:*

En función a la respuesta de la pregunta realizada al Gerente General referida a si considera pertinente que la empresa debe aplicar políticas de cobranza, señaló que, en la empresa sí se deberían implantar políticas de cobranzas, pero, en primer lugar, estas tienen que discutirse debidamente por el gerente general y por el propietario, resultados que coinciden con lo señalado por Corcuera (2021), cuando menciona que, muchas de las empresas dedicadas al sector mueblería, vienen

observando, como sus cobranzas no rotan como lo eran antes de la Pandemia del COVID 19, habiéndose podido identificar que, no se están aplicando estrategias de cobranza eficientes que permitan disminuir la morosidad.

Opinión que es compartida por Gámez y Morales (2018), cuando sostienen que, muchas de las empresas del rubro muebles son muy lentas para generar liquidez por falta de un adecuado manejo financiero, planes de mejorar su capacidad y responder ante sus obligaciones con terceros. En tanto, Czerny (2020), señala que, hoy en día muchas empresas otorgan a sus clientes la posibilidad de pago a plazos por los productos que son adquiridos, pero en la mayoría de los casos, los periodos de pago se amplían de forma considerable en un tiempo mayor a 30 días, causando la presencia de problemas de liquidez en el corto plazo.

Otras de las respuestas a la pregunta realizada al Gerente General referida a si considera que deberían existir criterios de evaluación más rigurosos con los clientes al momento de otorgarles una venta al crédito, mencionó que, la empresa debería imponer criterios de evaluación más exigentes con los clientes, y que indiquen con total certeza la pertinencia de otorgarles un crédito, y no seguir siendo tan simplistas de realizar una venta para cumplir con ciertas metas, pero con alto riesgo de incobrabilidad, y que coincide con lo manifestado por García y Maldonado (2019) cuando sostiene que, los negocios minoristas no poseen la herramienta de control interno que les permita administrar de manera efectiva sus líneas de crédito y el manejo de sus cobranzas, en razón a la falta de conocimiento para llevar a cabo dichos procedimientos, lo que les ha generado mínimos niveles de liquidez.

Coincide también con lo sostenido por Periche y Ramos (2020) cuando refirieron que, durante los últimos cinco años la cartera morosa de las empresas, en especial las dedicadas a la producción y venta de muebles, ha tenido en aumento sustancial, debido a factores micro y macroeconómicos generados por la crisis sanitaria presentada en el país y en el mundo, lo que evidencia que este escenario ha ocasionado que los clientes se demoren en cumplir con el pago de sus créditos. Por su parte Nieves (2018) en sus resultados indicaron que el negocio mostró dificultades de recuperación de cartera vencida a causa de una mala gestión de cobros, ya que no se cuenta con el personal competente ni suficiente para realizar

este procedimiento, que de no ser corregido de manera inmediata afectará las finanzas y el cumplimiento de pagos de la empresa en el corto plazo.

**Objetivo específico 2:** *Identificar como se encuentran en la actualidad los niveles de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., se logró, en base a las respuestas obtenidas de las entrevistas al Gerente General y Contador, y a los autores citados en la realidad problemática y en los trabajos previos:*

En función a la respuesta de la pregunta realizada al Gerente General, si considera que, la empresa debería contar con una gestión de cobranza más eficaz para poder evitar la disminución de su liquidez, sostuvo que, sería una adecuada estrategia que se debería implementar, considerando que la actual modalidad no satisface las expectativas, lo que en definitiva viene afectando seriamente sus índices de liquidez. De similar opinión es Muñoz (2021) cuando señala que, los problemas de liquidez han representado para las empresas españolas un dolor de cabeza debido a la falta de capacidad que poseen para disminuir sus deudas u otros compromisos en el corto tiempo, teniendo solo un crecimiento del 13% y ocasionando necesidades de 67,000 millones de euros.

Por su parte Mantilla (2020) comparte estos criterios cuando señala que, la acelerada transmisión de la COVID 19 y el cese de operaciones comerciales, ha propiciado sin lugar a dudas que la mayor parte de empresas disminuyan su capacidad de generar liquidez, sobre todo las empresas dedicadas al rubro mueblería y ante estos casos, las empresas deben contar con planes y estrategias que les permita volver a ser solventes y rentables a futuro. De opinión diferente es Quizhpi y Suconota (2019) cuando sostienen que, las mueblerías de Cuenca presentaron índices de liquidez inferiores reflejando una disminución sustancial de 1.85 a 1.13, lo que implicó que no se pueda atender las deudas, sin embargo, hubo un ligero crecimiento de 1.73, esperándose que llegue finalmente a 2.

Otras de las respuestas a la pregunta realizada al Gerente General referida a si considera que la empresa debería implementar estrategias financieras que le permita resolver sus recurrentes desfinanciamientos, sostuvo que, tienen un plan ambicioso de implementación de estrategias financieras con la finalidad de superar definitivamente nuestros inconvenientes de liquidez. Esta información coincide con

lo señalado por Romero y Verdugo (2020) cuando manifiesta que los índices de liquidez obtenidos han tenido un comportamiento irregular, representado por altas y bajas en los valores desde 2.5. a 1.5, por otra parte, el indicador de prueba ácida presentó un índice levemente progresivo, registrando en promedio 0.74 al año 2017, y este comportamiento no se pudo mantener en el año 2018 y 2019.

Asimismo, Vásquez (2017) sostuvo que, los resultados más relevantes, reflejaron que el manejo de créditos se realiza de manera empírica en función a cierta documentación que no se encuentra debidamente organizada ni actualizada, y las decisiones tomadas y hechos importantes no son comunicados a los directivos, lo que provoca deficiencias a la hora de efectuar la cobranza, en tanto, Chuquicahua y Espinal (2020), señalaron que, al llevar a cabo los análisis financieros, se pudo observar que la condición de la liquidez no es muy próspera, siendo así que, en el 2017 se obtuvo un índice de liquidez de 1.29, para el 2018 fue de 1.73 y en el año 2019 resultó un 2.80, en tanto se afectó en el año 2020 por el COVID 19.

### **3.3 Aporte Científico**

#### **Título de la propuesta**

“Gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa “Mueblería Cuyate E.I.R.L.”, Monsefú.

#### **Aspectos generales de la empresa**

La empresa “Mueblería Cuyate E.I.R.L.”, se encuentra identificada con RUC 20480574380, cuyo propietario es el Señor Cuyate Asencio, habiendo iniciado sus actividades de fabricación y comercialización de muebles en el mes de marzo del año 2009. Presenta como domicilio legal en la Av. Pedro Ruiz N° 1125 del distrito de Chiclayo, provincia del mismo nombre, en la Región Lambayeque, y tiene como actividad principal la fabricación de muebles para el hogar, establecimientos comerciales, industriales, de servicios y oficinas de todo tipo, habiendo sido incorporada en enero del año 2022 al Régimen de buenos contribuyentes por parte de SUNAT, y en la actualidad se encuentra empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano.

## Misión

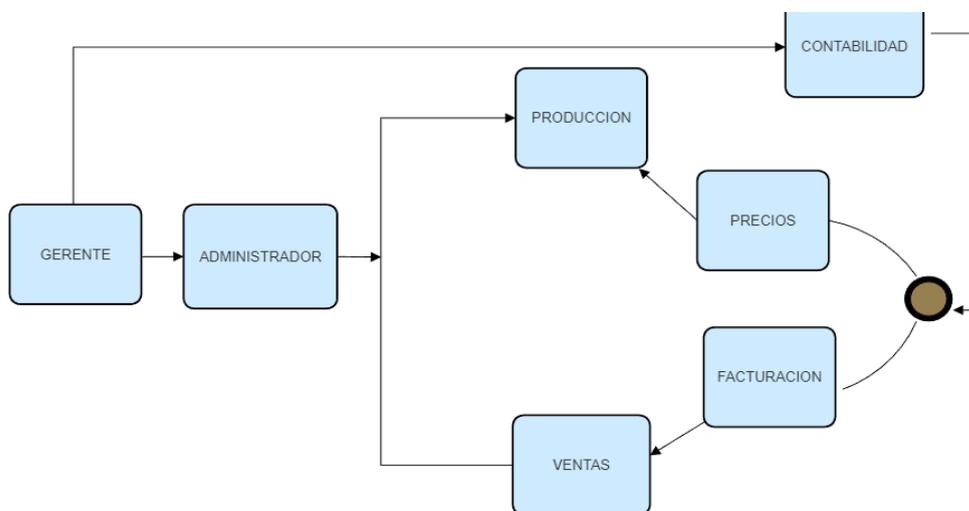
Somos una empresa comercial dedicada a la venta y fabricación de muebles dirigidos siempre a satisfacer a nuestros clientes a través de optimas soluciones en el servicio, precio, con un talento humano, capacitado, entrenado y altamente comprometido brindando altos estándares de calidad.

## Visión

Ser la empresa comercial más grande de Lambayeque, reconocida por vender productos de calidad a un buen precio, mejorando continuamente en la calidad de sus procesos operacionales, fortaleciendo como brindando óptimos ambientes a sus trabajadores en el rubro.

## Estructura Organizativa

**Figura 6** Organigrama de la empresa



**Figura 7** Imagen de la empresa



## **I. Fundamentación teórica**

El propósito general de la propuesta es establecer el nivel de incidencia que tendrá la gestión de cobranzas en la liquidez de la empresa, así como, implementar las mejores herramientas que permitan optimizar sus resultados y, establecer los parámetros que se deberán seguir para lograr los objetivos trazados en aras de disminuir los elevados índices de morosidad, considerando que la empresa efectúa sus ventas al crédito, y tiene serios inconvenientes para su recuperación.

Se debe destacar que, la información obtenida ha coadyuvado acceder a datos relevantes con la finalidad de evaluar si la propuesta resultará eficaz para obtener recursos de manera inmediata, sin afectar sus intereses, ni tampoco la de los clientes, que es a quienes se les debe retener, y bajo estos lineamientos es que, se han planteado una serie de estrategias que se encuentran relacionadas con la recuperación de esta cartera morosa que ha sido incrementada de manera preocupante a raíz de la Pandemia del COVID 19 y también posteriormente.

Es importante mencionar que, la debida reestructuración de las cuentas por cobrar le va a facilitar a la empresa tomar las mejores decisiones en materia de control, así como planificar adecuadamente su recuperación, optimizar sus gastos corrientes, contar con el capital de trabajo necesario para operar debidamente y, realizar las inversiones que se consideren necesarias y oportunas para el desarrollo de sus actividades, lo que implicará, determinar el saldo real de tales cobranzas.

Esta gestión deberá comprender el análisis de la antigüedad de las deudas, el comportamiento crediticio de cada cliente, los intereses generados, y sobre todo, si se han realizado las provisiones y los castigos contables correspondientes, para después proceder con realizar las cobranzas en donde se tenga la mayor posibilidad de recuperarlas, pero sin recurrir en un primer momento con aplicar medidas compulsivas, sino básicamente persuasivas.

Por su parte, la investigación se considera prioritaria ya que ha permitido determinar de manera fehaciente, la pertinencia de optimizar la gestión de cobranzas como parte de la solución integral a esta problemática, y que por extensión va a procurar reducir el riesgo recurrente que se presenta desde el momento en que se otorgan los créditos, facilitándoles además a quienes tienen la responsabilidad de aprobar los créditos, de contar con las mejores herramientas de gestión para que cumplan debidamente sus funciones, por lo que, es importante señalar que, las estrategias permitirán superar la falta de liquidez.

## **II. Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo principal**

Implementar estrategias de cobranzas con la finalidad de reducir los índices de morosidad e incrementar, por lo tanto, los índices de liquidez en la empresa Mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú.

### **Objetivos específicos**

- Determinar el tipo de deficiencias en los procedimientos de créditos en Mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú.
- Identificar el tipo de deficiencias en los procedimientos de cobranzas en Mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú.
- Establecer el tipo de estrategias que se deberán implementar con la finalidad de recuperar las cuentas por cobrar e incrementar los niveles de liquidez en Mueblería Cuyate E.I.R.L., Monsefú.

### III. Plan de Acción y / o Actividades

La implementación de una eficiente gestión de cuentas por cobrar le va a permitir a la empresa, establecer los lineamientos necesarios para llevar a cabo un adecuado proceso de ventas, créditos y cobranzas, y de esta forma, identificar aquellas falencias relacionadas con el otorgamiento de sus créditos y con la lenta recuperación de las deudas, que en definitiva incrementan la morosidad.

Para tal efecto, se establecerán las mejores alternativas de solución para una eficaz toma de decisiones, que permita, ante todo, incrementar la obtención de recursos y así poder optimizar los flujos de caja de la empresa, por lo que resulta necesario aplicar una serie de estrategias con la finalidad de proceder a la recuperación de la morosidad que, por efecto de la Pandemia del COVID 19 se ha visto incrementada, en tal sentido se ha creído pertinente desarrollar las siguientes actividades en función a los objetivos de la investigación y con sus respectivas recomendaciones:

**Objetivo específico 1:** Determinar las deficiencias en los procedimientos de créditos de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú.

Se debe señalar en primer lugar que, el estudio permitió identificar las deficiencias en los procedimientos de créditos de la empresa, así como establecer, cuáles deberían ser las estrategias a implementar, mediante una serie de actividades de control y monitoreo a las ventas y créditos realizados.

En tal sentido se van a señalar las deficiencias encontradas:

- No se cuenta con un área específica, o con trabajadores debidamente capacitados que se encarguen exclusivamente de las actividades de otorgamiento de créditos, y que no está permitiendo evaluar rigurosamente y como corresponde a los clientes, para de esta forma establecer si van a poder cumplir con sus compromisos de pago en las fechas acordadas.
- No se cuenta con convenios suscritos con las diferentes Centrales de Riesgos, básicamente con Equifax que es la operadora de INFOCORP, que

permitan filtrar información importante de los clientes y establecer si se encuentran con una ineficiente calificación en el sistema financiero.

- En síntesis, se puede sostener que, no se cuenta con un sistema eficiente de ventas al crédito, siendo esta la razón del porque las cobranzas no tienen el retorno previsto, incrementando, por lo tanto, el saldo de esta partida, en desmedro de la mayor obtención de recursos.

Para tal efecto se tienen diseñadas las siguientes estrategias para desarrollar una debida programación, evaluación, seguimiento y, recuperación de los créditos, las que se señalan a continuación:

### **Estrategia 1.**

#### **Nuevos procedimientos de evaluación de créditos**

1. Identificar debidamente aquellos procesos clave que presenten riesgos en las actividades de ventas, y en las actividades de evaluación de créditos, con la finalidad de aplicar las medidas correctivas necesarias.
2. Seleccionar y monitorear debidamente la cartera de los clientes, con la finalidad de obtener una evaluación más rigurosa y precisa de sus récords crediticios, y descartar a aquellos clientes que no tengan la suficiente capacidad de endeudamiento.
3. Establecer como política de ventas, que el 60% se realicen al contado, en tanto, el 40% sean realizadas al crédito, y, en casos excepcionales, esta política podría ser modificada atendiendo los requerimientos crediticios de la empresa, o por convenir a las necesidades de caja.
4. Celebrar convenios con la empresa Equifax, operadora de la central de riesgos INFOCORP (información corporativa), con la finalidad de filtrar a cada uno de los clientes que requieran ventas al crédito.
5. Aquellos clientes que tienen la calificación de CPP (Clientes con problemas potenciales) en INFOCORP, no serán definitivamente sujetos de crédito y,

solo se aceptarán solicitudes de crédito, únicamente cuando los clientes tengan la calificación de clientes normales.

## **Estrategia 2.**

### **Nueva operatividad para la aprobación de los créditos**

1. Únicamente el gerente general será el responsable de autorizar, aprobar o rechazar el otorgamiento de un crédito, es decir, considerar de manera definitiva, si la solicitud del cliente califica o no.
2. De ser aprobada la solicitud del cliente, se deberá elaborar un convenio a ser firmado por el gerente general y por el cliente, y de ser posible, se le requerirá un aval que cumpla las condiciones crediticias.
3. Paralelamente a la firma del convenio de crédito, el cliente deberá firmar un pagaré que será emitido por la empresa, con la finalidad de garantizar legalmente la operación crediticia.
4. El plazo que se recomienda para el otorgamiento de los créditos deberá fluctuar entre los 30 a 90 días y para lo cual se le adicionarán los intereses legales correspondientes de acuerdo a la tasa de interés legal que emite el Banco Central de Reserva del Perú.

**Objetivo específico 2:** Determinar las deficiencias en los procedimientos de cobranzas de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú.

Se debe señalar que, el estudio permitió identificar las principales deficiencias en los procedimientos de cobranzas, así como establecer cuáles deberían ser las estrategias a implementar, mediante una serie de actividades de control y monitoreo a las cobranzas realizadas.

Cabe indicar que, el sector mueblería tiene características particulares, que exige que, cada operación de venta se realice en función a los pedidos de los clientes, que por lo demás requieren un eficiente procedimiento de cobranzas.

En tal sentido se van a mencionar las deficiencias encontradas:

- La empresa no tiene a la fecha un área encargada exclusivamente para las labores de cobranza, que le permita determinar y ejecutar correctamente estas tareas, ya que las mismas se vienen encargando a cualquier trabajador que no tiene, ni los conocimientos, ni las habilidades necesarias para llevar de manera adecuada su función.
- No se cuenta con procesos de evaluación eficaces para el otorgamiento de los créditos y, recuperación de las cobranzas, que permita identificar si los clientes cuentan con deudas pendientes en el sistema bancario, y, sobre todo, si van a poder cumplir con el pago de sus compromisos.
- No se tienen determinados de manera adecuada los saldos de la morosidad, en razón de que se nota total descoordinación entre el responsable de las cobranzas y el área de contabilidad, lo que finalmente imposibilita determinar el estado actual de las cuentas por cobrar, y, sobre todo, su antigüedad.
- El trabajador responsable de las cobranzas no cuenta con la capacitación adecuada para controlar y realizar las evaluaciones necesarias para una eficiente cobranza, no pudiendo proporcionar la suficiente información relacionada con su rotación y antigüedad.
- La empresa no se encuentra actualmente en las condiciones necesarias para implementar una eficiente gestión de cobranzas, y de esta forma revertir estas deficiencias y los altos índices de morosidad, ya que estos retrasos se los siguen imputando a los estragos de la Pandemia del COVIG 19.
- No se han identificado contingencias de carácter operativo y que señalen con toda claridad, que la empresa se encuentra con la mayor disposición para implementar los correctivos necesarios para disminuir la morosidad, en razón que no se tiene actualizada la data de los clientes morosos.

**Objetivo específico 3.** Establecer el tipo de estrategias que se deberán implementar en la empresa con la finalidad de recuperar las cuentas por cobrar e incrementar sus niveles de liquidez.

Para tal efecto se tienen diseñadas las siguientes estrategias que le van a permitir a la empresa desarrollar la debida programación, seguimiento y recuperación de las cobranzas, las que se señalan a continuación:

### **Estrategia 3.**

#### **Nuevos procedimientos de cobranzas**

1. Implementar un área que se dedique exclusivamente a las labores de cobranza por ser considerada la más importante dentro del proceso de ventas, ya que de ella depende la recuperación de las deudas.
2. Implementar el MOF (Manual de organización y funciones), con la finalidad de asignar debidamente las funciones del personal de ventas, créditos y básicamente el de cobranzas, en donde se consignará en detalle el tipo de tareas que deberán realizar dichos trabajadores.
3. Implementar el RIT (Reglamento Interno de trabajo), con la finalidad de asignar debidamente las responsabilidades del personal de ventas, créditos y cobranzas, en donde se consignará en detalle el tipo sanciones y amonestaciones a las cuales se harán acreedores en caso de no cumplir debidamente con sus funciones, ni cautelar los intereses de la empresa.

### **Estrategia 4.**

#### **Implementación del sistema de gestión de cobranzas**

1. Implementar un sistema de gestión de cobranzas que a la vez se encuentre interconectado con el área de ventas y con el área de contabilidad, con la finalidad de determinar cualquier tipo de inconsistencias que se presenten al momento de conciliar los saldos de las cuentas y letras por cobrar, de los

anticipos de los clientes, de las estimaciones de cuentas de cobranza dudosa, y de la antigüedad de las deudas morosas.

2. Este sistema permitirá aplicar procedimientos de control de cobranzas más eficaces, tomando en consideración que, gran parte de ellas se vienen realizando de forma remota con motivo de la Pandemia del COVID 19, por ello se requiere la implementación de herramientas de cobro completamente novedosas y que procuren adaptarse a estos cambios
3. De la misma manera, el sistema permitirá establecer si las cobranzas han sido debidamente provisionadas por el área de contabilidad, así como asegurar que las recuperaciones de las cuentas por cobrar sean oportunamente liquidadas en las fechas en que fueron efectuadas, conjuntamente con sus depósitos en las entidades bancarias.
4. El sistema permitirá, además, la realización de conciliaciones de saldos de las cuentas por cobrar, letras por cobrar y anticipos de clientes, con sus correspondientes reportes y, que servirá para contar con una adecuada base de datos de las cobranzas, y la eficaz toma de decisiones.
5. Asimismo, este sistema permitirá contar con las herramientas necesarias para hacer más expeditivos y, eficaces los procesos de recuperación de deudas, y, establecer en qué medida la mejora de su rotación va a contribuir con el incremento de la liquidez en el corto plazo.
6. El sistema de gestión de cobranzas, señalará en detalle el tipo de políticas y procedimientos que se deberán adoptar al momento de realizar una venta al crédito, y cuando estas se deberían realizar, es decir, van a definir el costo de oportunidad y el costo beneficio para su otorgamiento.
7. Por su parte, este sistema permitirá planificar debidamente las actividades de recuperación de deudas, que deberán efectuarse de acuerdo a los objetivos trazados por la empresa, y, tomando como base, las debidas provisiones y castigos contables por parte del área de contabilidad.

8. Este sistema permitirá implementar una cartera detallada de los clientes, a partir de la adecuada estructura de las cobranzas, y que incluya, además, la morosidad, el tipo de contingencias que se tienen previstas en caso de que las cuentas por cobrar sean finalmente castigadas.
9. De la misma forma, el sistema de gestión de cobranzas permitirá que estas se efectúen por medios virtuales, dándole las mayores facilidades a los clientes en la cancelación de sus créditos, y que se espera reduzcan drásticamente los índices de morosidad.
10. Este sistema le va a procurar a la empresa implementar indicadores de gestión relacionados con la rotación de las cuentas por cobrar y en qué medida estas cobranzas resultarán completamente incobrables, o en conjunto lograrán ser recuperadas en bien del incremento de la liquidez.
11. El sistema de gestión de cobranzas permitirá llevar a cabo evaluaciones periódicas a las ventas, créditos y cobranzas realizadas, así como al personal que tiene responsabilidad directa en estas tareas, asimismo, implementar planes de cobranzas con su correspondiente rotación.

### **Estrategia 5.**

#### **Disminución de los índices de morosidad**

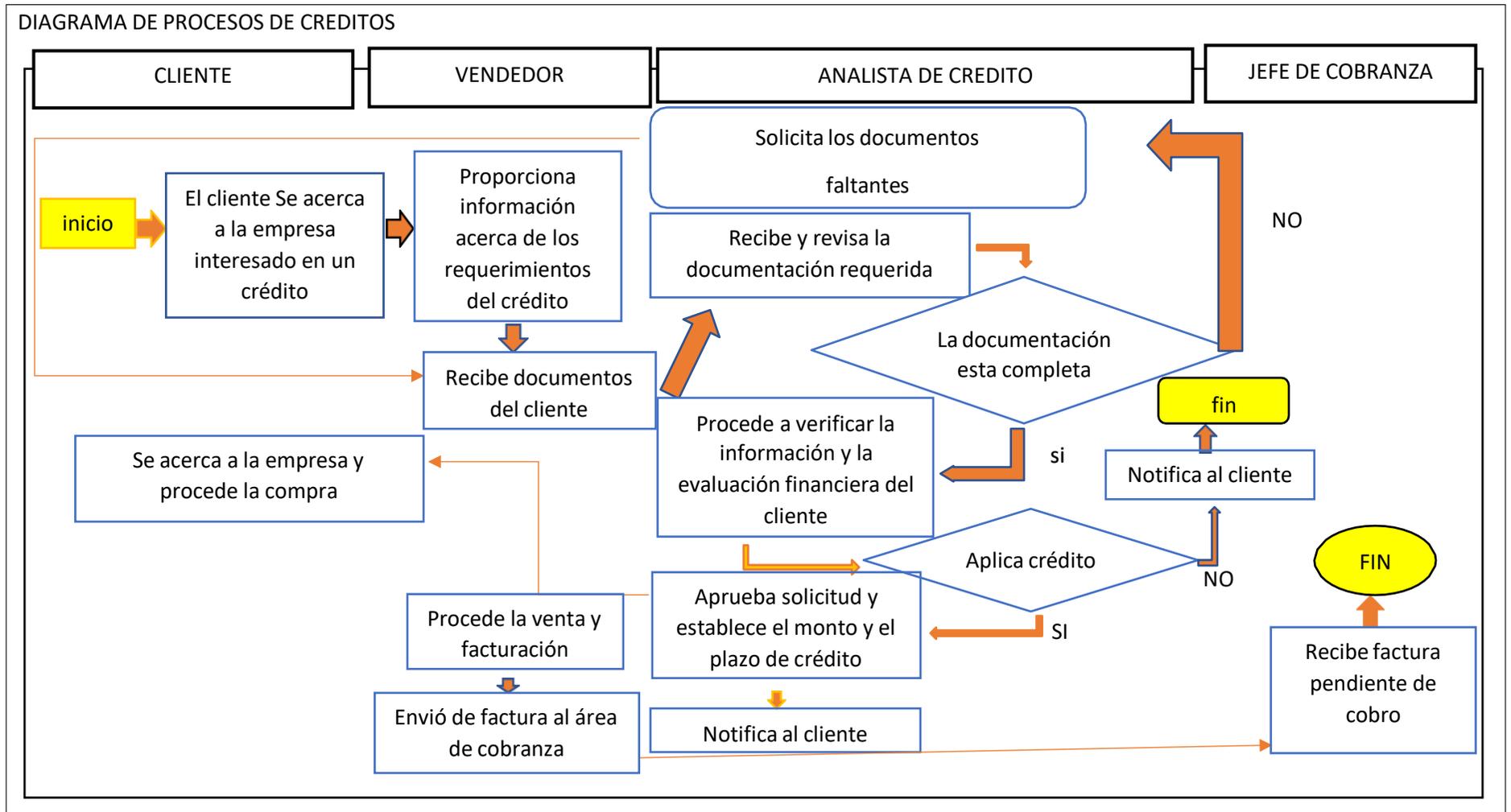
1. Para aplicar esta estrategia, se deberá reconocer en primer lugar cuales son las características de los deudores con la finalidad de crear comunicaciones enfocadas en cada uno de ellos, ya que, no es lo mismo tratar con un cliente que carezca de recursos para cancelar su deuda, con otros que simplemente no desean cancelarlas, complicando por lo tanto la cobranza.
2. Evitar por todos los medios que un cliente caiga en morosidad, y para lo cual se debe realizar no solamente la cobranza efectiva, sino que la empresa se deberá enfocar en aquellos procedimientos que eviten que los clientes se conviertan en morosos y sus deudas sean finalmente castigadas.

3. Evaluar debidamente y de manera más rigurosa a qué tipo de clientes se le está otorgando un crédito, cuál es su situación financiera, bajo qué condiciones, como le fue otorgado el crédito, y por qué cayó en morosidad.
4. Determinar cuáles fueron las fuentes de información extraídas para evaluar al cliente, cual es el tipo de datos que registra en las centrales de riesgo, donde reside, cual es el lugar o lugares donde labora, a cuánto asciende su carga familiar, cuál es su nivel de endeudamiento, y la edad que tiene.
5. Clasificar debidamente a los clientes morosos considerando, ante todo, las características de las deudas, como el importe, tipo, antigüedad, producto que generó la venta, y la antigüedad del cliente en la empresa.
6. Establecer metas de recuperación de la morosidad completamente realistas, ya que no se deben mezclar a aquellos clientes que no pagan por dificultades financieras, con aquellos que simplemente deciden no hacerlo por que tienen esa costumbre reiterada de no honrar sus deudas.
7. Mejorar los canales de comunicación con los clientes para hacer más eficaz la recuperación de las deudas morosas, y para lo cual se deberá mantener al cliente debidamente actualizado sobre el estado de su deuda, en este caso se deberá designar a las personas que se encargarán de visitarlos de manera personal y en los mejores términos.
8. Implementar Speech de cobranzas con la finalidad de establecer una adecuada comunicación con los clientes morosos, lo que implicará generar empatía con cada uno de ellos mediante llamadas telefónicas, y en donde se expresará claramente y en buen tono el motivo de la llamada.
9. Se deberán flexibilizar de manera adecuada las fechas de pago de los clientes, e inclusive llegar a condonar la mayor cantidad de intereses, gastos, moras, comisiones e intereses moratorios, pero respetando, ante todo, la cancelación del insoluto o la deuda principal.

10. Las nuevas fechas de pago podrían reprogramarse hasta 30, 60 o 90 días, y sin el recargo de intereses, exoneración que se hará dependiendo de la capacidad económica y de la voluntad del cliente.
11. Establecer recordatorios de pago mediante llamadas telefónicas, mensajes de texto o vía wasap, llevando para tal efecto, un registro de estas comunicaciones como medio para demostrar la gestión realizada en caso de que la empresa decida judicializar la deuda.
12. Conminar de manera prudente a cada uno de los clientes morosos que se resisten a cancelar sus deudas, que serán reportados de manera inmediata a las centrales de riesgo y a la S.B.S.
13. Establecer de manera obligatoria la firma de letras para los clientes que requieran créditos con la finalidad de protestarlas en caso de incumplimiento de pago y, eventualmente ser reportadas a la Cámara de Comercio de la localidad y a las entidades financieras.
14. Implementar un sistema de Avals o Garantes, que permitan recuperar las deudas en caso de que el titular caiga en morosidad y finalmente en incumplimiento, y para lo cual, estos garantes estarán en la obligación de firmar las letras aceptadas por los clientes.
15. Implementar un sistema de incentivos a los clientes morosos y a los que están en camino de esta calificación, que comprenda la ampliación de sus líneas de crédito, atención inmediata de nuevos créditos, reducción o exoneración total de intereses, participación en los sorteos que realiza la empresa, y lo que es más importante para los clientes, se les hará una recategorización para obtener nuevamente la categoría de preferenciales.
16. Asignar un presupuesto que se destine de manera exclusiva para llevar a cabo capacitaciones del personal en materia de recuperación de deudas, y que se deberán aplicar cada dos meses por especialistas en el tema.

17. Replantear los indicadores de morosidad, y para lo cual se deberán aplicar nuevos parámetros que abarquen desde el primer día de atraso, y, ya no considerar solamente aquellos indicadores que consideraban como deuda morosa, las que presentaban retrasos de 15 días a más, ya que resultarán más eficaces para su pronta recuperación.
  
18. En caso de agotarse todos los mecanismos de la cobranza morosa, se deberá recurrir a la vía jurisdiccional (Juzgado Comercial), con la finalidad de recuperar el capital adeudado, y que puede conllevar al embargo de los bienes del cliente, caso contrario se puede llegar a una conciliación.

**Figura 8** Diseño de Flujograma de Créditos y Cobranzas



#### IV. Cronograma de ejecución

**Tabla 14** Cronograma de ejecución de la propuesta

DESCRIPCIÓN	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta
Presentación de la propuesta																
Análisis de la propuesta																
Validación de la propuesta																
Organización de actividades generales																
Organización de actividades específicas																
Designación de funciones y políticas																
Análisis de posibles dificultades																
Propuesta en marcha																
Revisión periódica de la propuesta																

## V. Presupuesto

**Tabla 15** *Presupuesto de la propuesta*

Detalle	Cantidad	Costo
TELEFONOS AREA COBRANZA	2	750.00
INTERNET	1	89.90
UTILES DE OFICINA	2	109.50
DIVERSOS ARTICULOS	2	100.00
TOTAL		S/ 1,049.40

*Fuente: Los autores.*

La implementación de la propuesta en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L, tendrá un costo total de S/ 1,049.40 soles, lo cual estará financiando al 100% por la empresa en estudio, ya que con la aplicación de la propuesta se busca que la entidad mejore su recaudación, así como sus índices de liquidez.

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

1. En relación con el objetivo general: Determinar el impacto de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, se llegó a identificar que, la inadecuada gestión de cobranzas incide en sus bajos índices de liquidez, por lo demás, no se tienen establecidos los lineamientos necesarios para llevar a cabo un adecuado proceso de ventas, y de esta manera poder identificar las falencias relacionadas con el otorgamiento de créditos y con la lenta recuperación de las cobranzas, que en definitiva tienen impacto negativo en la liquidez del negocio.
2. En relación con el primer objetivo específico: Analizar el nivel en que se encuentra actualmente la gestión de cobranzas en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, se llegó a establecer que, debido a los estragos causados por la Pandemia del COVID 19, la gestión de cobranzas se ha visto bastante afectada, en razón de que no se cuenta con adecuadas políticas y procedimientos de recuperación de las deudas, habiéndose podido identificar asimismo que, la empresa solamente realiza controles esporádicos de la capacidad de endeudamiento de los clientes y, más se viene privilegiando la realización de ventas al crédito, antes que preocuparse por su recuperación.
3. En relación con el segundo objetivo específico: Identificar como se encuentran en la actualidad los niveles de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, se llegó a determinar que, no se ha venido llevando un control riguroso y permanente de los índices de liquidez del negocio, y los controles que se han estado realizando, solamente se han referido a la situación momentánea de caja, que es cuando se han presentado serios inconvenientes para cancelar las deudas y obligaciones corrientes, habiéndose establecido además que, los estragos causados por la Pandemia del COVID 19 aún siguen afectando la capacidad de los clientes para cancelar sus deudas.

4. En relación con el tercer objetivo específico: Evaluar mediante información financiera las estrategias que se deberán implementar con la finalidad de reducir drásticamente las cuentas por cobrar y, optimizar la liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021, se llegó a la conclusión que, luego de aplicadas las estrategias planteadas para una eficaz recuperación de la morosidad, definitivamente se van a optimizar los niveles de liquidez, tal como se ha podido demostrar en las respectivas evaluaciones financieras de los años 2021, 2022 y 2023, en que las cuentas por cobrar muestran una reducción significativa a favor de la partida equivalentes de efectivo y que han permitido que la empresa opere debidamente.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

1. La empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., deberá establecer los lineamientos necesarios para llevar a cabo un adecuado proceso de ventas, y de esta manera identificar las falencias relacionadas con el otorgamiento de créditos y hacer más expeditiva la recuperación de las cobranzas, con la finalidad de no afectar sus indicadores de liquidez.
2. La empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., deberá adoptar adecuadas políticas y procedimientos de recuperación de deuda, realizando controles más rigurosos a la capacidad de endeudamiento de los clientes y, ya no continuar privilegiando únicamente las ventas al crédito, sino preocuparse también por su recuperación, recomendándose asimismo que una mayor porcentaje de las operaciones de venta sean realizadas al contar con la finalidad de contar con mayores recursos para atender sus necesidades de caja.
3. La empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., deberá implementar adecuadas estrategias de cobranzas con la finalidad de reducir drásticamente las deudas y, optimizar sus niveles de liquidez, para lo cual deberá replantear sus indicadores de morosidad, y aplicar nuevos parámetros que abarquen desde el primer día de atraso, y, ya no considerar solamente aquellos indicadores que consideraban deuda morosa, las que presentaban retrasos de 15 días a más.

## REFERENCIAS

- Alhuay, C. y Jarata, R. (2020). Procesos de inventarios y su impacto en la liquidez de las MYPE fabricantes de muebles en Villa El Salvador. Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias. Obtenido de: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/655212/AlhuayG\\_C.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/655212/AlhuayG_C.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Bancayan, M. (2019). Incidencia de la gestión financiera y plan de mejora de rentabilidad en Corporación HDC SAC, Chiclayo. Tesis de grado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de: [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2174/1/TL\\_BancayanVegaMilagros.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2174/1/TL_BancayanVegaMilagros.pdf)
- Bautista, J. (2021). Como hacer cobranzas eficaces. Securitec. Obtenido de: <https://www.securitec.pe/blog/hacer-cobranzas-efectivas/>
- Bravo, J. (2018). Plan para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa Cosas & Hogar SAC, Chiclayo. Tesis de maestría. Universidad Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de: <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5972/BC-883%20BRAVO%20JAICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bustamante, F. (2021). Principales estrategias de cobranza a utilizar. CERTUS. Obtenido de: <https://www.certus.edu.pe/blog/principales-estrategias-cobranza/>
- Carrizales, J, (2022). Gestión de liquidez. Obtenido de: <https://es.linkedin.com/pulse/gesti%C3%B3n-de-liquidez-jorge-carrizales?trk=pulse-article#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20liquidez%20es,maximizar%20los%20recursos%20de%20efectivo>
- Castillo, G. (2021). Estrategias de cobranzas para mejorar la liquidez en una empresa Lambayeque 2019. Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán. Obtenido de:

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8005/Castillo%20C%C3%B3rdova%20Gladis%20Yanet.pdf?sequence=1>

Corcuera (2021), en su artículo titulado “Gestor de cobranza: ¿De qué se trata? en México. Obtenido de: <https://higo.io/glosario-contable/g/gestor-de-cobranza-de-que-se-trata/#>

Czerny, A. (2020). Gestión de cobranzas. Nubox. Obtenido de: <https://blog.nubox.com/empresas/que-es-gestion-de-cobranza>

Chuquichua, M. y Espinal, R. (2020). Liquidez y su relación con el análisis financiero en una empresa de fabricaciones en Chiclayo. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54893/Chuquichua\\_PMDC\\_Espinal\\_SR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54893/Chuquichua_PMDC_Espinal_SR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Daza, S. (2021). Estrategias para el pensamiento crítico, según el enfoque. Obtenido de: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5660330>

Díaz Cuenca, P. A., y Ramón Martínez, J. J. (2021). Ciclo de conversión del efectivo y su incidencia en la liquidez de una empresa industrial. *Quipukamayoc*, 29(59), 43–53. Obtenido de: <https://doi.org/10.15381/quipu.v29i59.20141>

Echevarría (2018). La liquidez. *Facturedo*. Obtenido de: <https://facturedo.pe/blog/como-obtener-liquidez-en-una-empresa/>

García, X. y Maldonado, H. (2019). Control sobre la gestión de créditos y cobranzas en el sector comercial minorista de Ecuador. *Espiraes revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3(26). Obtenido de: <https://www.redalyc.org/journal/5732/573263325002/573263325002.pdf>

García, A. (2022). Los primeros pasos para diseñar una política de cobranzas. *Conexión ESAN*. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/los-primeros-pasos-para-disenar-una-politica-de-cobranzas>

Gómez Téllez, A. M., y Morales Bautista, M. C., (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras de las pymes en Bogotá, Colombia y América

Latina. ECONÓMICAS CUC, 39(2), 77–94. Obtenido de:  
<https://doi.org/10.17981/econcuc.39.2.2018.05>

Gil, A. (2022). Ratios financieras: ¿Qué son y cómo influyen en las empresas? Economía3. Obtenido de: <https://economia3.com/ratios-financieros-que-son/>

Gómez, D. (2019). Evaluación de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora en el distrito de Ate, 2016-2017. Tesis de grado, Universidad Norbert Wiener. Obtenido de:  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3087/TESIS%20Mas%20Deysi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Granel, M. (2018). Liquidez de una empresa en contabilidad. Rankia. Obtenido de:  
<https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/4006400-que-liquidez-empresa-contabilidad-ejemplos>

Guzmán, C. (2021). ¿Cómo hacer una gestión de cobranza efectiva en las empresas? Bancolombia. Obtenido de:  
<https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/administracion-y-finanzas/gestion-de-cobranza-efectiva>

Hernández, V. y Santiago, A. (2019) Control administrativo y financiero en las cuentas por cobrar en la mediana y pequeña empresa comercial situada en Sta. María Tulpetlac. Tesis de grado, Universidad Autónoma del Estado de México. Obtenido de:  
<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/105144/TEISIS%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hronec, A. (2021). Riesgo de liquidez. SAS. Obtenido de:  
[https://www.sas.com/es\\_pe/insights/risk-management/liquidity-risk.html](https://www.sas.com/es_pe/insights/risk-management/liquidity-risk.html)

Jacobs, L. (2021). Ratio de liquidez. Funding circle. Obtenido de:  
<https://www.fundingcircle.com/es/diccionario-financiero/ratio-liquidez>

Lalangui, D. (2021). Población y Muestra de Tesis. Emprendimiento contable Perú. Obtenido de: <https://www.emprendimientocontperu.com/poblacion-y-muestra-de-tesis/#:~:text=Muestra%20de%20Tesis.->

,%C2%BFQue%20es%20una%20Poblaci%C3%B3n%20en%20tesis%3F,Ta  
mbi%C3%A9n%20es%20conocido

Lanzinetti, G. (2021). Proceso de gestión de cobranzas. Equipo de redacción de Drew. Obtenido de: <https://blog.wearedrew.co/administracion/proceso-de-gestion-de-cobranzas-que-no-puede-faltar>

Lanzagorta, J. (2022). Importancia de la liquidez. El Economista. Obtenido de: <https://www.economista.com.mx/opinion/La-importancia-de-la-liquidez-20220803-0090.html>

López, A. (2018). Incidencia del sistema de detracciones de IGV en la liquidez de las MYPE reparación y mantenimiento de muebles, Piura. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Obtenido de: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/3170/DETRACCIONES\\_LIQUIDEZ\\_LOPEZ\\_RISCO\\_ALEXANDER.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/3170/DETRACCIONES_LIQUIDEZ_LOPEZ_RISCO_ALEXANDER.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Ludeña, J. (2021). "Política crediticia". Economipedia. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/politica-crediticia.html>

Llamas, J. (2020). Gestión de liquidez. Economipedia. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-liquidez.html>

Mantilla, E. (2020). Negocios con falta de liquidez, ¿a qué desafíos se enfrentan?, en Lima. Conexión Esan. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/problemas-liquidez-conflictos>

Martínez, F. y Collazos, M. (2021). Estrategias de cobranza como herramienta en la disminución de la morosidad en la empresa Martyni Garzón, Colombia. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 1665-1683. Obtenido de: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1984](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1984)

Mendivelzua, M. y Thomas, M. (2020). Gestión de efectivo y riesgo de liquidez. Financial Risk Management. Obtenido de: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ar/pdf/2020/cash-liquidity-risk-management-v3.pdf>

- Muñoz, J. (2021). “Qué es la liquidez y por qué es importante para el negocio”. Revista AGICAP. Obtenido de: <https://agicap.com/es/articulo/liquidez-empresa/>
- Muñoz, J. (2021). Soluciones frente a la falta de liquidez en las empresas, España. AGICAP. Obtenido de: <https://agicap.com/es/articulo/claves-para-superar-la-falta-de-liquidez/>
- Neill, D., y Cortez, L. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. En Gestión de proyectos editoriales universitarios. Machala, Ecuador. Obtenido de Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Nieves, Y. (2018). Diseño de un modelo de crédito y cobranza para optimizar la gestión de recupero de cartera en empresa Electromuebles & CIA LTDA. Universidad de Pamplona-Colombia. Obtenido de: [http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/1718/1/Nieves\\_2018\\_TG.pdf](http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/1718/1/Nieves_2018_TG.pdf)
- Ortega, L. (2021). Indicadores de cobranza y el camino hacia una exitosa gestión. Mowa Consultora. Obtenido de: <https://www.mowa.com.pe/indicadores-de-cobranza-y-el-camino-hacia-una-exitosa-gestion/>
- Pacheco (2021) “Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa Transportes Calin S.A.C. Chiclayo”. Tesis de grado en la Universidad Señor de Sipán. Obtenido de: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7917>
- Padillo, I. (2021). Muchas ganancias, pero con problemas de liquidez y solvencia, en México. Drip Capital. Obtenido de: <https://www.dripcapital.com/es-mx/recursos/finanzas-guias/ganancias-problemas-liquidez-solvencia>
- Panez y Chacaliza (2019). ¿En qué consiste la gestión de cobranzas? RSM Global Perú. Obtenido de: <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/en-que-consiste-la-gestion-de-cobranzas>

- Peña, G. (2022). Ratios de liquidez. *El Economista*. Obtenido de: <https://www.economista.es/diccionario-de-economia/ratios-de-liquidez>
- Peña, T. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(3), e340545. Obtenido de: <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n3e340545>
- Periche, G., y Ramos, E. (2020). La morosidad ante un confinamiento del Covid-19, Perú. *Investigación Valdizana*, 14(4), 206–212. Obtenido de: <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.801>
- Pizzán, N., García, E., y Rosales, C. (2021). Procesos de cobranza y morosidad en una empresa. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3, (1), pp. 462–477. Obtenido de: <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.237>
- Quiroz, D., Barrios, R., y Villafuerte, A. (2020). Gestión de cuentas por cobrar y liquidez en la empresa Nor Oriental, 2020". *Revista Balance´s*, 7(10). Obtenido de: <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/183/169>
- Quizhpi, H. y Suconota, E. (2019). Análisis de la gestión de liquidez de las empresas del sector fabricación de muebles en Ecuador. Tesis de grado, Universidad del Azuay. Obtenido de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9542/1/15176.pdf>
- Retamozo, R. (2018). Gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad del sector fabricación mueblería del distrito Miraflores, Lima. Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30771/Retamozo\\_ERN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30771/Retamozo_ERN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romero, J. y Verdugo, K. (2020). Riesgo de liquidez en el rubro de fabricación de muebles del Azuay, años 2007-2017. Tesis de grado, Universidad del Azuay. Obtenido de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9792/1/15423.pdf>
- Sevilla, A. (2020). Ratios de liquidez. *Economipedia*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/ratios-de-liquidez.html>

- Suárez, V. (2018). Propuesta de un manual de políticas de créditos y cobranzas en desmedro de morosidad de mueblerías Palito S.A. Tesis de grado, Universidad de Guayaquil. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34737/1/Manual%20de%20Pol%c3%a9ticas%20de%20cr%c3%a9ditos%20y%20cobranzas%20de%20la%20Empresa%20Mueblerias%20Palito.pdf>
- Suyon, R. (2019). Planeación financiera para optimizar la Liquidez en una empresa en Chiclayo. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35920/Suyon\\_SRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35920/Suyon_SRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tobón, U. (2021). Estructura de procesos de cobranza en la empresa Preactivos S.A.S. para ser competitiva y sostenible. Tesis de maestría, Universidad EAFIT. Obtenido de: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30229/UrielAlexander\\_TobonTobon\\_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30229/UrielAlexander_TobonTobon_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Toledo, N. (2020). Población y muestra. Universidad Autónoma de México. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Touza, S. y Picatoste, F. (2020). Impacto del COVID-19 en la liquidez y solvencia corporativa en Lima. Deloitte. Obtenido de: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articles/impacto-covid-19-liquidez-solvencia-empresas.html>
- Valle, J. (2018). Gestión de cobros y su impacto en la liquidez de Multiservicios Espinoza, en Lima, 2018. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53273/Valle\\_MJC%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53273/Valle_MJC%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vásquez, Z. (2017). Manejo de créditos otorgados y su incidencia en la liquidez de la empresa Tableros San Martín EIRL, en Tarapoto. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30556/vasquez\\_dz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30556/vasquez_dz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Villalobos, R. (2020). Técnicas de cobranza para incrementar la liquidez en la empresa Valentina&Alondra EIRL. Chiclayo. Universidad César Vallejo. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59232/B\\_Villalobos\\_PRP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59232/B_Villalobos_PRP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Villena, O. y Guerrero, C. (2021). Gestión de cuentas por cobrar en empresas comercializadoras, Ecuador. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional, 6(9), pp.815-836. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094611>
- Westreicher, G. (2017). La Entrevista. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

## ANEXOS

### Anexo 1: Resolución de investigación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0952-FACEM-USS-2021

Chiclayo, 03 de noviembre de 2021.

**VISTO:**

El Oficio N°0261-2021/FACEM-DC-USS, de fecha 02 de noviembre de 2021, presentado por el Director de la EAP de Contabilidad y proveído de la Decana de FACEM, de fecha 03/11/2021, donde solicita la aprobación de los Proyectos de tesis, de los estudiantes del Curso Investigación I – período académico 2021-II, de la EAP de Contabilidad, a cargo de la docente, Dra. Rosario Violeta Grijalva Salazar, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 21° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N°086-2020/PD-USS de fecha 13 de mayo de 2020, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

**SE RESUELVE**

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los Proyectos de Tesis, de los estudiante del Curso de Investigación I, período 2021-II, a cargo a cargo de la docente, Dra. Rosario Violeta Grijalva Salazar, de la Escuela Profesional de Contabilidad, según se indica en cuadro adjunto.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE**



**Dra. Fiorella Giannina Molinelli Aristondo**  
Decana (e)  
Facultad de Ciencias Empresariales



**Mg. Liset Sugeily Silva Gonzales**  
Secretaria Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES  
074 481610 - 074 481632  
CAMPUS USS  
Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0952-FACEM-USS-2021**

N°	AUTOR (s)	TITULO DE TESIS	LINEA DE INVESTIGACION
1	BRAVO TORRES, DAYELY YULIANA	GESTIÓN DE ALMACENES Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA PEGACER SIKAN E.I.R.L., JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	RIOJAS TORRES, RUBY DEL ROCÍO		
2	AYALA PERALES, STHEFANY DEL ROSARIO	FACTURAS NEGOCIABLES PARA REDUCIR EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LA EMPRESA FERROMATC S.A.C, CHICLAYO 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	PERALTA VÁSQUEZ, DALY DANITZA		
3	MAYTA BARDALES, CESAR LUIS	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE FACTURACIÓN EN EL HOSPITAL DE CLINICAS LAMBAYEQUE S.A.C., CHICLAYO 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	BURGA REGALADO, EDUARDO		
4	CAMPOS MILIAN, GIANLUCAS ANDERSON	GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERÍA CUYATE E.I.R.L., MONSEFÚ 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	GONZALES GARAY, CHRISTIAM JAVIER		
5	FERNANDEZ CASTRO, JESSICA	GESTIÓN DE COBRANZAS PARA OPTIMIZAR LA LIQUIDEZ EN LA COMPAÑÍA EXPORTADORA E IMPORTADORA FIORELA EIRL, CHICLAYO 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	LOPEZ CAMPOS, ROSALINDA		
6	FERNANDEZ DELGADO, LESLIE MIRELLA	PLANIFICACION TRIBUTARIA PARA OPTIMIZAR LOS INDICES DE RENTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA PRAME ORGANIC'S E.I.R.L., CHICLAYO 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	PADILLA RAMOS, MONICA PAOLA		
7	SOTO NOBERTO, ESTEFNANY TATIANA	LEASEBACK Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ A CORTO PLAZO EN LA EMPRESA SEMI PERÚ EIRL, FERREÑAFAE, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	RACCHUMI SANDOVAL, ESTEFANY CAROLINA		
8	RACHO MONTENEGRO, YELSIN JAMPIER	CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA OBCITRUS SRL, CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	GONSALEZ SANCHEZ, ROLANDO ANDERSON		
9	SALDAÑA ALCALDE, LESLIE ELIANA	CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALDAD DISTRITAL JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	GONZÁLEZ CABREJOS, BLANCA ROSA		
10	FERNÁNDEZ TARRILLO, MÓNICA MARILIN	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN LA EMPRESA REBOBINADO Y SERVICIOS INDUSTRIALES E.I.R.L., 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	SALAZAR BALLENA, KARINA DEL MILAGRO		

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## Anexo 2: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Objetivos Específicos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida la gestión de cobranza tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021?	Determinar el impacto de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.	Analizar el nivel en que se encuentra actualmente la gestión de cobranzas en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.	Hipótesis Hi  La gestión de cobranza tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.	Gestión de cobranza	Políticas de cobranza	Condiciones de venta Plazos de cobro  Evaluación de crédito	Guía de entrevista.
		Identificar como se encuentran en la actualidad los niveles de liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.	Hipótesis Ho  La gestión de cobranza, no tendrá incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.		Estrategias de cobranza	Comunicación multicanal  Medios de cobranza	
		Evaluar mediante información financiera las estrategias que se deberán implementar con la finalidad de reducir drásticamente las cuentas por cobrar y, optimizar la liquidez en la empresa Mueblería CUYATE E.I.R.L., Monsefú, 2021.		Liquidez	Liquidez corriente	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	Guía de análisis documental
					Prueba ácida	(Activos Corrientes- Inventarios) / Pasivos Corrientes	
						Prueba defensiva	Caja Bancos/ Pasivo Corriente

### Anexo 3: Carta de autorización de empresa

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD - USS		
	GUÍA		Código: F-PC-USS
	DE PRODUCTOS ACREDITABLES DE LAS ASIGNATURAS DE INVESTIGACIÓN		Versión: 00
			Hoja: 53 de 52

#### MODELO DE AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Ciudad, 10 de Noviembre  
2021

Quien suscribe:

Sr. Johnny Manuel Cuyate Atencio

Representante Legal – Empresa Mueblería Cuyate EIRL

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **GESTION DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL.**

Por el presente, el que suscribe, señor (a, ita) **Johnny Manuel Cuyate Atencio**, representante legal de la empresa: Empresa Mueblería Cuyate EIRL, AUTORIZO a los alumnos: **Gonzales Garay Christian Javier** identificado con DNI N° 48065536 , **Campos Milian Gianlucas Anderson** identificado con DNI N° 74599502, estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad y autores del trabajo de investigación denominado: **GESTION DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL**, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de **GESTION DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL** enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.

MUEBLERIA CUYATE EIRL.  
AV. PEDRO RUIZ 1123  
TELF. 498368 - CHICLAYO

Johnny Manuel Cuyate Atencio  
DNI N°74599502  
Gerente General

#### **Anexo 4. Validación de jueces expertos expertos**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE TURISMO Y NEGOCIOS

Chiclayo 09 de noviembre del 2021

Señor  
Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
Ciudad. Lambayeque-Chiclayo

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: “Gestión de Cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería Cuyate EIRL 2021”.

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

-----  
Gianlucas Anderson Campos Milian  
DNI N° 74599502

-----  
Christiam Javier Gonzales Garay  
DNI N° 48065536

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE TURISMO Y NEGOCIOS

Chiclayo 09 de noviembre del 2021

Señor  
Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva  
Ciudad. Lambayeque-Chiclayo

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: “Gestión de Cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería Cuyate EIRL 2021”.

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

-----  
Gianlucas Anderson Campos Milian  
DNI N° 74599502

-----  
Christiam Javier Gonzales Garay  
DNI N° 48065536

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA DE TURISMO Y NEGOCIOS

Chiclayo 09 de noviembre del 2021

Señor  
Mg. Percy Anhuaman Castañeda  
Ciudad. Lambayeque-Chiclayo

Nos dirigimos a usted para expresarle nuestro afectuoso saludo y la vez manifestarle que los suscritos somos estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de las Universidad Señor de Sipán, en la asignatura de Proyecto de Tesis, estamos trabajando la Investigación: “Gestión de Cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Mueblería Cuyate EIRL

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos nos permitimos solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaremos a la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

Atentamente

-----  
Gianlucas Anderson Campos Milian  
DNI N° 74599502

-----  
Christiam Javier Gonzales Garay  
DNI N° 48065536

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		EDGARD CHAPOÑAN RAMÍREZ
	<b>PROFESIÓN</b>	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
	<b>ESPECIALIDAD</b>	TRIBUTACION
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	7 AÑOS
	<b>CARGO</b>	
GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL 2021		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	CAMPOS MILIAN GIANLUCAS ANDERSON GONZALES GARAY JAVIER	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b> Determinar la Gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la Empresa Mueblería Cuyate EIRL 2021.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  Analizar cómo influye la liquidez antes de la gestión de cobranzas en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL. Analizar la influencia de los procesos de cobranza en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 14 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que	

	determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>GESTION DE COBRANZA</b>	
1. ¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿El procedimiento de correos y llamadas deben ser utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿cree Ud. que debe implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿cree Ud. que los clientes deben de ser evaluados antes de realizar una venta al crédito?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cree Ud. que debe existir con los clientes criterios de evaluación al otorgar una venta al crédito?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>6. ¿Cree Ud. que debe realizar un contrato a los clientes por las ventas al crédito?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cree Ud. que debe existir un Plazo de Cobro establecido por la empresa Mueblería Cuyate EIRL, que se encuentre en un intervalo de 14 a 20 días?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Cree usted que la empresa debe contar con una Gestión de Cobranza para poder evitar la disminución de liquidez?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Consideras Ud. que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe utilizar un registro de cobranza adecuado, que le permita contar con una Gestión del Efectivo?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>LIQUIDEZ</b></p>	
<p>10. ¿Cree usted en que la empresa, debe aplicar estrategias financiera que le permita resolver el riesgo de la liquidez?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Cree usted que la empresa debe contar con control de clientes morosos y poder</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

evitar que afecte su capital de trabajo de la empresa Mueblería Cuyate EIRL?	
<b>12.</b> ¿Cree usted que la falta de liquidez puede perjudicar a la empresa Mueblería Cuyate EIRL?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>13.</b> ¿Cree usted que la empresa debe contar con dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones de pagos?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>14.</b> ¿Cree usted que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe contar con efectivo necesario para cubrir los gastos administrativos?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	

**3. OBSERVACIONES**



Mg. Chaponan Ramirez Edgard  
DNI N° 42068346

---

JUEZ - EXPERTO

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		EVELING SUSSETY BALCAZAR
	<b>PROFESIÓN</b>	CONTADORA
	<b>ESPECIALIDAD</b>	TRIBUTACION
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	7 AÑOS
	<b>CARGO</b>	
GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL 2021		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	CAMPOS MILIAN GIANLUCAS ANDERSON	
	GONZALES GARAY JAVIER	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Determinar la Gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la Empresa Mueblería Cuyate EIRL.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	Analizar cómo influye la liquidez antes de la gestión de cobranzas en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL 2021.	
	Analizar la influencia de los procesos de cobranza en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 14 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la	

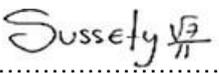
	confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>GESTION DE COBRANZA</b>	
1. ¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿El procedimiento de correos y llamadas deben ser utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿cree Ud. que debe implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿cree Ud. que los clientes deben de ser evaluados antes de realizar una venta al crédito?	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>2. ¿Cree Ud. que debe existir con los clientes criterios de evaluación al otorgar una venta al crédito?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Cree Ud. que debe realizar un contrato a los clientes por las ventas al crédito?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Cree Ud. que debe existir un Plazo de Cobro establecido por la empresa Mueblería Cuyate EIRL, que se encuentre en un intervalo de 14 a 20 días?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cree usted que la empresa debe contar con una Gestión de Cobranza para poder evitar la disminución de liquidez?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Consideras Ud. que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe utilizar un registro de cobranza adecuado, que le permita contar con una Gestión del Efectivo?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>LIQUIDEZ</b></p>	
<p>7. ¿Cree usted en que la empresa, debe aplicar estrategias financieras que le permita resolver el riesgo de la liquidez?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p><b>8.</b> ¿Cree usted que la empresa debe contar con control de clientes morosos y poder evitar que afecte su capital de trabajo de la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>9.</b> ¿Cree usted que la falta de liquidez puede perjudicar a la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>10.</b> ¿Cree usted que la empresa debe contar con dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones de pagos?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>11.</b> ¿Cree usted que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe contar con efectivo necesario para cubrir los gastos administrativos?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p><b>4. PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p><b>5. COMENTARIO GENERALES</b></p>	

**6. OBSERVACIONES**

  
.....  
JUEZ - EXPERTO

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		PERCY ANHUAMAN CASTAÑEDA
	<b>PROFESIÓN</b>	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
	<b>ESPECIALIDAD</b>	MG. EN GESTION EMPRESARIAL
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	16 AÑOS
	<b>CARGO</b>	CONTADOR / TESORERO DE LA USS
GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL 2021		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	CAMPOS MILIAN GIANLUCAS ANDERSON GONZALES GARAY JAVIER	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b> Determinar la Gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la Empresa Mueblería Cuyate EIRL.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  Analizar cómo influye la liquidez antes de la gestión de cobranzas en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL 2021.  Analizar la influencia de los procesos de cobranza en la Empresa Mueblería Cuyate EIRL	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 14 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido	

	a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>GESTION DE COBRANZA</b>	
<p><b>1. ¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>2. ¿El procedimiento de correos y llamadas deben ser utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>3. ¿cree Ud. que debe implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>4. ¿cree Ud. que los clientes deben de ser evaluados antes de realizar una venta al crédito?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿Cree Ud. que debe existir con los clientes criterios de evaluación al otorgar una venta al crédito?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Cree Ud. que debe realizar un contrato a los clientes por las ventas al crédito?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cree Ud. que debe existir un Plazo de Cobro establecido por la empresa Mueblería Cuyate EIRL, que se encuentre en un intervalo de 14 a 20 días?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Cree usted que la empresa debe contar con una Gestión de Cobranza para poder evitar la disminución de liquidez?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p><b>9. ¿Consideras Ud. que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe utilizar un registro de cobranza adecuado, que le permita contar con una Gestión del Efectivo?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>LIQUIDEZ</p>	
<p><b>10. ¿Cree usted en que la empresa, debe aplicar estrategias financiera que le permita resolver el riesgo de la liquidez?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>11. ¿Cree usted que la empresa debe contar con control de clientes morosos y poder evitar que afecte su capital de trabajo de la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</b></p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>12. ¿Cree usted que la falta de liquidez puede perjudicar a la empresa Mueblería Cuyate EIRL?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Cree usted que la empresa debe contar con dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones de pagos?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Cree usted que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe contar con efectivo necesario para cubrir los gastos administrativos?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

-----  
*Percy Anhuaman Castañeda*  
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
 N° Matricula 02-4540

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Chapoñan Ramirez Edgard, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Gianlucas Anderson Campos Milian e Christiam Javier Gonzales Garay, estudiantes de la Escuela de Ciencias Empresariales, para el desarrollo de la investigación titulada: "GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL, 2021 "

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 09 de noviembre del 2021

Mg. Chapoñan Ramirez Edgard



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
DNI N° 42068346

---

JUEZ - EXPERTO

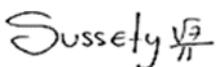
## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Eveling Sussety Balcazar Paiva, Magister en Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Gianlucas Anderson Campos Milian e Christiam Javier Gonzales Garay, estudiantes de la Escuela de Ciencias Empresariales, para el desarrollo de la investigación titulada: "GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL DE LA PROVINCIA DE MONSEFU, 2021 "

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 09 de noviembre del 2021

Mg. Eveling Sussety Balcazar Paiva

  
.....  
JUEZ - EXPERTO

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Percy Anhuaman Castañeda, Magister en Gestión Empresarial, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Gianlucas Anderson Campos Milian e Christiam Javier Gonzales Garay, estudiantes de la Escuela de Ciencias Empresariales, para el desarrollo de la investigación titulada: “GESTION DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MUEBLERIA CUYATE EIRL DE LA PROVINCIA DE MONSEFU, 2021 ”

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 09 de noviembre del 2021

Mg. Percy Anhuaman Castañeda



---

*Percy Anhuaman Castañeda*  
CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
N° Matricula 02-4540

JUEZ – EXPERTO

### CUESTIONARIO

Datos:

Nombre: .....

Cargo: ..... Fecha: .....

Instrumentos:

Señor (rita), sírvanse a colaborar con el presente cuestionario que tiene el propósito recoger información de la empresa Mueblería Cuyate EIRL la cual servirá como base de nuestra investigación y solo tendrá fines académicos. A continuación, se le formularan preguntas Ud. Debe marcar con aspa (X) la alternativa que crea conveniente, se le agradece su colaboración.

GESTION DE COBRANZA		LIQUIDEZ	
		Si	No
1.	¿Cree usted que las políticas de cobranza deben ser aplicadas en la empresa?		
2.	¿El procedimiento de correos y llamadas deben ser utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?		
3.	¿cree Ud. que debe implementar medios de pagos para la cobranza de sus clientes?		
4.	¿cree Ud. que los clientes deben de ser evaluados antes de realizar una venta al crédito?		
5.	¿Cree Ud. que debe existir con los clientes criterios de evaluación al otorgar una venta al crédito?		
6.	¿Cree Ud. que debe realizar un contrato a los clientes por las ventas al crédito?		
7.	¿Cree Ud. que debe existir un Plazo de Cobro establecido por la empresa Mueblería Cuyate EIRL, que se encuentre en un intervalo de 14 a 20 días?		
8.	¿Cree usted que la empresa debe contar con una Gestión de Cobranza para poder evitar la disminución de liquidez?		
9.	¿Consideras Ud. que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe utilizar un registro de cobranza adecuado, que le permita contar con una Gestión del Efectivo?		
10.	¿Cree usted en que la empresa, debe aplicar estrategias financiera que le permita resolver el riesgo de la liquidez?		
11.	¿Cree usted que la empresa debe contar con control de clientes morosos y poder evitar que afecte su capital de trabajo de la empresa Mueblería Cuyate EIRL?		
12.	¿Cree usted que la falta de liquidez puede perjudicar a la empresa Mueblería Cuyate EIRL?		
13.	¿Cree usted que la empresa debe contar con dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones de pagos?		
14.	¿Cree usted que la Empresa Mueblería Cuyate EIRL debe contar con efectivo necesario para cubrir los gastos administrativos ?		

[https://www.google.com.pe/maps/place/Muebler%C3%ADa+Cuyate+Monsefu/@-6.8804595,-79.8760779,3a,75y,90t/data=!3m8!1e2!3m6!1sAF1QipMMjne0\\_nC5ymPxWJ31-gl\\_BUo1WW1-J0ln2nw1!2e10!3e12!6shttps:%2F%2Fh5.googleusercontent.com%2Fp%2FAF1QipMMjne0\\_nC5ymPxWJ31-gl\\_BUo1WW1-J0ln2nw1%3Dw86-h114-k-no!7i1200!8i1600!4m5!3m4!1s0x904ce5d6b3cb675f:0x7339f8faae89d19e!8m2!3d-6.8805341!4d-79.8760805?hl=es-419](https://www.google.com.pe/maps/place/Muebler%C3%ADa+Cuyate+Monsefu/@-6.8804595,-79.8760779,3a,75y,90t/data=!3m8!1e2!3m6!1sAF1QipMMjne0_nC5ymPxWJ31-gl_BUo1WW1-J0ln2nw1!2e10!3e12!6shttps:%2F%2Fh5.googleusercontent.com%2Fp%2FAF1QipMMjne0_nC5ymPxWJ31-gl_BUo1WW1-J0ln2nw1%3Dw86-h114-k-no!7i1200!8i1600!4m5!3m4!1s0x904ce5d6b3cb675f:0x7339f8faae89d19e!8m2!3d-6.8805341!4d-79.8760805?hl=es-419)