UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PUBLICO

Autor:

Bach. Gonzales Rubio Yuñor Genny

Asesor:

Mg. Vidaurre García Wilmer Enrique

Línea de investigación:
Finanzas

Pimentel – Perú

2019

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA EL MEJORAR DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA SAC, JAÉN - 2017.

Aprobación del jurado

_____

Asesor

_____

Presidente del Jurado de tesis

_____ _____

Secretario del jurado de tesis **Vocal del jurado de tesis**

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a Dios que me ha dado la vida y por hacer posible este logro que significa mucho para mí. A mis, compañeros de clases que siempre han estado conmigo en las buenas y malas a mis amigos por enseñarme que nunca hay que rendirse en el intento

yuñor

Este trabajo está dedicado a Dios por guiarme siempre y por darme la fortaleza necesaria, a mis padres por su apoyo incondicional y por creer en mí, a mis hermanas por haber fomentado en mí el deseo de aspirar a superarme y el gran anhelo de triunfar en la vida.

Yuñor

Agradecimiento

En este presente trabajo de investigación agradezco a Dios por darme la vida y mantenerme con salud a nuestros padres por apoyarnos y guiarnos en el camino correcto, también agradezco a la universidad por acogerme y ser parte de la familia universitaria.

A mi asesor metodológico y asesor especialista por ser nuestro soporte para este proyecto de investigación, por sus conocimientos, orientaciones, su manera de trabajar; que ha sido fundamental para el trabajo de investigación, demostrando su verdadera vocación para enseñar.

Resumen

Se tuvo como objetivo de investigación “proponer estrategias de cobranza para el mejoramiento de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.”, desarrollándose en el tipo de investigación cuali-cuantitativa, descriptiva y propositiva, no experimental.

Se realizo la indagación sobre de las estrategias de cobranza como su gestión financiera de la empresa Gamarra SAC. Para lograrlo se utilizó las técnicas de entrevista; al gerente, contador y un colaborador encargado de las cobranzas quienes conformaron la muestra del estudio, y análisis de documentos. El rigor científico de la investigación a través de la credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad, transferibilidad y aplicabilidad, consistencia para la replicabilidad, confirmabilidad y neutralidad y relevancia.

De las conclusiones son: que tiene una deficiente gestión financiera se actúa en base a circunstancias y situación de sus cuentas por cobrar la empresa no tiene un ideal retorno de fondos en cuanto a mercaderías, porque no se tiene adecuadas estrategias, diseñándose una propuesta sobre políticas y funciones de estrategias de cobranzas para mejorar su gestión financiera.

Palabras clave: estrategias, cobranza, gestión, financiera.

Abstract

The research objective was "to propose collection strategies for the improvement of the Financial Management of the Gamarra Company S.A.C., Jaén 2017.", being developed in the type of qualitative-quantitative, descriptive and proactive, non-experimental research.

The investigation was carried out on the collection strategies as its financial management of the company Gamarra SAC. To achieve this, interviewing techniques were used; the manager, accountant and a collaborator in charge of collections who made up the sample of the study, and analysis of documents. The scientific rigor of research through credibility through the value of truth and authenticity, transferability and applicability, consistency for replicability, confirmability and neutrality and relevance.

The conclusions are: that it has a poor financial management is acted on the basis of circumstances and situation of their accounts receivable the company does not have an ideal return of funds in terms of merchandise, because you do not have adequate strategies, designing a policy proposal and functions of collection strategies to improve financial management.

Keywords: strategies, collection, management, financial.

Índice

Aprobación del jurado ii
Dedicatoria iii
Agradecimiento iv
Resumen v
Palabras clave: v
Abstract vi
Keywords: vi
Índice vii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN 9
1. Introducción 10
1.1 Realidad problemática. 11
1.2 Trabajos previos 14
1.2.1 En el contexto Internacional. 14
1.2.2. En el contexto nacional. 16
1.3 Teorías relacionadas al tema. 19
1.3.1. Estrategias 20
1.3.2. Cobranza. 20
1.3.3. Gestión financiera 23
1.3.4. Importancia de la gestión financiera. 26
1.3.5. Herramientas financieras 26
1.4 Formulación del problema 27
1.5 Justificación e importancia del estudio. 28
1.6 Hipótesis 28
1.7 Objetivos 28
1.7.1. Objetivo general. 28
1.7.2. Objetivos específicos. 29
CAPÍTULO II. MATERIAL Y MÉTODO 30
2.1 Tipo y Diseño de la Investigación. 31
2.1.1. Tipo de investigación. 31
2.1.2. Diseño. 31
2.2 Población y muestra 32
2.3 Variables, Operacionalización. 32
2.3.1. Variables 32

2.3.2. Operacionalización 33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 34
2.4.1. Técnicas 34
2.4.2. Instrumentos 34
2.5. Procedimientos de Análisis de datos. 34
2.6. Aspectos éticos. 34
2.7. Criterios de rigor científico. 35
CAPÍTULO III. RESULTADOS 36
3.1. Resultados. 37
3.1.1. Descripción e interpretación de la variable estrategias de cobranza. 37
3.1.2. Descripción e interpretación de la variable gestión financiera. 38
3.1.3. Descripción e interpretación análisis de ratios de las cuentas por cobrar. 40
3.2. Discusión de resultados. 40
3.3. Aporte Científico (Propuesta). 42
3.3.2. Planteamiento del problema. 43
3.3.3. Objetivos 43
3.3.4. Justificación. 44
3.3.5. Fundamentos. 44
3.3.6. Normatividad y/o políticas. 45
3.3.7. Estrategias de cobranza Implementar. 45
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 50
4.1. Conclusiones. 51
4.2. Recomendaciones. 51
Referencias bibliográficas 52
ANEXOS 55

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1. Introducción

En la investigación se planteó el siguiente problema ¿De qué manera la implementación de estrategias de cobranza mejorará la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017?

La investigación se justifica porque las estrategias de cobranza y su gestión financiera están estrechamente ligadas y son de vital importancia. En la empresa Gamarra S.A.C., presenta ciertas deficiencias en acción gerencial sobre la importancia que es mantener el aseguramiento del retorno de los fondos de manera más rápida posible, mantener unas adecuadas estrategias de cobranza para mejorando su gestión financiera.

Adoptando tres objetivos específicos: describir la situación de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017, evaluar la situación actual de las cuentas por cobrar en la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017 y diseñar estrategias de cobranzas par la empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

Para desarrollarla se dividió en los siguientes capítulos:

Capítulo I: contamos con la introducción, el análisis de su realidad problemática, indagamos sobre trabajos previos, sobre sus teorías de las variables en investigación, conjeturamos el problema, realizamos la justificación, nos ponemos la hipótesis, determinamos lo objetivos.

Capítulo II: tenemos aquí el tipo y diseño de la investigación, definimos la población y su muestra, sus variables, así como su operacionalización, técnicas e instrumentos utilizados en la recolección de datos, los respectivos procedimientos de análisis de datos, los aspectos éticos de la investigación, y los criterios de rigor científicos.

Capitulo III: aquí encontramos los resultados de la aplicación de los distintos instrumentos para la recolección de datos con su respectiva discusión de los

resultados encontrados, y finalmente derivando a la propuesta de la investigación.

Capitulo IV: encontramos las conclusiones y las recomendaciones. Sus referencias bibliográficas y sus anexos.

1.1 Realidad problemática.

Para López, Contreras, & Martínez (2008) de sus 10 problemas financieros que tienen los micro, pequeños y medianas empresas de Celaya, México, resaltaremos dos: la “ausencia de control financiero y de personal especializado”, simplemente no le dan la debida importancia o relevancia, por no contar con personas apropiadas (especialistas) en su empresa que les permita hacer las “planificación, administración y la toma de decisiones financieras” y en su reemplazo las hacen en cuanto a las circunstancias mismas surgidas. Además, no tiene la información financiera que se debería tener para tomar decisiones propias de la financiera, porque sus estados financieros solo son con fines tributarios por ende dicha información no sustenta una realidad propia de la empresa.

Myabcm (20 de junio del 2017, 18:10) que diferentes estudios reflejan que de 10 empresas 6 cierran antes de los 5 años de funcionamiento, esto se debe por la falta de planeación financiera por parte de los empresarios. Comprendiendo que la gestión financiera es importante y debe tratarse con seriedad y asegurar la vida de la empresa en estos tiempos de amplia competitividad.

Pardo, I., & Afonso, W. (2015) comparten una visión sobre la problemática del fracaso de los negocios en Colombia, donde destacan el financiero con un 22.9%, organizacional con un 19.9%, y recursos humanos con un 14.4%, de la composición del estudio financiero respecto al fracaso se encontró que en un 15% es por los retrasos de pago que tienen los clientes. Y en cuanto a gestión

organizacional destacando la deficiencia en planificación un 14.7%, la falta de indicadores/métodos de gestión un 14.5%, una estructura de la organización inadecuada un 12.6%. de los recursos humanos destaca la falta de selección adecuada del personal con un 17.9%.

Brasil, Vicente (2013) la problemática que sucede en la mayoría de los empresarios no cuentan con una adecuada preparación para ejercer la gestión de la empresa y termina haciendo una conducción por intuición ante los sucesos, que propiamente por una adecuada preparación o planificación que se haya realizado. El causal principal de quiebra de las empresas es el descontrol que se tiene por falta de una gestión financiera sobre el cash Flow (entradas y salidas de efectivo).

Para Dir&ge (12 de abril 2018) prestigiosa consultora en España, nos habla sobre la relevancia de la gestión financiera, que sin ella no habrá desarrollo. Si una empresa no genera resultados positivos la tendencia es que esta pronto desaparecerá, de allí viene la importancia de una gestión financiera apropiada, que maneje los flujos de fondos (entradas-salidas). La previsión es el seguimiento, control (cobranzas), y minimizar gastos. Para (Ruiz, 2017) la gestión financiera debe pasar por un adecuado control del directivo encargado para ello tienen que tener un adecuado conocimiento en el uso de herramientas y conceptos, por lo general sus decisiones son las que determinaran los resultados y su estadía, la rentabilidad debe mantenerse, su liquidez y solvencia. El problema general es buscar el equilibrio entre dos puntos: rentabilidad y el riesgo, por eso se debe trabajar en los objetivos, las decisiones y el control.

Asimismo, en Ecuador Wisson (12 de junio del 2017), resalta sobre la labor de la estabilidad financiera que debe tener una empresa puesto que con ello se asegura en el tiempo su permanencia y sostenibilidad. Destaca el planteamiento de políticas, puesto que si no las tienes puedes tener resultados adversos, ya que una adecua incursión de

políticas y reglas claras para el otorgamiento de créditos puede salvar de ciertas discrepancias con el cliente, por ello se debe capacitar sobre las condiciones y firmar el debido contrato que permita ejercer el reclamo apropiado ante cualquier discrepancia.

Las calificaciones al cliente, el no contar con esta, no se puede minimizar riesgos, a través de esto se hará el seguimiento que tiene el cliente como buen pagador, seguir si acumula deudas o moras en impuestos u otras empresas, o quizá tenga un buen comportamiento crediticios, pero tenga una demasiada carga de créditos, esto eleva la posibilidad de incumplimiento. Finalmente, el no asegurar la cartera de clientes por cobrar, puedes elevar tus riesgos ya que con un seguro contratado permita tener la fiabilidad de que en caso de mora este se hará efectiva en sus créditos a corto plazo y afianzando el nivel de evaluación ya que las aseguradoras también ejercen sus lineamientos de calificaciones a clientes.

En Perú, Camino (2018) asegura que el mayor de los problemas de las empresas es que más se preocupan por sus situaciones diarias que por una planificación propiamente dicha, asegura que el 70% de las empresas no realizan planes financieros. La consecuencia de esto puede ser muy crudas, ya que puede ocasionar el fin de su negocio. El no tener liquidez puede significar una toma equivocada ante ello y tomar un apalancamiento muy caro para solucionarlo, pudiendo tener efectos negativos en términos de costos. El trabajar en la liquidez obedece a fijar bien los objetivos estratégicamente para mi gestión financiera marche bien con el adecuado desarrollo de políticas, las ventas al crédito es una de las misiones debe contarse con estrategias como planes para cada una de estas acciones para que no afecten el flujo de caja.

De la empresa Gamarra S.A.C., se dedica a lo que es venta de prendas de vestir al por mayor y menor en la plataforma del mercado 28 de julio de la provincia de Jaén, teniendo como principales clientes

a los comerciantes minoristas, trabajadores de empresas y público en general, sus ventas son al crédito y al contado. De su gestión financiera se puede decir es deficiente, solo se limita al conocimiento del gerente, acciones propiamente sin planificación previa solo derivan de la situación o circunstancia del hecho.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 En el contexto Internacional.

Ramírez (2016), “modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “comercial facilito” de la parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Ríos”, tesis previa a la obtención de ingeniera en contabilidad superior, auditora y finanzas C.P.A., Santo Domingo – Ecuador. Concluyó, la entidad tienes problemas de morosidad siendo causales la falta de un sistema de control de cobranzas, así como falta de políticas para asignar los créditos como también la inexistencia del seguimiento a los clientes para hacerles recordar sobre sus deudas. Esto afecta directamente al departamento financiero de la empresa.

Lo que demuestra que el para un adecuado crédito se debe tener políticas de otorgar crédito, control de las cobranzas y seguimiento adecuado a estas de los créditos otorgados son vitales que toda organización debe tener para efectivizar el ingreso normal de los créditos otorgados.

Rivero (2014), en su estudio “Propuesta de Estrategia Financiera para el Departamento de Crédito y Cobranzas para el Mejoramiento de la Gestión de Cobranzas”, Venezuela. Concluye que, en el área de Créditos y Cobranzas no tiene registros por antigüedad de las deudas, así como no cuenta actualizada su cartera de clientes.

Es muy importante saber el total de las deudas es importante por ello siempre se debe mantener el registro de estos actualizado ya que por medio de esto se tomará las decisiones adecuadas, esto es tarea de la gestión mantener de forma clara y precisa el nivel de deudores en relación a las ventas totales.
Peraza (2013), en su investigación titulado “Plan estratégico para la optimización del control interno del departamento de crédito y cobranza en la Empresa Molinos Carabobo S.A.” Venezuela, Concluye, que no se logra tomar decisiones inmediatas ni se puede mejorar acciones de cobranza, porque no cuenta con el control de dichos procesos para las cuentas por cobrar.

El aporte del autor es importante ya que nos permite visualizar que se debe tener un control de estos procesos de cobranza para ver si efectivamente están funcionando o necesitan nuevas reformularlas para efectivizar el logro de las cuentas por cobrar. El lineamiento es mantener un adecuado plan estructurado y un adecuado seguimiento para estos, para ver su real eficiencia.

Ortigosa (2011), en su trabajo de investigación “Implementación de una Metodología de Cobranza Sistematizada en una Empresa de Financiamiento”, Guatemala. Concluyó, que la acción más adecuada para una labor de cobranza es establecer actividades y estrategias que permita lograr tener una eficiencia en los cobros de las deudas sin tener que descuidar la buena relación que debe haber entre empresa-cliente.

La cobranza debe realizarse con acciones adecuadas para que el cliente mantenga el vínculo con la empresa; estableciendo esa acción de escuchar y establecer nuevas reglas que se ajusten al cobro total de la deuda con el análisis de la escala de ingresos del cliente. Esto nos da el aporte del efectivizar el cobro, pero sin perder al cliente.

1.2.2. En el contexto nacional.

Nole (2015), “estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la zonal Ferreñafe de le entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A. - 2015” concluye, que el sistema de estrategias de cobranza que tiene la empresa no es eficiente por eso no tienen buena recaudación.

Es claro que se debe tener parámetros adecuados para que la empresa le permita la recuperación de estas inversiones, evitando faltas de liquides y disminuyendo la morosidad.

Sebastián (2016). En su tesis “propuesta de un plan de gestión de cobranza para generar liquidez en la empresa marcimex”, Trujillo. Concluye que, para mejorar la liquidez se debe iniciar políticas que ayuden a fortalecer las estrategias para optimizar las cobranzas que permitan bajar los índices de morosidad, creando un ambiente de mejora en la rentabilidad de la empresa.

Lo que dice el investigador es que la gestión debe estar enfocada en mantener la liquidez para ello debe implementar políticas que permitan efectivizar el cobro.

Flores (2016), “la gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la victoria 2010-2015”, para optar por el título de contador público. Lima. Concluyó, que una deficiente gestión financiera a colocación de créditos declina los márgenes operativos por lo consiguiente su rentabilidad.

Como sucede en la investigación que la gestión financiera no cuenta con la adecuada estrategia como para otorgar estos créditos, esto hace que sea deficiente el retorno del efectivo lo cual en el tiempo se traduce en poca rentabilidad a la empresa.

por ello es importante contar con estrategias de retorno como también reglas para el otorgamiento de créditos.

Moya (2016), “La gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de servicios GBH S.A. en la ciudad de Trujillo, año 2015”. Concluye, que la poca rentabilidad que tiene es producto de una inadecuada gestión financiera lo cual está afectando a los accionistas de la empresa.

En la investigación se nota la problemática que sucede cuando no se tiene una adecuada gestión financiera, esta hace incidir en una baja rentabilidad en la empresa y afecta a los usuarios de la empresa.

Arzani & Cardoso (2016), “la gestión financiera de corto plazo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Mercurio S.A.C. –Trujillo, 2014”. Para optar para el título profesional de licenciado en administración, Trujillo – Perú. Concluyó, que la rentabilidad de la empresa está ligeramente influenciada por la gestión financiera a corto plazo, según sus correlaciones encontradas.

Cabe resaltar que la incidencia de la gestión a corto plazo es leve de en cuanto a la rentabilidad de la empresa, lo cual se debería tener más control sobre esta gestión por su casi irrelevancia en relación a la contribución al margen adquisitivo de la empresa.

Fernández (2017), “La gestión financiera y su efecto en la rentabilidad de la empresa Mega Corredores de Seguros S.A.C, Trujillo, 2016”. Para obtener el título profesional de contador público, Trujillo – Perú. Concluyó que, las condiciones de la empresa son por las deficiencias en su gestión financiera lo cual le es esquiva la rentabilidad positiva esto le hace presentar baja utilidad.

La correcta gestión financiera logra evitar deficiencias en la rentabilidad, así como lo demuestra el trabajo mostrados, por ello se debe priorizar en mantener una adecuada gestión.

Saucedo, M. (2013) en su “implementación de una Estrategia de Cobranza de los Analistas de Crédito en la empresa EDPYME de Chiclayo”. Concluye que existe una irregularidad por parte de los analistas de cobranza, ellos tergiversan los pagos de los clientes de los lugares alejados, para no influir en su índice de morosidad, por ello se plantea establecer controles a las funciones que realizan estos trabajadores de esta área.

Ocurre que si el trabajador no realiza con lealtad su trabajo afectara a la empresa, provocando que la información sea errada, por ello debe haber un control a las funciones del trabajador y verificar de cerca que lo realice de forma responsable.

Montoya (2013), “propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las mypes de comerciantes del mercado la hemelinda”, para optar por el título de contador público, Trujillo, Perú. Concluyo, que en su mayoría de comerciantes son informales tanto en lo tributario, laboral y como en su financiamiento; esto limita su crecimiento y su sostenibilidad por tener poco conocimiento de gestión empresarial como financiera ya que todo lo realizan de forma empírica.

Se evidencia que el orden y el conocimiento hace posible una adecuada gestión financiera que termina ayudando a lograr objetivos implícitos de la empresa.

Sánchez (2013) en investigación “Propuesta de estrategias de Cobranza para reducir la Morosidad de los Clientes de WORLD´ S TV SAC de Cutervo - 2012”. Concluye que el personal juega un papel importante en este caso, ya que, no pueden

abastecerse, por lo mismo, no logran hacer el control adecuado a los clientes que tienen estos problemas de morosidad en sus pagos.

Para efectos de una adecuada acción se requiere de herramientas; estas se traducen disponibilidad de personal para cubrir de forma satisfactoria con sistemas de control apropiadas.

Zambrano (2005), “la gestión financiera y el desarrollo de las PYMES en la actividad industrial textil de Lima Metropolitana Periodo 2002-2003”, para optar el grado adámico de maestro en finanzas, concluyo que, las pymes en su mayoría no cuentan con instrumentos ni estructuras financieras que les permitan examinar sus operaciones que estas realizan.

Se resalta que para efectos de una gestión financiera exitosa se requiere de una adecuada evaluación, estas nos permiten ver con exactitud las falencias y de acuerdo a esto se efectúan acciones que permitan mejorar las operaciones y darles seguimiento.

Apac (2017), “gestión empresarial y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco 2017”, se concluyó que, si existe relación entre ambas variables confirmándose que aquellos que emplean procedimientos administrativos y contables, les va mejor en su gestión de los que no las realizan, como en sus resultados económicos y financieros.

En toda empresa es importante contar con una adecuada gestión permite mejorar las capacidades operativas de la empresa y ver su situación actual y posibles contingencias, los cuales hacen prever el futuro en relación al control del presente.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Estrategias

Para Fred (2003), la estrategia “es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma”.

Según Ucha (2008), “una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr un plan propuesto, comprende la inteligencia y la contrainteligencia como fenómenos indispensables en especial en el ámbito de las potencias geopolíticas”.

1.3.2. Cobranza

Del valle (2001), “La cobranza es el transcurso sensato de presentar al girado un instrumento o documentos para que los pague o acepte como el pagare, letras de cambio, documentos de embarque u otro título de valor”.

Definición de estrategias de cobranzas

Ettinger & Goliet (2000), son los lineamientos, políticas, normas y los recursos que tengan la empresa que ejecuta los créditos, con estos parámetros se garantiza el retorno de lo invertido.

Considera que es vital la condición que la empresa tenga ventas al crédito, sin importar el giro o nivel del negocio, pero también los resultados serán de acuerdo al ciclo de cobranza, junto con las estrategias pertinentes que permitan el retorno total de la venta.

Para Molina (2005), menciona tres estrategias de cobro:

El apropiado; es mejor conversar con el cliente y ver sus posibilidades de pago y renegociar, pero no sería buena idea ir a forzar el cumplimiento a través de acción legal.

El oportuno; “es importante que el cobro se realice en el día y hora pactada y señalada”, ya que es muy frecuente que las personas mantengan otras obligaciones, por ello se debe ejercer el cobro oportuno.
El completo; se debe recuperar el integro de la cuenta, eso debe ser función y compromiso del equipo de créditos y cobranza, logrando que esta área no se vea afectada por la morosidad.

Recursos de una cobranza

Según Rodríguez (2008), menciona los recursos para cobrar: “Estrategia, tecnología, organización, gestión (habilidades de negociación) y finalmente métricas”.

Estrategia, medios más productivos para la cobranza.

Tecnología, el uso de esta para la intervención de la cobranza, equipos, como uso de web para identificar clientes o ver su récord de buen pagador.

Organización, el modelo de organizar (recursos), para el proceso de cobranza.
Gestión, es la capacidad que se tiene para realizar negociones efectivas para la recuperación.

Métricas, forma de medir el nivel de eficiencia de recuperación del crédito que tiene el colaborador, sin provocar distanciamiento del cliente o ruptura de relaciones entre empresa-cliente.

Importancia de la cobranza

Gómez (2010), asume que "(…) seria cuando el sistema de cobranza cumpla con el objetivo de recuperar la inversión hecha mediante el cobro".

Por lo mismo la importancia de la cobranza es netamente recuperación de capital invertido por la empresa en un sistema de ventas al crédito, por lo tanto, es vital que se asuma con responsabilidad esta función.

Política de cobranza

Para Lara (2008), señala que "se deben tomar las tres políticas de cuentas por cobrar más comunes; es decir, venta al contado, neto a 30 y neto a 45 días, para analizarlas a fin de ejemplificar cómo puede proceder el director de finanzas".

Estos procedimientos se hacen con el fin de garantizar el cobro de las de dichas cuentas asumiendo que el incumpliendo de estas generaría morosidad y déficit financiero, por ello se realizar el cobro dentro del plazo establecido.

Formas o técnicas de cobranza

Según Lawrence & Chad (2012), comenta que las técnicas más usuales de cobranza empleados son:

Por notificaciones

Es la notificación explicita de la deuda que el cliente con la entidad y se exige el pago del mismo.

Por llamadas telefónicas

La entidad puede realizar llamadas al cliente con el fin de cancele de forma inmediata, claro que se puede conceder prorroga al deudor siempre que este argumente de forma apropiada su situación real.

Por Visitas personales

Las visitas son instrumentos muy utilizados para hacer el recordatorio de su condición y que se acerquen a regular su deuda.

Por agencia de cobranza

Las entidades que tengas estas cuentas por cobrar (incobrables) pueden encargar a otras entidades especializadas en cobranza para que ellos se han cargo.

Por recurso legal

Es proceso más serio que puede manejarse en términos de cobranza.

Procesos de Cobranza.

Ettinger & Goliet (2000), considera que cuando el usuario tenga un retraso de 30 días se debe realizar el contacto, consignando llamadas al mismo y considerando el envío de (3) cartas escalonadas sobre el hecho, pasado este tiempo hasta 60 días, se recomienda hacer la visita correspondiente por el personal adecuado previa coordinación, y finamente cuando se extienda a 90 días de atraso se recomienda hacer la transferencia al área legal correspondiente.

1.3.3. Gestión financiera

Para O'Brien, (6 marzo, 2017), recuerda que "(…) la gestión financiera ayuda a encaminar a las empresas, el éxito está determinado por la capacidad de atender a nuestros clientes, mercados, ser eficientes en costos, es lo que determina el éxito de hoy en día". Además, comenta que las finanzas son las que ayudan una correcta toma de decisiones, esto gracias a la evaluación que se realicen en las distintas situaciones de la empresa.

Según Chiavenato (2006), define a la "gestión como el proceso de planear; organizar; dirigir y controlar las actividades que realiza una empresa con el objetivo de alcanzar un resultado. Las actividades buscan maximizar el resultado mediante el uso eficiente de los recursos (financieros; materiales; humanos y tecnológicos)".

Procesos de gestión financiera

La Planificación

Para Gitman (2007), menciona que la "planificación financiera es una parte importante en las operaciones de la organización, debido a que proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de esta con el fin de lograr sus objetivos".

Asimismo, comenta que el "proceso de planificación financiera comienza con planes financieros a largo plazo, o estratégicos, que a su vez conducen a la formulación de planes y presupuestos a corto plazo u operativos".

La Organización

Según Stoner (2003), define que la "organización financiera como el proceso de ordenar y distribuir las actividades, el trabajo, la

autoridad y los recursos entre los integrantes de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas".

se encarga de segregar los procesos, de unos con otros a través de una estructura de orden jerárquico donde se vea claramente cada área y su línea de mando inmediato, esto acarrea una función y una responsabilidad distinta a cada uno de los integrantes, con un único fin institucional.

La dirección

Según Benavides (2004), la "dirección constituye un proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas".

La dirección es el garante del buen ánimo del equipo de trabajo que tiene la empresa, para el logro de los objetivos: para ello guía, monitorea, instruye y ordena.

En este sentido, Shim y Siegel (2004) señalan que la "dirección financiera juega un papel fundamental para el éxito financiero de cualquier empresa, ya que contempla el análisis y planificación financiera para determinar la cantidad correcta de fondos que deban emplearse en la empresa, de esta manera se toman las decisiones financieras que permitan hacer una asignatura eficiente de fondos, además de obtener fondos en las condiciones más favorables, es decir, determinar la composición del pasivo. Incluye, además, la gestión de recursos financieros y la gestión de riesgo para proteger los activos.

El control

Por su parte, Munch & García (2003) define que "el control financiero es la fase de la ejecución en la cual se implantan los

planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos".

El control financiero es aquel que proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa y del rendimiento en términos monetarios de los recursos, departamentos y actividades que lo integran.

Asimismo, Fernández (2005) señala que el control financiero corresponde primordialmente a la alta dirección, ha de implantarse en función del plan estratégico general, es decir, sobre aquellas variables o componentes que sean de más entidad para el logro de los objetivos estratégicos. Antes de preparar cualquier plan financiero es fundamental disponer de unas previsiones correctas de los ingresos

1.3.4. Importancia de la gestión financiera.

Para Córdova (2012), Son de relevancia la gerencia financiera como su gestión de eso depende la toma de decisiones y el control de todos los procesos de la empresa aseverando las nuevas opciones de financiamiento, la generación de la efectividad, eficiencia en la ejecución de las diversas actividades, logrando la fiabilidad de la información y cumplimiento de las normas existentes.

1.3.5. Herramientas financieras

Según Groppelli A. (2000), considera que "la gestión financiera en la organización se requiere el uso de algunas herramientas para poder llevar a la administración de los negocios o recursos económicos. Estas herramientas son aplicadas en las operaciones comerciales, industriales y de servicios, entre otros".

Estas herramientas de evaluación nos ayudaran a ver la situación que tiene la empresa en relación a la investigación que se está realizando.

De esta manera, García (2005), señala que los “indicadores de gestión son una poderosa herramienta para cualquier empresario, ya que permite medir los procesos de la organización e identificar su potencial de mejora”.

Ratios de gestión

Rotación de cuentas por cobrar

Es importante saber cuándo la empresa genera liquidez por ello utilizaremos este indicador el cual nos dirá las veces que la empresa produce liquidez.

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Plazo promedio de créditos

Con este indicador buscamos evaluar es la política de créditos que tiene la empresa y su nivel de cobranza, el cual nos proporciona en días evaluando la frecuencia de recuperación.

$$\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera la implementación de estrategias de cobranza mejorará la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017?

1.5 Justificación e importancia del estudio.

La justificación de la investigación es porque las estrategias de cobranza y su gestión financiera están estrechamente ligadas y son de vital importancia. En la empresa Gamarra S.A.C., presenta ciertas deficiencias en acción gerencial sobre la importancia que es mantener el aseguramiento del retorno de los fondos de manera más rápida posible, mantener unas adecuadas estrategias de cobranza para mejorando su gestión financiera.

por otro lado, la investigación se justifica porque se conjeturo hacia el conocimiento mismo de los recursos y técnicas de cobranza que se debe tener en una organización para mantener un buen control sobre los fondos líquidos y así ayudar a una buena gestión financiera, la cual también se sometió al análisis.

El trabajo de indagación con sus resultados se determinará soluciones prácticas y teóricas (propuesta) para que sea una guía a consultar por futuros investigadores, y de punto de partida para la empresa misma para ejercer sus subsanaciones correspondientes ante los hechos encontrados.

1.6 Hipótesis

Si se implementan Estrategias de cobranza mejora la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo general.

Proponer estrategias de cobranza para el mejoramiento de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

1.7.2. Objetivos específicos.

Describir la situación de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

Evaluar la situación actual de las cuentas por cobrar en la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

Diseñar estrategias de cobranzas par la empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.

CAPÍTULO II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de la Investigación.

2.1.1. Tipo de investigación.

Cualitativo: Este tipo de indagaciones se hace a través del estudio natural donde se realizan los fenómenos e interpretándolos tal como sucede en los objetos de estudio, sean personas, entidades, etc.

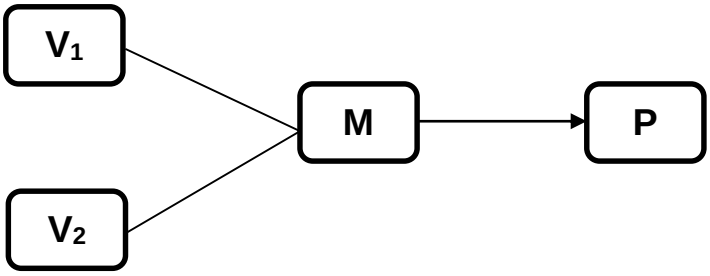
Cuantitativa: porque los resultados se agrupo, analizo y se plasmó en valores numéricos.

Descriptiva: Es descriptiva porque se describe la realidad en cuanto al objeto de estudio, analizando distintas teorías para conjeturar una estructura adecuada a la situación de la empresa que nos permita estudiarla.

Propositiva: porque a raíz de los resultados se determina una alternativa como solución, basado en criterios coherentes y probados por la investigación.

2.1.2. Diseño.

Se consigna que en esta investigación ha tomado el diseño **no experimental** porque no se ha intervenido en manipular de ninguna forma en ninguna variable para deliberar algún resultado.



V1: variable independiente

V2: variable dependiente

M: información recolectada de las dos variables

P: propuesta producto del análisis de los resultados.

2.2 Población y muestra

Población: la población viene a ser el conjunto de posibilidades a estudiar dentro de un determinado grupo o conjunto de investigación.

En este caso la población estuvo formada por todas las personas que forman parte de la empresa Gamarra S.A.C. tomándose en cuenta a 5 personas.

Muestra: es la fracción más idónea tomada de la población para realizar el proceso de investigación.

Se considero por conveniente aplicar la evaluación a 3 personas relacionadas con la empresa Gamarra S.A.C.

2.3 Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variables

Variable independiente:
Estrategias de cobranza

Variable dependiente:
Gestión financiera

2.3.2. Operacionalización

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
ESTRATEGIAS DE COBRANZA	Ettinger & Goliet (2000), son los lineamientos, políticas, normas y los recursos que tengan la empresa que ejecuta los créditos, con estos parámetros se garantiza el retorno de lo invertido.	Recurso de cobranza	Estrategia	Entrevista / documental	Guía de entrevista /guía de análisis documental
			Tecnología		
			Organización		
			Gestión		
			Métricas		
		Técnicas de cobranza	Notificaciones		
			Llamadas		
			Visitas		
			Agencia de cobranza		
			Recurso legal		
GESTIÓN FINANCIERA	Chiavenato (2006), define a la "gestión como el proceso de planear; organizar; dirigir y controlar las actividades que realiza una empresa con el objetivo de alcanzar un resultado. Las actividades buscan maximizar el resultado mediante el uso eficiente de los recursos (financieros; materiales; humanos y tecnológicos)".	Procesos de gestión financiera	planear		
			Organización		
			Dirigir		
			Controlar		
		Herramientas de gestión financiera	Rotación de cuentas por cobrar		
			Plazo promedio de créditos		

Fuente: Elaboración propia**.**

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas

Análisis de documentos.

Esta técnica nos permite hacer la recolección de información relevante para la investigación mediante el análisis de documentos que sean fuente de interés. Por ello se tomó los estados financieros de la empresa Gamarra S.A.C.

Entrevista

Esta técnica consiste en interrogar verbalmente a una persona con el fin de reunir información importante que sirva para el análisis de la investigación. Contando con la participación del gerente, contador y un colaborador de la empresa Gamarra S.A.C.

2.4.2. Instrumentos

Los instrumentos que se usaron para obtener información ordenada fueron: ficha de análisis documental y la guía de entrevista.

2.5. Procedimientos de Análisis de datos.

El procesamiento de datos cuantitativos se realizó con ayuda del programa Microsoft Excel, con ello se obtuvieron datos que nos permitieron describir la situación y razonar.

2.6. Aspectos éticos.

La investigación se basó en valores de veracidad en cuanto a la recolección de datos y desarrollo del mismo. Se ha mantenido la reserva correspondiente sobre los informantes. Los el desarrollo del trabajo se basó en la objetividad del investigador.

2.7. Criterios de rigor científico.

Según Black & Champion (1976), Jhonston & Pennypacker (1980), Kerlinger (1980) citados por Barba & Solís (1997), “consideran que la validez es un sinónimo de confiabilidad”. Esto implica que si se valida ya de por si se vuelve confiable o viceversa.

Para Noreña, Alcaraz, Rojas & Rebolledo-Malpica (2012), los criterios de rigor científico para una investigación cualitativa son:

Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad. Los resultados son confirmados y reconocidos como verdaderos por los involucrados.

Transferibilidad y aplicabilidad. Se hizo la adecuada transcripción de los resultados utilizando la descripción minuciosa de los contextos teóricos y de las entrevistas realizadas.

Consistencia para la replicabilidad. Se realizo la adecuada contrastación teórica de la investigación con los datos recolectados y con los juicios pertinentes del investigador. Además, se usó un agente externo experto para analizar el real desempeño de la entrevista.

Confirmabilidad y neutralidad. La neutralidad existió al momento de realizar la transcripción de la entrevista tal cual se expuso y se logró realizar el cruce necesario de los hallazgos con investigaciones anteriores a esta.

Relevancia. se afirmó los objetivos planteados, se llegó a un mejor entendimiento de las variables en cuestión y los resultados tienen relación con la justificación planteada para esta investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Resultados.

3.1.1. Descripción e interpretación de la variable estrategias de cobranza.

Resultados de la entrevista Gerente:

Recursos de cobranza:

según gerencia en cuanto a recursos de cobranza no se tiene claro las estrategias, porque dice que solo aplican acciones de presión a los clientes que no quieren pagar, no existe una adecuada división del trabajo para las tareas de cobranza, no existe la prioridad de mantener actualizado las respectivas listas de clientes, y no se evalúan los niveles de eficiencia del personal en cargado a la cobranza.

Técnicas de cobranza:

Para las técnicas de cobranza menciona que para establecer comunicación (notificaciones, llamadas, vistas) con el cliente lo que intentan o tratan de establecer contacto con ellos es solo a través de llamadas o visitas, no ha pensado usar agencias de cobranza por considerarla costosas, usa abogado en casos extremos comenta.

Resultados de la entrevista Contador

Recursos de cobranza:

Para el contador considera que no son buenas las estrategias de cobranza porque no cuentan con un área apropiada para el créditos y cobranzas con personal apropiado, no tiene el equipo informático

para cada trabajador, considera la gestión de cobranza es deficiente y finalmente confirma que no existe evaluaciones a los trabadores.

Técnicas de cobranza:

El contador para sobre las técnicas de cobranza afirma que no se usa correctamente las técnicas de cobranza, además no entregan oportunamente la información sobre los casos que estén judicializados.

Resultados de la entrevista Personal de ventas-cobranzas

Recursos de cobranzas:

El colaborar de ventas-cobranza afirma que las estrategias no se continúan en el tiempo, el acceso a las computadoras es compartido, no están establecidas las funciones por trabajador, no cuentan con la libertad para negociar una deuda ni tampoco son evaluados sus resultados de su trabajo.

Técnicas de cobranza:

En cuanto a técnicas de cobranza para el trabajador afirma que no realizan notificaciones, pero si existe las llamadas y las visitas con sus limitaciones y que no son siempre la misma persona en desarrollarla, afirma que no contratan a agencias para que realicen las cobranzas y que si usan abogados para cobrar deudas.

3.1.2. Descripción e interpretación de la variable gestión financiera.

Resultados de la entrevista Gerente

Procesos de gestión financiera:

Según gerencia comenta sobre la gestión financiera que no cuentan con planificación financiera, pero si tiene una preocupación por caja y sus ventas de mantenerse informado de que sucede, en cuanto dirigir y controlar manifiesta que tiene sus deficiencias y que no se abastece.

Herramientas de gestión financiera

Sobre herramientas de gestión manifiesta que no utiliza, porque es complicado, el contador le alcanza cierta información y que no la considera tanto porque reconoce que el contador no tiene toda la documentación interna, como para elaborar unos estados financieros fidedignos ya que son más con fines tributarios.

Resultados de la entrevista contador:

Procesos de gestión financiera

Para el contador manifiesta que es complicado participar en la planificación financiera de la empresa, pero si lo ha intentado, que sus resultados no son tomados en cuenta como para tomar una acción de reorganización, considera que la dirección es empírica y actúa sobre situaciones del momento, resultados relevantes sobre la empresa, pero, reconoce que dicha información son solo fines tributarios que no posee todos los documentos.

Herramientas de gestión financiera

En cuanto a herramientas de gestión manifiesta que si realiza el debido análisis de ratios de gestión que involucran a cuentas por

cobrar, y que si entrega la información a gerencia y este si solicita estos resultados.

3.1.3. Descripción e interpretación análisis de ratios de las cuentas por cobrar.

Tabla 1. Rotación de cuentas por cobrar.

Rotación de cuentas por cobrar	Año 2015	Veces	Año 2016	Veces
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	$\frac{S/.567,320.00}{S/.27,248.00}$	20.82	$\frac{S/.635,178.00}{S/.22,691.00}$	27.99

Fuente: EE.FF. de la empresa Gamarra S.A.C.

Interpretación: Se observa que para el año 2015 las cuentas por cobrar han rotado 20.82 veces y para el 2016 han rotado 27.99 veces

Tabla 2. Plazo promedio de créditos.

Plazo promedio de créditos	Año 2015	Días	Año 2016	Días
$\frac{360}{\text{Rotacion de ctas x cobrar}}$	$\frac{360.00}{20.82}$	17.29	$\frac{360.00}{27.99}$	12.86

Fuente**:** EE.FF, de la empresa Gamarra S.A.C.

Interpretación: Se entiende que para el 2015 la empresa tiene entrada de efectivo de cada 17.29 días y para el 2016 de cada 12.86 días

3.2. Discusión de resultados.

Las discusiones de los resultados encontrados se hacen en función de llegar a cumplir con los objetivos propuestos en contraste con el contexto propio de la investigación como son sus variables, dimensiones, indicadores e ítems propuestos para discernir la problemática.

De la entrevista realizada al Gerente, Contador y trabajador de Ventas-cobranzas sobre la dimensión recursos de cobranza, se puedo hallar

concordancias significativas, como son: no se tiene una adecuada implementación de estrategias de cobranza, no se cuenta con la asignación apropiada de equipos informáticos, no existe una área específica para realizar la actividad de créditos y cobranzas, no existe una adecuada división del trabajo ni funciones apropiadas para los trabajadores, no se trabaja sobre mantener actualizados las listas de los clientes a cobrar, considerándose deficiente la gestión de cobranza, no existiendo evaluaciones apropiadas al personal de cobranzas.

De la entrevista realizada al Gerente, Contador y trabajador de Ventas-cobranzas sobre la dimensión técnicas de cobranza, se encuentra que usan las técnicas de llamadas y visitas, pero no de la manera óptima como también que no existe asignación a una sola persona, que si usan abogado para cobrar en casos extremos.

Según Peraza (2013), afirma que no se logra tomar decisiones inmediatas ni se puede mejorar acciones de cobranza, porque no cuenta con el control de dichos procesos para las cuentas por cobrar y que el sistema de estrategias de cobranza que tiene la empresa no es eficiente por eso no tienen buena recaudación (Nole, 2015).

Para afianzarnos recogemos a (Ortigosa, 2011), quien afirma que la acción más adecuada para una labor de cobranza es establecer actividades y estrategias que permita lograr tener una eficiencia en los cobros de las deudas sin tener que descuidar la buena relación que debe haber entre empresa-cliente. Para mejorar la liquidez se debe iniciar políticas que ayuden a fortalecer las estrategias para optimizar las cobranzas que permitan bajar los índices de morosidad, creando un ambiente de mejora en la rentabilidad de la empresa (Sebastián, 2016).

Asimismo, la entidad tiene problemas de morosidad siendo causales la falta de un sistema de control de cobranzas, así como falta de políticas para asignar los créditos como también la inexistencia del seguimiento a

los clientes para hacerles recordar sobre sus deudas. Esto afecta directamente al departamento financiero de la empresa (Ramírez, 2016).

De la entrevista realizada al Gerente, Contador sobre la dimensión procesos de gestión financiera, se puedo obtener lo siguiente: no se tiene una planificación propiamente dicha, más de los esfuerzos que hace el contador por concretarla, por lo tanto, organizar, dirigir y el control tienen deficiencias, son consideradas empíricas y sus acciones son de momento de acuerdo a la situación.

De la entrevista realizada al Gerente, Contador sobre la dimensión herramientas de gestión financiera se comenta que esta información se encarga contabilidad, por considerarla complicado para él. Reconoce también que dicha información no la considera porque no los estados financieros son elaborados con fines tributarios.

En cuanto a análisis documental de la cuenta cuentas por cobrar se pudo constatar que se tiene poca rotación de esta cuenta a pesar que ha tenido cierta mejoría en relación al año 2015, por tanto, ha tenido una cierta mejoría en su retorno de efectivo de 17.29 días año 2015 a 12.86 días para el año 2016.

Por ello Flores (2016), concluyó, que una deficiente gestión financiera a colocación de créditos declina las los márgenes operativos por lo consiguiente su rentabilidad. Asimismo, (Moya, 2016), Concluye, que la poca rentabilidad que tiene es producto de una inadecuada gestión financiera lo cual está afectando a los accionistas de la empresa. Las pymes en su mayoría no cuentan con instrumentos ni estructuras financieras que les permitan examinar sus operaciones que estas realizan (Zambrano, 2005).

3.3. Aporte Científico (Propuesta).

3.3.2. Planteamiento del problema.

La realidad de la empresa que tiene con respecto a sus cuentas por cobrar afecta el retorno inmediato del efectivo siendo principales razones por las cuales se debe determinar estrategias de cobranza aportando buenos procesos de cobranza, buenas técnicas de cobranzas que permita mejorar en algo la gestión financiera que también tiene deficiencias.

Se entiende que un adecuado de análisis para otorgar crédito hace una adecuada acción de cobranza por ello se determinará hacer focos en estos puntos como son la preselección y posteriormente el otorgamiento del crédito a un cliente pagador y responsable que permita cumplir con los objetivos propios de toda empresa, el retorno de fondos dentro de lo esperado. Por eso se debe disponer de buenos recursos ya sean materiales y humanos estos con buenas evaluaciones y con adecuadas capacitaciones para tal fin.

Formulación del problema

¿Qué funciones y flujos de procesos debe tener la propuesta de estrategias de cobranza para el mejorar la gestión financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017?

3.3.3. Objetivos

General

Diseñar las estrategias de cobranzas para la empresa Gamarra S.A.C

Específicos

Definir las políticas del área de cobranzas de la empresa Gamarra S.A.C.

Definir las funciones para los responsables del área de créditos y cobranzas de la empresa Gamarra S.A.C.

Definir en flujos de procesos para el area de créditos y cobranzas de la empresa Gamarra S.A.C

3.3.4. Justificación.

La propuesta de estrategias de cobranza para mejorar de la gestión financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén, 2017, se justifica porque en la investigación que se realizó a la empresa se obtuvieron como resultados que la empresa no cuenta con unas adecuadas estrategias de cobranzas: como son de adecuado uso de los recursos de cobranza ni las técnicas de cobranza, debilitando en parte a su gestión financiera en cuanto al manejo del retorno del efectivo de sus mercaderías al crédito.

Para que el diseño de estrategias de cobranza que se elabore para la empresa Gamarra SAC, puedan conocerse y aplicarse por los responsables de la empresa.

3.3.5. Fundamentos.

Como fundamento tomaremos a Ortigosa (2011), en su trabajo de investigación “Implementación de una Metodología de Cobranza Sistematizada en una Empresa de Financiamiento”, Guatemala. Concluyó, que la acción más adecuada para una labor de cobranza es establecer actividades y estrategias que permita lograr tener una eficiencia en los cobros de las deudas sin tener que descuidar la buena relación que debe haber entre empresa-cliente.

Asimismo, (Ramírez, 2016) que en su “modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “comercial facilito” de la parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Ríos”, tesis previa a la obtención de ingeniera en contabilidad superior, auditora y finanzas C.P.A., Santo Domingo – Ecuador. Concluyó, la entidad tiene problemas de

morosidad siendo causales la falta de un sistema de control de cobranzas, así como falta de políticas para asignar los créditos como también la inexistencia del seguimiento a los clientes para hacerles recordar sobre sus deudas. Esto afecta directamente al departamento financiero de la empresa.

Por ello trabajamos esencialmente en diseñar las estrategias de cobranza para mejorar la gestión financiera de la empresa.

3.3.6. Normatividad y/o políticas.

Según las normas y políticas internos que toda organización debe tener en función de generar orden para el desarrollo de sus objetivos como entidad de generadora recursos.

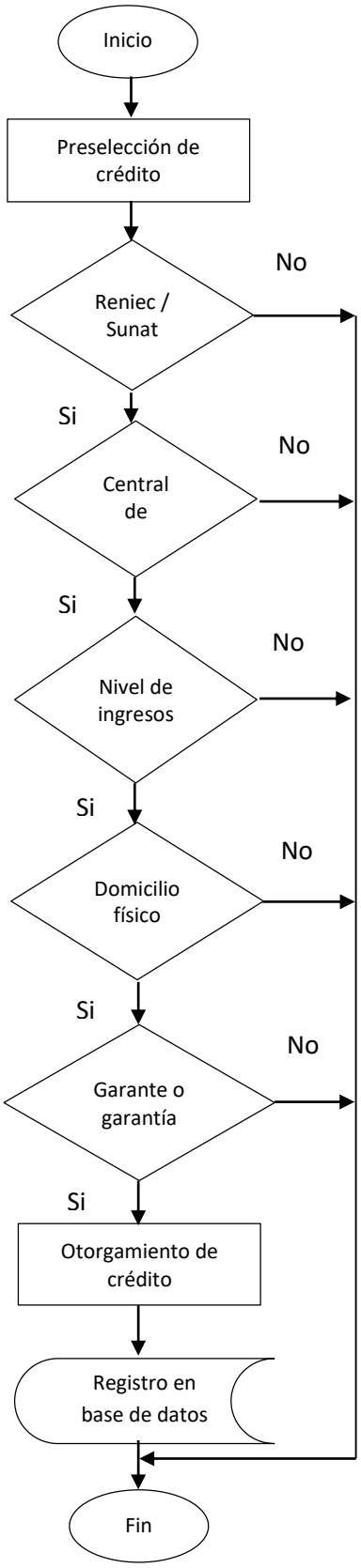
3.3.7. Estrategias de cobranza Implementar.

a. Estrategia de buena selección del crédito

Funciones

- Preseleccionar al cliente
- Verificar su identidad
- Verificar su situación crediticia (central de riesgos)
- Verificar sus ingresos (capacidad de pago)
- Verificar su domicilio
- Verificar su comportamiento (con sus vecinos)
- Solicitar garantías o garantes.
- Manejar créditos a 30, 60, 90 días, según gerencia.
- Realizar el registro del cliente en bases de datos

Flujo de proceso de crédito para un mejor manejo a la hora de cobranza



Fuente: elaboración propia.

b. Estrategia de buena cobranza (no perder al cliente).

Políticas de cobranza

Recursos de cobranza

Estrategias

No perder al cliente
Incentivos al buen cobrador
Incentivos al buen pagador

Tecnología

Asignar equipos tecnológicos, disponibilidad al acceso al internet y accesos a centrales de riesgos

Organización

Buena selección de personal
Formar el equipo de trabajo para cobranzas

Gestión

Capacitar en formas de hacer las cobranzas
Capacitar en capacidad de negociar

Métrica

Evaluar al personal su eficacia y eficiencia

Técnicas de cobranza

Hacer uso de estas técnicas

Notificaciones

Hacer notificaciones de recordatoria del día de vencimiento de su deuda vía correo electrónico, mensaje de texto, WhatsApp, Facebook del cliente.

Llamadas

Pasado cinco (5) días hacer las llamadas respectivas, el personal asignado para esta función debe establecer el contacto.

Vistas

Pasado diez (10) días de atraso realizar visita al domicilio del cliente, renegociar según el inconveniente del cliente, el personal asignado debe ejercer esta función.

Asesor jurídico

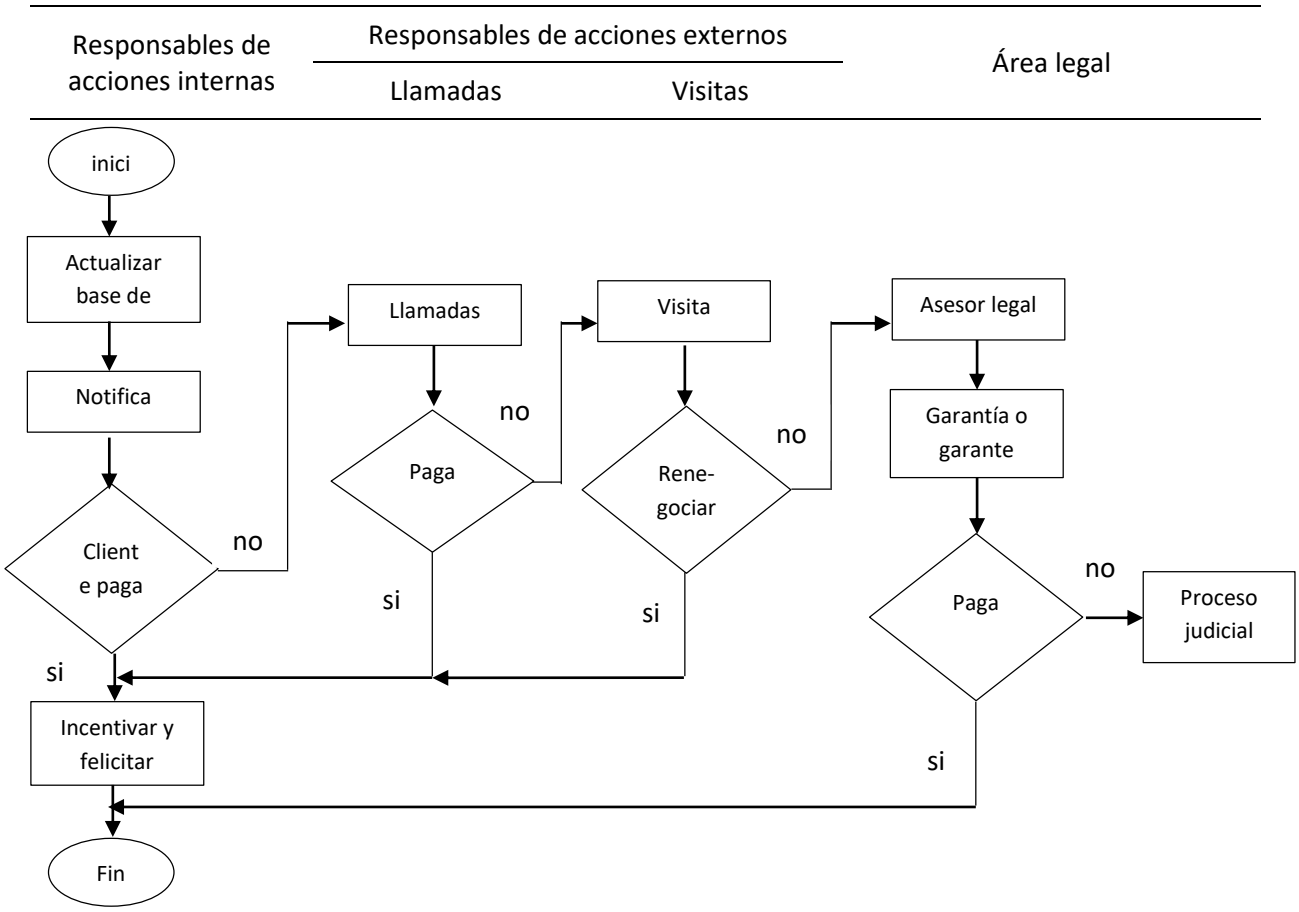
Al no tener resultados con las técnicas anteriores se debe derivar al asesor legal, para someter a presión y el debido cobro de la garantía o recurrir al garante vía judicial para hacer efectivo la deuda.

Funciones

- Actualizar constantemente la base de datos
- Hacer el incentivo a los buenos pagadores
- Aplicar técnicas de cobranza:
  Notificaciones; hacer el recordatoria de vencimientos
  Llamadas (5 días de atraso)
  Visitas (10 días de atraso)

- Renegociar (según el inconveniente del cliente)
- En caso de negativa de pagar pasar al área legal, para hacer efectiva la garantía o como sea el caso.

Flujo de proceso de cobranza



Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

Para el primer objetivo específico la situación de la gestión financiera es deficiencias en cuanto a su planificación, organización, dirección y su control, se actúa en el momento según la situación.

Para el segundo objetivo específico sobre evaluación de la situación actual de las cuentas por cobrar se puede decir que la empresa no tiene un ideal retorno de fondos en cuanto a mercaderías, se debe porque no se tiene adecuadas estrategias de cobranzas: deficiencia en recursos y técnicas de cobranza, ni el personal debidamente capacitado o idóneo para la labor por ello se tiene estas deficiencias.

Para el último objetivo específico sobre el diseño de estrategias de cobranza se hace en función a las deficiencias que se ha encontrado: recursos de cobranza y técnicas de cobranza, proponiéndose políticas y estrategias adecuada para una mejor recaudación y así mejorar la gestión financiera ya que es de incidencia directa.

4.2. Recomendaciones.

Se recomienda a la gerencia mejorar su gestión financiera en cuantos a las cobranzas ya que representa efectivo no disponible que afecta la liquidez de la empresa.

Se recomienda a la gerencia replantear su real desempeño en cuanto a su gestión sobre cuentas por cobrar que están manejando en la empresa poniendo énfasis en las estrategias adecuadas y menos flexibles al momento de organizar y dirigir a sus trabajadores para el área.

Se recomienda atender la propuesta planteada en el presente trabajo de investigación lo cual se desarrolló en función de las deficiencias encontradas en la empresa.

Referencias bibliográficas

Apac, J. (2017). Gestión empresarial y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco 2017", Huánuco- Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2369/GESTION_APAC_ACOSTA_JHUL_%20LEONARD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arzani, S. & Cardoso, M. (2016). La gestión financiera de corto plazo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Mercurio S.A.C. – Trujillo, 2014. Recuperado de http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9782

Barba, A. Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), Cultura en las Organizaciones: Enfoques y Metáforas en los Estudios Organizacionales. Estado de México. Vertiente Editorial.

Benavides, J. (2004). Administración. McGraw-Hill. México.

Camino, M. (2018). Planificación financiera: el pecado capital de las mypes. Recuperado de: https://gestion.pe/economia/management-empleo/planificacion-financiera-pecado-capital-mypes-231524

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7ma. ed.). México, D.F.: McGraw Hill.

Del Valle, E. (2001). Crédito y Cobranzas. Universidad Nacional Autónoma de México: Facultad de Contaduría y Administración.

Dir&ge (12 de abril 2018). Puntos críticos de la gestión financiera que una pyme debe tener bajo control. Recuperado de: https://directivosygerentes.es/pymes/gestion-financiera-datisa

Ettinger & Goliet (2000). La cobranza y sus estrategias. Primera Edición, España: Ediciones Gestión 1998.

Fernández, L. (2017), La gestión financiera y su efecto en la rentabilidad de la empresa Mega Corredores de Seguros S.A.C, Trujillo, 2016. Trujillo – Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9967/fernandez_cl.pdf?sequence=1

Fernández, E. (2005). Introducción a la Gestión. Venezuela. Editorial Universidad Politécnica de Valencia

Flores, O. (2016). La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la victoria 2010-2015. Lima.

Fred R, D. (2003). Administración Estratégica. México: PRENTICE HALL., pág. 11

García, E. (2005). Indicadores de Gestión. Perú. Gobierno Regional de Junín.

Gómez, R. (2010). Introducción a la gestión financiera. Universidad de Granada (Dpto. Economía Financiera y Contabilidad).

Gitman, M. (2007). Principios de Administración Financiera. México. Editorial Pearson.

Lawrence, G., & Chad, Z. (2012). Principios de Administración Financiera. México.

López, A., Contreras, R., & Martínez, J., C. (2008). Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Contreras_Soto/publication/307171300_ANALISIS_DE_LAS_PROBLEMATICAS_FINANCIERAS_ESTRATEGICAS_Y_COMERCIALES_DE_LAS_EMPRESAS_DE_CELAYA/links/57c3b41e08ae2f5eb3396634/ANALISIS-DE-LAS-PROBLEMATICAS-FINANCIERAS-ESTRATEGICAS-Y-COMERCIALES-DE-LAS-EMPRESAS-DE-CELAYA.pdf

Molina, V. (2005). Estrategias De Cobranza En Época De Crisis. México.

Montoya, M. (2013). Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las mypes de comerciantes del mercado la hemelinda. Trujillo - Perú.

Moya, D. (2016). La gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de servicios GBH S.A. en la ciudad de Trujillo, año 2015. Trujillo – Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/364.

Munch, G. y García, J. (2003). Fundamentos de Administración. México. Editorial Trillas.

Myabcm (20 de junio del 2017, 18:10). Gestión Financiera: ¿Por qué su empresa debe preocuparse de eso? Recuperado de: https://www.myabcm.com/es/blog-post/gestion-financiera-empresa/

Nole, G. (2015). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la zonal Ferreñafe de le entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A. – 2015. Chiclayo.

Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. Aquichan, 12(3). 263-274. Recuperado de: http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pd

O'Brien, J. (6 marzo, 2017). Gestión financiera en mundo de grandes cambios. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=11Xn5AWqGq4

Ortigosa, J. (2011). Implementación De Una Metodología De Cobranza Sistematizada En Una Empresa De Financiamiento. Guatemala.

Peraza, R. (2013). Plan Estratégico Para La Optimización Del Control Interno Del Departamento De Crédito Y Cobranza En La 106 Empresa Molinos Carabobo, S.A Venezuela.; recuperado de: https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/trabajo-de-grado4.pdf

Pardo, I., & Afonso, W. (2015). ¿Por qué los negocios fracasan en Colombia?

Ramírez, V. (2016). Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “comercial facilito” de la parroquia patricia pilar, provincia de los ríos. Ecuador.

Rivero, A. (2014). Propuesta De Estrategia Financiera Para El Departamento De Crédito Y Cobranzas Para El Mejoramiento De La Gestión De Cobranzas: Caso En La Empresa Venezolana Del Vidrio. Venezuela; recuperado de: http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/1233

Rodríguez, C. (2008). Mejores Prácticas de Cobranzas: Lecciones aprendidas en 15 países y 50 instituciones. Lima, Perú: 3er Congreso Nacional de Crédito y Cobranzas.

Ruiz, S. (2017). “**Finanzas para directivos no financieros: conceptos básicos**”. Recuperado de: https://www.eae.es/actualidad/alumni/el-problema-basico-de-la-gestion-financiera-es-buscar-un-razonable-equilibrio-entre-rentabilidad-y-riesgo

Sánchez, K. (2013). Propuesta de estrategias de Cobranza para reducir la Morosidad de los Clientes de WORLD´ S TV SAC de Cutervo - 2012. Pimentel - Perú.

Saucedo, M. (2013). La Implementación De Una Estrategia De Control A La Labor De Cobranza De Los Analistas De Crédito A Fin De Sincerar La Situación Crediticia De Los Clientes En La Edpyme Alternativa. Chiclayo.

Sebastián, P. (2016). Propuesta de un plan de gestión de cobranza para generar liquidez en la empresa marcimex Trujillo. Trujillo - Perú.

Stoner J, Freeman, E. y Gilbert, D. (2003). Administración. México. Editorial Pearson.

Shim, J. y SIegel, J. (2004). Administración. México. Editorial Prentice Hall.

Ucha, F. (12 de noviembre de 2008). Estrategia. Obtenido de Definición ABC: https://www.definicionabc.com/general/estrategia.php

Vicente, J. (2013). Empreendedorismo de Sucesso. Eidtoria Brasport. Brasil.

Wisson, I. (12 de junio del 2017). 3 errores comunes de la venta y crédito que afectan a los resultados de su empresa. recuperado de: https://blog.confianza.com.ec/blog/errores-comunes-venta-credito.

Zambrano, A. (2005). La gestión financiera y el desarrollo de las PYMES en la actividad industrial textil de Lima Metropolitana Periodo 2002-2003. Lima - Peru.

ANEXOS

ANEXO 1. GUÍAS DE ENTREVISTA

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C

¿usa diferentes estrategias para mejorar la eficiencia de los créditos y optimizar la cobranza en esa área?

……
……
……

¿dispone de medios tecnológicos para el trabajo de cobranzas?

……
……
……

¿divide el trabajo de su personal para una mejor eficiencia en la cobranza?

……
……
……

¿es prioridad mantener actualizada constantemente el índice de clientes deudores y no deudores?

……
……
……

¿evalúa niveles de eficiencia de su personal en relación al nivel de cobro que hace?

……
……
……

¿tienes por política notificar a sus clientes morosos?

……
……
……

¿usan las llamadas para hacer recordar vencimientos o vencidas?

……
……
……

¿las visitas son periódicas o cuando ya tienen cuotas vencidas?

……
……
……

¿te parece mejor encargar a una empresa especialista para que realice tus cobranzas?
……
……
……

¿usa abogados para efectivizar cuentas vencidas?
……
……
……

¿planifica la gestión financiera de la empresa?
……
……
……

¿Organiza a su personal para monitorear su liquidez?
……
……
……

¿Dirige las acciones encomendadas para efectivizar sus fondos?
……
……
……

¿Controla el cumplimiento de los procesos que se están realizando?
……
……
……

¿utiliza las herramientas de gestión financiera para controlar sus cuentas por cobrar: de rotación de sus cuentas po cobrar?
……
……
……

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C.

¿observa que tienen buenas estrategias en materia de créditos y cobranzas?
……
……
……

¿observa que usan medios tecnológicos para manejar su cartera de clientes morosos?
……
……
……

¿ha recomendado que se debe contar con una buena organización del área de cobranzas?
……
……
……

¿considera buena la gestión de cobranzas que tiene la empresa?
……
……
……

¿son buenas las evaluaciones que hacen al personal de cobranzas?
……
……
……

¿tienen bien estructurado el uso de las técnicas de cobranza que la empresa: notificaciones, llamadas, vistas?
……
……
……

¿tienes acceso a la lista de clientes con procesos legales de cobranza?
……
……
……

¿usted participa en la planeación financiera de fondos de la empresa?
……
……
……

¿sus resultados son principios de reorganización?
……
……
……

¿Cómo la considera la dirección financiera es buena, regular o mala?
……
……
……

¿está en constante comunicación con gerencia sobre los resultados que experimenta la empresa?
……
……
……

¿realiza el análisis de ratios a los estados financieros que involucran las cuentas por cobrar?
……
……
……

¿entrega oportunamente los resultados de los indicadores?
……
……
……

¿gerencia te solicita?
……
……
……

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL TRABAJADOR ENCARGADO DE LAS VENTAS Y COBRANZA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C

¿se cumplen las estrategias que les designan?

……
……
……

¿te brindan computadora, internet acceso a centrales de riesgo para que hagas tu trabajo?
……
……
……

¿reconoce que existe una división de las funciones para ustedes?
……
……
……

¿tienes la libertad para negociar una deuda?
……
……
……

¿te evalúan tus resultados de efectividad en las cobranzas?
……
……
……

¿existe un encargado para realizar las notificaciones?
……
……
……

¿hay un encargado para esta función de llamadas a clientes?
……
……
……

¿llegan a cumplir con las visitas a clientes deudores?
……
……
……

¿has visto que hayan encargado a alguna agencia de cobranzas?
……
……
……

¿has visto que haga efectivo el cobro de deudas con acciones legales?
……
……
……

ANEXO 2. APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C

¿Usa diferentes estrategias para mejorar la eficiencia de los créditos y optimizar la cobranza en esa área?

Solo aplicamos acciones de presión, cuando encontramos clientes que no quieren pagar

¿Dispone de medios tecnológicos para el trabajo de cobranzas?

Utilizamos las computadoras para hacer el registro y las verificaciones.

¿Divide el trabajo de su personal para una mejor eficiencia en la cobranza?

Los encargados de las ventas están destinados a verificar las cobranzas y hacer el seguimiento.

¿Es prioridad mantener actualiza constantemente el índice de clientes deudores y no deudores?

Eso lo manejan los vendedores ellos me pasan la información cuando lo solicito

¿Evalúa niveles de eficiencia de su personal en relación al nivel de cobro que hace?

No.

¿Tienes por política notificar a sus clientes morosos?

No usamos las notificaciones.

¿Usan las llamadas para hacer recordar los vencimientos o vencidas?

Se intentan hacer las llamadas constantemente.

¿Las visitas son periódicas o cuando ya están vencidas?

Se trata de ubicarlo al cliente que tiene días que no paga.

¿Te parece mejor encargar a una empresa especialista para que realice tus cobranzas?

No pensado en eso, pero me imagino que es costoso hacerlo.

¿Usa abogados para efectivizar cuentas vencidas?

Si, en casos extremos cuando ya no encontramos otra forma.

¿Planifica la gestión financiera de la empresa?

En general no tenemos planes financieros.

¿Organiza a su personal para monitorear su liquidez?

Me preocupo por ventas y caja que me brinden información constante.

¿Dirige las acciones encomendadas para efectivizar sus fondos?

Soy el responsable, pero existen deficiencias.

¿Controla el cumplimiento de los procesos que se están realizando?

Procuro controlar, pero no me abastezco.

¿Utiliza herramientas de gestión financiera para controlar sus cuentas por cobrar: rotación de sus cuentas por cobrar?

Eso no uso, es bastante complicado hacerlo al menos para mí, el contador me alcanza cierta información. Pero no lo considero tan real, porque existe muchas omisiones ya que no posee toda la información que se maneja internamente y por eso considero que los estados financieros son elaborados más con fines tributarios.

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C.

¿Observa que tienen buenas estrategias en materia de créditos y cobranzas?

Considero que no, no tienen un área diseñada para créditos y cobranzas con personal idóneo.

¿Observa que usan medios tecnológicos para manejar su cartera de clientes morosos?

Las computadoras que a veces entre los vendedores tienen que ser compartidas.

¿Ha recomendado que se debe contar con una buena organización del área de cobranzas?

Lo sugerí.

¿Considera buena la gestión de cobranzas que tiene la empresa?

Lo considero deficiente.

¿Son buenas las evaluaciones que hacen al personal de cobranzas?

no he visto que exista evaluación.

¿Tienen bien estructurado el uso de las técnicas de cobranza que la empresa: notificaciones, llamadas, vistas?

Es un desorden.

¿Tienes acceso a la lista de clientes con procesos legales de cobranza, para tus provisiones?

Oportunamente no.

¿Usted participa en la planeación financiera de fondos de la empresa?

Intente, pero es complicado.

¿Sus resultados son principios de reorganización?

No.

¿Cómo la considera la dirección financiera es buena, regular o mala?

Básicamente es empírica y las acciones son del momento.

¿Está en constante comunicación con gerencia sobre los resultados que experimenta la empresa?

Les acerco información relevante, pero la información que poseo generalmente es para fines tributarios, porque no poseo toda la documentación como tal.

¿Realiza el análisis de ratios a los estados financieros que involucran las cuentas por cobrar?

Si,

¿Entrega oportunamente los resultados de los indicadores?

Se intenta, pero también es porque no existe una entrega de información a tiempo y como te decía anteriormente es una información sesgada.

¿Gerencia te solicita información?

Si, conversamos sobre los resultados intento intervenir en que tienen que mejorar y ordenarse en todos los sistemas de créditos y cobranzas

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

ENTREVISTA AL TRABAJADOR ENCARGADO DE LAS VENTAS Y COBRANZA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C

¿Se cumplen las estrategias que les designan?

Se inicia con la mejor de las intenciones, pero con el tiempo un poco se desvanece y se dejan en el olvido.

¿Te brindan computadora, internet, acceso a centrales de riesgo para que hagas tu trabajo?

Solo contamos con las computadoras en la tienda y muchas veces las compartimos

¿Reconoce que existe una división de las funciones para ustedes?

Recibimos ordenes, y las cumplimos, pero esas funciones varían por día o por semana no siempre estamos en una sola actividad.

¿Tienes la libertad para negociar una deuda?

No, debo informar

¿Te evalúan tus resultados de efectividad en las cobranzas?

No

¿Existe un encargado para realizar las notificaciones?

No realizamos notificaciones.

¿Hay un encargado para esta función de llamadas a clientes?

Nos ordenan llamar, pero no siempre es la misma persona.

¿Llegan a cumplir con las visitas a clientes deudores?

Si, pero no siempre se llegan a encontrar a los clientes en las direcciones que se tienen

¿Has visto que hayan encargado a alguna agencia de cobranzas?

Desde que estoy aquí no he visto que haya sucedido

¿Has visto que haga efectivo el cobro de deudas con acciones legales?

Si,

ANEXO 3. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: VASQUEZ GONZALEZ JOSE PRAXEDES
- Grado Académico: CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
- Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAEN
- Dirección: JR CUZCO Nº 250 - JAEN Teléfono: 959632625 Email: jpvasquez@hotmail
- Autor (es) del Instrumento:

Gonzales Rubio Yuñor Genny

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

N º	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable					X
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable					X
3	El instrumento tiene en cuenta la Operacionalización de la variable					X
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable				X	
5	Las preguntas o ítems derivan de las dimensiones e indicadores				X	
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					X
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos					X
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					X
9	Las preguntas o ítems estan redactadas claramente					X
10	Las preguntas siguen un orden lógico				X	
11	El Nº de ítems que cubre cada indicador es el correcto					X
12	La estructura del instrumento es la correcta				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

LA ENCUESTA DEBE SER APLICADA A LA MUESTRA ESTABLECIDA YA QUE CUMPLE CON LO PLANTEADO EN EL TRABAJO DE INVESTIGACION Y POR LO TANTO ES VIABLE

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAEN
C.P.C. José P. Vásquez González
Jefe de Oficina de Contabilidad
Mat. 01-1018

Nombre y firma del Experto Validador
DNI Nº 42811721
Fecha: 15.09.2017

ANEXO 4. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: REQUEJO LA TORRE DORIS SOLEDAD
- Grado Académico: CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
- Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAEN
- Dirección: JR. CUZCO Nº 250 - JAEN Teléfono: # 998830888 Email: dorisrequejo2@hotmail.
- Autor (es) del Instrumento:

Gonzales Rubio Yuñor Genny

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Nº	INDICADORES	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1	El instrumento considera la definición conceptual de la variable					X
2	El instrumento considera la definición procedimental de la variable				X	
3	El instrumento tiene en cuenta la Operacionalización de la variable				X	
4	Las dimensiones e indicadores corresponden a la variable					X
5	Las preguntas e ítems derivan de las dimensiones e indicadores					X
6	El instrumento persigue los fines del objetivo general					X
7	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos				X	
8	Las preguntas o ítems miden realmente la variable					X
9	Las preguntas o ítems están redactadas claramente					X
10	Las preguntas siguen un orden lógico				X	
11	El Nº de ítems que cubre cada indicador es el correcto					X
12	La estructura del instrumento es la correcta					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:
LAS PREGUNTAS E INDICADORES SE AJUSTAN A LA FACTIBILIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACION POR LO TANTO, RESULTA PERFECTAMENTE VIABLE.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JAÉN

Nombre y firma del Experto Validador
DNI Nº 27670440
Fecha: 15/09/2017

ANEXO 5. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela de Contabilidad

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado (a) CPC. DORIS SOLEDAD REQUEJO LA TORRE

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada:

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

Realizado por: Gonzales Rubio Yufior Genny

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.
Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.
BA : Bastante adecuado.
A : Adecuado
PA : Poco adecuado
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	**Redacción**					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	**Estructura de la Propuesta**					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	**Fundamentación teórica**					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	**Bibliografía**					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	**Fundamentación y viabilidad de la Propuesta**					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiérala a continuación:

LA PROPUESTA ES APLICABLE

Validado por el CPC. DORIS SOLEDAD REQUEJO LA TORRE

Especializado: _____

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: _____

Cargo Actual: JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA UNJ.

Fecha: **15 de Setiembre de 2017**

DNI: 27670440

MUCHAS GRACIAS

ANEXO 6. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Facultada de Ciencias Empresariales

Escuela de Contabilidad

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado C.P.C. RICHARD NIXON LOZANO MEJIA

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada:

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA GAMARRA S.A.C., JAÉN 2017.

Realizado por: Gonzales Rubio Yufior Genny

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.
BA : Bastante adecuado.
A : Adecuado
PA : Poco adecuado
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	**Redacción**					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada			X		
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad	X				
II.	**Estructura de la Propuesta**					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	**Fundamentación teórica**					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.			X		
IV	**Bibliografía**					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	**Fundamentación y viabilidad de la Propuesta**					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

LA PROPUESTA ES APLICABLE.

Validado por el C.P.C. RICHARD NIXON LOZANO MEJIA

Especializado: _____

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: _____

Cargo Actual: GERENTE GENERAL

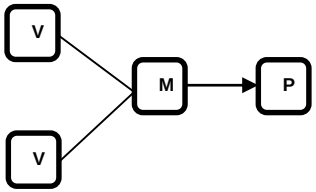
R.L. MEJICIA CONTADORES

Fecha: **02 de Octubre de 2017.**

DNI: 44063528

MUCHAS GRACIAS

ANEXO 7. MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS / INSTRUMENTO	ANÁLISIS DE DATOS
¿De qué manera la implementación de estrategias de cobranza mejorará la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017?	GENERAL Proponer estrategias de cobranza para el mejoramiento de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017. ESPECÍFICOS Describir la situación de la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017. Evaluar la situación actual de las cuentas por cobrar en la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017. Diseñar estrategias de cobranzas par la empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.	Si se implementan Estrategias de cobranza mejora la Gestión Financiera de la Empresa Gamarra S.A.C., Jaén 2017.	V.I. Estrategias de cobranza V.D. Gestión financiera	Cuali-Cuantitativa, descriptiva, propositiva. **DISEÑO** **No experimental**  V1: variable independiente V2: variable dependiente M: información recolectada de las dos variables P: propuesta producto del análisis de los resultados	Población: 5 colaboradores de la empresa Gamarra S.A.C. Muestra: tomo a 3 personas: Gerente, Contador y un colaborador de la empresa Gamarra S.A.C.	Entrevista/ Documental	Aplicación de análisis de procesos descriptica, análisis estadístico, apoyados en Microsoft Excel.

ANEXO 8. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems			Técnicas / instrumento
			Gerente	Contador	Trabajador (ventas-cobranzas)	
ESTRATEGIAS DE COBRANZA	Recurso de cobranza	Estrategia	¿usa diferentes estrategias para mejorar la eficiencia de los créditos y optimizar la cobranza en esa área?	¿observa que tienen buenas estrategias en materia de créditos y cobranzas?	¿se cumplen las estrategias que les designan?	Entrevista / guía de entrevista Documental / guía de análisis documental
		Tecnología	¿dispone de medios tecnológicos para el trabajo de cobranzas?	¿observa que usan medios tecnológicos para manejar su cartera de clientes morosos?	¿te brindan computadora, internet acceso a centrales de riesgo para que hagas tu trabajo?	
		Organización	¿divide el trabajo de su personal para una mejor eficiencia en la cobranza?	¿ha recomendado que se debe contar con una buena organización del área de cobranzas?	¿reconoce que existe una división de las funciones para ustedes?	
		Gestión	¿es prioridad mantener actualizada constantemente el índice de clientes deudores y no deudores?	¿considera buena la gestión de cobranzas que tiene la empresa?	¿tienes la libertad para negociar una deuda?	
		Métricas	¿evalúa niveles de eficiencia de su personal en relación al nivel de cobro que hace?	¿son buenas las evaluaciones que hacen al personal de cobranzas?	¿te evalúan tus resultados de efectividad en las cobranzas?	
	Técnicas de cobranza	Notificaciones	¿tienes por política notificar a sus clientes morosos	¿tienen bien estructurado el uso de las técnicas de cobranza que la empresa: notificaciones, llamadas, vistas?	¿existe un encargado para realizar las notificaciones?	
		Llamadas	¿usan las llamadas para hacer recordar vencimientos o vencidas?		¿hay un encargado para esta función de llamadas a clientes?	
		Visitas	¿las visitas son periódicas o cuando ya tienen cuotas vencidas?		¿llegan a cumplir con las visitas a clientes deudores?	
		Agencia de cobranza	¿te parece mejor encargar a una empresa especialista para que realice tus cobranzas?		¿has visto que hayan encargado a alguna agencia de cobranzas?	
		Recurso legal	¿usa abogados para efectivizar cuentas vencidas?	¿tienes acceso a la lista de clientes con procesos legales de cobranza?	¿has visto que haga efectivo el cobro de deudas con acciones legales?	
GESTIÓN FINANCIERA	Procesos de gestión financiera	Planificación	¿planifica la gestión financiera de la empresa?	¿usted participa en la planeación financiera de fondos de la empresa?		
		Organización	¿Organiza a su personal para monitorear su liquidez?	¿sus resultados son principios de reorganización?		
		Dirección	¿Dirige las acciones encomendadas para efectivizar sus fondos?	¿Cómo la considera la dirección financiera es buena, regular o mala?		
		Control	¿Controla el cumplimiento de los procesos que se están realizando?	¿está en constante comunicación con gerencia sobre los resultados que experimenta la empresa?		
	Herramientas de gestión financiera	Rotacion de centas por cobrar	¿utiliza las herramientas de gestión financiera para controlar sus cuentas por cobrar: de rotación de sus cuentas po cobrar?	¿realiza el análisis de ratios a los estados financieros que involucran las cuentas por cobrar? ¿entrega oportunamente los resultados de los indicadores? ¿gerencia te solicita?		
		Plazo promedio de créditos				

ANEXO 9. ESTADOS FINANCIEROS

Estado de Resultados
del 01.01 al 31.12.2015
RUC: 20482524751
Razón social: Gamarra S.A.C.

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	S/.567,320.00
Costo de ventas	S/.340,392.00
Utilidad Bruta	**S/.226,928.00**
Gastos Operacionales	
Gastos de Administración	S/.8,100.00
Gastos de Venta	S/.18,900.00
Utilidad Operativa	**S/.199,928.00**
Otros Ingresos (gastos)	
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	S/.6,259.00
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Resultados por Exposición a la Inflación	
Resultados antes de Participaciones, Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias	**S/.193,669.00**
Impuesto a la Renta	**S/.54,227.32**
Adiciones	
Deducciones	
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	**S/.139,441.68**

Estado de Situación Financiera
RUC: 20482524751
Razón Social: Gamarra S.A.C.

	EJERCICIO O PERIODO		EJERCICIO O PERIODO
ACTIVO		**PASIVO Y PATRIMONIO**	
ACTIVO CORRIENTE		**PASIVO CORRIENTE**	
Caja y Bancos	S/.7,633.72	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Cuentas por Cobrar cmerciiales terceros	S/.27,248.00	Cuentas por Pagar Comerciales	S/.37,430.00
Cuentas por cobrarr al personal		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas de dudosa cobranza			
Existencias	S/.352,360.00	Otras Cuentas por Pagar	S/.248.00
Desvalorizaccion de existencias	-S/.6,789.00	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo	S/.30,000.00
Gastos Pagados por Anticipado		**TOTAL PASIVO CORRIENTE**	**S/.67,678.00**
Otros activos		**PASIVO NO CORRIENTE**	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**S/.380,452.72**	Ingresos Diferidos	
ACTIVO NO CORRIENTE		**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE**	**S/.0.00**
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo			
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		**TOTAL PASIVO**	
Inversiones Permanentes			
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	S/.98,039.28	Contingencias	
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)		Interés minoritario	
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo			
Otros Activos		**PATRIMONIO NETO**	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**S/.98,039.28**	Capital	S/.106,077.00
		Resultados Acumulados	S/.304,737.00
		TOTAL PATRIMONIO NETO	**S/.410,814.00**
TOTAL ACTIVO	**S/.478,492.00**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO**	**S/.478,492.00**

Estado de Situación Financiera
RUC: 20482524751
Razón Social: Gamarra S.A.C.

	EJERCICIO O PERIODO		EJERCICIO O PERIODO
ACTIVO		**PASIVO Y PATRIMONIO**	
ACTIVO CORRIENTE		**PASIVO CORRIENTE**	
Caja y Bancos	S/.6,890.00	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Cuentas por Cobrar cmerciiales terceros	S/.22,691.00	Cuentas por Pagar Comerciales	S/.40,567.00
cuentas por cobrar dudosa cobranza		Cuentas por Pagar a Vinculadas	
Cuentas por cobrar al personal		Otras Cuentas por Pagar	
Existencias	S/.492,827.30	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo	S/.20,451.00
Desvalorizacion de existencias	-7890.00	**TOTAL PASIVO CORRIENTE**	**S/.61,018.00**
Gastos Pagados por Anticipado		**PASIVO NO CORRIENTE**	
Otros activos		Ingresos Diferidos	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**S/.514,518.30**	**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE**	**S/.0.00**
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		**TOTAL PASIVO**	
Otras Cuentas por Cobrar a Largo Plazo			
Inversiones Permanentes		Contingencias	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (neto de depreciación acumulada)	S/.98,039.28	Interés minoritario	
Activos Intangibles (neto de amortización acumulada)			
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo		**PATRIMONIO NETO**	
Otros Activos		Capital	S/.106,077.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**S/.98,039.28**	Resultados Acumulados	S/.445,462.58
		TOTAL PATRIMONIO NETO	**S/.551,539.58**
TOTAL ACTIVO	**S/.612,557.58**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO**	**S/.612,557.58**

Estado de Resultados
del 01.01 al 31.12.2016
RUC: 20482524751
Razón social: Gamarra S.A.C.

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	S/.635,178.00
Costo de ventas	S/.381,106.80
Utilidad Bruta	**S/.254,071.20**
Gastos Operacionales	
Gastos de Administración	S/.23,650.00
Gastos de Venta	S/.28,710.00
Utilidad Operativa	**S/.201,711.20**
Otros Ingresos (gastos)	
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	S/.6,259.00
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
Resultados por Exposición a la Inflación	
Resultados antes de Participaciones, Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias	**S/.195,452.20**
Impuesto a la Renta	**S/.54,726.62**
Adiciones	
Deducciones	
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	**S/.140,725.58**

ANEXO 10. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS