



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y
COBRANZA EN LA EMPRESA INGENIEROS EN
ACCIÓN S.R.L., TRUJILLO, AÑO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

Autores:

Consuelo Maribel Becerra Medina
Santiago Francisco Mantilla Muro

Asesora:

Mg. Carola Rosana Salazar Rebaza

Trujillo - Perú

2021

DEDICATORIA

A Dios:

Por protegerme, cuidarme y darme salud para cumplir mis propósitos y sueños que todo lo hago en el nombre de Dios nuestro salvador.

A mis padres:

Por darme su apoyo, amor infinito y consejos que han servido de mucho durante mi formación como persona y como profesional contable.

A mi jefe:

Por su apoyo y comprensión durante los años de estudio que se cursó en la Universidad Privada del Norte.

Consuelo Maribel Becerra Medina

Dedico en primer lugar este trabajo a Dios, quien es guía y luz en mi camino, en momentos difíciles y en los de éxitos.

A mis padres, por su apoyo moral, por su comprensión, que hasta la actualidad han permitido que luche por mis sueños y metas.

A mis hijos, CAFAMAES por darme ánimos de crecimiento, superación, prosperidad y gozo.

Santiago Francisco Mantilla Muro

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios nuestro señor por ser luz y guía durante estos 5 años de estudio en la modalidad de Adultos, por la Carrera de Contabilidad Y Finanzas.

A nuestros padres y familia, ya que con su apoyo, amor, comprensión y ternura ha permitido que sigamos con el sueño de terminar un objetivo más en nuestra vida.

A la empresa en estudio, por permitir aplicar nuestra tesis de políticas de crédito y cobranza en su prestigiosa institución.

A la Mg. Carola Rosana Salazar Rebaza, por brindarnos la asesoría por medio de las videoconferencias y por siempre darnos pautas que conlleven a mejorar el trabajo de investigación.

Por último, agradecer al Jurado, por revisar el presente trabajo de investigación, por las aportaciones durante y después de la investigación que servirán para poder mejorar el trabajo de investigación científica.

Los autores

Índice de contenido

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
I. INTRODUCCIÓN	8
II. MÈTODO	21
III. RESULTADOS	25
3.1. Situación actual de la cartera de clientes	25
3.1.1. Clasificación de la cartera de clientes	26
3.1.2. Índice de morosidad.....	27
3.2. Gestión de los procesos de crédito.....	28
3.3. Evaluación de la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de crédito.....	32
3.4. Gestión de los procesos de cobranza.....	34
3.5. Evaluación de la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de cobranza.....	39
3.6. Analizar indicadores importantes de la gestión de créditos y cobranzas	41
IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	43
Discusión	43
Conclusiones	47
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Información sobre el número de créditos de la cartera de clientes a diciembre del 2020	26
Tabla 2.	Información sobre el importe de la cartera de clientes a diciembre del 2020	26
Tabla 3.	Cuentas por cobrar según los días de pago al 31 de diciembre del 2020	27
Tabla 4.	Índice de morosidad	27
Tabla 5.	Nivel de gestión de los procesos de créditos	29
Tabla 6.	Nivel de clasificación de cumplimiento	29
Tabla 7.	Situación actual de la gestión de procesos de otorgamiento de crédito	30
Tabla 8.	Reporte de morosidad	31
Tabla 9.	Resumen de la gestión de los procesos de créditos	31
Tabla 10.	Cumplimiento de la gestión de políticas de créditos	32
Tabla 11.	Tabla de clasificación de cumplimiento	32
Tabla 12.	Tabla de cumplimiento de gestión de políticas de crédito	33
Tabla 13.	Situación actual de la gestión de políticas de crédito	34
Tabla 14.	Resumen de la gestión de las políticas de crédito	34
Tabla 15.	Nivel de gestión de los procesos de cobranza	36
Tabla 16.	Nivel de cumplimiento de los procesos de cobranza	36
Tabla 17.	Situación actual de la gestión de procesos de cobranza	37
Tabla 18.	Resumen de la gestión de los procesos de cobranza	38
Tabla 19.	Cumplimiento de la gestión de políticas de cobranza	39
Tabla 20.	Tabla de clasificación de cumplimiento	39
Tabla 21.	Situación actual de la gestión de políticas de cobranza	40
Tabla 22.	Resumen de la gestión de las políticas de cobranza	40
Tabla 23.	Ratios de Liquidez de la empresa Ingenieros en acción S.R.L.	41
Tabla 24.	Ratios de Gestión de la empresa Ingenieros en acción S.R.L.	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estructura organizativa de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L	25
Figura 2.	Distribución de la cartera de clientes	27
Figura 3.	Proceso del otorgamiento de crédito de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.	28
Figura 4.	Número de empresas que accedieron a crédito en el periodo 2020	30
Figura 5.	Cumplimiento de políticas de crédito	33
Figura 6.	Proceso de cobranza de la empresa Ingenieros en acción SRL, año 2020	35
Figura 7.	Castigo de cuentas por meses.....	38
Figura 8.	Porcentaje de cumplimiento de las políticas de cobranza	40

RESUMEN

La presente investigación, tiene como finalidad analizar la gestión de créditos y de cobranzas de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., la investigación es de tipo descriptiva, no experimental, de corte transversal; debido a que la variable no se manipula y es usada para describir la realidad de un hecho o situación concreta en un periodo y tiempo determinado, en una población y muestra que estuvo conformada por la información contable y financiera de las cuentas por cobrar de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., año 2020. Las técnicas empleadas fueron: la entrevista y el análisis documental; así mismo, se utilizaron instrumentos como: la guía de entrevista y la ficha de análisis documental. Los resultados obtenidos muestran que la gestión de créditos y cobranzas presentan debilidades en cuanto a la aplicación de procesos y políticas, debido a la falta de planificación y seguimiento a las funciones de los colaboradores. Se concluyó que estas deficiencias llevaron a la empresa a una rotación lenta de las cobranzas y una morosidad considerable afectando el desarrollo de la entidad.

Palabras clave: Crédito, Cobranza, Cuentas por cobrar, Gestión.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las operaciones de las organizaciones empresariales se están desarrollando de manera favorable, obteniendo resultados positivos, pero muchas veces se ha visto casos que realizan más ventas al contado que al crédito, por existir un temor o miedo que no paguen, existiendo un riesgo crediticio; siendo ello, uno de los motivos fundamentales para que las pequeñas empresas, no otorguen créditos a sus clientes, por el cual hubo un efecto en el crecimiento del mismo, porque limita a que sus ventas crezcan y con ello el crecimiento de su organización. Entonces, uno de los factores del porque sucede esto, es por la falta de conocimiento de estos temas y procedimientos, por lo cual aumenta la incertidumbre del empresario al momento de querer dar créditos (Dorgeris et al., 2015).

A nivel mundial, tomando como referencia la publicación de Atradius (2018), una reconocida empresa de seguros de crédito en Ámsterdam redactó lo siguiente: para el año 2018 los pagos tardíos por parte de los clientes fueron menos frecuentes, la proporción promedio de facturas pendientes de pago aumentó al 50%. Las empresas se vieron considerablemente afectadas. El 21.5% de los encuestados, tuvieron que corregir el flujo de caja, el 20.3% tuvo que posponer los pagos a los proveedores y el 17.5% perdió ganancias. La proporción de políticas de crédito y cobranzas empresariales incobrables disminuyó levemente, mientras que la quiebra continúa siendo el motivo principal de las condonaciones; por otro lado, en este contexto las organizaciones internacionales con la finalidad de expandir sus ventas y su cartera de clientes, han optado por la utilización de las ventas al crédito, a través del uso de los POS e incluso otros medios que permiten el logro de las ventas de forma crediticia. La adaptación a este nuevo método no fue sencilla pero tampoco imposible. Este método de ventas costó el otorgamiento del crédito como también

el cobro del mismo. Sin embargo, hoy en día existen problemas económicos con respecto a la cobranza en el tiempo indicado.

En el Perú, al igual que en el resto del mundo, se evidenció un crecimiento económico acelerado y esto es fruto del esfuerzo de los empresarios; sin embargo, como toda empresa busca crecer y la competencia busca bloquear ese crecimiento, las empresas buscan medios necesarios para ser más competitivos otorgando productos de calidad y precios beneficiosos para el cliente. Desde la posición de Rivera (2017), manifestó que las políticas de crédito que tiene cada empresa son indispensables para su crecimiento, es decir, si estas son estrictas, no podrán tener ventas al crédito, pero si estas son liberales, los clientes no pagarán y el nivel de endeudamiento será tanto que la liquidez solo será reflejada en sus estados financieros. Siendo importante que las pequeñas y medianas empresas opten por políticas intermedias y que sean volubles al momento de que se observe que no se puede pagar el crédito, desde ese entonces las políticas deben cambiar y ser agresivas al momento de cobrar, con el fin de hacer efectivo ese activo de la empresa.

La Región de La Libertad, no estuvo excluida de este método de ventas y de la implementación de políticas de créditos y cobranzas en las empresas, para el correcto control y orden en los procesos de otorgamiento del crédito y de cobranza. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Trujillo, que optaron por los créditos a empresas previa evaluación de pago, han crecido y han abierto mercado de mucha importancia, conllevando a cumplir metas y objetivos propuestos con la asesoría de expertos, estas empresas tuvieron que gestionar de manera eficiente los créditos otorgados y en caso de créditos impagos realizaron el castigo de esas cuentas para no verse perjudicado en el proceso a un 100% y tener los resultados satisfactorios (Luna, 2015).

La empresa Ingenieros en Acción S.R.L., tiene como rubro la fabricación de maquinarias para la construcción civil, la agroindustria, entre otros; así también, se dedica a

la ejecución y mantenimiento de obras en las plantas industriales de empresas embotelladoras, pesqueras y agroindustriales de la zona, hoy en día la empresa está constituida conforme a ley.

La empresa en estudio de investigación, Ingenieros en Acción S.R.L., no es la excepción cuando se habla del otorgamiento de créditos a sus clientes, por lo que, en el año 2020 se ha detectado inconsistencias con relación a las ventas de los créditos otorgados, tales como cobranzas tardías y la carencia de políticas establecidas, en tal sentido, se pretendió evaluar la actual gestión de créditos y de cobranzas, por consiguiente se determinó las deficiencias que presentan y las consecuencias que repercutió en el crecimiento sostenible de la empresa.

En el presente estudio se tuvo como finalidad responder a la pregunta ¿Cuál es el resultado del análisis de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., en el año 2020?, la que se procedió a dar respuesta planteando el siguiente objetivo general: Analizar la gestión de crédito y de cobranza en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., en el año 2020, de igual manera se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- a) Describir la situación actual de la cartera de clientes,
- b) Analizar la gestión en cuanto a los procesos de crédito,
- c) Evaluar la gestión en relación al cumplimiento de las políticas de crédito,
- d) Analizar la gestión de los procesos de cobranza,
- e) Evaluar la gestión en el cumplimiento de políticas de cobranza y
- f) Analizar indicadores importantes de la gestión de créditos y cobranzas.

Por otro lado, en relación con la investigación realizada se justificó según su conveniencia, porque la gestión de créditos y de cobranzas que se dan en las organizaciones empresariales con relación al manejo de sus procesos en el área de créditos, son de suma importancia para la obtención de buenos resultados económicos. Además, es conveniente porque a través de ello permitió analizar cómo se encuentra la empresa en cuanto a la gestión

de créditos y de cobranzas que desarrolla. Por otra parte, se justificó según la relevancia social, porque contribuyó con información relevante relacionada a la gestión de créditos y de cobranzas que se aplicó en las empresas como es el caso en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., así mismo, se presentó implicancias en la investigación, porque la empresa en estudio permitió resolver los problemas relacionados al manejo del análisis de la gestión de cobranzas y créditos en el área de créditos.

Con relación a los antecedentes internacionales se cita a Vera (2016), quién realizó la siguiente investigación “Gestión de créditos y cobranzas para prevenir y recuperar cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad Guayaquil en el periodo 2015”. Sostuvo en su objetivo general de realizar un modelo de gestión de cobro de cartera vencida para el banco Pichincha. La población en la investigación estuvo conformada por 1.5 millones de clientes. La muestra es de 150 clientes. Se utilizó metodológicamente un tipo de investigación de campo, cuantitativa y cualitativa, nivel inductivo-deductivo y analítico-sintético, con apoyo de una revisión bibliográfica. Sus conclusiones fueron que: es de suma importancia establecer manuales para mejorar los procedimientos de créditos en la institución, se debe homogeneizar la calificación del sujeto de crédito, buscando instrumentos que permitan mejorar el análisis de los clientes.

Es por ello que Armijos (2016), analizó en su tesis “Gestión de procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.”, determino que no existió una gestión por procesos en los departamentos de Créditos y cobranzas. El trabajo de investigación fue desarrollado con el método descriptivo, cualitativo. En la que concluyó que se diseñó y definió los procesos para los departamentos de créditos y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito COOPAC Ltda., de esta manera puedan ser de uso oficial en la cooperativa. Además, que la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda., pese a ser una institución con más de 10 años

de estar posesionada en el mercado, no tuvo definido los procesos de créditos y cobranzas. Igualmente, existió desconocimiento de la gestión de procesos y en otros casos que se conocen en forma muy general.

Desde el punto de vista de Palacios y Estrada (2015), plantearon en su trabajo de investigación “Análisis de las políticas de crédito y cobranza por medio de los indicadores de liquidez, solvencia y de gestión de la empresa Promologics S.A. Ecuador”, que el contar con políticas claras de crédito y del análisis de los indicadores financieros fue determinante para obtener una buena gestión. Como metodología realizaron la no experimental transversal, cuantitativa y descriptiva por cuanto sus variables la mantendrán tal como están y observaron el efecto entre ellas, además de ello sus resultados se enfocaron en que es indispensable que sus cuentas sean llevadas con total transparencia, porque dan una visión más panorámica de la forma como se trabajó las operaciones crediticias. Por lo que, los autores concluyeron que el aplicar las normativas internas y externas de la manera correcta fue determinante en la liquidez de la empresa, reduciéndose en la posibilidad de que tanto el personal como los directores encuentren el equilibrio en las buenas prácticas, evitando asumir gastos adicionales.

Durán (2015), en su tesis “El control interno de las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la liquidez de la empresa El Mundo Berrezueta Carmona y Cía, Ecuador”, determinó de qué manera las políticas de créditos y de cobranzas tuvieron una incidencia en la liquidez de la empresa, se usó como método la no experimental transversa descriptiva cuantitativa, en la que según el estudio observó los siguientes resultados, no contó con un área que sea su función básica del cobro de valores en relación a los créditos por ventas a los clientes, valores que caen en registros de libros no autorizados según dispone las normativas de contabilidad y de acuerdo a los lineamientos contables de las NIC; lo cual, no garantizó la eficacia operativa de solvencia y liquidez de la misma. Por lo que, concluyó el autor que,

el no contar con un adecuado control interno en la empresa es causa suficiente para que las operaciones de créditos y de cobranzas no fueron las adecuadas y por consiguiente obtuvieron problemas de liquidez.

Para Tirado (2015), en su trabajo científico titulado “Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza”, determino como objetivo que el contar con políticas establecidas dentro de una empresa es determinante para su incidencia en la liquidez, su metodología fue de diseño no experimental de corte transversal, cuantitativa y descriptiva, tuvo como resultados que la empresa no contó con políticas establecidas y que, generó problemas para el cumplimiento de sus obligaciones por la falta de liquidez, el autor concluyó, que la empresa no contó con políticas de créditos y cobranzas, las mismas que al no existir han generado una gestión ineficiente tanto en la evaluación para el otorgamiento del crédito, como para el cobro, los cuales aumentaron su cartera de crédito y perjudicaron la liquidez de la empresa. La investigación aportó a determinar las dimensiones el cual es de mucha ayuda para poder desarrollar y analizar las cuentas por cobrar.

Con relación a los antecedentes nacionales, se mencionan a Castillo y Córdova (2017), en la tesis titulada “La gestión de Créditos y Cobranzas y su influencia en el nivel de morosidad en la empresa Limpia Max-2017”, tuvieron como finalidad mejorar la gestión de créditos y cobranzas para bajar el nivel de morosidad, la técnica elegida fue la encuesta, la cual sirvió para recolectar datos, tuvieron por objetivo conocer cómo, la gestión de créditos y cobranzas influyó en el nivel de morosidad de LIMPIA MAX y que actualmente tiene problemas por la falta de un sistema y/o procedimiento, el cual permitió un mejor control de la recaudación de los pagos de los clientes. El objetivo de la propuesta fue implementar y establecer en la gestión políticas de créditos en la que detallen las garantías como contratos, cartas fianzas para clientes del municipio y particulares, aplicando intereses y moras por falta

de pago, según las fechas determinadas en los acuerdos. Con respecto al procedimiento de cobranzas, fue recomendable planificar con toda el área de créditos y cobranzas, de forma que se realicen una serie de pasos ordenados, aprobando constantemente las cuentas por cobrar; ya que la finalidad de un buen procedimiento de cobro es la maximización de la cobranza y la minimización de cuentas por cobrar.

Según López (2018), en su tesis “Gestión de créditos y la administración de las cuentas por cobrar en el hospital Chancay y Servicios Básicos de Salud 2016”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de créditos y la administración de las cuentas por cobrar, para cumplir con los objetivos funcionales de la oficina de economía del Hospital Chancay y SBS. El tipo de esta investigación fue un enfoque cuantitativo no experimental, descriptivo, transversal y correlacional. Se llegó a la conclusión, que existió relación significativa entre las políticas de créditos, condición de créditos, políticas de cobros y la administración de las cuentas por cobrar, así como la gestión de créditos y la administración de créditos para cumplir con los objetivos funcionales de la oficina de economía del Hospital Chancay. La aportación de esta investigación fue que, si en una empresa hay una buena relación entre las políticas de créditos y cobros con la administración de créditos y las cuentas por cobrar, se cumplirá con los objetivos planteados por la institución.

Como expresaron Cueva y Vargas (2017), en su trabajo de investigación “Gestión de políticas de crédito y cobranza y su efecto en la liquidez de la empresa de Servicios Pronefros S.A.C.”, determinaron como objetivo, de qué manera la gestión de políticas de créditos tiene un efecto en la liquidez de la empresa. Los autores tuvieron como metodología a la no experimental de corte transversal, cuantitativa y descriptiva. Los autores durante sus resultados definieron que, si el contar con una buena gestión afecta en la liquidez de la empresa. Por lo que, concluyeron que no se utilizó los indicadores de calidad de cartera de créditos y rentabilidad, lo cual permitió evaluar la calidad a los clientes en su conjunto, y

determinar los escenarios de liquidez general o corriente, liquidez ácida, aplicado a los estados financieros.

Desde el punto de vista de Hidalgo (2010), refiere en su tesis “Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima – Cercado”, el cual tuvo como objetivo proponer la implementación de un sistema de control interno para las empresas de servicios de pre-prensa digital, en el marco de las normas de control, de tal modo que se obtenga información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranzas. Desarrolló una investigación “descriptiva” en un primer momento, luego “explicativa” y finalmente “correlacionada” con una población de 500 trabajadores pertenecientes a 11 empresas formales e informales. El autor concluyó que esta investigación realizada ha determinado la importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas, el mismo que influyó favorablemente en la ética, la prudencia y la transparencia de este, en el marco de las normas de control interno, el informe COSO y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se obtuvo una información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranzas y evitar o reducir pérdidas e incrementar de los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas. La aportación de la investigación hizo referencia, que tan importante es contar con un control interno de la gestión de créditos y cobranzas, para la obtención de información adecuada y prudente beneficiando a la empresa.

Con relación a los antecedentes locales, Pérez y Ramos (2016), en su tesis “Implementación de un sistema de control interno en las políticas de créditos y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Bagservis S.A.C., Trujillo”, determinaron como objetivo que la implementación de un control interno de políticas de crédito y de cobranza inciden en la liquidez de la empresa. Por lo que, utilizaron como metodología la no

experimental cuantitativa descriptiva. En la que tuvieron como resultado que, si existe una incidencia en la liquidez con la implementación de un sistema de control interno en las políticas de créditos y de cobranzas, concluyeron que influye significativamente en la liquidez porque permitió recuperar el monto de S/.257,826.00 (doscientos cincuenta y siete mil ochocientos veinte seis y 00/100 soles) que no pagaron oportunamente los clientes, con lo cual la liquidez incrementó, en un 70% con la recuperación de la cartera vencida y se incrementó el saldo en caja y bancos, se pagó obligaciones financieras por un monto de S/. 120,621.00 (ciento veinte mil seiscientos veintiún y 00/100 soles), así como también las cuentas por pagar comerciales disminuyeron a un monto de S/ 15,744.00 (quince mil setecientos cuarenta y cuatro 00/100 soles) y otros pasivos por un monto de S/ 13,754.00 (trece mil setecientos cincuenta y cuatro 00/100 soles).

Como plantea Alfaro (2016), en su trabajo “Las Políticas de Crédito y su incidencia en la Situación Económica y Financiera de Financiera Confianza de la ciudad de Huamachuco, año 2015”, tuvo como objetivo general, tener una incidencia en la liquidez. Manifestó que su trabajo tiene base metodológica no experimental y como instrumento el análisis documental, concluyó que la institución no tenía un conocimiento claro de las políticas de crédito existentes en la Financiera Confianza. Por otro lado, las políticas con las que trabajó la empresa en mención, son las mismas que tienen en la ciudad de Trujillo, lo cual lo convierte en políticas desfasadas, debido a que, en la ciudad de Huamachuco, se brinda créditos a otro tipo de personas, comunidades y otros rubros empresariales. Esto generó una incidencia directa en la situación económica y financiera de la empresa, llegando a asumir morosidad por aplicar políticas que no son las correctas a su realidad, este trabajo contribuyó a determinar la importancia de aplicar correctamente las políticas de la empresa, para poder tener un crecimiento estable, y a la misma vez políticas correctas.

Como expresa Atoche, (2016), en su trabajo titulado “Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C., del distrito Salaverry, Año 2015”, aplicó su investigación con un diseño no experimental de corte transversal, quien concluyó que, la empresa no contó con un control adecuado respecto a las políticas de créditos y cobranzas, existiendo incumplimientos de políticas, así mismo, la empresa contó con una amplia cartera de clientes morosos. Pudiendo advertir y verificar que entre los años 2014 y 2015, la empresa presentó un alza de las cuentas por cobrar debido a deficiencias que no son subsanables y que necesitaron la implementación de políticas de manera correcta. Este trabajo contribuyó a determinar la importancia que tienen las dimensiones en estudio, ya que se asimilan al de la presente investigación, por lo cual será sustento al momento de brindar resultados.

De la misma manera, se procedió a realizar el marco teórico en la que se menciona lo siguiente:

Por gestión, se entiende que son actividades de acciones administrativas de una empresa, desempeñado por un grupo de trabajadores especializados y preparados para el crecimiento de las compañías (Pérez y Merino, 2016).

Créditos y cobranzas en las empresas, son dos conceptos íntimamente relacionados, con funciones ya establecidas y que uno es derivado del otro (La economía, 2017).

Por gestión de créditos, se indica que son procesos ya establecidos donde su objetivo está relacionado en que los costos que incurran en el otorgamiento de los créditos al consumidor se minimicen. La gestión de crédito a clientes o credit management tiene por finalidad incrementar los beneficios de la empresa, propiciando el objetivo de las ventas a conseguir, la selección rigurosa en la concesión para minimizar el riesgo, la elección de los métodos de cobro idóneos para agilizar el cobro y un riguroso y exhaustivo seguimiento de los cobros a fin de no colapsar la liquidez de la empresa (Santandreu, 2007). Por otro parte

Brachfield (2009), hizo referencia que la administración del crédito a un cliente, en primer lugar, es conocer el riesgo vivo de un moroso, que consiste en el dinero que puede perder el acreedor si el deudor entra en crisis financiera, englobando las siguientes partidas:

- Las facturas aun no pagadas y vencidas.
- Las facturas pendientes por cuestiones comerciales.
- Las facturas en cartera no vencidos.
- Los efectos descontados.
- Los productos vendidos pendientes por emisión de facturas.
- Los pedidos en curso.

El análisis crediticio se da cuando el cliente cumple con los requisitos establecidos en el momento del llenado de la solicitud del crédito, la empresa determina si el crédito fue aprobado para el cliente con base en a los lineamientos de las 5 C' del crédito (Cruz, 2013). Por consiguiente, Gitman y Zutter (2012) plantearon que, las C' del crédito son lineamientos a tomar en cuenta para otorgar un crédito, entre estos tenemos:

1. Características del solicitante: antecedentes del deudor sobre sus antigüedades de pago.
2. Capacidad: disposición del deudor para afrontar el crédito requerido, mediante un análisis de la situación financiera en que se encuentra para así pueda contraponer sus deudas.
3. Capital: los recursos patrimoniales invertidos del deudor serán medios de cobro en caso no se cumpla con la deuda.
4. Colateral: disposición de los activos que serán liquidados por el incumplimiento del pago.
5. Condiciones: capacidad de obtener un crédito fuera de su historial financiero mediante propuestas o mostrando un plan de negocio.

Citando a Morales y Morales (2014), recomendaron que cuando se solicita un crédito, no es suficiente presentar un excelente estudio de las 5 C', también debe considerarse una reflexión cuidadosa de las señales de incumplimiento del pago de un crédito que se agrupan en:

- 1) Factores gerenciales.
- 2) Factores financieros.
- 3) Factores industriales.
- 4) Factores de negocios.
- 5) Factores de seguimiento de la cuenta.

Del Valle (2010), indicó que los créditos se clasifican, según su uso:

- a) Crédito de inversión: son aquellos que otorgan las empresas obteniendo un interés en un determinado tiempo.
- b) Crédito bancario: son los que se obtienen de las entidades financieras.
- c) Crédito entre comerciantes: constituido por mercancías o servicios, dando como inicio a una operación comercial.
- d) Crédito al consumidor: consiste en la entrega de un bien o servicio a un cliente, con el fin de ser pagado en una fecha futura, según acuerdos.

En cuanto a las cuentas por cobrar Carlos (2013), señaló que son aquellos activos que salieron de la empresa con la finalidad de ser cancelados en un determinado plazo, se recomienda que toda empresa cuente con una mayor rotación de sus cuentas por cobrar, para que de esa manera la liquidez y el capital de trabajo no se vean afectados.

Así mismo Galarza (2017), refirió que la gestión de cuentas por cobrar, es un proceso donde las empresas realizan en sus políticas de cobranza, respecto del crédito, contacto entre el cliente y la empresa. El propósito fue ejecutar de manera eficaz y eficiente los procedimientos pendientes de cobro a los clientes de la empresa, con la finalidad de

disminuir la morosidad existente.

Por otro lado, Gitman y Zutter (2012), expresaron que, la gestión de las cuentas por cobrar tiene como objetivo que los créditos se cobren lo más rápido como sea permisible, con gestiones y procedimientos de cobranzas, factibles para no perder clientes.

Respecto a la gestión de cobro, Brachfield (2009), mencionó que “la gestión de cobro no es una función que se pueda efectuar por sí sola, sino que es una actividad que necesita de tiempo y recursos” (p. 14). En tal sentido Morales y Morales (2014), ponen de conocimiento lo siguiente “Cuando los procedimientos normales para recuperar una cuenta no han dado los resultados esperados y se hace necesaria la asistencia legal, las actividades de cobro habrán alcanzado lo que se conoce como etapa final” (p. 177).

II. MÉTODO

La presente investigación es de tipo aplicada, no experimental, de alcance descriptivo.

Vargas (2009), define a la investigación aplicada como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general.

El tipo de investigación realizado, según su enfoque es una investigación cuantitativa, porque se analizó y cuantificó las actividades o fenómenos que ocurrieron alrededor de la empresa y con ello se utilizó investigaciones y artículos científicos para dar sustento y solución a una problemática actual (Hernández-Sampieri, 2010).

Por otro lado, la investigación efectuada según su alcance es descriptiva por el hecho de que toda la información recabada se plasma tal cual fue extraída en su contexto natural de la empresa, sin esperar una reacción de cambio, ya que no se apreció la esencia del problema. Así mismo, el trabajo de investigación presentó una información concisa con relación a la variable de estudio cómo es la gestión de crédito y cobranza (Maya, 2014).

Hernández, Fernández y Baptista, (2014), manifestaron que la investigación según su diseño es no experimental, debido a que en su aplicación no se pretendió dar un efecto o manipulación de la variable, los resultados fueron tal y como se muestra en su contexto natural, estos tipos de investigaciones son aplicados en estudios de ciencias empresariales y corre bajo los criterios de la universidad en estudio como la metodología de expertos en la materia. Así mismo es una investigación de corte transversal, porque se desarrolló en el año 2020, sin saltar un espacio temporal actual y sin tener resultados positivos o concatenados que pudieran hacer que el trabajo demore más de un año (Hernández et al., 2014).

Tamayo y Tamayo (2003), definieron a la población como a los habitantes de la variable a estudiar, donde las unidades de la localidad poseen un carácter común el cual se

estudió y dio origen a los datos de la búsqueda. En ese sentido la población estuvo representada por la información contable y financiera del área dedicada a las cuentas por cobrar de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.

Supo (2012), plateó que la muestra, es la representación en la que tuvo un tamaño mínimo de cálculo, para así poder responder a un muestreo probabilístico. Es por ende que se pudo conocer la parte de una población que se indagó, con la finalidad de hacer inferencias sobre la población, en ese sentido la muestra, se obtuvo de la información contable y financiera del área dedicada a las cuentas por cobrar de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. año 2020.

Con relación a las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos, se tuvo en cuenta dos instrumentos con sus respectivas técnicas de análisis. Por otro lado, estas técnicas de investigación se aplicaron al gerente general de la empresa.

Las técnicas que se aplicaron fueron las siguientes:

La entrevista, es una de las técnicas de investigación más usadas para este tipo de investigaciones descriptivas no experimentales. Mediante esta técnica se recabó la información necesaria para el logro de objetivos de la presente investigación. Por otro lado, la entrevista será validada por el contador público.

El análisis documental, técnica utilizada frecuentemente tanto textual como numérica, que permite el correcto análisis e interpretación de datos numéricos y textuales. Esta técnica se realizó de manera precisa y puntual con el fin de brindar datos exactos respecto al análisis obtenido fruto de la aplicación del análisis documental (Dulzaides y Molina, 2004).

Se utilizó dos instrumentos de recolección de datos que son los siguientes:

Para la entrevista, se usó como instrumento la guía de la entrevista, plasmándose una serie de preguntas relacionadas con la determinación para describir cuál es la situación actual de la gestión de los créditos y cobranzas de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.

Para el análisis documental, se usó como instrumento la ficha de análisis documental, con el propósito de evaluar el procedimiento de la gestión de los créditos y cobranzas de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., por otro lado, estas guías serán validadas a través del juicio del experto.

Para el análisis de los procedimientos que se realizaron en la presente investigación están relacionados con el estudio del procedimiento de la gestión de créditos y cobranzas de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., realizando los siguientes:

- Se procedió a seleccionar y elegir el instrumento estructurado para la entrevista al gerente de la empresa.
- Posteriormente, se procedió a diseñar la entrevista basada en la variable, que es la gestión de crédito y de cobranza con la única finalidad de dar solución al problema.
- Después de diseñar el instrumento, se procedió a consolidar toda la información, tabulando y analizando de tal manera que los resultados ejecutados en la investigación sean los adecuados, indicando que la información fue procesada por medio de Excel.
- Se procedió a la realización del análisis de extractos de los créditos y cobranzas de la empresa que fueron dadas durante la entrevista al contador y al gerente de la empresa.
- Por último, se procedió a la interpretación de los resultados obtenidos, respecto de objetivos básicos resultantes a cerca de la gestión de créditos y de cobranzas.

Con relación a los aspectos éticos en el presente trabajo de tesis, se trató de cuidar y salvaguardar el nombre de los participantes de la empresa, respecto de la información y confidencialidad brindada. Por otro lado, se mencionó otros aspectos considerados en la investigación que son seis, y se mencionan a continuación:

- **Confidencialidad:** la información obtenida por la empresa es netamente para fines académicos y lo que corresponda de ello, sin divulgar la información que pueda perjudicar a la empresa.
- **Consentimiento informado:** la empresa tuvo pleno conocimiento del trabajo que se realizó, recibiendo el apoyo de inicio a fin, con el objetivo de realizar el análisis de la gestión de créditos y de cobranzas en la empresa en estudio.
- **Libre participación:** los profesionales responsables de cada área, permitieron que se concrete la presente investigación, gracias a su conocimiento y experiencia en sus labores desarrolladas a diario.
- **Respeto y tolerancia:** el informe respeta los lineamientos desarrollados en la investigación científica, sustentados en los antecedentes.
- **Anonimidad:** se mantendrá en consideración de principio a fin de la presente investigación.
- **Puntualidad:** el trabajo se procedió cumpliendo con el horario establecido por la empresa, la misma que estuvo dispuesta de atendernos; y, la universidad de realizar correcciones en nuestra investigación en estudio.

III. RESULTADOS

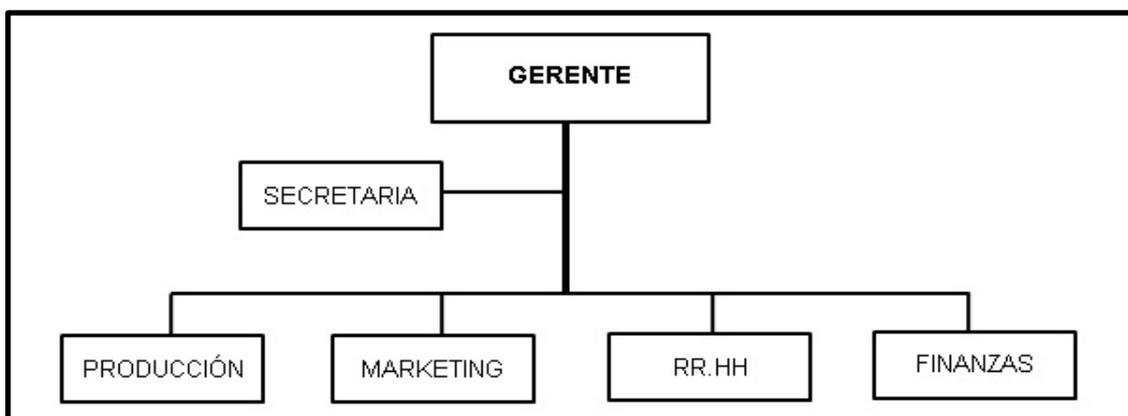
Ingenieros en Acción S.R.L., en la actualidad es una empresa formalmente constituida con logros muy importantes en el mundo de la fabricación.

Realizan ejecución y mantenimiento de plantas industriales, y cuentan con una variedad de productos como trompos, planchas compactadoras, winches, agujas vibratorias, molinos de granos, de bolas, rolas, punzonadoras, techos, vigas, tijerales y puentes, así mismo realizan instalaciones y mantenimiento de plantas industriales.

La empresa Ingenieros en Acción S.R.L., otorga créditos a sus clientes, quienes han tenido dificultades en los últimos años en cuanto a la gestión de procesos de cobranza y de otorgamiento de créditos, por lo cual, lo vuelve una gestión mal ejecutada; es así que se procede a la descripción de la gestión de esas operaciones.

Figura 1.

Estructura organizativa de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L



Fuente: La empresa

3.1. Situación actual de la cartera de clientes

A continuación, se presenta la situación y clasificación por categoría de la cartera de clientes al finalizar el periodo 2020.

3.1.1. Clasificación de la cartera de clientes

Para el desarrollo de la presente investigación se analizó, organizó y recolectó información mediante la aplicación de instrumentos como: la guía de entrevista (ver Anexo 3), ficha de análisis documental (ver Anexo 4,5,6 y 7) y Estado de Situación Financiera a diciembre del 2020 (ver Anexo 9), el cual mostró el saldo de las cuentas por cobrar y cuentas de cobranza dudosa.

Tabla 1.

Información sobre el número de créditos de la cartera de clientes a diciembre del 2020

Clasificación del número de créditos	Número
Número de cuentas por cobrar vigentes	929
Número de cuentas por cobrar castigadas	108
Número de cuentas por cobrar dudosas	201
Total número de créditos	1,238

Tabla 2.

Información sobre el importe de la cartera de clientes a diciembre del 2020

Clasificación de los créditos	Importe	%
Importe de cuentas de cobranza dudosa	80,366	9
Importe de cuentas castigadas	149,251	16
Importe de las cuentas por cobrar vigentes	696,235	75
Total del importe	925,852	100%

Figura 2.

Distribución de la cartera de clientes



Tabla 3.

Cuentas por cobrar según los días de pago al 31 de diciembre del 2020

Vencimiento de cuentas por cobrar	Importe
Importe de 30 a 120 días	696,235
Importe a más de 120 días	80,366
Total	776,601

3.1.2. Índice de morosidad

Se consideró el índice de morosidad teniendo en cuenta las cuentas por cobrar dudosas sobre el total de cuentas por cobrar a diciembre de 2020.

Tabla 4.

Índice de morosidad

Morosidad de los créditos	Importe	%
Importe de cuentas por cobrar dudosas	80,366	10
Importe de las cuentas por cobrar vigentes	696,235	90
Total de morosidad de los créditos	776,601	100

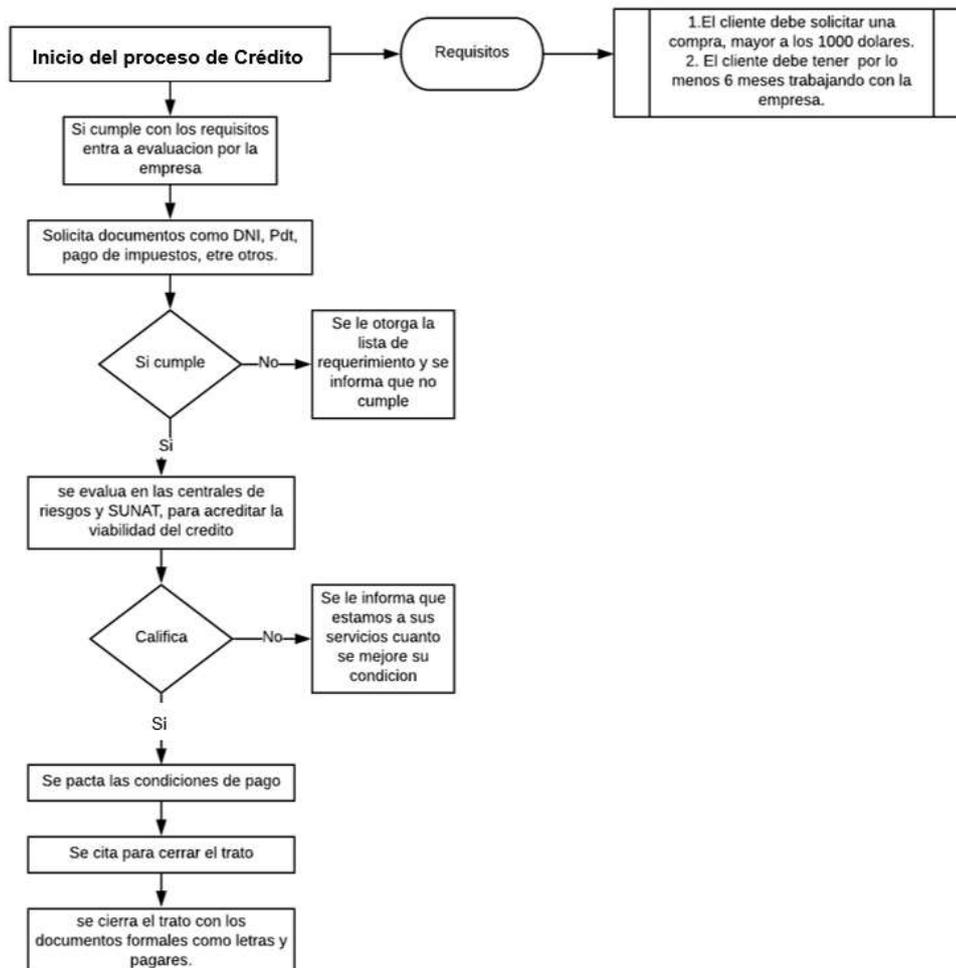
Nota. Se observó que, las cuentas por cobrar dudosas representaron un 10% de morosidad.

Existió un índice de morosidad muy alto, cuando el establecido por la organización fue del 3% anual, por otra parte, una mayor proporción de créditos vigentes, debido a que la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. en el periodo 2020 brindó créditos a casi la mitad de los solicitantes.

3.2. Gestión de los procesos de crédito

Figura 3.

Proceso del otorgamiento de crédito de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.



Fuente: Ingenieros en Acción S.R.L.

La empresa contó con un flujograma sobre el proceso de otorgamiento de créditos, el cual tuvo en cuenta las etapas que se deben seguir en la atención de un crédito solicitado por cliente.

La gestión en cuanto al proceso consistió en el monitoreo de que se ejecute de acuerdo con lo establecido, de tal manera que se otorgue de manera racional los créditos a los clientes, garantizando su efectiva cobranza.

Tabla 5.

Nivel de gestión de los procesos de créditos

N°	Ítems	Sí	No
1	Se hace monitoreo de que se soliciten los requisitos en el otorgamiento de créditos.	X	
2	Se verifica la documentación solicitada según el proceso		X
3	Se solicitan reportes de la verificación de centrales de riesgo.		X
4	Se elaboran informes sobre el nivel de créditos que se otorgaron		X
5	Se verifica que los créditos otorgados cuenten con documentos formales que garanticen el cobro		X
Total		1	4
		20%	80%

Tabla 6.

Nivel de clasificación de cumplimiento

Ítem de cumplimiento	Clasificación
Desde 68% A 100%	Bueno
Desde 34% A 67%	Regular
Desde 0 % A 33%	Deficiente

Según la tabla de nivel e intervalo, se pudo observar que el nivel de gestión en cuanto a los procesos de otorgamiento de créditos fue **“Deficiente”**.

Tabla 7.

Situación actual de la gestión de procesos de otorgamiento de crédito

Ítems	Resultados de la entrevista
Créditos otorgados	<ul style="list-style-type: none"> • Se brinda crédito a clientes con morosidad
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • El área de ventas, realiza gestiones de otorgamientos de créditos y de ventas al mismo tiempo • La empresa no cuenta con un área específica de créditos
Funciones de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> • El empleado realiza múltiples funciones

Mediante la aplicación de la ficha de análisis documental se puede observar, que la empresa otorga créditos a casi la mitad de solicitantes, tal como se muestra en la “Figura 4”.

Figura 4.

Número de empresas que accedieron a crédito en el periodo 2020



Nota. El entrevistado mencionó, que un 45% representa a clientes que “cumplieron” con los requisitos solicitados, mientras que un 55% “no cumplieron” con los requisitos establecidos.

Existió un gran índice de otorgamiento de créditos a clientes, puesto que en el periodo 2019 se otorgó solo hasta un 30% de créditos solicitados, siendo este una

estrategia interna para poder tener un mejor prospecto de ventas y de clientes, es así porque aumentado tanto la cartera, esto conllevó a determinar una gestión “ineficiente”. En la siguiente tabla, se muestra al número de clientes con mora de pago:

Tabla 8.

Reporte de morosidad

Cartera	Cantidad de clientes castigados	Cantidad de clientes dudosos	Importe de cuentas castigadas	Importe de cuentas cobranza dudosa
Total	108	201	149,251	80,366

Tabla 9.

Resumen de la gestión de los procesos de créditos

Debilidades detectadas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> No se realiza un seguimiento o control del cumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos No se gestionan reportes adecuados para medir los resultados en el otorgamiento de créditos Se cumplen metas sobre créditos otorgados sin verificar bien sobre la capacidad de pago de los clientes No se cuenta con un área de créditos Los trabajadores desarrollan diversas funciones 	<ul style="list-style-type: none"> Problemas con clientes por incumplir el procedimiento adecuado de créditos No se planifican las actividades, ni se evalúan los resultados, por lo que las decisiones son difíciles de tomar Exceso de créditos otorgados que derivan en una alta tasa de morosidad No se establecen metas claras por cada área. Esto hace que los objetivos se desvirtúen Sobre carga de trabajo que repercute en el desempeño o baja productividad del trabajador del área

3.3. Evaluación de la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de crédito

Para determinar la gestión del nivel de cumplimiento de las políticas de crédito, se analizó la guía de entrevista (ver Anexo 3) y la ficha de análisis documental realizada al gerente de la empresa (ver Anexo 4).

El gerente de la empresa señaló que hay desorden en la gestión de otorgamiento de créditos, uno de los principales inconvenientes es que se otorgaron créditos a clientes, sin verificar si tenían saldos pendientes de créditos anteriores, el personal que otorga créditos no recibió una capacitación e información actualizada; así mismo se percibió la carencia de un área determinada, esto conllevó a que desconozcan si el cliente contó con créditos antiguos o pendientes de pago. Por otro lado, los clientes solían efectuar sus pagos de manera puntual, acumulando facturas de créditos que inciden en el índice de morosidad de la empresa.

Tabla 10.

Cumplimiento de la gestión de políticas de créditos

N°	Ítems	Si	No
1	Se revisa las políticas de crédito y se actualiza periódicamente		X
2	El encargado de área promueve y/o capacita sobre políticas de crédito		X
3	Se establece porcentaje de créditos solicitados		X
4	Se evalúa la permanencia del cliente en el mercado para la obtención de créditos		X
5	Los créditos tienen el visto bueno del gerente	X	
Total		1 20%	4 80%

Tabla 11.

Tabla de clasificación de cumplimiento

Ítem de cumplimiento	Clasificación
----------------------	---------------

Desde 68% A 100%	Bueno
Desde 34% A 67%	Regular
Desde 0 % A 33%	Deficiente

Tabla 12.

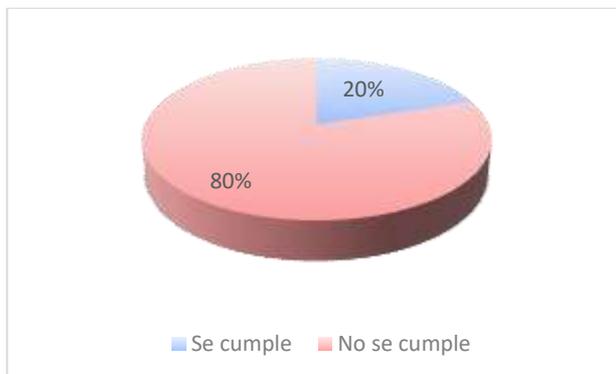
Tabla de cumplimiento de gestión de políticas de crédito

Ítem del cumplimiento	Cantidad	%
Se cumple	1	20%
No se cumple	4	80%
Total	5	100%

Según la tabla de nivel e intervalo, se obtuvo el nivel de gestión en cuanto a las políticas de otorgamiento de créditos **“Deficiente”**.

Figura 5.

Cumplimiento de políticas de crédito



Nota: En la “Figura 5”, se pudo observar que el 80% de las políticas de otorgamiento de crédito “no se cumplían”, mientras que el 20% de las políticas si se “cumplían”.

Tabla 13.

Situación actual de la gestión de políticas de crédito

Ítems	Resultados de la entrevista
Lineamientos documentarios	<ul style="list-style-type: none"> No se hace seguimiento a la suscripción de contratos, de tal manera no se puede iniciar el trámite de cobranza coactiva
Funciones de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> No se supervisa el cumplimiento de las políticas de créditos establecidos por la empresa
Funciones del empleador	<ul style="list-style-type: none"> No realiza actos de capacitación a los trabajadores en herramientas de gestión de créditos

Tabla 14.

Resumen de la gestión de las políticas de crédito

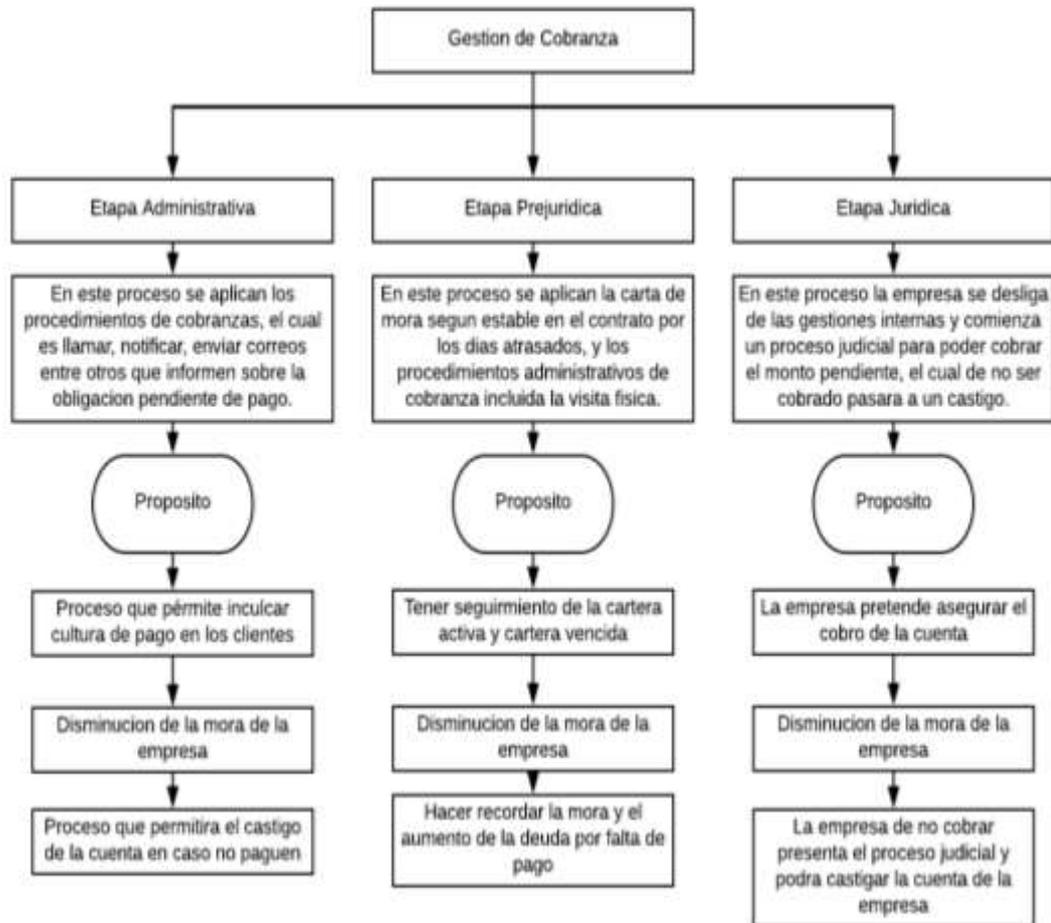
Debilidades detectadas	Consecuencias
No se realizan capacitaciones periódicamente de las políticas de crédito establecidas	Otorgamiento de créditos sin cumplir con los requisitos establecidos en las políticas
No se gestiona actualizaciones de las políticas de crédito	Se otorgan créditos con lineamientos desfasados
No se realiza suscripción de contratos	Problemas de cobro, por no contar con los medios necesarios para la cobranza coactiva
No se supervisa la antigüedad de los clientes en el mercado	Problemas de clientes por impago
Se realizan créditos a la mitad de los solicitantes	Morosidad acumulada y falta de liquidez

3.4. Gestión de los procesos de cobranza

Se analizó la gestión del proceso de cobranza establecido por la empresa, con la finalidad de describir el cumplimiento de los procesos de cobranza de los créditos otorgados. Por lo que se determinó que la organización otorgó ventas al crédito y no se cumplían con los procesos establecidos de la cobranza como se muestra en la “Figura 6”.

Figura 6.

Proceso de cobranza de la empresa Ingenieros en acción SRL, año 2020



Fuente: Ingenieros en Acción S.R.L.

La empresa contó con tres sub niveles de proceso de cobranza establecidos, uno que es interno dentro de la organización, el segundo que también es dentro de la organización, pero que requiere de una cobranza más ruda y por último la cobranza que se tuvo que realizar por medio judicial, teniendo en cuenta los procesos que se deben seguir, si es que se tiene los documentos para gestionar el cobro.

La gestión en este proceso consistió en el monitoreo para que se cumpla de acuerdo con lo establecido, de tal manera que se gestione de manera adecuada la cobranza correspondiente.

Tabla 15.

Nivel de gestión de los procesos de cobranza

Nº	Ítems	SI	NO
1	Se supervisa al área de ventas para que realice las cobranzas mediante medios establecidos en fechas pactadas y se informa al personal de ventas de los problemas de cobro		X
2	Se supervisa que los clientes no cuenten con morosidad en el momento del otorgamiento del crédito		X
3	Se monitorea que el crédito para cuentas con facturas vencidas de más de 45 días sea congelado hasta que el pago de las facturas vencidas sean cubiertas en su totalidad		X
4	Se supervisa que las cuentas incobrables sigan su procedimiento para ser castigadas	X	
5	Se monitorea la actualización de datos de los clientes, como teléfono, correo y dirección		X
Total		1 20%	4 80%

Tabla 16.

Nivel de cumplimiento de los procesos de cobranza

Ítem de cumplimiento	Clasificación
Desde 68% A 100%	Bueno
Desde 34% A 67%	Regular
Desde 0 % A 33%	Deficiente

Según la tabla de nivel e intervalo, se obtuvo que el nivel de gestión en cuanto a los procesos de cobranza es **“Deficiente”**.

Tabla 17.

Situación actual de la gestión de procesos de cobranza

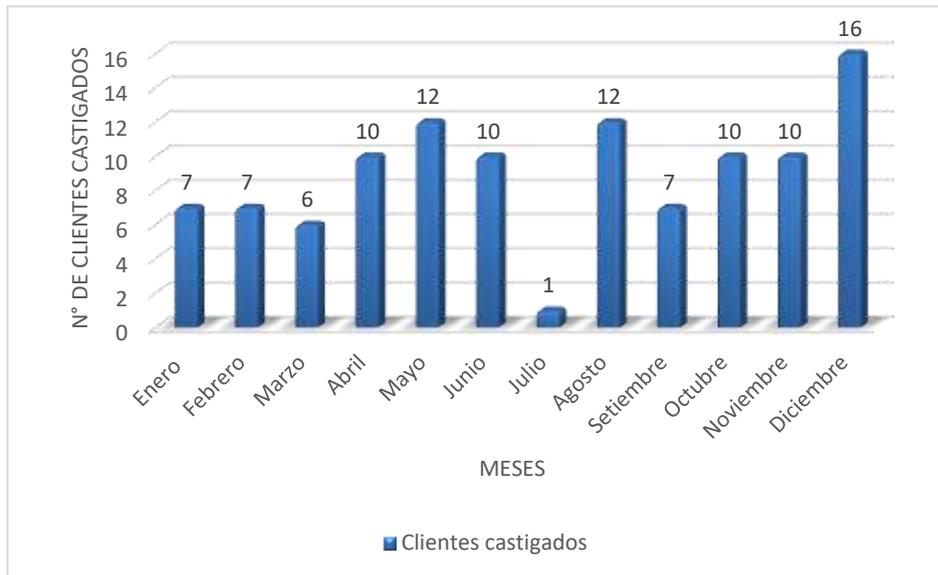
Ítems	Resultados de la entrevista
Recuperación y ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • El solicitante del crédito no acepta pagar gastos de cobranza del 20% sobre las facturas vencidas cuando fue necesario la intervención de una agencia de cobranza • El crédito para cuentas con facturas vencidas de más de 45 días fue congelado hasta que los pagos de las facturas vencidas sean cubiertas en su totalidad • Las cuentas incobrables siguen su procedimiento y son castigadas • Después de castigar las cuentas, los pagos de los morosos son registrados como ingresos extraordinarios
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • El área de ventas, realiza gestiones de otorgamientos de créditos, de ventas y de cobranzas
Funciones de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> • El empleado realiza múltiples funciones

Por otro lado, el entrevistado mencionó que no se realiza un seguimiento adecuado de los procesos de cobranza. Pero uno de los problemas más puntuales es que la empresa contó con procesos establecidos los cuales no se cumplían, ya que nunca efectuaron capacitaciones previas necesarias respecto al área en estudio, siendo un factor negativo para el desarrollo y procedimiento en los procesos de cobranza.

Otro de los aspectos es que el empleado no se encontró en la capacidad de aplicar los procesos adecuados en la cobranza por sus limitaciones técnicas. Esto trae consigo una disminución de los ingresos de la organización, por no contar con procesos adecuados en el recupero de sus créditos en su oportunidad.

Figura 7.

Castigo de cuentas por meses



Nota. En la “Figura 7”, se pudo observar un total de 108 clientes castigados durante el periodo del año 2020.

Tabla 18.

Resumen de la gestión de los procesos de cobranza

Debilidades detectadas	Consecuencias
No se realiza la supervisión respectiva del cumplimiento del proceso de cobranza	Problemas en cuentas por cobrar, por incumplir el procedimiento adecuado de cobranza
No se realizan reportes de deudas para gestionar los procesos de cobranza	No se planifican las actividades, ni se evalúan los resultados, por lo que no se toman decisiones
No se cumple cabalmente las cobranzas establecidas por la empresa	Exceso de créditos otorgados que derivan en una alta tasa de morosidad
No se cuenta con un área de cobranzas	No se establecen metas claras para el área. Esto hace que no se cumplan con los objetivos
Los trabajadores desarrollan diversas funciones	Repercute en el desempeño y productividad del trabajador del área

3.5. Evaluación de la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de cobranza

Después de realizar la entrevista se procedió a analizar la gestión de manera documental para describir el cumplimiento de las políticas de cobranza. Dicha información fue recolectada mediante la ficha de análisis documental realizada al gerente (ver Anexo 7), el cual es importante mencionar, por lo que detallamos con relación a la siguiente tabla.

Tabla 19.

Cumplimiento de la gestión de políticas de cobranza

Nº	Ítems	SI	NO
1	Se verifica que el departamento de ventas gestione las cobranzas mediante los medios estipulados de cobro		X
2	Se supervisa que se limite en los próximos créditos a aquellos clientes que presenten morosidad.		X
3	Se constata que los créditos dudosos, tengan una cobranza especial para evitar la pérdida de los mismos		X
4	El encargado de área promueve y capacita sobre políticas de cobranza		X
5	Se supervisa que luego del castigo de cuentas, los pagos de morosidad sean registrados como ingresos extraordinarios	X	
Total		1 20%	4 80%

Tabla 20.

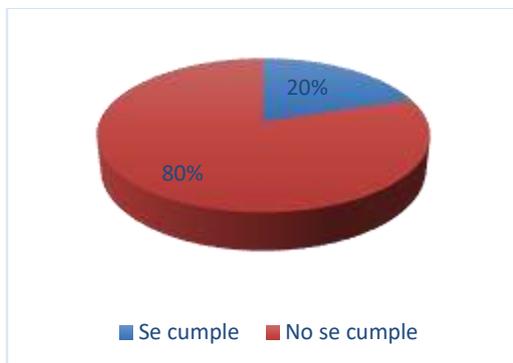
Tabla de clasificación de cumplimiento

Ítem de cumplimiento	Clasificación
Desde 68% A 100%	Bueno
Desde 34% A 67%	Regular
Desde 0 % A 33%	Deficiente

Según la tabla de nivel e intervalo, se obtuvo que el nivel de gestión en cuanto a los procesos de cobranza es “**Deficiente**”.

Figura 8.

Porcentaje de cumplimiento de las políticas de cobranza



Nota. En la “Figura 9”, se pudo observar que el 80% de las políticas de cobranza, “no se cumplen”, mientras que el 20% de las políticas “si se cumplen”.

Tabla 21.

Situación actual de la gestión de políticas de cobranza

Ítems	Resultados de la entrevista
ventas	<ul style="list-style-type: none"> La empresa no cuenta con un área específica
Funciones de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> No cumplen con los procesos establecidos por la empresa
Funciones del empleador	<ul style="list-style-type: none"> La empresa no realiza actos de capacitación a los trabajadores en herramientas de gestión de cobranza

Tabla 22.

Resumen de la gestión de las políticas de cobranza

Debilidades detectadas	Consecuencias
No se realizan capacitaciones ni actualizaciones periódicas de las políticas de cobranza establecidas	Atraso en la rotación de las cobranzas
No se realizan una cobranza especial para créditos dudosos, para evitar la pérdida	No se podría realizar la cobranza respectiva a la cuenta de cobranza dudosa
No se solicitan respaldos de garantía para los créditos otorgados	Problemas en cuentas por cobrar, por no contar con los medios necesarios para la cobranza coactiva
No se supervisa la cobranza establecida según los días de vencimiento	Dificultad en liquidez
Se otorgan créditos a la mitad de solicitantes	Se eleva la cartea de cuentas por cobrar haciendo dificultoso su conversión a efectivo

3.6. Analizar indicadores importantes de la gestión de créditos y cobranzas

Tabla 23.

Ratios de Liquidez de la empresa Ingenieros en acción S.R.L.

Ratios	Fórmula	2020		2019	Diferencia
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{1,094,014}{808,079}$	1.35	$\frac{743,347}{413,951}$	1.80 -0.44
Prueba acida	$\frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{174,759}{808,079}$	0.22	$\frac{315,428}{413,951}$	0.76 -0.55
Capital de trabajo	$\frac{\text{Activo corriente}-\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{1,094,014}{808,079}$	285,935	$\frac{743,347.00}{413,951.00}$	329,396.00 -43,461.00

Se observó en la “Tabla 23”, que la empresa manejaba una liquidez buena en el año 2019, debido a que se manejaba de manera correcta los activos, pero bajo en menos de S/ 0.44 soles por cada sol de liquidez corriente, así mismo la prueba acida diminuto en S/ -0.55 soles, el cual es preocupante, ya que la empresa está disminuyendo parte de sus activos líquidos para cubrir posibles eventualidades a

corto plazo, por último se determinó una disminución del año 2019-2020 en capital de trabajo de S/ 43,460 soles, esta es una de las incidencias negativas que se obtiene al no aplicar correctamente las políticas, el cual es perjudicial, ya que la empresa comenzara a solicitar créditos donde la tasa de interés posiblemente reduzca parte de la utilidad de la organización.

Tabla 24.

Ratios de Gestión de la empresa Ingenieros en acción S.R.L.

Ratios	Formula	2020		2019		Diferencia
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas netas/ cuentas por cobrar	2,350,223	3.03	3,958,522	13.21	-10.18
		776,601		299,675		
Periodo de cobro	Cuentas por Cobrar*360/ Ventas	279,576,360	119	107,883,155	27.25	91.7
		2,350,223		3,958,522		

Se observó, el comportamiento de la rotación de cuentas por cobrar asumiendo que, en el año 2019, se realizaban 13 cobros efectivos de los clientes, mientras que en el año 2020 solamente se realiza 3, y esto es por no aplicar de manera correcta las políticas de crédito y otorgamiento de crédito el cual ocasionó que la empresa tenga falta de liquidez, así mismo se analizó el periodo de cobro mencionando de la empresa en el año 2019 el cual contó con buena aplicación y supervisión, por lo cual se realizó en 27 días un cobro efectivo, por otro lado esta situación se afectó debido a que en 119 días recién hizo el cobro de algunos créditos que es un promedio de más de 3 meses el cual es demasiado tiempo para un crédito.

IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Discusión

En el presente trabajo de investigación, se realizó el análisis de la gestión de créditos y de cobranzas de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., encontrándose una gestión deficiente, por falta de cumplimiento de la labor administrativa de los directivos de la empresa, quienes no han realizado un adecuado monitoreo, menos han evaluado las labores de sus colaboradores, teniendo como consecuencia la mala gestión que se ve reflejada en el presente trabajo de investigación, con un alto índice de morosidad; así mismo, al percibir limitaciones en la información del periodo 2020, año donde hubo un impacto fuerte debido a la pandemia, sin embargo, esos resultados fueron analizados de tal manera que nos dé una proporción mucho más amplia del problema de gestión, agudizándose en épocas de pandemia, tomándose acciones en la gestión del área de crédito y de cobranza. Los resultados obtenidos son semejantes a lo indicado por Hidalgo (2010), quien mencionó, que es importante contar con un control interno de gestión de créditos y cobranzas, para la obtención de beneficios favorables para la empresa.

Con relación a la situación actual de la cartera de clientes, se demostró la situación y clasificación por categoría durante el periodo del año 2020, incluyéndose cuentas por cobrar vigentes, cuentas por cobrar castigadas y cuentas por cobrar dudosas; obteniéndose un 10% en cuentas dudosas y un 90% en cuentas por cobrar vigentes, superando estas 120 días de otorgamiento del crédito; existiendo un índice de morosidad muy alto de un 10%, debido a que la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. en el periodo 2020, brindó créditos a casi la mitad de los solicitantes. Los resultados son similares a lo dicho por López (2018), quien manifestó que las políticas de crédito y las políticas de cobro dependen de una buena administración de las cuentas por cobrar, por otro lado, Castillo y Córdova (2017), determinaron que todo crédito debe de ser planificado.

En la gestión de los procesos de otorgamientos de créditos, se contó con un flujograma sobre el proceso de otorgamiento del crédito, describiéndose las etapas que se deben seguir para la obtención del mismo, consistiendo en el monitoreo del procedimiento a fin de que se ejecute lo establecido, con el objetivo de otorgar racionalmente los créditos y garantizando su efectiva cobranza de los mismo. Mediante la gestión se demostró la ineficiencia existente en la empresa, conllevando a tener resultados negativos, porque carecieron de formalidad al momento de evaluar en la central de riesgo, el cuál demostró un peligro para la empresa, en ese sentido se tiene una coincidencia con lo que argumentaron Castillo y Córdova (2017), quienes afirmaron que el objetivo es implementar y establecer en la gestión políticas de créditos, donde se detallen garantías, contratos, cartas fianzas para clientes, aplicándose intereses y moras por falta de pago, recomendando planificar en el área de créditos y cobranzas directivas internas en la empresa; teniendo por finalidad la ejecución del procedimiento de cobro, maximizando la cobranza y minimizando las cuentas por cobrar.

En la evaluación de la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de crédito, el gerente evidenció desorden en la gestión de otorgamiento de créditos, encontrándose con inconvenientes al momento de otorgar los mismos, donde no se verificó saldos pendientes de créditos anteriores, no se realizó capacitaciones a los colaboradores, existió carencia de un área determinada, obteniendo un nivel de gestión deficiente en cuanto a las políticas de otorgamiento de créditos, observándose un 80% de incumplimiento y un 20% de cumplimiento, respecto de las políticas de otorgamiento de crédito. Estos resultados son similares con lo que establecieron Cueva y Vargas (2017), quienes argumentaron que el no contar con una buena gestión de créditos y de cobranzas afectan la liquidez de la empresa, dificultando evaluar a los clientes en su conjunto.

Analizando la gestión de los procesos de cobranza, se determinó que la organización otorga ventas al crédito y no acatan los procesos establecidos, contando para ello con tres

subniveles de procesos de cobranza, el primero es interno, el segundo que también es dentro de la organización, que requiere de una cobranza más ruda y la cobranza que se realiza por vía judicial, teniéndose en cuenta los documentos idóneos para gestionar el cobro. Por otro lado, el entrevistado mencionó que no realizaron un seguimiento de los procesos de cobranza, debido a que nunca efectuaron capacitaciones necesarias al personal del área en estudio, siendo un factor deficiente en el desarrollo y procedimiento en los procesos de cobranza. En este orden de ideas tenemos una coincidencia con Atoche (2016), quien afirmó que los resultados obtenidos por la empresa no contaron con un control adecuado respecto a la gestión de las políticas de créditos y cobranzas, por la inexistencia de cumplimientos de procesos de cobranza.

Evaluando la gestión en el cumplimiento de las políticas de cobranza, se verificó que el departamento de ventas no gestionó las cobranzas mediante los medios estipulados de cobro, también se observó que los créditos dudosos no tienen un procedimiento de cobro específico, así mismo no se promueve y capacita sobre políticas de cobranza, obteniéndose así un nivel de gestión deficiente en cuanto a los procesos de cobranza, con un índice del 80% de incumplimiento y un 20% de cumplimiento. Los resultados obtenidos son semejantes a lo advertido por Catillo y Córdova (2017), quienes indicaron que debe realizarse la implementación de una gestión de políticas de cobranza con pasos adecuados para garantizar el recupero inmediato maximizando la cobranza y minimizando las cuentas por cobrar.

Analizando los indicadores importantes de la gestión de créditos y cobranzas, se pudo apreciar que, se manejaba de manera correcta los activos, en cuanto a la aplicación de créditos y de cobranzas determinándose que la liquidez corriente de la empresa en el año 2019 fue buena, debido a que se manejaba de manera correcta los activos, pero bajo en menos de S/ 0.44 soles por cada sol de liquidez corriente, así mismo la prueba acida disminuto en S/ 0.55 soles, el cual es preocupante, ya que la empresa está disminuyendo parte de sus activos líquidos para cubrir posibles eventualidades a corto plazo, por último se determinó una disminución del año 2019-

2020, en capital de trabajo de S/ 43,461 soles, además el comportamiento de la rotación de cuentas por cobrar en el año 2019, se realizaban 13 cobros efectivos de los clientes, mientras que en el año 2020, solamente se realiza 3, y esto es por no aplicar de manera correcta las políticas de crédito y otorgamiento de crédito el cual ocasiona que la empresa tenga falta de liquidez, así mismo se analizó el periodo de cobro mencionando de la empresa en el año 2019, el cual contó con buena aplicación y supervisión, por lo cual se realizó en 27 días un cobro efectivo, por otro lado esta situación se afectó debido a que en 119 días recién hace cobro de algunos créditos que es un promedio de más de 3 meses el cual es demasiado tiempo para un crédito. Son semejantes a lo advertido por Saavedra (2017), quienes definieron que, el contar con una buena gestión no afecta la liquidez de la empresa, concluyendo que se utilizó indicadores de calidad en la cartera de créditos y rentabilidad, permitiendo evaluar la calidad a los clientes en su conjunto, determinando escenarios de liquidez general o corriente.

En tal sentido, después de toda esta investigación y de lo referido anteriormente se concluyó que mientras más se realice un análisis a la gestión de créditos y de cobranzas, mejor será el desarrollo de los procedimientos administrativos o directivas internas de la empresa, logrando obtener niveles óptimos en la gestión en estudio, además de ello esta investigación científica nos permitió conocer a la empresa internamente, ubicando sus deficiencias y limitaciones en su gestión de otorgamientos de créditos y de cobranzas, así mismo servirá de ejemplo de otras empresas que tienen problemas en los créditos y en las cobranzas.

Conclusiones

- ✚ Después de haber realizado un análisis en la gestión de créditos y de cobranzas en la Empresa Ingenieros en Acción S.R.L., el mismo que presentó deficiencias en el proceso por incumplimiento de la labor administrativa, considerando un índice de morosidad del 10% superior al del periodo 2019; por ello, se considera importante el análisis de gestión de procesos y políticas de crédito y cobranza para la empresa, porque brindará las herramientas necesarias para evaluar la situación de la organización así mismo beneficiará a cada área a lograr con las metas trazadas.
- ✚ En la situación actual de la cartera de clientes se concluye que, 1,238 créditos fueron otorgados afectando de manera negativa el desempeño económico y financiero de la empresa en el periodo 2020, el cual representó el 45% de créditos solicitantes, siendo este un porcentaje deficiente, por la falta de evaluación de la gestión correspondiente al otorgamiento de créditos; en este punto de ideas las cuentas de cobranza dudosa tienen más de 120 días de atraso, con un 10% de morosidad. Por lo mencionado es importante clasificar la cartera de clientes, la misma que debe contar con su propia área para su ejecución optimizando la gestión interna de la empresa.
- ✚ Respecto a la gestión de los procesos de crédito se concluye que, existe una inacción de seguimiento de los procesos establecidos que conlleva a tener resultados negativos, el cual presentó un 80% de incumplimiento deficiente, por ello se considera importante evaluar, optimizar y ejecutar los procesos de otorgamiento de crédito establecidos.
- ✚ Al evaluar la gestión en cuanto al cumplimiento de políticas de crédito se concluyó que, el gerente no capacitó, ni actualizó las políticas de crédito periódicamente; así mismo no cumplió con la supervisión de las mismas, mostrándose un cumplimiento deficiente de un 80%, sin embargo, se deben cumplir con las políticas de crédito

establecidas, creando garantías, contratos y cartas fianzas, para asegurar el pago eficiente de los créditos otorgados.

- ✚ Con relación al cumplimiento de los procesos de cobranza se concluye que, existe un total de 309 clientes morosos dada la inoperatividad de la gestión administrativa, porque no se ha realizado un seguimiento eficiente de los procesos de cobranzas mediante llamadas telefónicas, envío de correos, visitas domiciliarias, teniendo como consecuencia una ineficiencia de un 80% de incumplimiento, considerando ser importante cumplir con los sub niveles de cobranza establecidos por la organización, los cuales deben actualizarse, mejorarse y supervisar el cumplimiento.
- ✚ La evaluación realizada a la gestión de cumplimiento de las políticas de cobranza se concluyó, un retraso en la rotación de cobranzas, donde no se realizó un procedimiento de cobro especial para cuentas de cobranza dudosa, no se solicitó garantías en los créditos otorgados, no se realizó una supervisión rigurosa en la cobranza conforme al periodo de vencimiento; obteniendo así un cumplimiento deficiente en la gestión de políticas de cobro, sin embargo se considera importante contar con un área establecida para la cobranza respectiva, cumpliendo los procesos de gestión establecidos, con la finalidad de maximizar la cobranza y minimizar las cuentas por cobrar.
- ✚ Con relación a los indicadores de crédito y de cobranza se concluyó que la liquidez disminuyó considerablemente, por las malas prácticas de la gestión de créditos y de cobranzas, la rotación de cuentas por cobrar disminuyó de 13 cobros efectivos a solamente 3, afectando la liquidez a corto plazo de la empresa y del cumplimiento que esta tenga con terceras personas, sin embargo se considera importante la aplicación periódicamente de indicadores para poder evaluar la liquidez general o corriente, liquidez ácida, aplicado a los estados financieros.

REFERENCIAS

- Alfaro, J. M. (2016). *Las Políticas de Crédito y su incidencia en la Situación Económica y Financiera de Financiera Confianza de la ciudad de Huamachuco, año 2015.*
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/326>
- Armijos, V. (2016). *Gestión de procesos en el departamento de Crédito y Cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* (Tesis para Magister de Gestión Empresarial) Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23034>
- Atoche, L. P. (2016). *Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C. del distrito Salaverry, Año 2015.* Tesis para obtener el título profesional de Contador Público en la universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/329>
- Atradius, (2018). *El aumento de las cuentas por cobrar empresariales vencidas en 2018.*
<file:///C:/Users/FAMILIA/Downloads/Atradius-Payment-Practices-Barometer-Americas-2018-PPBAMESMX01.pdf>
- Brachfield, P. (21 de octubre de 2009). *Gestión del Crédito y Cobro: Claves para prevenir la morosidad y recuperar los impagados.* Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?id=TRF0kJL8PUEC&printsec=frontcover&hl=%20es#v=onepage&q&f=false>
- Carlos, V. (2013). *¿Que son las políticas de cobranza de una empresa? El blog de crédito y cobranza en las Pymes.* Consultado de
<https://creditoycobranza.wordpress.com/2013/08/07/las-politicas-decredito-y-cobranza/>

Castillo, M., y Córdova De Piérola, R. A. (2017). *La gestión de créditos y cobranzas y su influencia en el nivel de morosidad en la empresa Limpia Max- Lima 2017*. Lima.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3262>

Cueva y Vargas (2017). *Gestión de políticas de crédito y cobranza y su efecto en la liquidez de la empresa de Servicios Pronefros S.A.C.* Para obtener el grado de Contador Público en la Universidad Peruana de las Américas de la Ciudad de Lima, Perú.

Dorgeris, Traba, Y., y Rodríguez, S. (2015). *Estrategia para la administración de las cuentas por cobrar*. Consultado de:

<https://www.google.com.pe/search?q=inauthor:%22Dorgeris+Garcia%22&tbm=bks&hl=es&gbv=1&sei=wmjIYfXcIumq5OUPksKVyA0>

Dulzaides, M., y Molina, A. (2004). *Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso*. Ciudad de La Habana: ACIMED, 12(2). Recuperado de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011

Durán, J. C. (2015). *El control interno de las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la liquidez de la empresa El Mundo Berrezueta Carmona y Cía, en el cantón Camilo Ponce Enríquez*. Ecuador. Machala: Universidad Técnica de Machala.

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/4621>

Galarza, J. L. (2018). *El control interno de las cuentas por cobrar y pagar de las Empresas de Servicios del Perú: Caso empresa constructora Barreto Contratistas Generales SAC Trujillo, 2018*.

<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/8947>

Gitman, L., y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación. Obtenido de 80.

[https://www.academia.edu/28949029/LIBRO Principios de Administracion Fin%20anciera LAWRENCE J. GITMAN](https://www.academia.edu/28949029/LIBRO_Principios_de_Administracion_Fin%20anciera_LAWRENCE_J_GITMAN)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Madrid: McGraw Hill.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6908667>

Hernández-Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México, DF: Mc Graw Hill.

Hidalgo, 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. Perú.

La economía. (12 de marzo de 2017). *Créditos y Cobranzas*. Recuperado de

<http://laeconomia.com.mx/credito-y-cobranzas/>

López, E. O. (2018). *Gestión de créditos y la administración de las cuentas por cobrar en el Hospital chancay y servicios básicos de salud 2016*. Perú.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13305>

Luna, M. A. (2015). *Análisis de índices financieros e indicadores microeconómicos y macroeconómicos*. Instituto Pacífico SAC.

<http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3727>

Morales, J. A., y Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.

Palacios, C. V., y Estrada, V. R. (2015). *Análisis de las cuentas por cobrar por medio de los indicadores de liquidez, solvencia y de gestión de la empresa Promologics S.A. de la ciudad de Guayaquil periodo 2013*. (Tesis de Titulación). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14686>

Pérez y Merino (2016) Gestión social.

<https://definicion.de/gestion-social/>

Pérez, T., y Ramos, M. (2016). *Implementación de un sistema de control interno en las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Bagservis SAC, en Trujillo, en el año 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10098>

Rivera, J. L. (2017). *Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en el estado de resultado de las instituciones educativas particulares en el distrito de Comas en el año 2015*. Consultado:

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/3095>

Santandreu, E. (2007). *Manual del credit manager: Gestión 2000 S.A.* Barcelona

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23034>

Tirado, M. G. (2015). *Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza*. Tesis presentada en la Universidad Técnica de Ambato, para la obtención del grado de Economista.

<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/18293>

Vargas, Z. R., (2009). *La Investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Revista Educación.

<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/538>

Vera, J. A. (2016). *Gestión de créditos y cobranzas para prevenir y recuperar cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad Guayaquil en el periodo 2015*. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas, Ecuador.

<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14074>

ANEXOS

- Anexo 1

Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO:	“Análisis de la gestión de crédito y de cobranza en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. año 2020”.				
ESTUDIANTE:					
PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema ¿Cuál es el resultado del análisis de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., en el año 2020?</p>	<p>Hipótesis General La presente investigación por ser de tipo descriptiva no presenta hipótesis; busca conocer las propiedades importantes, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, cosas o cualquier otro fenómeno que se someta a un estudio (Hernández, 2014).</p>	<p>Objetivo General Analizar la gestión de créditos y de cobranzas en la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., en el año 2020</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir la situación actual de la cartera de clientes. • Analizar la gestión en cuanto a los procesos de crédito. • Evaluar la gestión en relación al cumplimiento de las políticas de crédito. • Analizar la gestión de los procesos de cobranza. • Evaluar la gestión en el cumplimiento de políticas de cobranza. • Analizar indicadores importantes de la gestión de créditos y cobranzas. 	<p>Variable Gestión de crédito y de cobranza</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Técnicas Entrevista Análisis documental</p> <p>Instrumentos Guía de Entrevista Ficha de análisis documental</p>	<p>Población Representada por la información contable y financiera del área dedicada a las cuentas por cobrar de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.</p> <p>Muestra: La muestra estuvo conformada por la información contable y financiera del área dedicada a las cuentas por cobrar de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L., año 2020.</p>

- **Anexo 2**

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de crédito y cobranza	Según Gitman (2014), “Son normas que se plasman por escrito con el único objeto de brindar un crédito con un retorno seguro y rentable. Es muy importante que en la empresa existan lineamientos, normas, procesos que regulen el manejo correcto de las cuentas por cobrar” (p. 230).	La investigación se realizó en base a la guía entrevista al gerente de la empresa y ficha de análisis documental a toda la documentación del área de cuentas por cobrar.	Cartera de clientes	Índice de morosidad	Razón
			Procesos de créditos	Nivel de cumplimiento de procesos de crédito	Ordinal
			Políticas de crédito	Nivel de cumplimiento de políticas de crédito	Ordinal
			Procesos de cobranza	Nivel de cumplimiento de procesos de cobranza	Ordinal
			Políticas de cobro	Nivel de cumplimiento de políticas de cobro	Ordinal
			Indicadores de gestión	Ratios de liquidez Ratios de gestión	Razón

- **Anexo 03**

Entrevista

ENTREVISTA

NOMBRE: Marco Antonio Cabrera Huamán

CARGO: Gerente General

EMPRESA: Ingenieros en Acción S.R.L.

A continuación, se le realizará algunas preguntas sobre la empresa y la gestión de crédito y de cuentas por cobrar. Le pedimos contestar con sinceridad y de manera clara a las interrogantes a continuación plasmadas.

Preguntas	Respuestas
1.1 ¿Cómo se gestiona el otorga créditos a los clientes?	La empresa durante todas sus operaciones que realiza de ventas al crédito, lo realiza con la única finalidad de vender, además de aumentar su cartera de clientes.
1.2 ¿La organización cuenta con un área o departamento de crédito?	La empresa para sus operaciones de crédito, normalmente las realiza dentro del área o departamento de ventas, a la fecha la alta dirección de la empresa no toma cuál es la importancia que tiene el contar con un área de créditos.
1.3 ¿Existen contratos por escrito de los créditos otorgados?	Si, en cada operación que se realiza al crédito, la empresa elabora contratos a sus clientes en las que considera dentro del contrato la fecha límite del crédito que es de 4 meses, además que dichos contratos son elaborados por el personal del área de ventas, no contando con asesoría legal para su elaboración de dichos contratos.
1.4 ¿La organización cuenta con políticas de crédito?	Si, la empresa si cuenta con políticas establecidas en relación con los créditos otorgados, existe una dejadez de parte del personal de ventas que mayor importancia le dan a las ventas, no sabe cuáles son las políticas establecidas por la falta de capacitaciones constantes, ya que esta demanda de tiempo y dinero.
1.5 ¿Existe un seguimiento a la evaluación previa de los clientes antes de otorgar un crédito?	A cada cliente se sigue una evaluación poco rigurosa dentro de la empresa, para verificar cuáles son sus antecedentes crediticios dentro de la empresa, más bien no se analiza como esta su situación económica ante otras empresas para verificar su nivel económico y determinar su credibilidad económica.
1.6 ¿Se gestiona adecuadamente las políticas y las formas de crédito?	La empresa a pesar de contar con políticas de crédito, el personal de la empresa no realiza una orientación adecuada a cerca de los procesos que se realizan, cuando esta por vencer dicha deuda además no se los orienta a cerca de la existencia de una ampliación de la deuda que tienen.

- 1.7 ¿Cree usted que se está gestionando de manera al cliente sobre sus responsabilidades con la empresa, pagarían de manera puntual?
- 1.8 ¿En la gestión de la empresa se maneja un porcentaje de morosidad para controlar las cobranzas?
- 1.9 ¿La organización cuenta con un área o departamento de cobranzas?
- 1.10 ¿La gestión de cobranza se realiza por medio de envío de correos, notificaciones, llamadas continuamente a los clientes?
- 1.11 ¿El área de contabilidad castiga de manera adecuada la cuenta 12?
- 1.12 ¿La organización cuenta con políticas de cobranza?
- 1.13 ¿La empresa se ha visto afectado en su liquidez?
- Si el personal de ventas orientara a los clientes que se le otorga créditos, en relación a cuáles son las políticas de la empresa, cumplirían con su deuda para evitar carga de intereses, no renovarles su crédito, no ampliarles su crédito, pues su afán de la empresa es vender sin interesarle su cobro o no.
- Si, la empresa maneja en relación con su cartera morosa que debe ser del 3%, mayor a ese porcentaje es peligroso otorgarles mayor crédito a sus clientes.
- La empresa para sus operaciones de crédito, normalmente las realiza dentro del área o departamento de ventas, a la fecha la alta dirección de la empresa no le toma cuál es la importancia que tiene el contar con un área de cobranzas para realizar el seguimiento adecuado a cada uno de los clientes morosos.
- La empresa realiza comunicaciones por teléfono, comunicaciones por internet y algunas visitas domiciliarias, pero no realiza escritos con cartas notariales por resultarles costoso.
- Según lo registrado la empresa realiza provisiones de la cobranza dudosa, pero las castiga sin tener en cuenta la normatividad contable.
- La organización si cuenta con políticas de cobranza las cuales están establecidas para todas las áreas.
- La empresa si se ha visto afectado en su situación económica y financiera.
-

- **Anexo 4**

Lista de chequeo de análisis documental de los procesos de crédito

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Nombre del gerente: Marco Antonio Cabrera Huamán

Nombre del observador: Consuelo Maribel Becerra Medina

Giro de la empresa: Fabricación de otros productos elaborados de metal N.C.P.

Objetivo: Analizar la gestión de los procesos de crédito

N°	Ítems	Sí	No
1	Se hace monitoreo de que se soliciten los requisitos en el otorgamiento de créditos.	X	
2	Se verifica la documentación solicitada según el proceso		X
3	Se solicitan reportes de la verificación de centrales de riesgo.		X
4	Se elaboran informes sobre el nivel de créditos que se otorgaron		X
5	Se verifica que los créditos otorgados cuenten con documentos formales que garanticen el cobro		X
Total		1 20%	4 80%

- **Anexo 5**

Lista de chequeo de análisis documental de Políticas de crédito

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Nombre del contador: Marco Antonio Cabrera Huamán

Nombre del observador: Consuelo Maribel Becerra Medina

Giro de la empresa: Fabricación de otros productos elaborados de metal N.C.P.

Objetivo: Evaluar la gestión con relación al cumplimiento de las políticas de crédito

N°	Ítems	Si	No
1	Se revisa las políticas de crédito y se actualiza periódicamente		X
2	El encargado de área promueve y/o capacita sobre políticas de crédito		X
3	Se establece porcentaje de créditos solicitados		X
4	Se evalúa la permanencia del cliente en el mercado para la obtención de créditos		X
5	Los créditos tienen el visto bueno del gerente	X	
Total		1	4
		20%	80%

- **Anexo 6**

Lista de chequeo de análisis documental de los procesos de cobranza

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Nombre del contador: Marco Antonio Cabrera Huamán

Nombre del observador: Santiago Francisco Mantilla Muro

Giro de la empresa: Fabricación de otros productos elaborados de metal N.C.P.

Objetivo: Analizar la gestión de los procesos de cobranza

N°	Ítems	SI	NO
1	Se supervisa al área de ventas para que realice las cobranzas mediante medios establecidos en fechas pactadas y se informa al personal de ventas de los problemas de cobro		X
2	Se supervisa que los clientes no cuenten con morosidad en el momento del otorgamiento del crédito		X
3	Se monitorea que el crédito para cuentas con facturas vencidas de más de 45 días sea congelado hasta que el pago de las facturas vencidas sean cubiertas en su totalidad		X
4	Se supervisa que las cuentas incobrables sigan su procedimiento para ser castigadas	X	
5	Se monitorea la actualización de datos de los clientes, como teléfono, correo y dirección		X
Total		1 20%	4 80%

- **Anexo 7**

Lista de chequeo de análisis documental de las políticas de cobranza

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Nombre del contador: Marco Antonio Cabrera Huamán

Nombre del observador: Santiago Francisco Mantilla Muro

Giro de la empresa: Fabricación de otros productos elaborados de metal N.C.P.

Objetivo: Evaluar la gestión relacionado al cumplimiento de las políticas de cobranza

N°	Ítems	SI	NO
1	Se verifica que el departamento de ventas gestione las cobranzas mediante los medios estipulados de cobro		X
2	Se supervisa que se limite en los próximos créditos a aquellos clientes que presenten morosidad.		X
3	Se constata que los créditos dudosos, tengan una cobranza especial para evitar la pérdida de los mismos		X
4	El encargado de área promueve y capacita sobre políticas de cobranza		X
5	Se supervisa que luego del castigo de cuentas, los pagos de morosidad sean registrados como ingresos extraordinarios	X	
Total		1 20%	4 80%

• Anexo 8

Matriz de Validación de expertos

MATRIZ PARA EVALUACION DE EXPERTOS

Título de la investigación:		Análisis de la gestión de crédito y de cobranza en la empresa Ingenieros en acción SRL, año 2020.		
Línea de investigación:		Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial		
Eje Temático:		Gestión de crédito y de cobranza		
Apellidos y nombres del experto:				
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Gestión de crédito y de cobranza		
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se menciona la variable de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la variable de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:

Nombre completo: Cesar Moisés Jáuregui Flores

DNI: 17934440

Especialidad y Grado: Contador Público

Colegiado_Magister



Mg. Cesar Moisés Jáuregui Flores

• Anexo 9

Estado de Situación Financiera de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L.

INGENIEROS EN ACCION S.R.L.					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020					
(Expresado en Nuevos Soles)					
ACTIVO			PASIVO		
CORRIENTE	S/.	S/.	CORRIENTE	S/.	S/.
10 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		174,759.00	40 TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE		16,924.00
101 Caja	174,759.00		401 Gobierno central		16,924.00
104 Cuentas corrientes en instituciones financieras	-		4011 Impuesto general a las ventas	16,924.00	
12 CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS		776,601.00	4017 Impuesto a la renta	-	
121 Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar	776,601.00		40171 Renta de tercera categoría	-	
1212 cuentas por cobrar corrientes	696,235.00				
1213 Cuentas dudosas	80,366.00		4018 Otros impuestos y contraprestaciones	-	
20 MERCADERÍAS		-	40186 Impuesto tiempo	-	
21 PRODUCTOS TERMINADOS		-	403 Instituciones públicas	-	
25 MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS		142,654.00	4031 EsSalud	-	
40 TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE P		-	4032 ONP	-	
401 Gobierno central	-		41 REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR		46,580.00
4011 Impuesto general a las ventas	-		415 Beneficios sociales de los trabajadores por pagar	-	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		1,094,014.00	42 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES - TERCEROS		650,073.00
NO CORRIENTE			421 Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar	650,073.00	
32 ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO			423 Letras por pagar	-	
322 Inmuebles, maquinaria y equipo	-		42 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES - TERCEROS		94,502.00
3221 Terrenos	-		TOTAL PASIVO CORRIENTE		808,079.00
3222 Edificaciones	-		NO CORRIENTE		
3226 Equipos diversos	-		45 OBLIGACIONES FINANCIERAS		15,245.00
3227 Herramientas y unidad	-		451 Préstamos de instituciones financieras y otras entidades	15,245.00	
33 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO		752,649.00	46 CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - TERCEROS		20,524.00
331 Terrenos	-		469 Otras cuentas por pagar diversas	20,524.00	
332 Edificaciones	-		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		35,769.00
333 Maquinarias y equipos de explotación	752,649.00		TOTAL PASIVO PATRIMONIO		843,848.00
335 Muebles y enseres	-		50 CAPITAL		430,833.00
37 ACTIVO DIFERIDO		-	501 Capital social	430,833.00	
39 DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO ACUMULADOS		(282,650.00)	58 RESERVAS		16,359.00
391 Depreciación acumulada	(282,650.00)		581 Reinversión	16,359.00	
3912 Activos adquiridos en arrendamiento	-		RESULTADOS ACUMULADOS		
3913 Inmuebles, maquinaria y equipo	(282,650.00)		591 Utilidades no distribuidas	72,868.00	272,973.00
			593 Utilidades del ejercicio	200,105.00	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		469,999.00	TOTAL PATRIMONIO		720,165.00
TOTAL ACTIVO		S/ 1,564,013.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		S/ 1,564,013.00

Fuente: La empresa Ingenieros en Acción S.R.L. año 2020

- **Anexo 10**

Análisis del Estado de Situación Financiera periodos 2019-2020

Ingenieros en acción SRL						
Estado de Situación Financiera						
Al 31 de Diciembre del 2020 y 2019						
(Expresado en Soles)						
Activo Corriente	2020	Análisis Vertical %	2019	Análisis Vertical %	2020-2019	%
- Caja y Bancos	174,759	11.17%	315,428	24.77%	-140,669	-45%
- Cuentas por cobrar comerciales	696,235	44.52%	287,575	22.58%	408,660	142%
Cuentas dudosas	80,366	5.14%	12,100	0.95%	68,266	564%
- Materiales auxiliares, suministros	142,654	9.12%	128,244	10.07%	14,410	11%
Total Activo Cte.	1,094,014	69.95%	743,347	58.38%	350,667	47%
Activo No Corriente						
- Inmueble Maquinaria y Equipo	752,649	48.12%	752,649	59.11%	0	0%
- Depreciación y Amortización acumulada	-282,650	-18.07%	-222,650	-17.49%	-60,000	27%
Total Activo No Cte.	469,999	30.05%	529,999	41.62%	-60,000	-11%
Total Activo	1,564,013	100.00%	1,273,346	100.00%	290,667	23%
Pasivo Corriente						
- Tributos por pagar	16,924	1.08%	12,542	0.98%	4,382	35%
- Remuneraciones y participaciones por pagar	46,580	2.98%	15,252	1.20%	31,328	205%
- Cuentas por pagar comerciales	650,073	41.56%	386,157	30.33%	263,916	68%
- Otras cuentas por pagar	94,502	6.04%	0	0.00%	94,502	0%
Total Pasivo Cte.	808,079	51.67%	413,951	32.51%	394,128	95%
Pasivo No Corriente						
- Obligaciones Financieras	15,245	0.97%	0	0.00%	15,245	100%
- Cuentas por pagas Diversas	20,524	1.31%	0	0.00%	20,524	100%
Total Pasivo No Cte.	35,769	2.29%	0	0.00%	35,769	100%
Total Pasivo	843,848	53.95%	413,951	32.51%	429,897	104%
Patrimonio						
Capital	430,833	27.55%	430,833	33.83%	0	0%
Reservas	16,359	1.05%	8,452	0.66%	7,907	94%
Resultados Acumulados	72,868	4.66%	20,255	1.59%	52,613	260%
Determinación del Resultado del Ejercicio	200,105	12.79%	399,855	31.40%	-199,750	-50%
Total Patrimonio	720,165	46.05%	859,395	67.49%	-139,230	-16%
Total, Pas. Y Patr.	1,564,013	100.00%	1,273,346	100.00%	290,667	23%

Se puede observar el análisis vertical y horizontal de la empresa en los periodos 2019 – 2020, donde se puede comprobar que la cuenta equivalente de efectivo de la empresa ha reducido sus ingresos en caja, de la misma forma las cuentas por cobrar aumentaron en promedio significativo. Por otro lado, en los pasivos las cuentas que aumentaron fue las cuentas por pagar comerciales y por último la utilidad dentro de la organización, pero en menor cantidad de un año al otro.

- Anexo 11

Análisis del Estado de Resultados de la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. periodos 2019 – 2020

Ingenieros en acción SRL						
Estado de resultados						
Al 31 de Diciembre del 2020 y 2019						
(Expresado en soles)						
	2020	Análisis Vertical %	2019	Análisis Vertical %	2020-2019	%
Ventas Netas	2,350,223	100%	3,958,522	100%	-1,608,299	-41%
Costo del Servicio	1,295,365	55%	2,592,854	66%	-1,297,489	-50%
Utilidad Bruta	1,054,858	45%	1,365,668	34%	-310,810	-23%
Gastos Administrativos	199,955	9%	218,888	6%	-18,933	-9%
Gastos Ventas	346,985	15%	452,879	11%	-105,894	-23%
Gastos por cuentas castigada:	149,251	6%	35,255	1%	113,996	323%
Utilidad de Operación	358,667	15%	658,646	17%	-299,979	-46%
Otros ingresos Financieros	10,522	0%	9,522	0%	1,000	11%
Ingresos Financieros	9,848	0%	7,855	0%	1,993	25%
Otros Gastos de Gestión	7,996	0%	12,430	0%	-4,434	-36%
Gastos Financieros	24,955	1%	34,171	1%	-9,216	-27%
Utilidad Antes de Partid. e Imptos.	346,086	15%	629,422	16%	-283,336	-45%
Impuesto a la Renta 15 UIT	62,250	3%	62,250	2%	0	0%
Impuesto a la Renta Mas de 15 UIT	83,732	4%	167,316	4%	-83,584	-50%
Utilidad Neta	200,104	9%	399,856	10%	-199,752	-50%

Se puede observar que la empresa disminuida sus ventas teniendo una caída del 41%. Por otro lado, de la misma forma se redujo el costo de venta representando el 50% de disminución. También se observa un crecimiento de los G.A. y G.V., pero el que más resalta son los gastos que se castigan de las cuentas incobrables por un aumento del 323%, este descuento por castigo de cuenta procede a disminuir la utilidad de la organización en un 46%, siendo perjudicial para la empresa y su proyecto de seguir creciendo. Uno de los aspectos importantes del estado de resultados es que no todas las empresas castigan sus cuentas, simplemente dejan que se acumule es por esta razón que muchas de ellas no pueden ser utilizadas para tomar decisiones, ya que su información no es real o concisa. Por otro lado, la empresa Ingenieros en Acción S.R.L. debe comenzar a invertir más en el crecimiento en su organización y no descuidar esos procesos.