



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS EN LA GESTIÓN  
DE CRÉDITOS Y COBRANZAS, PARA MEJORAR LA  
SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA RADIO  
OLÍMPICO EIRL, TRUJILLO - 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contadora Pública**

**Autores:**

Bach. Mónica Del Pilar Ayay Ortiz

Bach. Flor Yanina Gaitan Malca

**Asesor:**

Dra. CPC. Karina Solano Campos

Trujillo – Perú

2018

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Mónica Del Pilar Ayay Ortiz y Flor Yanina Gaitan Malca**, denominada:

### **“IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS, PARA MEJORAR LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA RADIO OLÍMPICO E.I.R.L. - TRUJILLO- 2016”**

---

Dra. CPC. Karina Solano Campos  
**ASESOR**

---

Mg. CPC. Carola Salazar Rebaza  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. CPC. Ana María Roncal Morales  
**JURADO**

---

Mg. Edwin Julca Castillo  
**JURADO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Formulación del problema .....	15
1.3. Justificación .....	15
1.4. Limitaciones .....	16
1.5. Objetivos.....	16
1.5.1. Objetivo General .....	16
1.5.2. Objetivos Específicos .....	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	17
2.1. Antecedentes .....	17
2.2. Bases Teóricas .....	20
2.3. Definición de términos básicos.....	40
CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS .....	42
3.1. Formulación de la hipótesis .....	42
3.2. Operacionalización de variables .....	42
CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
4.1. Tipo de diseño de investigación .....	44
4.2. Unidad de estudio.....	44
4.3. Población .....	44
4.4. Muestra .....	44
4.5. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos .....	45
CAPÍTULO 5. DESARROLLO .....	46
5.1 Datos generales de la empresa objeto de estudio.....	46
5.1.1. Reseña de la empresa.....	47
5.1.2. Principales productos o servicios de la empresa .....	47
5.1.3. Principales Clientes .....	49
5.1.4. Principales proveedores .....	50
5.1.5. Organización de la empresa .....	50
5.1.6. Matriz FODA de la empresa.....	53
5.2 Diagnóstico de la situación actual .....	54

5.2.1. Diagnóstico de los procesos .....	54
5.2.2. Estados Financieros .....	59
5.2.3. Análisis e interpretación de indicadores financieros.....	60
5.3 Diseño de restructuración de los procesos de créditos y cobranzas.....	64
5.3.1. Diseño de acciones que se realizarán para el nuevo proceso de créditos y cobranzas .....	64
CAPÍTULO 6. RESULTADOS .....	85
6.1. Implementación de los procesos de créditos y cobranzas.....	85
6.1.1. Implementación del Manual de Organización de Funciones del Área de Créditos y Cobranzas.....	86
6.1.2. Implementación de políticas de créditos y cobranzas .....	91
6.1.3. Formatos aplicados .....	93
6.1.4. Costo de implementación .....	104
6.2. Comprobación que la implementación de procesos en la gestión de créditos y cobranzas influye en la situación financiera de la empresa.....	105
6.2.1. Comparación de las ventas al crédito .....	105
6.2.2. Cumplimiento de las ventas al crédito.....	106
6.2.3. Días de vencimiento y atraso.....	108
6.2.4. Comparación de los Estados Financieros .....	109
6.2.5. Comparación de los ratios de los años 2015 y 2016.....	111
6.2.6. Estado de Situación Financiera- Análisis Vertical .....	119
6.2.7. Estado de Resultados integral- Análisis Vertical.....	121
6.2.8. Estado de Situación Financiera- Análisis Horizontal .....	122
6.2.9. Estado de Resultados Integral- Análisis Horizontal .....	124
6.3. Comparación del antes y después de la implementación .....	125
CAPITULO 7. DISCUSIÓN.....	127
CONCLUSIONES .....	129
RECOMENDACIONES .....	130
REFERENCIAS .....	131
ANEXOS.....	132

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1. Tipos de servicios de publicidad radial que brinda la empresa.....	47
Tabla n.º 2. Tipos de servicios de publicidad televisiva que brinda la empresa.....	48
Tabla n.º 3. Principales clientes de la empresa Radio Olímpico E.I.R.L.....	49
Tabla n.º 4. Principales proveedores de la empresa Radio Olímpico E.I.R.L.....	50
Tabla n.º 5. Matriz FODA.....	53
Tabla n.º 6. Cuadro de ventas al crédito del año 2015.....	57
Tabla n.º 7. Cuadro de ventas al crédito del año 2015.....	57
Tabla n.º 8. Cuadro de créditos vencidos del año 2015.....	58
Tabla n.º 9. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos.....	66
Tabla n.º 10. Manual del Proceso de solicitud de crédito.....	69
Tabla n.º 11. Manual del Proceso de otorgamiento de crédito al cliente.....	71
Tabla n.º 12. Manual del Proceso de control de los créditos otorgados a los clientes.....	73
Tabla n.º 13. Manual del proceso de recuperación de las cuentas por cobrar.....	75
Tabla n.º 14. Créditos no recuperados del 2015.....	101
Tabla n.º 15. Costo de implementación.....	104
Tabla n.º 16. Cuadro de ventas al crédito- año 2015.....	105
Tabla n.º 17. Cuadro de créditos recuperados.....	105
Tabla n.º 18. Cuadro de ventas al crédito- año 2016.....	106
Tabla n.º 19. Cuadro de ventas al crédito recuperadas- año 2016.....	106
Tabla n.º 20. Tabla de créditos otorgados en el 2016.....	107
Tabla n.º 21. Tabla de los créditos por cobrar del 2016.....	108
Tabla n.º 22. Cuadro comparativo de los ratios de los años 2015 y 2016.....	111
Tabla n.º 23. Cuadro comparativo del antes y después de la implementación.....	126
Tabla n.º 24. Tabla de las ventas mensuales al crédito en el año 2015.....	127
Tabla n.º 25. Tabla de las ventas mensuales al crédito en el año 2016.....	127

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1. ¿Qué es un proceso? .....	20
Figura n.º 2. Gráfico del ciclo de la gestión de los procesos .....	21
Figura n.º 3. Ejemplo de un mapa de procesos .....	24
Figura n.º 4. Simbología de procesos .....	25
Figura n.º 5. Organigrama de la empresa .....	52
Figura n.º 6. Estado de Situación Financiera .....	59
Figura n.º 7. Estado de Resultados .....	60
Figura n.º 8. Organigrama propuesto.....	65
Figura n.º 9. Formato del MOF del área de créditos y cobranzas .....	67
Figura n.º 10. Flujograma del Proceso de solicitud de crédito .....	70
Figura n.º 11. Flujograma del proceso de otorgamiento de crédito al cliente .....	72
Figura n.º 12. Flujograma del Proceso de control de los créditos otorgados a los clientes .....	74
Figura n.º 13. Flujograma del proceso de recuperación de las cuentas por cobrar .....	76
Figura n.º 14. Cuadro de solicitud de datos .....	78
Figura n.º 15. Formato de solicitud de crédito .....	79
Figura n.º 16. Formato de carta de compromiso de pago.....	80
Figura n.º 17. Formato de meta de llamadas .....	81
Figura n.º 18. Formato de reporte de cartera de clientes morosos .....	81
Figura n.º 19. Modelo de correo electrónico enviado a los clientes.....	82
Figura n.º 20. Modelo de notificación de cobranza a los clientes morosos.....	83
Figura n.º 21. Formato de reporte de llamadas a los clientes morosos .....	84
Figura n.º 22. Manual de Organización de Funciones del Área de Créditos y Cobranzas .....	86
Figura n.º 23. Formato aplicado del cuadro de solicitud de datos .....	93
Figura n.º 24. Formato aplicado de solicitud de crédito del cliente.....	94
Figura n.º 25. Formato aplicado a la carta de compromiso de pago del cliente.....	95
Figura n.º 26. Formato aplicado de meta de llamadas .....	96
Figura n.º 27. Formato aplicado del reporte de cartera de clientes morosos .....	97
Figura n.º 28. Formato aplicado al correo electrónico enviado a los clientes .....	198
Figura n.º 29. Recuperación de créditos otorgados en el 2015 con el beneficio del descuento del 30% .....	99
Figura n.º 30. Recuperación de créditos otorgados en el 2015 con la política de reprogramación de pagos.....	100
Figura n.º 31. Aplicación del formato de notificación de cobranza a un cliente moroso .....	101
Figura n.º 32. Aplicación del formato reporte de llamadas a los clientes morosos. ....	102
Figura n.º 33. Estado de Situación financiera de los años 2015 y 2016 .....	108

Figura n.º 34. Estado de Resultados de los años 2015 y 2016.....	109
Figura n.º 35. Índice de morosidad del año 2015 .....	111
Figura n.º 36. Índice de morosidad del año 2016 .....	111
Figura n.º 37. Rotación de cuentas por cobrar 2015 .....	112
Figura n.º 38. Rotación de cuentas por cobrar 2016 .....	112
Figura n.º 39. Grafico comparativo del ratio de rotación de cuentas por cobrar .....	112
Figura n.º 40. Periodo promedio de cobro 2015.....	113
Figura n.º 41. Periodo promedio de cobro 2016.....	113
Figura n.º 42. Grafico comparativo del ratio de periodo promedio de cobro .....	113
Figura n.º 43. Razón corriente 2015 .....	114
Figura n.º 44. Razón corriente 2016 .....	114
Figura n.º 45. Grafico comparativo del ratio de razón corriente .....	114
Figura n.º 46. Capital de trabajo 2015 .....	115
Figura n.º 47. Capital de trabajo 2016 .....	115
Figura n.º 48. Grafico comparativo del ratio de capital de trabajo.....	115
Figura n.º 49. Gráfico comparativo del ratio de liquidez absoluta.....	116
Figura n.º 50. Gráfico comparativo del ratio de la rotación de caja y bancos .....	116
Figura n.º 51. Gráfico comparativo del ratio de endeudamiento .....	117
Figura n.º 52. Estado de Situación Financiera- Análisis Vertical.....	118
Figura n.º 53. Estado de Resultados Integral - Análisis Vertical .....	120
Figura n.º 54. Estado de Situación Financiera- Análisis Horizontal.....	121
Figura n.º 55. Estado de Resultados Integral - Análisis Horizontal .....	123
Figura n.º 56. Gráfico del resultado de los trabajadores que conocen que las ventas que se realizan son al crédito .....	134
Figura n.º 57. Gráfico del resultado de trabajadores que conocen que la empresa cuenta con el área de crédito.....	134
Figura n.º 58. Gráfico del resultado de los trabajadores que conocen si la empresa cuenta con políticas de créditos y cobranzas.....	135
Figura n.º 59. Gráfico de la cantidad de trabajadores que opinan que se deben reformular las políticas de créditos y cobranzas.....	135
Figura n.º 60. Gráfico de la cantidad de trabajadores que conocen que los créditos son evaluados formalmente.....	136
Figura n.º 61. Gráfico de la cantidad de trabajadores que creen que el incumplimiento de las políticas de créditos y cobranzas tiene como consecuencia la morosidad .....	136
Figura n.º 62. Gráfico de la cantidad de trabajadores que conocen las políticas de créditos y cobranzas .....	137
Figura n.º 63. Gráfico de la cantidad de trabajadores que conocen si se les otorga crédito a los clientes morosos. ....	137

## RESUMEN

La presente investigación se enfoca en la gestión de los créditos y cobranzas de la empresa Radio Olímpico E.I.R.L, dedicada a brindar servicios de publicidad radial y televisiva, que actualmente atraviesa por diversos problemas tales como, la inexistencia de políticas de créditos y cobranzas establecidas; y la falta de control y seguimiento de las cuentas por cobrar, lo que conlleva a tener una alta tasa de morosidad. Por esta razón se hace indispensable la implementación de procesos de créditos y cobranzas que le permitirán a la entidad una toma de decisiones más acertada y por consiguiente el éxito de la misma.

Para lograr esto, en los capítulos 1 y 2 se realiza una estructura sobre la realidad problemática de la empresa, las limitaciones y los objetivos; adicionalmente los antecedentes encontrados en estudios anteriores y las bases teóricas que validan la presente investigación.

En el capítulo 3 muestra la hipótesis que propone como alternativa de solución al problema de este trabajo de investigación; en el capítulo 4 se muestra el tipo de investigación que se procederá a seguir; y las técnicas, instrumentos y procedimientos empleados para llevarla a cabo.

En el capítulo 5 se realiza el diagnóstico de la situación actual de la empresa y el diseño de la reestructuración de los nuevos procesos de créditos y cobranzas.

En el capítulo 6 se realizará la implementación de la reestructuración de los procesos de créditos y cobranzas; y la comprobación de la implementación realizada. Finalmente, en el capítulo 7 se demuestra en una discusión sobre la hipótesis planteada.



## ABSTRACT

This research focuses on the management of the credit and collections of the SAC Olympic Radio Company, dedicated to providing services of radio and television advertising, which currently crosses by various problems such as the lack of credit and collections established policies, and the lack of control and monitoring of accounts receivable, which leads to a high rate of non-performing loans. For this reason is indispensable the implementation processes of credit and collections that will allow the entity most successful decision making and therefore the success of it.

To accomplish this, in chapters 1 and 2 is a structure on the problematic reality of the company, constraints and objectives; additionally the background found in previous studies and the theoretical bases that validated this research.

In Chapter 3 shows the hypothesis that proposes as an alternative solution to the problem of this research work; Chapter 4 demonstrates that type of research to be proceeded to follow; and techniques, instruments and procedures used to carry it out.

In Chapter 5 is the diagnosis of the current situation of the company and the design of new processes of credit restructuring.

In Chapter 6 will be the implementation of the restructuring of credit and collections processes; and made implementation testing.

Finally, in Chapter 7 is shown in a discussion about the hypothesis.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## REFERENCIAS

- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Medellín: ICONTEC.
- Aguiar, V (2013). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. - año 2012*. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Perú.
- Amat, O. (2005). *Análisis de Estados Financieros*. España: Gestión 2000.
- Apaza, M. (2013). *La práctica de finanzas corporativas*. Lima: Instituto Pacífico .
- Canaletti, P. (1988). *Contabilidad avanzada*. Lima: Iboamericana de Editores.
- Carrasco, A., Donoso, J., Larrinaga, C., & Hernández, J. (2009). *Estados Financieros*. España: Pirámide.
- Carvalho, J. (2009). *Estados Financieros*. Bogotá: Ecoe.
- Flores, J. (2007). *Análisis e interpretación de Estados Financieros*. Lima: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas- Cecof Asesores.
- Flores, J. (2015). Análisis Financiero para Contadores y su incidencia en las NIIF. *Actualidad Empresarial*, 65.
- García, J. (2011). Cuentas por cobrar comerciales- Programa de auditoría sugerido. *Actualidad Empresarial*, 245.
- Guajardo, G. (2003). *Contabilidad Financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, C (2011). *Rediseño en el Proceso de cobranzas para un mejor manejo de la liquidez de la empresa Distribuidora Pintel S.A.C.*(Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Perú.
- Jiménez, S., García, M., & Sierra, G. (2002). *Análisis Financiero*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Kieso, D., & Weygandt, J. (2008). *Contabilidad Intermedia*. México: Grupo Noriega Editores.
- Lawrence, G. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación .
- Moyer, J., & William, K. (2005). *Administración financiera contemporánea*. México: Thomson.
- Pérez Fernández de Velazco, J. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC .
- Pérez, J. (2003). *Contabilidad Bancaria*. Madrid: Adrizar.
- Pérez, L. (1999). *Auditoría de Estados Financieros*. México: McGraw-Hill.
- Santandreu, E. (2009). *Manual para la gestión de crédito a clientes*. Barcelona: Deusto.
- Saldivia, S (2005). *Propuesta Administrativa para la Optimización del sistema de Crédito y Cobranza de la Distribuidora CM Los Llanos, ubicada en Calabozo - Estado Guárico.*(Tesis de Maestría). Universidad Yacambú, Venezuela.
- Van, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación .
- Weygandt, J., & Kieso, D. (2008). *Principios de Contabilidad*. México: Limusa S.A.
- Zúñiga, C (2012). *Plan de políticas internas de crédito y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo Ltda.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.