



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016.”

Trabajo de investigación para optar el grado de:

**Bachiller en Contabilidad y Finanzas**

**Autor:**

Robles Cristóbal, Brandon Mel

**Asesor:**

Mag. Hernán, Arias Fratelli

Lima - Perú

2017



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Hernán, Arias Fratelli, Docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Contabilidad y Finanzas, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del(os) estudiante(s):

) Robles Cristóbal, Brandon Mel

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: "Política de cobranza y su impacto en la Gestión financiera de la empresa Servicios múltiples asociados a la construcción EIRL del distrito de Puente Piedra, en el año 2016" para optar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas por lo cual **AUTORIZA** su presentación.

---

Mag. Hernán, Arias Fratelli

Asesor



## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El comité de trabajos de investigación, conformado por: *Los docentes de tiempo completo*; designados de acuerdo al reglamento grados y títulos ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): *Robles Cristóbal, Brandon Mel.*; para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: Política de cobranza y su impacto en la Gestión financiera de la empresa Servicios múltiples asociados a la construcción EIRL del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido los miembros del jurado acuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:  Excelente [18 -20]

Calificativo:  Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]

Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Buena [13 - 14]

Desaprobación

Firman en señal de conformidad

---

Mag. Eva Berlanga Valdez

Miembro del Comité

---

Mag. Luis Alberto Li Perez

Miembro del Comité

---

Mag. Luis José Alvarado Yupanqui

Miembro del Comité



## DEDICATORIA

A Dios, por la sabiduría que me brindo para lograr culminar la carrera. Así como la fortaleza para luchar contra la adversidad y ayudarme a sobrellevarla en el transcurso de mi camino.

A mi padre Celestino Robles que está en el cielo, mi madre Vilma Cristóbal y hermanas, por su apoyo, amor incondicional y la fe con la que esperaron a que culminara este proceso.

A mis docentes por sus buenos consejos y enseñanzas que contribuyeron en mi formación profesional.



## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte, en especial la Facultad de Contabilidad y Finanzas por formarme académica y profesionalmente.

A mis padres y hermanas, quienes a lo largo de toda mi vida han estado apoyando y motivando mi formación académica.

A mi asesor C.P.C. Hernán, Arias Fratelli, por guiarme y asesorarme durante todo el tiempo de esta investigación e hizo posible concluir con la misma.

Asimismo, a los dueños de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción EIRL y al contador, quienes colaboraron en la recopilación de información, por su tiempo y comprensión.



## TABLA DE CONTENIDO

<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>3</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>5</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>8</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>10</b>
<b>1.1.1. Antecedentes:</b>	<b>11</b>
<b>1.1.2. Base Teórica</b>	<b>16</b>
<b>1.2. Formulación del problema</b>	<b>22</b>
<b>1.2.1. Problema General</b>	<b>22</b>
<b>1.2.2. Problema Específico</b>	<b>22</b>
<b>1.3. Objetivos</b>	<b>22</b>
<b>1.3.1. Objetivo General</b>	<b>22</b>
<b>1.3.2. Objetivos Específicos</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO II METODOLOGÍA</b>	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO III RESULTADOS</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO IV DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>37</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Tabulación de la encuesta N°2</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 2. Tabulación de la encuesta N°3</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 3. Tabulación de la encuesta N°4</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 4. Tabulación de resultado, Pregunta N° 2</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 5. Tabulación de resultado, Pregunta N° 5</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 6. Tabulación de resultado, Pregunta N° 7</b>	<b>29</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Flujos de recursos de una empresa</b>	<b>19</b>
<b>Figura 2. Percepción de las normas crediticias</b>	<b>26</b>
<b>Figura 3. Seguimiento de las cobranzas</b>	<b>27</b>
<b>Figura 4. Presión de la cobranza</b>	<b>27</b>
<b>Figura 5. Difusión constante de objetivos</b>	<b>28</b>
<b>Figura 6. Administración del capital de trabajo</b>	<b>29</b>
<b>Figura 7. Seguimiento del nivel de liquidez</b>	<b>29</b>



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación nace por la existencia de empresas, las cuales operan sin tener en cuenta procedimientos para realizar una adecuada gestión en sus actividades, laborando, en la mayoría de casos, de manera empírica.

El área de cobranzas y la política de cobranzas que maneje la empresa es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y metas trazadas.

Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo primordial Identificar de qué manera influyen la Política de Cobranzas en la Gestión Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016; a fin de promover y asegurar la optimización de los mecanismos y herramientas empleados en esta Empresa.

Para lograrlo, se llevó a cabo el estudio y análisis de las áreas de cobranzas, elaborando a su vez un cuestionario, el mismo que fue aplicado a las diferentes áreas que la conforman a fin de obtener la visión global de la empresa sobre el presente tema. El cual así mismo fue analizado, y suministro información oportuna para el presente trabajo.

Gracias a este diagnóstico, se han podido identificar los puntos críticos por el cual está atravesando el área de cobranzas, permitiendo proponer una política de cobranzas, que cumpla con las expectativas y se adecue a la realidad actual de la empresa.

Con la aceptación y el desarrollo de una política de cobranzas racional, la empresa podrá tener el completo manejo de sus cuadros de cobranzas y morosidad, asegurando así flujos de liquidez, que repercutan en una mejora de la gestión financiera, así como en una mayor rentabilidad y competitividad, capaz de enfrentar los riesgos.

**PALABRAS CLAVES:** Cobranzas, gestión financiera, créditos y planificación financiera.



## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Las empresas en estos últimos años, buscan hacerse de mecanismos que les permitan mejorar y agilizar el desarrollo de sus operaciones económicas, esto como respuesta a los frecuentes cambios que se producen en el ámbito empresarial y que la empuja a tomar medidas que logren mantener el negocio en marcha, cubriendo las necesidades de sus clientes y asegurando flujos razonables de Liquidez. La administración adecuada del crédito permite reducir el riesgo de incobrabilidad. En el caso de que se confirmaran algunas expectativas macroeconómicas negativas que generaran una desaceleración de la economía, podría verse afectada la cadena de pagos acrecentando este riesgo crediticio.

En tal sentido, hoy en día las ventas al crédito se han convertido en una importante fuente de ingresos para muchos negocios, dentro de las cuales se encuentra nuestra empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L.

Por otro lado, las Políticas de Cobranzas serán efectivas en la medida que las fechas de vencimiento de las facturas, y demás comprobantes de venta que el cliente posee con la empresa estén debidamente programadas y establecidas. En tal sentido, es indispensable que toda entidad cuente con las pautas y condiciones (bajo las cuales se ofrece la modalidad de pago), correctamente estipuladas, caso contrario, sería difícil saber si las cuentas por cobrar se están haciendo efectivas en razonables períodos de tiempo.

Así pues, es necesario determinar de qué manera la gestión de Políticas de Cobranza incide en la gestión financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L., considerando que las cuentas por cobrar representan proporciones considerables de los activos totales, por tal motivo, es muy importante que la empresa mejore sus sistemas de cobros de una forma más oportuna, puesto que la demora excesiva de ellos afecta la liquidez. Puesto que debido a malas experiencias de no cobro en el pasado, las empresas concluyeron que dar crédito a un cliente implica realizar una importante inversión del capital de trabajo (una inversión que va de la mano de las ventas) para otorgar facilidades



de pago a los clientes y así obtener una mayor cantidad de ventas. Dar crédito a un cliente implica riesgos que las empresas deben estar preparadas para gestionar.

El Problema actual en la Política de Cobranza de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L., radica en el carácter liberal de esta (el hecho de otorgar créditos, según lo hace la competencia, y al no presionar en el proceso de cobro), que sumada a los contratos con clientes carentes de condiciones claras de juego, y nula sanción al incumplimiento de estas, ha llevado a que en los últimos meses las cuentas por cobrar se incrementen, acarreado con esto problemas financieros de liquidez.

Los problemas financieros de liquidez se deben solucionar en un corto plazo porque la ausencia de capital de trabajo neto, el incumplimiento en el pago a los proveedores, acreedores, empleados, entidades financieras, administraciones de impuestos, entre otros, obstaculizan la operación y normal gestión financiera de la empresa, además de imposibilitar la obtención de recursos (financiamiento con terceros) que logren mejorar la gestión de estas obligaciones, debido a que nadie presta dinero al que no cuenta con capacidad de pago.

La política de cobranzas es parte integral de las proyecciones presupuestales y financieras de todo negocio, porque sin el conocimiento de la capacidad con que cuenta la compañía para convertir en activo líquido, los activos en posesión de terceros, es imposible elaborar cualquier proyección, planificar, gestionar operaciones, tomar decisiones o de arrancar algún futuro proyecto, en tales condiciones sería irresponsable y arriesgado asumir compromisos sin tener la certeza de lograr cumplirlos.

Por ello, se debe contemplar la posibilidad de implementar políticas efectivas de cobranzas. Su eficacia en la empresa puede generar un impacto significativo en su rendimiento general, y para que toda entidad se encuentre en condiciones de otorgar créditos a los clientes debe: establecer políticas de cobranza, y evaluar en particular a cada solicitante de crédito.

### **1.1.1. Antecedentes:**

Teniendo en cuenta la realidad problemática descrita anteriormente se tiene algunas investigaciones relacionadas a la presente que tienen cierto grado de semejanza:



### **Nacionales.**

(Hidalgo Benito, 2010); Señala que en la actualidad muchas empresas tienen parcialmente mecanizado su departamento de créditos y cobranzas, constituyendo una de las áreas estratégicas de la empresa, las cuales, muchas veces se ven afectadas debido al crecimiento de las mismas, con la carencia de un área de Control interno, y de los documentos normativos de los procesos y procedimientos de las actividades de la empresa. Recomienda la implementación de un sistema de control interno y la aplicación de estrategias adecuadas para el área de créditos y cobranzas, que permitirá mejorar la posición financiera de la empresa. Según lo mencionado por el autor Hidalgo E., se puede concluir, que es muy importante para la empresa el hecho de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas.

(Vergaray Lizarraga, 2010), para optar al título profesional de Contador Público de la Universidad San Martín de Porres Lima - Perú; asevera que el aumento en la demanda de los productos de plástico no garantiza a la empresa liquidez para lograr operar y disponer del efectivo necesario para poder cumplir con las obligaciones y al mismo tiempo evitar que existan saldos excesivos, sino se practica en éstas, una gestión eficiente de las cuentas por cobrar y careciendo además en general de un adecuado manejo en la búsqueda del éxito. Recomienda implementar políticas de créditos enfocadas en garantizar la recuperación e incremento en la rotación de sus cuentas por cobrar, y que asegure el otorgamiento de crédito; analizar los techos de su endeudamiento, fijando límites crediticios y financiación electrónica de la cuenta por cobrar y así incrementar el nivel de la liquidez. Según lo mencionado por el autor Lizárraga K., se puede asegurar, que toda entidad debe contar con política de créditos idóneas, quizás con sus respectivas limitaciones, caso contrario, se expone a presentar un incremento en su riesgo de morosidad y de la eficiente gestión de sus cuentas por cobrar, la cual ha de estar integrada a una plataforma bancaria, a fin de tener acceso al financiamiento de las Ventas e incrementar el efectivo y la rotación de las cuentas por cobrar.



(Aguilar Pinedo, 2013); pone en evidencia las frecuentes fallas en la gestión de cuentas por cobrar; de las condiciones y pautas bajo las cuales se estén ofreciendo la modalidad de pago. Incorpora mejoras en los mecanismos de cobro, para que estos se realicen con oportunidad, puesto que una excesiva demora afecta directamente a la liquidez; un idóneo manejo de la liquidez garantizara el éxito y buen posicionamiento en el mercado. Recomienda considerar tanto la política de créditos, como de cobranzas y estas complementadas con un riguroso seguimiento; asimismo, a fin de cubrir los gastos en los que se incurre por el atraso en la cancelación, debe contar con un plan de contingencia; acelerar el cobro para sanear el déficit en el capital de trabajo, contando con fondos de maniobra y ejecutar tácticas para contrarrestar las maniobras dilatorias de aprobación de facturas y de servicios ejecutados. Según lo mencionado por el autor Aguilar V, se puede concluir que toda empresa debería tener planes de contingencia para poder sobrellevar todos los pasivos en que se incurre durante el periodo de pago e implementar estrategias a fin de contrarrestar los mecanismos dilatorios de los clientes con el pago.

(Vásquez Flores, 2013); afirma que las empresas dedicadas a la cobranza en el Perú, realizan el control y registro de las operaciones de recaudación de deuda de manera manual; lo que genera pérdida de información, desactualización del estado de las carteras y retraso en la realización de las actividades. Por lo que recomienda un desarrollo de funcionalidad que permita realimentar el método de asignación de deudas en forma periódica, también recomiendan utilizar una metodología ágil para la gestión del producto, posibilitando reducir un poco la documentación, sin quitarle importancia, como también agregar funcionalidades que permitan analiza una cartera de deudas vencidas e integrar el sistema de información realizado con una central de riesgo. Según lo mencionado por el autor Vásquez C., se puede concluir que diseñando e implementando un sistema que administre la cartera de clientes deudores de empresas comerciales y financieras de forma provechosa, se puede respaldar las decisiones tomadas durante el proceso de la recuperación de deuda.

(Ríos Ramírez, 2015), afirma que la gestión financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos,



procedimientos, técnicas y prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros. Concluyen reconociendo y recomendando la implementación de una gestión financiera eficiente, acorde a las actividades que se desarrollan en las decisiones de inversión, financiamiento y administración de recursos, el monitoreo de las actividades relacionadas con las decisiones de inversión, así como la implementación de acciones y políticas formales a fin de reducir las deficiencias en la gestión financiera.

### **Internacionales.**

(Adriana Gonzalez, 2013); señala que las políticas de cobro no se están cumpliendo, no llevan un control adecuado, ni seguimiento de las cuentas por cobrar, generando retrasos por parte de los clientes, y que de no mejorar, pueden originar problemas de liquidez. Recomiendan implementa: un manual de normas y procesos administrativos, segregar funciones en el departamento de créditos y cobranzas, efectuar cobros de intereses moratorios, concientizar al personal y la comunicación entre ellos e implementar métodos para el cálculo de la provisión de cobranzas dudosas. De lo mencionado por el autor Vera & González, se puede afirmar que, no llevar manuales de procedimientos, obstaculiza el buen desempeño de las funciones, las cuentas vencen porque las facturas no son cobradas a tiempo, no cuentan con medidas de presión para clientes morosos; los límites de créditos son mayores a lo establecido para cada cliente; falta de comunicación entre los departamentos de venta y cobranzas; y no manejan cuentas incobrables.

(Chamorro Bermeo, 2013); afirma en el estudio, que el capital de trabajo mantiene una estrecha relación con las operaciones diarias de la entidad, además de influir ya sea de forma positiva o negativa, así como también pretende servir de aporte en la toma de decisiones y en la adopción de acciones correctivas. Así mismo, sostiene que la ausencia de un análisis a los estados financieros y el estudio del capital de trabajo, no permiten conocer la real situación económica y financiera de la entidad.

(Pailiacho Mena & Silva Pérez, 2014); Define la estabilidad de una empresa como la capacidad de mantenerse en condiciones financieras favorables durante un



periodo determinado. El sistema propuesto para la librería Rincón Andino permitió la automatización de facturas, compras, control de inventario, control de cuentas por pagar y cuentas vencidas, clientes y proveedores, puesto que antes todos estos procesos en la librería se realizaban manualmente. Su objetivo principal fue desarrollar un sistema de facturación y cobranzas utilizando la librería Rincón Andino. Los objetivos específicos fueron diagnosticar la situación actual de las gestiones que se llevan a cabo en la librería Rincón Andino, recolectar la información necesaria para el desarrollo del sistema y realizar las respectivas pruebas necesarias para determinar el correcto funcionamiento del sistema antes de poder ser implantado. De lo mencionado se concluye que la implementación de este sistema mejora la administración de un negocio, ya que permite: registrar ventas, compras, controlar las cobranzas mensuales, recordar las cuentas vencidas y próximas por pagar, realizar arqueo de caja, realizar abonos a cuentas por pagar, escoger formas de pago y mostrar reportes, lo cual genera mayor eficiencia en la prestación del servicio al cliente, y se traduce en mayor nivel de competitividad.

(Merino Meneses, 2012). Sostiene que; Al hablar de gestión financiera operativa, esta trata sobre todo lo que comprende la empresa, tales como los recursos humanos, económicos, financieros, materiales, tecnológicos entre otros, los mismos que permiten implantar estrategias para alcanzar los objetivos y metas de las entidades, con la finalidad de ser competitivos y líderes en el mercado. Es por ello que la gestión financiera operativa es muy importante en el ciclo empresarial, ya que contribuye a controlar los indicadores de liquidez. Se menciona lo anterior ya que el principal problema de dicha tesis es la iliquidez, puesto que no logran gestionar adecuadamente los recursos, afectando de esta manera la correcta toma de decisiones e incrementando debilidades y amenazas en la empresa. Es por ello que se debe valorar, estimar e inferir en los sucesos que ocurrirán. Los puntos críticos se identificaron principalmente en inventarios y en cuentas por cobrar.

(Oto Topón, 2011). Nos dice que: El problema de la empresa es la falta de un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento Financiero, misma que se ha ido generando de la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida,



como lo manifiestan directivos y empleados de la empresa, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de Gestión Financiera. Podemos apreciar con ello, la estrecha relación entre la Gestión financiera y la morosidad en el sentido de que esta última arrastra y origina la deficiencia y/o inadecuada gestión financiera, lo cual lleva a un círculo vicioso plasmado en la morosidad en pago al personal, proveedores, servicios y otros que repercuten en una mala atención.

### **1.1.2. Base Teórica**

#### **Política de Cobranzas**

Son los parámetros y procedimientos que una empresa establece para efectuar el cobro de los créditos que concedido a sus clientes. De acuerdo con los objetivos que se fijen en la compañía, en referencia al cobro de los créditos otorgados, será el marco de referencia sobre el cual establecerán su política de cobranza.

#### **Crédito a plazos razonables**

(Wittlinger, Carranza, & Mori, 2008, pág. 6 y 7). Manifiesta que; Involucrar al cliente en la programación de fechas de pago que sean mutuamente favorables puede incrementar la probabilidad de pago. En general, los días de pago debe coincidir con los días de mayor ingreso o liquidez del negocio, y deberían ser suficiente lejos del pago de importantes obligaciones para el cliente como vivienda, educación y otras deudas para que no haya distracción en el repago de nuestra deuda.

Así mismo hablo sobre el impulso del refuerzo positivo, manifestando lo siguiente; El refuerzo positivo, aunque parece sencillo, también puede jugar un papel importante. La institución tiene la oportunidad de reconocer y premiar a los clientes que realizan su pago puntual, ofreciendo acceso inmediato a nuevos créditos, montos mayores, tasas preferenciales (menor tasa), certificados de puntualidad, ofrecer entrenamiento y capacitación, obsequios, etc. Estas acciones deben implementarse con el apoyo del área de Mercadeo, y ser integradas a la estrategia de venta de la institución.



Sobre este tema el autor se orienta a la importancia en la definición de los plazos, los cuales el mismo aconsejan sean de mutuo consentimiento, asegurando que estos sean propicios y favorables para el cliente así, más efectivo el cumplimiento de los mismos lo cual a su vez favorecerá a la empresa asegurando no solo el cumplimiento sino, consolidando los flujos constantes de liquidez para la empresa.

### **Normas razonables de cobro**

(Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 165): Manifiesta que; Cuando la empresa efectúa ventas a crédito, se cimientan las condiciones de venta en relación al crédito cedido, que abarcan: tanto el plazo, porcentajes de descuento, fechas de cancelación, establecimiento donde realizar el respectivo abono del crédito, tasa de interés, etc., y al respecto de la entrega del bien y/o servicio; sus características, garantía, uso, limitación, cuidado, etc.

Para implementar las políticas de cobranza “El personal dedicado al trabajo de cobranza debe estar íntimamente familiarizado con las interpretaciones y aplicaciones de las condiciones de venta establecidas en su organización. Dichas interpretaciones deben comunicarse con toda claridad al personal de ventas y a todos aquellos elementos que tengan o pudieran tener trato con el cliente, para que estén en posibilidad de explicar las condiciones de la transacción”, al momento de cobrar los créditos a los clientes.

El autor plantea la premisa de que toda norma que se plante debe ser necesariamente en el momento en que se efectúa la venta, definiendo hay tanto el plazo, como los descuentos por moras, el porcentaje del descuento, la fecha exacta y límite del pago, el lugar donde se efectuara el mismo y la tasa de interés, definiendo también los beneficios del producto.

### **Cobranza Paramétrica**

(Morales Castro & Morales Castro, 2014, pág. 166) Manifiesta que; Para decidir en qué momento se inicia un proceso de cobranza con un cliente es necesario determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro, es decir, cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento del crédito las cuentas morosas deben proceder a



recuperarse. El intervalo de tiempo dependerá de lo que la empresa establezca, el cual puede ser una semana, 15 días o, en algunos casos, un periodo mayor.

“La política básica también debe especificar el intervalo después del cual deberán remitirse el segundo requerimiento y los subsecuentes, siempre que los primeros esfuerzos no hayan logrado la liquidación de la cuenta. Al considerar este aspecto de la política, es necesario tomar en cuenta las distancias físicas, los problemas de comunicación, el tiempo necesario para la entrega del correo, el número total de recordatorios, el personal disponible para manejarlos y el aspecto práctico de conceder al cliente un plazo razonable después de haber recibido el aviso de cobro para poder cumplir su compromiso.” Desde luego que también depende de varios factores, por ejemplo de la infraestructura que use la empresa para hacer sus cobros, existen empresas que hacen convenios con otras empresas para recibir los pagos de sus clientes, empresas telefónicas reciben pagos de sus clientes a través de empresas comerciales en México, que se caracterizan por tener gran cantidad de establecimientos para facilitar los pagos de los clientes.

## **Gestión Financiera**

### **Desarrollo de planes**

(Garayoa Alzórriz, “Gestión financiera”, 2013, pág. 253) Manifiesta que; Las empresas deben planificar las actividades y programas que van a llevar a cabo en el futuro. Esta planificación es necesaria en una doble vertiente: por un lado, se debe realizar una previsión de las situaciones que se pueden dar en el futuro y, por otro lado, es necesario establecer planes de acción que permitan alcanzar sus objetivos.

En esta tarea de planificación del futuro hay dos documentos esenciales: el plan estratégico-financiero y el presupuesto:

1. El plan estratégico-financiero es un documento elaborado por la dirección de la empresa, que consiste en un conjunto coordinado de programas y actividades encaminados al logro de sus objetivos a largo plazo (5 años o más).



2. El presupuesto es un documento en el que se valora económicamente la parte del plan estratégico-financiero que se va a realizar durante un periodo futuro (generalmente el año siguiente), se fijan objetivos a corto plazo y se determinan los responsables de su cumplimiento. El presupuesto global de una empresa está integrado por los parciales establecidos por áreas funcionales o territoriales.

Unas de las claves del éxito de las empresas son la correcta definición de sus objetivos, tanto intermedios como finales, y la planificación de la estrategia más adecuada para conseguirlos. Determinación de los ingresos y gastos en el presupuesto. En el presupuesto se distinguen la procedencia de los recursos (ingresos) y la aplicación de esos recursos en diferentes funciones (gastos).

### **Cumplimiento de objetivos**

Al respecto (Carrasco Zújar & Pallerola Comamala, 2014, pág. 38); Manifiesta que; La empresa busca sobrevivir y crecer en el mercado, buscando el máximo beneficio posible. Se ha de maximizar la rentabilidad de las inversiones dando una imagen de solvencia ante las deudas u obligaciones. El análisis de los estados contables permite saber si se va bien encaminado hacia el cumplimiento de los objetivos marcados, por tanto, una vez hecho el registro contable de la información de la empresa y verificada la información recogida, son necesarios un análisis y una interpretación de la información contable, punto que vamos a ver con mayor detalle.

Sobre el presente indicador el autor también sostiene que la elaboración de los planes estratégicos conlleva a la definición de objetivos claros y razonables que vayan acorde a la realidad y capacidad de cumplimiento. Los cuales también deben ser monitoreados por la gerencia, buscando el cumplimiento de los mismos.

### **Administración del capital de trabajo**

Al respecto (Córdoba Padilla, “Gestión financiera”, 2012, pág. 188), manifiesta que; El capital de trabajo es un elemento fundamental para el progreso de las empresas, porque mide en gran parte el nivel de solvencia y define un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores, de alcanzar el

equilibrio adecuado entre los grados de utilidad y el riesgo que maximizan el valor de la organización.

El capital de trabajo es la capacidad líquida que necesita una organización para afrontar los gastos operativos que aseguren su funcionamiento y representa el flujo.

### Control de liquidez empresarial

Al respecto (Córdoba Padilla, “Gestión financiera”, 2012, pág. 17 y 18): manifiesta que; La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. Se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa es decir, a la facilidad con la cual se le puede cumplir a quien se le adeuda. El flujo de recursos en una empresa está dado por la siguiente figura:

#### Flujo de recursos en una empresa.



**Figura 1.** Córdoba Padilla, Marcial; libro “Gestión financiera”, pagina 18.

En las organizaciones, las finanzas están ligadas tanto a su accionar administrativo como al económico, a partir de las cuales pueden lograr su estabilidad y por lo tanto cumplir con sus objetivos sociales. De allí su importancia al aportar elementos, que permiten la toma de decisiones acertadas.

### Ambiente de certeza

Por su parte (Pérez La Rosa, "La toma de decisiones gerenciales", 2009, pág. 35) indica que; En una situación donde existe certeza, las personas están razonablemente



seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión, cuentan con información que se considera confiable y se conocen las relaciones de causa y efecto.

### **Nivel estratégico**

Al respecto (Harman, 2010, pág. 1); nos explica lo siguiente; El nivel estratégico o superior es conformado por las personas responsables de la conducción y de la marcha de la organización. Es la cabeza de la autoridad formal y del control. Es la zona expuesta a más riesgo e incertidumbre, y se encuentra representado por el directorio, gerente general, y similares.

En este nivel se trazan la dirección a largo plazo de la entidad u organización, estableciendo objetivos específicos en el desempeño, tomando en cuenta circunstancias tanto internas como externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados, se planifica a largo plazo, siendo un aproximado de a 5 años.

### **Nivel táctico**

Al respecto (Limas Suárez, “Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva”, 2012, pág. 115) Sostiene que; Se fundamenta en un sistema de acción, es decir, la implementación de decisiones y la puesta en marcha de la estrategia de marketing, su objetivo específico es la conquista de los mercados y segmentos existentes a corto y mediano plazo a través del programa de marketing mix, compuesto por decisiones de producto, precio, plaza y promoción.

En este nivel, se lleva a cabo un proceso continuo y permanente orientado al futuro cercano, racionalizando la toma de decisiones. Es interactivo, ya que se proyecta y debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones, así mismo también es cíclico, pues permite mediciones y evaluaciones conforme se ejecute, también dinámico e interactúa con los demás.

### **Nivel operativo**

Al respecto (Harman, 2010, pág. 2) Nos explica lo siguiente; las personas del nivel inferior u operativo deben cumplir las tareas que le fueron asignadas y con las normas establecidas, porque esto permite lograr los objetivos de la organización. Su



tarea es rutinaria y realizan operaciones básicas de la organización. Así mismo nos indica que este nivel lo conforman los auxiliares, vendedores, obreros, entre otros.

Este nivel tiende a tener un rol más ejecutor, el cual está llamado a hacer cumplir los planes estratégicos previamente elaborados. Haciendo uso para ello de herramientas y procesos previamente también establecidos. Este nivel puede realizar un micro planteamiento de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla como deberán alcanzarse esas metas.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera influye la Política de Cobranzas en la Gestión Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016?

### **1.2.2. Problema Específico**

- ¿En qué medida la Política de cobranzas se relaciona con la Planificación Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016?
- ¿De qué manera afecta la Política de cobranzas en el Procesamiento de transacciones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016?
- ¿De qué forma la Política de cobranzas incide en la Toma de Decisiones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Identificar de qué manera influye la Política de Cobranzas en la Gestión Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.



### 1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar en qué medida la Política de cobranzas se relaciona con la Planificación Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.
- Determinar de qué manera afecta la Política de cobranzas en el Procesamiento de transacciones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.
- Analizar de que forma la Política de cobranzas incide en la Toma de Decisiones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.



## CAPÍTULO II METODOLOGÍA

### **Población y muestra:**

Las unidades de análisis para el desarrollo del presente trabajo están conformadas en la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. Esta se enfocará en las personas encargadas en el área contable administrativa y de producción de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. Dichas unidades de análisis están conformadas por 5 personas que son trabajadores del área de contable administrativo y 10 del de producción la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L.

### **Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos:**

De acuerdo con la metodología y con el propósito del estudio, el cual es demostrar una situación con las actividades existentes, se estimó conveniente seleccionar las siguientes técnicas, debido a que se hace necesaria la interacción entre el investigador y los informantes clave.

*Encuesta.* - Para nuestra investigación se preparará una encuesta para el dueño y Gerente General de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. y su asistente que conforma el área administrativa, con el objetivo de saber que tanto conocía del tema de la cobranza en la empresa.

### **Procedimiento:**

En el presente trabajo de investigación, teniendo en cuenta que el tipo de técnica e instrumento de recolección de datos es el de una encuesta, se procederá de la siguiente manera:



- a) Primeramente, la formulación de las preguntas que la conformen, teniendo en cuenta y ciñéndose estas en responder y/o brindar cierto alcance relevante en función de las problemáticas y los objetivos.
- b) Culminada la elaboración de dicho cuestionario, se procederá a validarla por parte de un docente conocedor de la materia, el mismo que habrá sido delegado por la Universidad Privada del Norte.
- c) Validado el cuestionario, se proseguirá a coordinar con el personal pertinente dentro de la compañía, en el presente caso la coordinación se efectuó, tanto con el contador, como con el dueño de la empresa, fijándose así lugar, día y hora dentro del local, donde se efectuó el desarrollo del cuestionario.
- d) Para efectos de la encuesta, el día acordado, se determinó empezar con una charla de orientación general, en el cual se explicaba la finalidad de la misma así como su carácter de anónima y la importancia de unas respuestas veraces y según el criterio personal de cada miembro que forme parte del desarrollo de la misma.
- e) Finalizada la charla, se llevó a cabo la encuesta, la cual tuvo una duración aproximada de 30 minutos. Finalizada esta se agradeció la participación del grupo humano y de las facilidades, así como la oportunidad que se me brindó por parte de la gerencia.
- f) Una vez recepcionada todas las encuestas se procedió al vaciado de los datos y la tabulación de los mismos, así como también la elaboración de los gráficos correspondientes.
- g) Obteniendo esto último se pudo proceder al análisis de los resultados, así como la comprensión de las gráficas.
- h) Una vez analizada los resultados de las encuestas, se pudo determinar las

## CAPÍTULO III RESULTADOS

### Encuesta de la 1° variable; Política de Cobranza

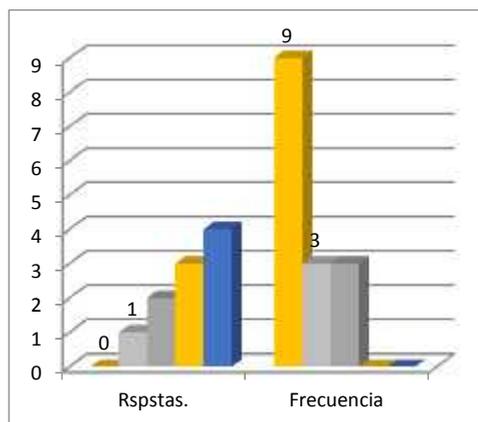
*¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy rígidas y estrictas?*

Tabla 1

*Tabulación de la encuesta N°2*

R	F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%
0	9	0.60	60.00
1	3	0.20	20.00
2	3	0.20	20.00
3	0	0.00	0.00
4	0	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>

Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras. Elaboración propia.



**Figura 2.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De propia autoría.

#### Interpretación:

Podemos apreciar que el 60.00% de encuestados indica que NUNCA, es decir que las normas de Crédito no son rígidas, ni estrictas. Por otro lado un 20.00% afirma que esto se da RARAS VECES, y otro 20.00% cree que se da ALGUNAS VECES. Lo cual nos permite inferir en una imagen de pasividad en las normas de crédito que establece la empresa.

*¿La Gerencia exige un seguimiento constante del cuadro de cobranzas con que cuentan?*

Tabla 2

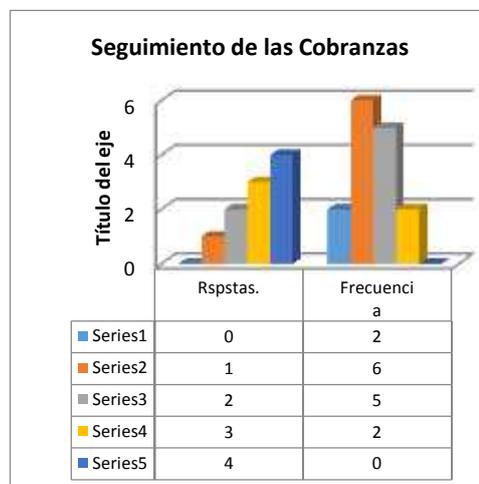
*Tabulación de la encuesta N°3*

R	F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%
0	2	0.13	13.33
1	6	0.40	40.00
2	5	0.33	33.33
3	2	0.13	13.33
4	0	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>

Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras. A fin de preceder con el análisis de las mismas. Elaboración propia.

### Interpretación:

Podemos apreciar que el 13.33% de encuestados optó por la alternativa 0, es decir que NUNCA, mientras que un 40.00% afirma que RARAS VECES se exige un seguimiento constante de los cuadros de cobranza, otro 33.33% indica que esto se da ALGUNAS VECES, y un 13.33% nos dice que se da BASTANTE A MENUDO. Lo cual nos permite inferir y apreciar un alto grado de descuido a las Cobranzas.



**Figura 3.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De propia autoría.

### ¿La Gerencia tiende a presionar enérgicamente en el proceso de cobro?

Tabla 3

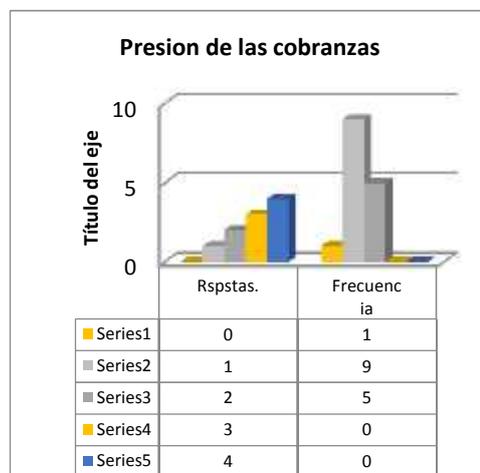
**Tabulación de la encuesta N°4**

R	F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%
0	1	0.07	6.67
1	9	0.60	60.00
2	5	0.33	33.33
3	0	0.00	0.00
4	0	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>

Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras. Elaboración propia.

### Interpretación:

Podemos apreciar que el 6.67% de encuestados optó por la alternativa 0, es decir que la empresa NUNCA presiona el proceso de Cobro, mientras que el 60.00% nos dice que se da RARAS VECES, y un 33.33% nos indica ALGUNAS VECES se presiona enérgicamente, lo cual nos permite apreciar una imagen de descuido al Proceso de Cobranza.



**Figura 4.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De propia autoría.

### Encuesta de la 2° variable; Gestión Financiera

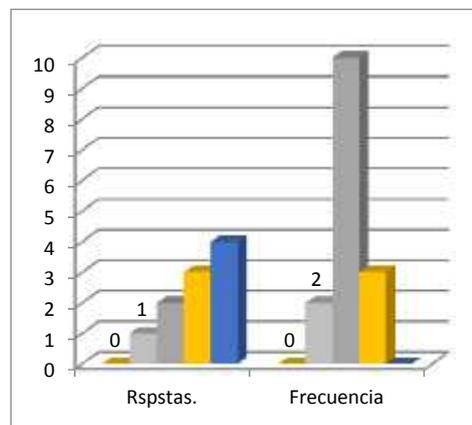
*¿La Gerencia indica periódicamente cuál es el nivel de cumplimiento de objetivos a alcanzar?*

Tabla 4

#### Tabulación de resultado, Pregunta N° 2

R	F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%
0	0	0.00	0.00
1	2	0.13	13.33
2	10	0.67	66.67
3	3	0.20	20.00
4	0	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>

Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras. Elaboración propia.



**Figura 5.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De propia autoría.

#### Interpretación:

Podemos apreciar que el 13.33% de encuestados optó por la alternativa 1, es decir que RARAS VECES, mientras que un contundente 66.67% afirma que ALGUNAS VECES se difunde los niveles de cumplimiento, y un 20.00% nos dice que BASTANTE A MENUDO se da, lo cual nos permite confirmar la falta de difusión y seguimiento al cumplimiento de los objetivos de Gestión.

*¿La Gerencia supervisa la buena administración del Capital de trabajo de la Empresa?*

Tabla 5

#### Tabulación de resultado, Pregunta N° 5

R	F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%
0	1	0.07	6.67
1	0	0.00	0.00
2	9	0.60	60.00
3	4	0.27	26.67
4	1	0.07	6.67
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>

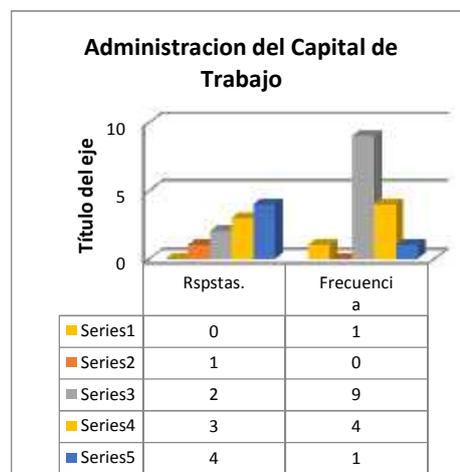
Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras.

A fin de preceder con el análisis de las mismas.

Elaboración propia.

### Interpretación:

Podemos apreciar que el 6.67% de encuestados optó por la alternativa 0, es decir que NUNCA, mientras que un contundente 60.00% afirma que ALGUNAS VECES se supervisa la administración del Capital, otro 26.67% indica que esto se da BASTANTE A MENUDO, y un 6.67% nos dice que se da SIEMPRE. Lo cual nos permite apreciar un posible descuido en el control y gestión del Capital de trabajo.



**Figura 6.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De nronia autoría.

*¿La Gerencia está informado oportunamente del nivel de liquidez con el que cuenta la empresa para sus transacciones?*

Tabla 6

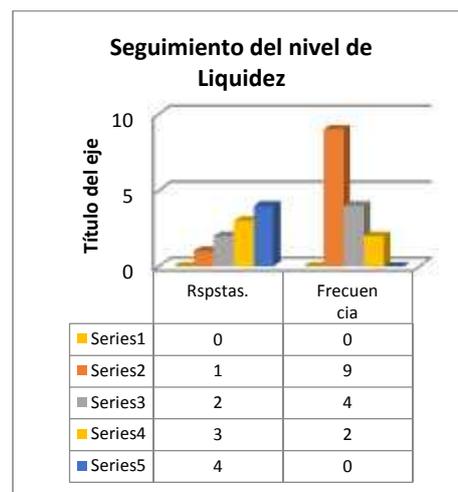
#### Tabulación de resultado, Pregunta N° 7

R		F		FR%
RSPSTAS.	Frecuencia	fr	Frec.Relat.%	
0	0	0.00	0.00	
1	9	0.60	60.00	
2	4	0.27	26.67	
3	2	0.13	13.33	
4	0	0.00	0.00	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>1.00</b>	<b>100.00</b>	

Cuadro de tabulación, utilizado para la elaboración de los gráficos de barras. Elaboración propia.

### Interpretación:

Podemos apreciar que el 60.00% de encuestados afirma que RARAS VECES se informa oportunamente, mientras que un 26.67% afirma que ALGUNAS VECES, y un 13.33% nos dice que BASTANTE A MENUDO se da, lo cual nos permite confirmar una falla en los niveles de comunicación y control de la Liquidez.



**Figura 7.** Representación gráfica y comparativa de la respuesta a la encuesta. De nronia autoría.



## CAPÍTULO IV DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### Discusión

A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la hipótesis general que establece que la Política de Cobranzas es un factor influyente en la Gestión Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción EIRL, estos resultados guardan relación con lo que sostienen los autores (Cole, 1977, pág. 28), quien en su libro “Administración del crédito a las empresas y al consumidor” hace hincapié en la importancia de la receptibilidad de dinero como muestra de éxito para todo sistema de cobranza, hecho que evidentemente difiere de lo apreciado en el presente caso; (Lefcovich, 2009, pág. 4), en su libro “Las pequeñas empresa y las causas de sus fracasos”, nos persuade a seleccionar bien al cliente a la hora de conceder los créditos, estableciéndonos ciertos parámetros tales como sus límites crediticios, plazos de pago y una Gestión idónea de las cobranzas, advirtiéndonos que de lo contrario es posible llegar como en este caso se hace evidente, a situaciones peligrosas de iliquidez; y (Mondello, 1993, págs. 51-58), quien en su libro “Crédito y cobranzas. Técnicas para mejorar su flujo de efectivo” también hace hincapié en el constante seguimiento a cada etapa de las cobranzas, estableciendo así para beneficio de nuestra empresa en medio de este problema 4 etapas las cuales son identificación del problema, actividades de cobranza, negociación y acción judicial. Todo lo cual antes expuesto es acorde con lo que el presente estudio encontró.

Específicamente al analizar la influencia de la Política de Cobranzas en la gestión institucional, a través de la Planificación Financiera, estos resultados guardan relación con lo que sostienen los autores (Caballo Trébol, 2013, pág. 47), quien en su libro “Medición de



riesgo de crédito: desarrollo de una nueva herramienta”, nos recomienda dejar la subjetividad en la concesión de créditos y una correcta determinación del riesgo de impago, lo cual contribuiría tanto a la mejora de concesión de créditos interna, como de entidades financieras y servirá como herramienta de mejora en la gestión de riesgos; (Carrasco Zújar C. y., 2014, pág. 38), quienes en su libro “Gestión financiera”, nos habla de la importancia en el análisis de los estados contables a fin de conocer el buen encaminamiento de estos hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa, todo a fin de maximizar la rentabilidad de las inversiones, así como solvencia ante deudas u obligaciones; y (Garayoa Alzórriz, “Gestión financiera” , 2013, pág. 253), quien en su libro “Gestión financiera”, nos habla de la necesidad y la importancia que debe tener una empresa para planificar sus actividades y programas a desarrollar a futuro, los mismos que deben contar no solo con una previsión de hechos que puedan pasar a futuro, si no que a su vez establecer planes de acción que permitan cumplir sus objetivos. Así pues el autor menciona al plan estratégico financiero y al presupuesto, como documentos esenciales para tal fin, ello es acorde con lo que el presente estudio encontró.

Específicamente al analizar la influencia de la Política de Cobranzas en la gestión institucional, a través del Procesamiento de Transacciones, estos resultados guardan relación con lo que sostienen los autores (“Gestión financiera”, 2012, pág. 188), quien en su libro “Gestión financiera”, establece que la liquidez de la empresa se mide por la capacidad de esta para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas van venciendo y que las finanzas están ligadas al accionar administrativo como al económico, a partir de las cuales logra estabilidad y cumple así sus objetivos sociales; (Sanz Santolaria, 2006, pág. 304), en su libro “La gestión de las cuentas a cobrar y a pagar: el factoring y el confirming”, nos menciona que las cuentas por pagar representan obligaciones de pago originadas en la empresa y que suponen el desprendimiento de efectivo bajo condiciones potencialmente desfavorables y (Marques de Almeida, 2006, pág. 130 y 131), quien en su libro “La información financiera prospectiva y su análisis: el auditor ante un horizonte de incertidumbre”, manifiesta que las contingencias pueden tener una incidencia tanto positiva como negativa en el patrimonio de la empresa y en los resultados, a su vez establece



tratamientos contables a las contingencias negativas, ello es acorde con lo que el presente estudio encontró.

Específicamente al analizar la influencia de la Política de Cobranzas en la gestión institucional, a través de la Toma de Decisiones, estos resultados guardan relación con lo que sostienen los autores (Morales Castro J. A., 2014, pág. 165), quienes en su libro “Crédito y cobranza”, indica que la concesión del crédito debe contar con condiciones tales como plazo, porcentaje de descuento, fecha de pago, lugar de abono, tasa de interés entre otros, a su vez manifiesta que implantar estas políticas significa contar con personal dedicado y familiarizado con estos parámetros; (Pérez La Rosa, 2009, pág. 35), quien en su libro “La toma de decisiones gerenciales”, nos explica que en una situación de incertidumbre las personas solo tienen una base de datos muy deficiente, dudan de su confiabilidad y presentan inseguridad frente a los cambios que puedan sufrir la situación, no pudiendo tampoco evaluar la interacción de las variables, lo cual grafica perfectamente la situación actual de la empresa frente a sus problemas tanto con proveedores como con el personal; y (Limas Suárez, 2012, pág. 43), en cuyo libro “Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva”, hace hincapié en la importancia que toda empresa debe tener a la hora de fijar sus estrategias de mercado, a fin de lograr eficacia, lo que en palabras del autor conllevaría a una mayor demanda, mejores ventas y mayor rentabilidad. Todo esto con ayuda del grupo humano que conforma la empresa, haciendo uso de su experiencia y conocimiento en cada uno de los ámbitos que estos conforman, punto no asumido con total amplitud por la presente empresa, ello es acorde con lo que el presente estudio encontró.

## **Conclusiones**

Después de todo lo expuesto podemos concluir que ciertamente la Política de cobranzas influye en la Gestión financiera de la empresa, ya que la mala aplicación de estas, repercutieron no solo en la falta de liquidez, sino que a su vez freno la línea de producción y generaron inconvenientes con los proveedores. Esto se ve reforzado en los gráficos, producto de la encuesta, en las cuales un 46.67% de los encuestados manifiesta que RARAS VECES se presiona en el proceso de cobranzas, esto frente a un 33.33% que sostiene darse ALGUNAS VECES y un 6.67% que afirma NUNCA darse dicho control.



La política de cobranzas se relaciona directamente con la planificación financiera, toda vez que esta llevada al análisis nos permite elaborar y/o modificar planes de acción, medir los riesgos, así como también plantearse nuevos objetivos, la medición del cumplimiento de los mismos y el alcance de la Visión y misión. Sobre el tema podemos apreciar cierta contradicción; por un lado un 66.67% de los encuestados afirma que ALGUNAS VECES se le informa los objetivos a alcanzar, un 20% BASTANTE A MENUDO y un 13.33% RARAS VECES; por otro lado un 60% de los mismos sostiene que RARAS VECES se difunde la misión, un 26.67% ALGUNAS VECES, un 6.67% NUNCA y un 6.67% BASTANTE A MENUDO, motivo por el cual se puede entender el clima de indiferencia y desconocimiento en las cobranzas.

La política de cobranzas afecto severamente el procesamiento de transacciones de la empresa, ya que la carencia de la liquidez producto de la mala gestión de las cobranzas ocasionaron el impago de la planilla, el sobre endeudamiento con el personal, así como afecto las cuentas por cobrar con proveedores y el incumplimiento de pago a servicios públicos. Al respecto, los gráficos nos indican que un 60% de los encuestados RARAS VECES se encuentran informados oportunamente de los niveles de liquidez con que cuentan, esto frente a un 26.67% que afirma darse ALGUNAS VECES y un 13.33% que manifiesta darse BASTANTE A MENUDO.

El ambiente de incertidumbre dentro de la empresa producto de la mala gestión de las cobranzas es prueba clara de que la política de cobranzas incide de forma relevante en el proceso de toma de decisiones. Afectando está el ambiente de certeza toda vez que dentro de la empresa no se cuenta con información confiable ni oportuna, así como cuando se presentan estos problemas con proveedores, y el personal. Esto se hace notorio toda vez que un 60% de los encuestados manifiestan que solo ALGUNAS VECES se evita el desarrollo de un ambiente de incertidumbre, un 26.67% de encuestados que dicen darse RARAS VECES, frente a un reducido 6.67% que manifiesta darse BASTANTE A MENUDO y un 6.67% que afirma darse esto SIEMPRE.



## REFERENCIAS

- Adriana Gonzalez, E. V. (2013). *Incidencia de la Gestion de las Cuentas por cobrar en la Liquidez y Rentabilidad de la empresa Hierros san Felix CA, periodo 2011*. Guayana - Venezuela: Universidad Nacional Experimental de Guayana.
- Aguilar Pinedo, V. H. (2013). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C. - Año 2012*. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Caballo Trébol, Á. (2013). *“Medición de riesgo de crédito: desarrollo de una nueva herramienta”*. Madrid,: Universidad Pontificia Comillas.
- Carrasco Zújar, C. y. (2014). *“Gestión financiera”*. Madrid: RA-MA Editorial.
- Carrasco Zújar, C., & Pallerola Comamala, J. (2014). *Gestión financiera*. Madrid - ESPAÑA: RA-MA Editorial.
- Chamorro Bermeo, M. A. (2013). *“ANÁLISIS A LOS ESTADOS FINANCIEROS Y ESTUDIO DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “CACPE CELICA” DEL CANTÓN CELICA, PROVINCIA DE LOJA, PERIODOS 2010-2011*. Loja - Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Cole, R. H. (1977). *“Administracion del credito a las empresas y al consumidor”*. Mexico: Mexico.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *“Gestión financiera”*. Bogotá – COLOMBIA: Ecoe Ediciones.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *“Gestión financiera”*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Garayoa Alzórriz, P. M. (2013). *“Gestión financiera”*. Madrid – ESPAÑA : Macmillan Iberia, S.A. .
- Garayoa Alzórriz, P. M. (2013). *“Gestión financiera”*. Madrid: Macmillan Iberia, S.A.
- Harman, M. C. (14 de Febrero de 2010). *“La estructura organizacional: Grupos y estilos gerenciales”*. Obtenido de “La estructura organizacional: Grupos y estilos gerenciales”: [http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MGIEV/MGIEV04/Unidad\\_1/Lectura2\\_EstructuraOrg\\_U1\\_MGIEV001.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MGIEV/MGIEV04/Unidad_1/Lectura2_EstructuraOrg_U1_MGIEV001.pdf)



- Hidalgo Benito, E. V. (2010). *Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Lefcovich, M. L. (2009). *“Las pequeñas empresa y las causas de sus fracasos”*. Córdoba: El Cid Editor.
- Limas Suárez, S. J. (2012). *“Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva”*. Bogotá - COLOMBIA.: Ediciones de la U.
- Limas Suárez, S. J. (2012). *“Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva”*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Marques de Almeida, J. J. (2006). *“La información financiera prospectiva y su análisis: el auditor ante un horizonte de incertidumbre”*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Merino Meneses, F. G. (2012). *La gestión financiera operativa y su incidencia en la toma de decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo de la empresa distribuidora Salazar Mayorga Cía. Ltda.* Ambato - Ecuador: Repositorio Universidad Técnica de Ambato.
- Mondello, C. L. (1993). *“Crédito y cobranzas. Técnicas para mejorar su flujo de efectivo”*. México: Iberoamericana.
- Morales Castro, J. A. (2014). *“Crédito y cobranza”*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y cobranza*. Mexico D.F: Editorial Patria.
- Oto Topón, B. S. (2011). *Modelo de Gestión Financiera y reducción de Morosidad en el departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.* Riobamba - Ecuador: Escuela Superior Politecnica de Chimborazo.
- Pailiacho Mena, V. M., & Silva Pérez, G. F. (2014). *Desarrollo e implementación de un sistema de facturación y control de inventario utilizando la librería ExtJS para la intranet de la librería Rincón Andino*. Ambato - Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Pérez La Rosa, P. E. (2009). *“La toma de decisiones gerenciales”*. Córdoba - ARGENTINA: El Cid Editor | apuntes.
- Pérez La Rosa, P. E. (2009). *“La toma de decisiones gerenciales”*. Córdoba: El Cid Editor .
- Ríos Ramírez, J. M. (2015). *Evaluación de la Gestión Financiera y su incidencia en la rentabilidad, de la empresa Zapatería Yuly periodo 2013*. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín.



- Sanz Santolaria, C. J. (2006). *“La gestión de las cuentas a cobrar y a pagar: el factoring y el confirming”*. Zaragoza: Acciones e Investigaciones Sociales.
- Vásquez Flores, C. A. (2013). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de recaudación de deudas*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vergaray Lizarraga, E. K. (2010). *Gestión de las cuentas por cobrar en la administración del capital de trabajo de las empresas de fabricación de plásticos del distrito de Ate*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Wittlinger, B., Carranza, L., & Mori, T. (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. ACCION Internacional Headquarters, 6 y 7.

## ANEXOS



## ANEXO 1: Guía de la encuesta

### ENCUESTA 01

#### INSTRUMENTO PARA EVALUACION DE LA POLITICA DE COBRANZA GERENCIAL

Nombre de la empresa: Servicios múltiples asociados a la construcción EIRL			
Distrito:	Puente Piedra	Fecha:	
<p>El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la Política de Cobranza de la Gerencia actual de su empresa. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a.</p> <p>La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre la relación de la política de cobranzas en las empresas del país. Agradecemos de antemano su colaboración.</p>			

#### DATOS PERSONALES

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con sus datos personales y el de la empresa. Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

Tipo de Establecimiento	Su antigüedad en el centro de labores
( 1 ) Propio	( 1 ) Menos de 1 año
( 2 ) Alquilada	( 2 ) De 1 a 3 años
	( 3 ) De 4 a 7 años
Edad	( 4 ) Más de 8 años.
( 1 ) De 18 a 30 años	
( 2 ) De 31 a 40 años	Cargo
( 3 ) De 41 a 50 años	( 1 ) Jefe de Áreas Operativas
( 4 ) De 51 a 60 años	( 2 ) Jefe de Áreas de
	Producción
Tipo de contrato	( 3 ) Personal Operativo
( 1 ) Jornada parcial	( 4 ) Obreros de Producción
( 2 ) Jornada completa	
( 3 ) No aplica	

**Instrucciones:** Aparecen a continuación una serie de afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por la Gerencia. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una "X"** la alternativa seleccionada:

Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
0	1	2	3	4

#### LA GERENCIA...

1	¿La Gerencia establece créditos con plazos cortos de cobranza?				
2	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy rígidas y estrictas?				
3	¿La Gerencia exige un seguimiento constante del cuadro de cobranzas con que cuentan?				
4	¿La Gerencia tiende a presionar enérgicamente en el proceso de cobro?				
5	¿La Gerencia otorga créditos guiándose en las políticas que usan en las empresas de la competencia?				
6	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy flexibles y genéricas?				
7	¿La Gerencia es indiferente en el seguimiento constante del cuadro de cobranzas con que se cuenta?				
8	¿La Gerencia desde su perspectiva, tiende a no presionar enérgicamente en el proceso de cobro?				
9	¿La Gerencia concede los créditos a plazos razonables según las características de los clientes?				
10	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito razonables, claras y muy bien definidas?				
11	¿La Gerencia tiene presente el continuo seguimiento del cuadro de cobranzas con que cuenta la empresa?				
12	¿La Gerencia cuenta con ciertos parámetros a cumplir en su proceso de cobranzas?				

**ENCUESTA 02**  
**INSTRUMENTO PARA EVALUACION DE LA GESTIÓN FINANCIERA**

Nombre de la empresa: Servicios múltiples asociados a la construcción EIRL

Distrito:

Puente Piedra

Fecha:

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la Gestión Financiera de la Gerencia actual de su empresa. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a.

La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre la Gestión Financiera en las empresas del país. Agradecemos de antemano su colaboración.

**DATOS PERSONALES**

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con sus datos personales y el de la empresa. Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

Tipo de Establecimiento

- ( 1 ) Propio  
( 2 ) Alquilado

Su antigüedad en el centro de labores

- ( 1 ) Menos de 1 año  
( 2 ) De 1 a 3 años  
( 3 ) De 4 a 7 años  
( 4 ) Mas de 8 años.

Edad

- ( 1 ) De 18 a 30 años  
( 2 ) De 31 a 40 años  
( 3 ) De 41 a 50 años  
( 4 ) De 51 a 60 años

Cargo

- ( 1 ) Jefe de Áreas Operativas  
( 2 ) Jefe de Áreas de Producción  
( 3 ) Personal Operativo  
( 4 ) Obreros de Producción

Tipo de contrato

- ( 1 ) Jornada parcial  
( 2 ) Jornada completa  
( 3 ) No aplica

**Instrucciones:** Aparecen a continuación una serie de afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por la Gerencia. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una "X"** la alternativa seleccionada:

Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
0	1	2	3	4

**LA GERENCIA...**

1	¿La Gerencia solicita mi participación en el desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos?					
2	¿La Gerencia indica periódicamente cuál es el nivel de cumplimiento de objetivos a alcanzar?					
3	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cual es la Misión del departamento?					
4	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cual es la Visión de la Empresa?					
5	¿La Gerencia supervisa la buena administración del Capital de trabajo de la Empresa?					
6	¿La Gerencia supervisa la buena administración de las cuentas por pagar de la Empresa?					
7	¿La Gerencia está informado oportunamente del nivel de liquidez con el que cuenta la empresa para sus transacciones?					
8	¿La Gerencia cuenta con mecanismos de contingencia que le permitan poder financiarse en caso de imprevistos?					
9	¿La Gerencia soluciona oportunamente problemas con el ambiente de certeza sobre sus decisiones?					
10	¿La Gerencia evita el desarrollo de un ambiente de incertidumbre sobre sus decisiones?					
11	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel estratégico?					
12	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel táctico?					
13	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?					

**ANEXO 2: Validación de la encuesta**

BRANDON ROBLES

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Política de Cobranza	Política de Cobranza Restrictivas	Crédito con períodos cortos	¿La Gerencia establece créditos con plazos cortos de cobranza?
		Normas de crédito estrictas	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy rígidas y estrictas?
		Seguimiento de cobro constante	¿La Gerencia realiza un seguimiento constante del cuadro de cobranzas con sus clientes?
		Cobranza agresiva	¿La Gerencia trata de ser pioner en el proceso de cobro?
	Política de Cobranza Liberales	Periodo de crédito acorde a la competencia	¿La Gerencia otorga créditos similares en las políticas que usan en las empresas de la competencia?
		Menor exigencia en condiciones de pago	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy flexibles y generosas?
		Flejo seguimiento de Cobranzas	¿La Gerencia es indiferente en el seguimiento constante del cuadro de cobranzas con sus clientes?
		No presión en el proceso de cobro	¿La Gerencia desde su perspectiva, realiza expresiones cordiales frente al proceso de cobro?
	Política de Cobranza Racionales	Crédito a plazos razonables	¿La Gerencia concede los créditos a plazos razonables según las características de los clientes?
		Norma razonable de créditos	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito razonables, claras y muy bien definidas?
		Seguimiento de las Cobranzas	¿La Gerencia realiza periódicamente el seguimiento del cuadro de cobranzas con qué cuenta la empresa?
		Cobranza Harmonizada	¿La Gerencia cuenta con ciertos procedimientos a seguir en su proceso de cobranzas?

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Gestión Financiera	Planificación Financiera	Decreto de Planes	¿La Gerencia solicita la participación en el desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos?
		Cumplimiento de Objetivos	¿La Gerencia realiza periódicamente cuáles son los niveles de cumplimiento de objetivos a alcanzar?
		Misión	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cuál es la Misión del departamento?
		Visión	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cuál es la Visión de la Empresa?
	Procesamiento de Transacciones	Administración del capital de trabajo	¿La Gerencia supervisa la buena administración del Capital de trabajo de la empresa?
		Administración de cuentas por pagar	¿La Gerencia supervisa la buena administración de las cuentas por pagar de la empresa?
		Control de Liquidez empresarial	¿La Gerencia está informado oportunamente de nivel de liquidez con el que cuenta la empresa por a sus transacciones?
		Mecanismos de contingencia financiera	¿La Gerencia cuenta con mecanismos de contingencia que le permitan poder financiarse en caso de imprevistos?
	Toma de Decisiones	Ambiente de Certeza	¿La Gerencia resuelve oportunamente problemas con miembros de certeza sobre sus decisiones?
		Ambiente de Incertidumbre	¿La Gerencia evita el desarrollo de un ambiente de incertidumbre sobre sus decisiones?
		Nivel Estratégico	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel estratégico?
		Nivel Táctico	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel táctico?
Nivel Operativo	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?		



2

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

**ENCUESTA 01**

**INSTRUMENTO PARA EVALUACION DE LA POLITICA DE COBRANZA GERENCIAL**

Nombre de la empresa:	
Dirección:	Teléfono:

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la Política de Cobranza de la Gerencia actual de su empresa. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales, se omitirá la información de tal manera que nadie podrá ser identificado.  
La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre la relación de la política de cobranzas en las empresas del país. Agradecemos de antemano su colaboración.

**DATOS PERSONALES**

Instrucciones: En las siguientes ítems guardar relación con sus datos personales y el de la empresa. Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

- |   |  |
|---|--|
| <p>1 Tipo de Establecimiento</p> <p>(1) Estatal</p> <p>(2) Particular</p>   | <p>5 Su antigüedad en el centro de labores</p> <p>(1) Menos de 1 año</p> <p>(2) De 1 a 3 años</p> <p>(3) De 4 a 7 años</p> <p>(4) Más de 8 años</p>    |
| <p>2 Edad</p> <p>(1) De 18 a 30 años</p> <p>(2) De 31 a 40 años</p> <p>(3) De 41 a 50 años</p> <p>(4) De 51 a 60 años</p> | <p>6 Cargo:</p> <p>(1) Jefe de Área Operativa</p> <p>(2) Jefe de Área de Producción</p> <p>(3) Personal Ejecutivo</p> <p>(4) Obreros de Producción</p> |
| <p>3 Tipo de contrato</p> <p>(1) Jornada parcial</p> <p>(2) Jornada completa</p> <p>(3) No aplica</p>                     |  |

Instrucciones: Aparecen a continuación una serie de afirmaciones. Indique la frecuencia en que cada situación es realizada por su Gerencia. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la afirmación seleccionada.

Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente o casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4

**LA GERENCIA...**

		1	2	3	4
1	¿La Gerencia establece créditos con plazos cortos de cobranza?				
2	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy rígidas y estrictas?				
3	¿La Gerencia exige un seguimiento constante del cuadro de cobranzas con que cuenta?				
4	¿La Gerencia tiende a presionar energicamente en el proceso de cobro?				
5	¿La Gerencia otorga créditos guiándose en las políticas que usan en las empresas de la competencia?				
6	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito muy flexibles y genéricas?				
7	¿La Gerencia es indiferente en el seguimiento constante del cuadro de cobranzas con que cuenta?				
8	¿La Gerencia desde su perspectiva, tiende a no presionar energicamente en el proceso de cobro?				
9	¿La Gerencia concede los créditos a plazos razonables según las características de los clientes?				
10	¿La Gerencia a su parecer, cuenta con normas de crédito razonables, claras y muy bien definidas?				
11	¿La Gerencia tiene presente el continuo seguimiento del cuadro de cobranzas con que cuenta la empresa?				
12	¿La Gerencia cuenta con ciertos parámetros e control en su proceso de cobranzas?				



3

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE POLÍTICA DE COBRANZA GERENCIAL		
N°	Datos	Detalle
1	NOMBRE	CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE LA POLITICA DE COBRANZA GERENCIAL
2	OBJETIVO	Recoger información sobre la política de cobranza gerencial y sus dimensiones de Cobranza Restrictiva, cobranza Liberal y Cobranza Racional.
3	ELABORACIÓN	Elaboración propia
4	AÑO DE ELABORACIÓN	2017
5	FORMA DE ADMINISTRACIÓN	• Se hará llegar 01 copia a los grupos de interés involucrados, los cuales se componen según el siguiente detalle: personal administrativo (05) y obreros (10) de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción EIRL, compuesto por un total de 15 individuos.
6	USUARIOS	Grupo de personal administrativo (05) y obreros (10) de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción EIRL, compuesto por un total de 15 individuos.
7	TIEMPO DE APLICACIÓN	04 días
8	INDICADORES DE EVALUACIÓN	PARA POLITICA DE COBRANZA GERENCIAL • COBRANZA RESTRICTIVA • COBRANZA LIBERAL • COBRANZA RACIONAL

**TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACION DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENCUESTADOS**

Objetivo General:  
Identificar qué submarcos influye la Política de Cobranzas en la Gestión Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.

P = pertinente NP = No pertinente A = adecuada I = Inadecuada

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	PERTINENCIA CON EL OBJETIVO		PERTINENCIA CON LA VARIABLE		PERTINENCIA CON LA DIMENSION		REGADACION			
				P	NP	P	NP	P	NP	A	I		
<b>OBJ1:</b> Analizar en qué medida la Política de cobranzas se relaciona con la Planificación Financiera de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.  <b>OBJ2:</b> Determinar de qué manera afecta la Política de cobranzas, de af Paccosac, limitó de transacciones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.  <b>OBJ3:</b> Analizar de qué forma la Política de cobranzas influye en la Toma de Decisiones de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. del distrito de Puente Piedra, en el año 2016.	<b>POLITICA DE COBRANZA</b>	<b>Política de Cobranza Restrictivas</b>	1. La Gerencia establece créditos con plazos cortos de cobranza?	✓		✓		✓		✓			
			2. La Gerencia a su parámetros, cuenta con normas de crédito más rígidas y estrictas?	✓		✓		✓		✓			
			3. La Gerencia exige un seguimiento constante del estado de cobranzas con que cuentan?	✓		✓		✓		✓			
			4. La Gerencia tiene a prelación estratégicamente en el proceso de cobros?	✓		✓		✓		✓			
		<b>Política de Cobranza Liberales</b>	5. La Gerencia otorga créditos siguiendo en las políticas que usan en las empresas de la competencia?	✓		✓		✓		✓		✓	
			6. La Gerencia a su parámetros, cuenta con normas de crédito más flexibles y genéricas?	✓		✓		✓		✓		✓	
			7. La Gerencia es indiferente de el seguimiento constante del estado de cobranzas con que se cuenta?	✓		✓		✓		✓		✓	
		<b>Política de Cobranza Flexibilizables</b>	8. La Gerencia establece plazos flexibles, desde y por precisión interdicionalmente en el proceso de cobros?	✓		✓		✓		✓		✓	
			9. La Gerencia controla los créditos a parámetros razonables, según las características de los clientes?	✓		✓		✓		✓		✓	
			10. La Gerencia a su parámetros, cuenta con normas de crédito más estrictas, dadas y más bien definidas?	✓		✓		✓		✓		✓	
<b>Política de Cobranza Flexibilizables</b>	11. La Gerencia otorga créditos a parámetros razonables, según las características de los clientes?	✓		✓		✓		✓		✓			
	12. La Gerencia otorga créditos a parámetros razonables, según las características de los clientes?	✓		✓		✓		✓		✓			



3

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

TÍTULO DE TESIS	POLITICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MULTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCION E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016
AUTOR	Robles Cristóbal, Brandon Mel
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de consistencia y Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	19/09/2017
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	Correcto
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	Correcto
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	Correcto
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	Realizar los cambios indicados
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	Salvador Soto Pardo Ivan
PROFESION DEL EXPERTO	Contador Público - Exp. Financiero
CARGO DEL EXPERTO	Docente Tiempo Completo
FIRMA DEL EXPERTO	



6

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE  
LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN  
E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

**ENCUESTA 02  
INSTRUMENTO PARA EVALUACION DE LA GESTIÓN FINANCIERA**

Nombre de la empresa	
Distrito	Fecha

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la Gestión Financiera de la Gerencia actual de su empresa. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales, se analizará la información de la manera que todo pueda ser identificado.

La información proporcionada tiene una finalidad totalmente académica y será utilizada en una investigación sobre la Gestión Financiera en las empresas del país. Agradecemos de antemano su colaboración.

**DATOS PERSONALES**

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con sus datos personales y el de la empresa. Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

- |  |   |
|--|---|
| <p>1 Tipo de Establecimiento<br/>( 1 ) Estatal<br/>( 2 ) Particular</p> <p>2 Edad<br/>( 1 ) De 18 a 30 años<br/>( 2 ) De 31 a 40 años<br/>( 3 ) De 41 a 50 años<br/>( 4 ) De 51 a 60 años</p> <p>3 Tipo de contrato<br/>( 1 ) Jornada parcial<br/>( 2 ) Jornada completa<br/>( 3 ) No aplica</p> | <p>5 Su antigüedad en el sector de labores<br/>( 1 ) Menos de 1 año<br/>( 2 ) De 1 a 3 años<br/>( 3 ) De 4 a 7 años<br/>( 4 ) Mas de 8 años</p> <p>6 Cargo<br/>( 1 ) Jefe de Área Operativa<br/>( 2 ) Jefe de Área de Producción<br/>( 3 ) Personal Operativo<br/>( 4 ) Obreros de Producción</p> |
|--|---|

Instrucciones: Aparecen a continuación una serie de afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por la Gerencia. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada:

Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre
0	1	2	3	4

**LA GERENCIA...**

		0	1	2	3	4
1	¿La Gerencia solicita mi participación en el desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos?	0	1	2	3	4
2	¿La Gerencia indica periódicamente cuál es el nivel de cumplimiento de objetivos a alcanzar?	0	1	2	3	4
3	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cuál es la Misión del departamento?	0	1	2	3	4
4	¿La Gerencia menciona en la apertura de cada semestre cuál es la Visión de la Empresa?	0	1	2	3	4
5	¿La Gerencia supervisa la buena administración del Capital de trabajo de la Empresa?	0	1	2	3	4
6	¿La Gerencia supervisa la buena administración de las cuentas por pagar de la Empresa?	0	1	2	3	4
7	¿La Gerencia está informado oportunamente del nivel de liquidez con el que cuenta la empresa para sus transacciones?	0	1	2	3	4
8	¿La Gerencia cuenta con mecanismos de contingencia que le permitan poder financiarse en caso de imprevistos?	0	1	2	3	4
9	¿La Gerencia soluciona oportunamente problemas con el ambiente de certeza sobre sus decisiones?	0	1	2	3	4
10	¿La Gerencia evita el desarrollo de un ambiente de incertidumbre sobre sus decisiones?	0	1	2	3	4
11	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel estratégico?	0	1	2	3	4
12	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel táctico?	0	1	2	3	4
13	¿La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?	0	1	2	3	4



**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN FINANCIERA		
N°	Datos	Detalle
1	NOMBRE	CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA
2	OBJETIVO	Recoger información sobre la Gestión Financiera y sus dimensiones: Planificación Financiera, Procesamiento de Transacciones y Toma de Decisiones
3	ELABORACION	Elaboración propia
4	AÑO DE ELABORACIÓN	2017
5	FORMA DE ADMINISTRACIÓN	• Se hará llegar 01 copia a los grupos de interés involucrados, los cuales se componen según el siguiente detalle: personal administrativo (05) y obreros (10) de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. compuesto por un total de 15 individuos
6	USUARIOS	Grupo de personal administrativo (05) y obreros (10) de la empresa Servicios Múltiples Asociados a la Construcción E.I.R.L. compuesto por un total de 15 individuos
7	TIEMPO DE APLICACIÓN	04:30:00
8	INDICADORES DE EVALUACIÓN	PARA GESTIÓN FINANCIERA • Planificación Financiera • Procesamiento de Transacciones • Toma de decisiones



**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

**TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENCUESTADOS**

CUESTIONARIO	VARIABLE	DESCRIPCIONES	ITEMS	Percepción y Logro del Objetivo		Percepción de Calidad de Respuestas		Percepción de Calidad de Respuestas	
				P	NP	P	NP	P	NP
OBJ1: Analizar en que medida el nivel de liderazgo directivo ejercido se relaciona con la planificación estratégica de la Universidad San Nicolás del distrito de Lima, durante el período lectivo 2016.	GESTIÓN FINANCIERA	Planificación Financiera	1. La Gerencia aplica las participaciones en el desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos?						
			2. La Gerencia indica periódicamente cuál es el nivel de cumplimiento de cobranzas a plazos?						
			3. La Gerencia menciona en la apertura de cada trimestre total en la Misión del departamento?						
			4. La Gerencia menciona en la apertura de cada trimestre cuál es la Visión de la Empresa?						
			5. La Gerencia supervisa la buena administración del Capital de trabajo de la Empresa?						
			6. La Gerencia supervisa la buena administración de las cuentas por pagar de la Empresa?						
			7. La Gerencia está informando oportunamente del nivel de liquidez con el que cuenta la empresa para sus transacciones?						
			8. La Gerencia cuenta con mecanismos de contingencia para las cuentas por pagar de la Empresa?						
			9. La Gerencia aplica procedimientos para solucionar problemas, así como establece sus objetivos?						
			10. La Gerencia realiza el desarrollo de actividades de recordatorios sobre sus decisiones?						
OBJ2: Determinar de que manera influye el nivel de liderazgo directivo ejercido en el sistema institucional de la Universidad San Nicolás del distrito de Lima, durante el período lectivo 2016.	GESTIÓN FINANCIERA	Procesamiento de Transacciones	11. La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?						
			12. La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?						
OBJ3: Analizar de que forma el nivel de liderazgo directivo ejercido influye en la toma de decisiones de la Universidad San Nicolás del distrito de Lima, durante el período lectivo 2016.	GESTIÓN FINANCIERA	Toma de Decisiones	13. La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?						
			14. La Gerencia permite la participación democrática de todos los involucrados en las decisiones de nivel operativo?						



9

**POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DE  
LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN  
E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016**

TÍTULO DE TESIS	POLÍTICA DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DE LA EMPRESA SERVICIOS MÚLTIPLES ASOCIADOS A LA CONSTRUCCIÓN E.I.R.L. DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, EN EL AÑO 2016
AUTOR	Robles Cristóbal, Brandon Mel
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Matriz de consistencia y Matriz de operacionalización de variables
FECHA DE REVISIÓN	18/07/2017
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON EL OBJETIVO	Correcto
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	Correcto
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	Correcto
OBSERVACIONES A REDACCIÓN	Correcto
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	SILVANA SUÑO PISANO JUAN
PROFESION DEL EXPERTO	Contador Público. Exp. Finanzas
CARGO DEL EXPERTO	Docente Tiempo Completo
FIRMA DEL EXPERTO	