

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

**“GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INFLUENCIA EN LA LIQUIDEZ
DE LA EMPRESA CLÍNICA LIMATAMBO CAJAMARCA S.A.C. EN
EL AÑO 2017”**

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

**PRESENTADA POR LA BACHILLER:
STEFANY FRANCHESKA AYALA CHILÓN**

**ASESOR:
M. Cs. CPC. LENIN RODRÍGUEZ CASTILLO**

Cajamarca – Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios.

Por estar presente en mis oraciones y haberme permitido lograr los objetivos que me propuse, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Maritza.

Por ser el pilar de mi familia y haberme apoyado en todo momento, por sus consejos y valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi hermana Shirley.

Por ser mi pequeña confidente, la que a pesar de su corta edad tiene la madurez para ayudarme en mis decisiones.

A mis amigos cercanos.

Por estar conmigo en los diferentes procesos de la elaboración de esta investigación.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Agradezco, primero a Dios, por ser quien me dio las fuerzas suficientes para poder concluir de manera satisfactoria mi carrera profesional e iluminarme en cada etapa de mi vida; a mi Madre porque me enseña día a día que con estudio y dedicación cumpliremos las metas que nos trazamos, en una frase, podemos alcanzar las más lejanas estrellas sin despegar los pies de la tierra.

También un agradecimiento a mi asesor MG. C.P.C. Lenin Rodríguez Castillo, por haberme orientado en la realización de esta investigación.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	b
AGRADECIMIENTO	c
ÍNDICE DE CONTENIDO	d
ÍNDICE DE TABLAS	f
ÍNDICE DE GRÁFICOS	g
ÍNDICE DE FIGURAS.....	h
RESUMEN	i
ABSTRACT.....	j
INTRODUCCIÓN	k
CAPÍTULO I Planteamiento de la Investigación	1
1.1. Identificación del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	2
1.2.1. Problema general.	2
1.2.2. Problemas específicos.....	2
1.3. Objetivo general	3
1.4. Objetivos específicos.....	3
1.5. Justificación e importancia de la investigación.....	3
1.5.1. Justificación teórica.	3
1.5.2. Justificación práctica.....	3
1.5.3. Justificación académica	4
1.6. Limitaciones de la investigación	4
CAPÍTULO II Marco Teórico	5
2.1. Antecedentes	5
2.2. Bases teóricas	9
2.2.1. Gestión.	9
2.2.2. Liquidez.	31
2.3. Definición de términos básicos	38
CAPÍTULO III Hipótesis y Variables	40
3.1. Hipótesis general	40
3.2. Hipótesis específicas	40
3.3. Variables.....	40
CAPÍTULO IV Metodología	41
4.1. Tipo y diseño de investigación.....	41

4.2.	Método de investigación	41
4.3.	Población y muestra	41
4.4.	Unidad de análisis	41
4.5.	Operacionalización de Variables.....	42
4.5.1.	Variable independiente	42
4.5.2.	Variable Dependiente.....	43
4.6.	Técnicas e instrumento recolección de datos	43
4.7.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.	43
CAPÍTULO V Resultados y Discusión		44
5.1.	Análisis, interpretación y discusión de resultados	44
5.1.1.	Análisis e interpretación de resultados	44
5.1.2.	Discusión de resultados.....	47
5.2.	Prueba de hipótesis.....	49
6.2.1.	Hipótesis General.....	49
6.2.2.	Primera hipótesis específica.....	51
6.2.3.	Segunda hipótesis específica.....	52
5.3.	Presentación de resultados.	53
5.3.1.	Resultados de la encuesta.....	53
5.3.2.	Resultado del estudio de Ratios y Análisis Financiero	67
CONCLUSIONES		76
RECOMENDACIONES.....		78
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS		79
ANEXOS		81
1.	Matriz de consistencia metodológica.....	82
2.	Instrumento de recolección de datos.....	84
3.	Otros anexos necesarios que respalden la investigación.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Técnicas de cobranza según el riesgo de pérdida de la deuda	17
Tabla 2 Técnicas de cobranza según el comportamiento del deudor con el cobrador	17
Tabla 3 Técnicas de cobranza según el comportamiento del deudor ante la deuda	18
Tabla 4 Práctica N° 1: Estrategias para tratar la morosidad antes que comience.....	30
Tabla 5 Practica N° 2: Asegurar la calidad de la recopilación y manejo de información	30
Tabla 6 Práctica N°3: Fomentar productividad en el área de cobranza	31
Tabla 7 Práctica N° 4: Contar con políticas y procesos de recuperación claramente definidos.	31
Tabla 8 Operacionalización de variable independiente	42
Tabla 9 Operacionalización de la variable dependiente	43
Tabla 10 Coeficiente de correlación Rho de Spearman.....	50
Tabla 11 Coeficiente de correlación Rho de Spearman (Primera hipótesis específica)	51
Tabla 12 Coeficiente de correlación Rho de Spearman (Segunda hipótesis específica).....	52
Tabla 13 Funciones diferenciadas de las áreas de ventas, facturación y cobranza	53
Tabla 14 Procedimiento de cobranza es claro y adecuado	54
Tabla 15 Vigilancia de los vencimientos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza	55
Tabla 16 Preparación mensual de informes de cobranza conforme a la antigüedad de los saldos.....	56
Tabla 17 Utilización de manera frecuente y eficaz del procedimiento de correos y llamadas	57
Tabla 18 Se hacen dos veces por semana llamadas y correos al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito.....	58
Tabla 19 Recuperación de las cuentas por cobrar a la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza	59
Tabla 20 Utilización de una política de cobranza racional (flexible)	60
Tabla 21 Elaboración de contrato de pago por las ventas al crédito	61
Tabla 22 Aplicación de políticas de cobranza al momento de evaluar un crédito.	62
Tabla 23 Personal recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza.....	63
Tabla 24 La falta de liquidez perjudica en el cumplimiento de obligaciones con terceros	64
Tabla 25 La empresa toma medidas preventivas si hay falta de liquidez	65
Tabla 26 Recurrencia a financiamientos bancarios para cumplir obligaciones de corto plazo	66
Tabla 27 Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez (Expresados en índices)	67
Tabla 28 Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez Corriente (Expresados en índices)	69
Tabla 29 Cuadro Comparativo de Ratios de Prueba Ácida (Expresados en índices).....	70
Tabla 30 Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez Absoluta (Expresados en índices)	71
Tabla 31 Cuadro Comparativo de Ratios de Capital de trabajo (Expresados en índices)	72
Tabla 32 Cuadro Comparativo de los EE.SS.FF. 2017 – 2016 (Expresado en soles / índices).....	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Análisis de Liquidez por Ratios	68
Gráfico 2 Ratios de Liquidez Corriente	69
Gráfico 3 Ratios de Prueba Ácida.....	70
Gráfico 4 Ratios de Liquidez Absoluta	71
Gráfico 5 Ratios de Capital de Trabajo	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Círculo de venta.....	13
Figura 2 Proceso de cobranza	21
Figura 3 Proceso de Gestión de cobranza	24
Figura 4 Funciones diferenciadas de las áreas	53
Figura 5 Procedimiento de cobranza es claro y adecuado	54
Figura 6 Vigilancia de los vencimientos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza.....	55
Figura 7 Preparación mensual de informes de cobranza conforme a la antigüedad de los saldos	56
Figura 8 Utilización de manera frecuente y eficaz del procedimiento de correos y llamadas	57
Figura 9 Se hacen dos veces por semana llamadas y correos al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito	58
Figura 10 Recuperación de las cuentas por cobrar a la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza	59
Figura 11 Utilización de una política de cobranza racional (flexible)	60
Figura 12 Elaboración de contrato de pago por las ventas al crédito.....	61
Figura 13 Aplicación de políticas de cobranza al momento de evaluar un crédito.	62
Figura 14 Personal recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza.....	63
Figura 15 La falta de liquidez perjudica en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros	64
Figura 16 La empresa toma medidas preventivas si hay falta de liquidez	65
Figura 17 Recurrencia a financiamientos bancarios para cumplir obligaciones de corto plazo	66

RESUMEN

La presente investigación, “Gestión de cobranzas y su influencia en la liquidez de la empresa clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017”, tiene como objetivo determinar la influencia de la gestión de cobranzas en la liquidez, a través de la identificación de los procedimientos y políticas de cobranza, con la utilización de la investigación científica junto con el empleo de conceptualizaciones, definiciones, etc. para desarrollar todos los aspectos importantes de la tesis, desde el planteamiento del problema hasta la contrastación de las hipótesis.

Para desarrollar la presente investigación se ha empleado el tipo de investigación aplicada, porque se busca la aplicación de los conocimientos adquiridos, para después implementarlos y sistematizarlos en la práctica de la investigación; y el nivel de investigación correlacional, que mide a dos o más variables están relacionadas para después analizar su correlación, lo cual permitirá determinar la influencia de la gestión de cobranza en la liquidez de la Clínica Limatambo.

Además se hace una recopilación de información del marco teórico, el aporte brindado por los especialistas relacionados con cada una de las variables, el mismo que clarifica y amplía el panorama de estudio con el aporte de los mismos; respaldado con el empleo de las citas bibliográficas que dan validez a la investigación. A su vez, se hace un trabajo de campo que consta de la aplicación de una encuesta, la cual servirá para la verificación de la hipótesis junto con un análisis documental del Estado de Situación Financiera.

Por consiguiente, los objetivos planteados en la investigación han sido alcanzados en totalidad, como también los datos encontrados facilitaron el logro de los mismos. Así mismo merece destacar que para el desarrollo de la investigación, el esquema planteado en cada uno de los capítulos, hizo didáctica la presentación del trabajo, como también se alcanzó los objetivos de esta investigación.

ABSTRACT

The present investigation, "Collections management and its influence on the liquidity of the Clinical Company Limatambo Cajamarca S.A.C. in year 2017 ", aims to determine the relationship between collection management and liquidity, through the identification of collection procedures and policies, with the use of scientific research with the use of conceptualizations, definitions, To develop all the important aspects of the thesis, from the approach of the problem to the testing of the hypothesis.

In order to develop this research, the type of applied research has been used, because the application of the acquired knowledge is sought, and then implemented and systematized in the practice of research; and the level of correlational research, which measures two or more variables are related to after analyzing their correlation, and what is the relationship of the management of the liquidity management of the Limatambo Clinic.

In addition, there is a compilation of information of the theoretical framework, the contribution provided by the specialists related to each one of the variables, the same as clarifying and expanding the study panorama with the contribution of the same; supported with the use of bibliographic citations that validate the research. In turn, we see a field work that consists of an application of a survey, the service for the verification of hypotheses together with a documentary analysis of the State of Financial Situation.

Therefore, the objectives set out in the research have been achieved in the totality, as well as the data found in the achievement of the same. In this way, we have taken into account the presentation of the work, as well as the objectives of this research.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se hace para conocer la influencia de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo a través de la correcta aplicación de los procedimientos y políticas de cobranza; se debe tener claro que la gestión de cobranzas es un factor clave dentro de cada empresa, ya que su eficiente y óptima gestión está relacionada a la salud financiera de toda organización; y esta a la vez se ve relacionada a la liquidez de la misma a corto plazo.

La empresa Clínica Limatambo tiene más de 30 años en el mercado cajamarquino mostrando su crecimiento y desarrollo, pero aún existen deficiencias, tales como el retraso en la facturación, incumplimiento con las políticas y procedimientos de cobranza, aplicación de políticas y procedimientos de cobranzas de manera empírica y el retraso del pago a las Entidades Financieras y proveedores, afectando la rentabilidad de la empresa. Su problemática proviene de la ineficiencia en la recuperación de sus cuentas por cobrar, por cual se pretende determinar ¿Cuál es la influencia de la gestión de cobranzas en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo? Por otra parte se pretende proponer acciones que permitan mejorar la gestión de cobranzas dentro de la empresa y que estas estén de la mano con los objetivos de la misma.

El presente trabajo de investigación se encuentra dividido de la siguiente manera:

En el capítulo I, se realiza el planteamiento de la investigación ¿Cuál es la influencia de la gestión de cobranza y la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017? ¿En qué medida los procedimientos de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017? ¿En qué medida las políticas de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017? Además de los objetivos generales, objetivos específicos, justificación e importancia de la investigación y limitaciones de la investigación.

En el capítulo II, se verá el marco teórico junto con los antecedentes internacionales, nacionales y regionales, bases teóricas y definición de términos básicos.

En el capítulo III, se analizará las hipótesis general, hipótesis específicas y variables.

En el capítulo IV, se hará referencia al tipo y diseño de investigación, método de la investigación, población y muestra, unidad de análisis, operacionalización de variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas para el proceso y análisis de la información.

En el capítulo V, por último se hace el análisis, interpretación y discusión de resultados, prueba de hipótesis, presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación del problema

En la actualidad, las empresas se enfrentan a uno de los principales retos dentro de su entorno económico, el cual es contar con la suficiente liquidez y solvencia para cumplir con sus compromisos de pagos de manera regular y continua en el corto plazo, junto con lograr hacer crecer su rentabilidad y tener un uso eficiente de sus recursos. Para esto, el área de cobranzas juega un papel de suma importancia dentro de las organizaciones pues con una buena gestión de procedimientos y políticas de cobranza se estará manejando de manera eficiente los recursos financieros que serán clave para el éxito de la empresa.

En esta ocasión, el enfoque será en la liquidez de la empresa y como se relaciona con la gestión de cobranza, siendo un factor clave dentro de cada empresa, pues su eficiente y óptima gestión está muy relacionada a la salud financiera de toda organización. Se sabe que, la gestión de cobranza comienza desde el día siguiente de vencida la factura al crédito, por ello las políticas y procedimientos de gestión y cobro deben ser lo más específicas posibles, bien estructuradas, alineadas a la capacidad productiva o nivel de prestación del servicio, y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa porque van a influir de manera importante en la rentabilidad y riesgo de la misma; pero al no haber un procedimiento eficiente ni el cumplimiento de las políticas de crédito, falta de seguimiento a los clientes y alto índice de morosidad, esto provocaría el aumento de las cuentas por cobrar, trayendo consigo menos entradas de efectivo y menor liquidez para cumplir con los compromisos financieros.

Actualmente, el contexto económico ha llevado a muchas empresas a ser flexibles con sus políticas de ventas, como por ejemplo efectuar ventas al crédito con o sin garantías, generando en los clientes la tentativa de incumplimiento en las obligaciones que adquirieron, y en los vendedores el necesario desarrollo e implementación de políticas y

procedimientos de cobranzas que le garanticen y le sirvan de guía ante alguna eventualidad que se presente; asimismo, el retorno de sus créditos ofrecidos junto con el mantenimiento del negocio en marcha pero sin descuidar las necesidades de sus clientes y a la vez generar liquidez al corto plazo.

En este sentido, las ventas o la prestación de servicios al crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas organizaciones, dentro de las cuales se encuentra la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C., la cual tiene más de 30 años en el mercado cajamarquino, mostrando su crecimiento y desarrollo, pero aún existen deficiencias, tales como el retraso en la facturación, incumplimiento con las políticas y procedimientos de cobranza, aplicación de políticas y procedimientos de cobranzas de manera empírica y el retraso del pago a las Entidades Financieras y proveedores, afectando la liquidez de la empresa. Su problemática proviene de la ineficiencia en la recuperación de sus cuentas por cobrar. Por ello, en numerosas ocasiones se encuentra con situaciones que obstaculizan su desarrollo y le impiden conseguir sus objetivos. Por lo consiguiente, me propongo realizar el presente trabajo de investigación en la referida unidad económica, haciendo uso del método científico.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿Cuál es la influencia de la gestión de cobranza con la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?

1.2.2. Problemas específicos.

- ✓ ¿En qué medida los procedimientos de cobranza la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?
- ✓ ¿En qué medida las políticas de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?

1.3. Objetivo general

Determinar si la gestión de cobranzas influye en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

1.4. Objetivos específicos

- ✓ Analizar si los procedimientos de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.
- ✓ Analizar si las políticas de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.
- ✓ Proponer acciones que permitan tener una gestión de cobranzas eficiente y eficaz.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación teórica.

Esta investigación se realiza con el propósito de determinar si la gestión de cobranzas se relaciona significativamente con la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. durante el año 2017; es decir, se medirá si la gestión de cobranzas es eficiente para poder cumplir con los objetivos de la empresa; así como, si la liquidez es necesaria para cumplir oportunamente con las obligaciones a corto plazo. Por lo tanto, este proyecto de investigación se justifica porque está orientado a mostrar y fortalecer los conocimientos en el tema junto con los métodos aplicados, buscando obtener la calidad en el resultado y la solución al problema existente.

1.5.2. Justificación práctica

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de conocer la adecuada gestión de cobranza dentro de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, para lo cual se propondrá políticas de cobranza para mejorar significativamente la administración de las cuentas por cobrar que le permitirán el aumento de liquidez junto con la solución a problemas que la afectan. Además,

esta investigación ayudará a otras empresas que deseen medir la eficacia de la gestión de cobranzas que tiene dentro de su empresa.

1.5.3. Justificación académica

La investigación ayuda al enriquecimiento cognitivo y práctico de cada estudiante tanto en su formación académica como después de esta, es por ello que la Universidad Nacional de Cajamarca exige que la mayoría de sus estudiantes se inmiscuyan dentro de este mundo, por lo cual se permite que elijan a la tesis como proceso de culminación de su carrera profesional y, a la vez permitir el crecimiento de su región. Además, servirá como ayuda tanto para alumnos, docentes y profesionales, pues esta investigación servirá como conocimiento dentro del área de gestión de cobranza.

1.6. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación no hubo ningún tipo de dificultad, ya que el tema es de actualidad y la empresa brindo las facilidades de información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La gestión de cobranzas cuenta con antecedentes de diversas empresas a nivel internacional, local y regional que serán citados a continuación:

A Nivel Internacional

Tirado (2015) en su tesis titulada *“Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado FADICALZA”* (Trabajo de Graduación Previo a la Obtención del Título de Economista). Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador; concluye:

(...) la empresa no basa sus operaciones crediticias en políticas tanto de crédito como de cobranza, sino lo hace a través de procedimientos empíricos desarrollados por los encargados del manejo administrativo y es precisamente este error el que ha ocasionado inconvenientes en las cuentas por cobrar de la empresa. (...) se tiene que añadir que en la empresa no existe un adecuado control en las cuentas por cobrar, es decir no se realiza un seguimiento a los clientes que tienen créditos a la empresa y mucho menos realizan una constante actualización de datos, lo que ha generado que ciertas cuentas por cobrar se vuelvan cuentas incobrables al no tener una información real y en ciertos casos incluso no poseer un documento de respaldo que facilite el cobro de lo adeudado. (p. 88)

En cuanto a la liquidez se puede concluir que no es un problema que concierne solo al área financiera, sino a toda la empresa; (...) se identificaron problemas en todos los departamentos y uno de ellos es el área operativa, donde al no haber liquidez los proveedores de materia prima dejaron de enviar mercancía lo cual generó atrasos en la producción en el periodo de análisis.

(...) un manual de políticas de crédito y cobranza es la mejor alternativa para solucionar los problemas antes descritos. A partir del establecimiento de políticas a

seguir dentro del manual, se puede definir actividades específicas para la toma de decisiones administrativas que se vea reflejado en el aspecto financiero de la empresa. (p. 89)

Leyton y Sotomayor (2017) en su tesis titulada “*Diseño de un modelo de gestión aplicado al departamento de crédito y cobranzas de la Compañía Plásticos Industriales C.A (PICA), ubicada en la ciudad de Guayaquil*” (Tesis Presentada como Requisito para optar por el Título de Ingeniería Comercial). Universidad de Guayaquil, Guayaquil-Ecuador; concluyen:

(...) se diseñó un modelo de gestión aplicado al Departamento de Crédito y Cobranzas, el resultado a esperar es la reducción del monto de cartera vencida y por consecuencia, una mejora en la liquidez de la compañía Plásticos Industriales C.A. (PICA). El mismo que al aplicar la propuesta habría un mayor control al momento de concederse créditos comerciales a los clientes. (...) sin embargo, surgen problemas en la ejecución de esta que obliga a que se fijen normas para regular el proceso; la regulación de estas políticas estará dada por la rigidez o flexibilidad de la situación económica que este atravesando la compañía. Actualmente, el departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa PICA ha presentado diversas falencias al momento de gestionar su cartera de clientes, (...) situación que se ha manifestado como consecuencia del poco flujo de dinero que se maneja en el mercado actual, y el poco seguimiento que la empresa realiza en cuanto a la gestión de cobros y de los clientes que la entidad posee, en algunos casos han sido aceptados sin un análisis previo que cerciore su capacidad de pago. Bajo este contexto, como parte de la propuesta se diseñó un modelo de gestión en donde se involucraron aspectos como asignación de responsabilidades, creación de políticas de crédito mejoramiento y reestructuración de procesos como: concesión de crédito, cobranza preventiva y cobranza extrajudicial. Finalmente, para que la propuesta funcione se incluirá un plan de capacitación al personal y se fijan indicadores de gestión que sirvan como base para la medición de los cambios una vez que se implemente la propuesta en la compañía. Entre los indicadores más relevantes estaría la actualización periódica de la base de datos de los clientes para garantizar una información real y verídica al momento de realizar la gestión de cobranzas de forma oportuna. (p. 86-87)

A Nivel Nacional

Arce (2017) en su tesis titulada “*Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa Provenser SAC*” (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Autónoma del Perú, Lima-Perú; concluye:

Se ha determinado deficiencias en la gestión de las cuentas por cobrar de las letras de cambio que realiza la empresa la misma que tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa, ya que la recuperación de la cartera de las cuentas por cobrar es muy lenta, lo que le impide tener a la empresa la suficiente liquidez para poder atender sus necesidades más inmediatas.

La empresa no pone énfasis en la aplicación de las políticas de contacto con el cliente ya que se detectó un nivel bajo de preocupación para atender de manera eficaz las quejas de los clientes, no hay preocupación por conocer las necesidades de los clientes, ni existe preocupación por brindar un buen servicio al cliente, no existen políticas claras al respecto.

Existen deficiencias en la gestión financiera de la empresa, ya que no existe un adecuado seguimiento de las cuentas por cobrar, no existe una adecuada evaluación de los clientes, ya que muchas veces no se les solicita ningún tipo de información, ya que la administración considera suficiente la firma de las letras de cambio, precisamente por el respaldo legal que este título valor proporciona. (p. 102)

Silva, Vidal y Tasayco (2017) en su tesis titulada “*Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Diseño de Papeles Murales S.A.C.*” (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Peruana de las Américas, Lima-Perú; concluyen:

(...) los hallazgos de la investigación demuestran que existe una estrecha relación entre el crédito que se otorgan a los clientes y el recupero de los mismos dentro de los periodos de vencimientos, los mismos que vienen originándose por deficiencia en el manejo de las respectivas políticas de crédito , que originan problemas en las líneas operativas del negocio como: morosidad no contemplada, carencia de liquidez, sobre costos financieros, costos de recuperación, tasa de descuentos de la colocación de los créditos por cobrar en entidades especializadas, entre otros.

(...) El otorgar créditos a los clientes por 30 y 45 días sin contemplar las respectivas tasas de interés que afectan los créditos, la misma que se agrava cuando el cliente

no cancele en su oportunidad la obligación y extienda el mismo hasta más de 90 días, viene provocando un estrangulamiento financiero a corto plazo para el cumplimiento de obligaciones contraídas con terceros que no son cubiertas en su oportunidad. La intención de recupero de los créditos presenta una dificultad para la empresa, la misma que se evidencia en que se deben asumir costos extraordinarios adicionales no contemplados para el recupero de crédito como: cartas y comunicaciones notariales, abogados, notarias, empresas especializadas al recupero de créditos, costo de oportunidad y entre otros. Estas contingencias no contempladas y mal manejadas están provocando deficiencia financiera que debe atenderse a la brevedad posible y generen apalancamientos financieros que permitan tener liquidez, capital de trabajo y capacidad de inversión en el corto, mediano y largo plazo. (...)

(...) los crédito otorgados a sus clientes están generando una serie de contingencias no contempladas por la organización y que van a ser reconocidas como perdidas en el periodo en que se producen y vienen afectando seriamente la liquidez de la empresa; el otorgamiento de créditos sin contemplar el historial crediticio de los clientes actuales y potenciales viene provocando deficiencias en el recupero de los créditos en los plazos establecidos por la gerencia, originando morosidad por lo que debe ser renegociada, sometidas a procesos judiciales reconociendo la perdida en los resultados de las mismas y el castigo respectivo, limitando el flujo de fondos, capital de trabajo y que distraen los esfuerzos del personal encargado (costo de oportunidad) al ejecutar actividades que lleven a mejorar dicha realidad problemática y se reduzca el impacto negativo que pueden producir en los resultados de la situación económica de la empresa. (pág. 33)

A Nivel Regional

Rojas y Vásquez (2017) en su tesis titulada “Gestión de cuentas por cobrar comerciales y su incidencia en la liquidez de la EPS SEDACAJ S.A. en la ciudad de Cajamarca, año 2016” (Tesis para optar el título profesional de Contador Público). Universidad Privada del Norte; concluyen:

(...) la gestión de cuentas por cobrar comerciales tiene un nivel de cumplimiento del 45%, correspondiéndole una calificación deficiente dicha calificación se debió a errores en la gestión de cuentas de cuentas por cobrar comerciales en relación a la liquidez.

Al analizar el proceso de medición del servicio, éste tuvo un nivel de cumplimiento de 45% ubicado en el rango deficiente, lo cual indica que los activos corrientes no están contribuyendo a las ratios de liquidez que la empresa utiliza tales como; ratio de liquidez 1.73, Prueba ácida 1.54 y Prueba defensiva 1.32, estas ratios están relacionados directamente con el activo corriente para su medición y por lo tanto si el activo corriente aumenta, el ratio de liquidez aumenta.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión.

A. Concepto.

Huergo (2003) menciona que “gestión proviene directamente de ‘gestio-onis’: acción de llevar a cabo” (p.1).

Para este autor, cuando se habla de gestión se hace referencia a la forma a través de la cual un grupo de personas establece objetivos comunes, organiza, articula y proyecta las fuerzas, los recursos humanos, técnicos y económicos. En este sentido, la gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan. Esto quiere decir que el proceso de gestión no debe apuntar a la negación o aplanamiento de diferencias, o al acallamiento de conflictos; sino que necesariamente debe articularlos, construyendo procesos colectivos, donde lo “colectivo” no es lo homogéneo, sino una plataforma y un horizonte común, una trama de diferencias articuladas en una concreción social. Lo que implica el reconocimiento y la producción de una cultura colectiva, organizacional o institucional. En conclusión, gestión implica una articulación de procesos y resultados, con corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones. (p.3)

B. Enfoques de gestión.

Merli (1997), menciona que una empresa es realmente eficaz mientras sea capaz de gestionar mejor que sus competidores tres factores claves: eficacia, coherencia y movilización del personal centrada en objetivos, teniendo en cuenta los riesgos que implica una decisión con respecto a las prioridades u objetivos a seguir. Para este autor se reconocen tres enfoques de gestión:

a) *Continuos Breakthroughs.*

Breakthroughs para este autor significa logro de mejoras drásticas a corto plazo, esto significa que en las empresas de deben fijar uno o más objetivos altamente desafiantes para centrar sus esfuerzos y mantener su posición competitiva con una tendencia de mejora de resultados. Una tendencia de mejora inferior al promedio de los proveedores implica dificultades en subsistencia, pero por el contrario una tendencia ligeramente superior genera de inmediato una ventaja competitiva. (p. 13)

b) *Gestión por Prioridades.*

En este punto hay una característica importante, la relación existente entre plan de objetivos de breakthroughs y presupuesto. A pesar de que presupuesto se refiere a resultados en costes y volúmenes, el plan de objetivos breakthroughs se centra en características operativas, en lugar de controles contables. (p. 18)

c) *Gestión Visual.*

En este punto se debe implantar un enfoque “verdaderamente gestionar” de prioridades seleccionadas. Es decir, implantar una gestión operativa centrándose en supervisión y continua mejora de variables operativas que determinaran los resultados. (p. 20)

C. Tipos de Gestión:

Benavides (2011, pp. 13-14), nos menciona los siguientes tipos de gestión:

a) *Gestión Tecnológica.*

Proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

b) *Gestión Social.*

Proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

c) *Gestión de Proyecto.*

Es la disciplina que se encarga de organizar y administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y presupuesto definido.

d) *Gestión de Conocimiento.*

Concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, el conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

e) *Gestión ambiente.*

Conjunto de actividades dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

f) *Gestión estratégica.*

Proceso de evaluación sistemática de un negocio, mediante el que se definen objetivos a largo plazo, se identifican metas y se desarrollan estrategias para alcanzar los objetivos y se localizan recursos para ponerlos en marcha.

g) *Gestión administrativa.*

Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

h) *Gestión gerencial.*

Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

i) *Gestión financiera.*

Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

j) *Gestión pública.*

No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

2.2.1.1. Gestión de cobranzas.

Wittlinger, Carranza, y Mori (2003) definen:

La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficientemente posible,

manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (p.3)

2.2.1.1.1. Cobranzas.

A. Concepto.

Pérez y Merino (2016) definen: “cobranza es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas”.

“La cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de ‘volver a prestar’; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes” (Wittlinger et al., 2003, p. 1).

Molina (2005) menciona que la cobranza tiene que reunir 3 requisitos:

a) Adecuada.

Para que una empresa pueda cobrar bien, esta debe estar de acuerdo con el deudor en el cumplimiento de sus pagos. No todos los clientes de una empresa actúan de igual manera, por eso el trato hacia ellos no puede tener un mismo comportamiento en común.

b) Oportuna.

La cobranza se debe efectuar en el día y hora señalados, pues si se realiza después, puede darse el caso que algunos cobradores lleguen antes, agotando sus recursos disponibles para otros pasivos.

c) Completa.

La cobranza es responsabilidad del departamento de crédito y cobranzas, es decir, la recuperación del total de la cartera de crédito de cada empresa sin discriminar créditos menores en comparación a créditos de mayor cantidad.

B. Objetivo de la cobranza.

El objetivo de la cobranza es cerrar el círculo de venta (fig. 1), pero Molina (2005) señala:

Cerrar el círculo de la venta por cerrarlo no es el objeto único de la cobranza, pues es posible lograrlo siendo agresivo y amenazador con el cliente, pero la consecuencia es que paga y no vuelve a comprar. La cobranza debe ser hecha de tal manera que el cliente se sienta estimulado y por lo tanto satisfecho debido a la atención que recibió de todo el personal de la empresa. (p.11)



Figura 1 *Círculo de venta*

Fuente: Molina, V. (2005). Estrategia de cobranza en Época de Crisis (Tercera Edición - p.11)

C. *Generalidades de una cobranza.*

Morales, J. y Morales, A. (2014) señalan que todo negocio que enfoca principalmente sus actividades a la venta corre el riesgo de descuidar la tarea de cobranza de los créditos que se otorga a sus clientes, generando problemas de liquidez y atraso en el saldo de cuentas por cobrar. Para esto, la gerencia debe asegurar que la función de cobranza se centre en un individuo o en un departamento particular de la organización, para que se produzca resultados más efectivos. Estos autores, señalan que una cobranza tiene 2 generalidades:

- *Convertibilidad de las cuentas por cobrar en las ventas.*

Una venta podrá considerarse efectiva hasta que ingrese el importe de la venta mediante efectivo, cheques o transferencias electrónicas. Una empresa que no convierte en efectivo sus cuentas por cobrar se queda sin los recursos suficientes para el correcto funcionamiento de sus ciclos operativos de producción y venta, lo cual puede, por una parte,

conducirla hacia la escasez de recursos y detener sus ciclos operativos, y por la otra, a multiplicar los clientes deudores. (p.144)

- *Importancia de la cobranza en las finanzas empresariales.*

La ineficiencia de una empresa en la convertibilidad a efectivo de sus cuentas por cobrar puede conducirla a problemas financieros y, en casos extremos, a la quiebra. (p.144). Además se debe agregar, “estudios realizados sobre las causas del fracaso en los negocios revelaron debilidad en las políticas de cobro y, en ocasiones, ninguna política”. Villaseñor (2007, p. 216).

D. Tipos de cobranza existentes en las empresas.

La cobranza de pagos retrasados representa problemas a la empresa, porque puede originar gastos adicionales que disminuyen las ganancias. Para esto, las estrategias de cobranza que usa una empresa se deben establecer de acuerdo con el grado de cumplimiento que haga el cliente con sus créditos. Entonces, Morales, J. y Morales, A. (2014, pp.152-154) nos hablan de los tipos de cobranza existentes en las empresas:

1. *Cobranza normal.*

Se realiza por los medios tradicionales de pago, entre los mecanismos que se usan se encuentra la emisión del estado de cuenta al momento que se recibe el pago, con lo cual el cliente se informa de la evolución de su crédito.

2. *Cobranza preventiva.*

En esta etapa se puede usar algún recordatorio de fechas de vencimiento próximas o recientes para los clientes, puede hacerse telefónicamente, a través de correo o bien por medio de visitadores.

3. *Cobranza administrativa.*

Es la cartera de clientes que están por vencer y que no han tenido gestión anterior. Es necesario calendarizar y definir el seguimiento adecuado, así como la emisión y envío de cartas, oficios y reportes con la finalidad de obtener promesas de pago de cada cliente.

4. *Cobranza domiciliaria.*

Cuando un cliente se encuentra atrasado en el pago de sus cuentas, la visita domiciliaria se hace necesaria para definir el proceso de

cobranza que se deberá seguir como consecuencia del atraso. De acuerdo con el grado de atraso, debe clasificarse:

- a) Cobros en efectivo: significa cobrar todo el atraso o saldo vencido.
- b) Por convenio: recibir un pago no menor a 50% y convenio con pagos posteriores a corto plazo.
- c) Recuperación de mercancía.

5. *Cobranza extrajudicial.*

Se ejecuta para todas aquellas cuentas vencidas, donde quizá se ha aplicado algún tipo de gestión de cobranza anteriormente y sus resultados han sido nulos. En este caso la gestión de la cobranza es abordada de la siguiente manera:

- a) Verificación de la existencia de la persona natural o jurídica.
- b) Ubicación de nuevos antecedentes, domicilio particular o comercial.
- c) Contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda no pagada.

6. *Cobranza prejudicial.*

Son las cobranzas que hacen empresas propias o prestadoras de servicios de los bancos o cualquier otra institución, y comienza con el atraso de uno o más pagos de un crédito. A través de estas empresas de cobranza, el acreedor busca persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y de esta forma evitar un juicio.

7. *Cobranza judicial.*

Se inicia cuando el deudor no ha cumplido con sus obligaciones crediticias, por lo cual, el acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas (hipotecas, prendas, etc.)

E. Fases de la cobranza.

Morales, J. y Morales, A. (2014, p.146), nos mencionan 4 fases de cobranza:

1. Prevención.

Son acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de las acciones legales, ya sea con los abogados de la empresa o a través de un despacho especializado en la recuperación de clientes morosos.

2. Cobranza.

Son acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable.

3. Recuperación.

Son acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente aquí la empresa ya no desea continuar la relación de negocio con el cliente.

4. Extinción.

Son acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes.

F. Bases para una buena cobranza.

Molina (2005) señala tres bases para una buena cobranza:

1. Una investigación de crédito bien hecha.

Es difícil llevar a cabo una buena labor de cobranza si hubo una omisión al realizar la investigación correspondiente, por ejemplo, otorgar un crédito sin que el deudor tenga la capacidad debida para pagar sus compromisos. Por esto, es importante el cumplimiento fiel y exacto de las políticas de cobranza de la empresa. (p. 12)

2. *El cumplimiento de los tratos de venta y la post venta.*

Se debe cumplir con los tratos hechos con los clientes. Es casi imposible que el deudor se muestre pagador si el agente de ventas que lo atendió le prometió cosas que después no se cumplieron. (p. 12)

3. *Cobrar, cobrando.*

Si para recuperar una cuenta por cobrar solo se puede hacer cobrando, hay que insistir una y otra vez en ello, pero bajo el supuesto de dejar en el deudor las puertas abiertas para operaciones futuras. (p. 13)

G. Técnicas de cobranza.

Existen varias recomendaciones que se deben optar frente a los cobradores para obtener un resultado exitoso, y están van de la mano con el comportamiento del cliente. Según Morales, J. y Morales, A. (2014, pp.173 - 174), se tiene diferentes técnicas, las cuales serán mencionadas a continuación:

Tabla 1
Técnicas de cobranza según el riesgo de pérdida de la deuda

<i>Clase de riesgo</i>	<i>Características</i>	<i>Trato</i>
Mínimo	Carácter y capacidad excelentes	Afabilidad-cortesía
Aceptable	Carácter y capacidad buena	Atención-cuidado
Alto	Poca moralidad o capacidad	Emprender acción jurídica correspondiente

Fuente: Morales, J. y Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (pp.173 – 174)

Tabla 2
Técnicas de cobranza según el comportamiento del deudor con el cobrador

<i>Actitud</i>	<i>Características</i>	<i>Trato</i>
Preguntón	Finge ignorar su responsabilidad de pagar.	Informar y exigir cumplimiento y señalar que no se tolerara más.
Hostil	Hace sentir al cobrador como un funcionario sin jerarquía ni autonomía.	Respaldar al cobrador con los elementos suficientes para exigir el cumplimiento de las obligaciones del cliente.

Agresivo	Carácter y capacidad agresiva	No demostrar temor, escucharlo sin interrumpir y contestar todas sus dudas y exigirle que debe pagar.
Terco	Poco inteligente o negligente/testarudo	Actitud que perciba potencia del cobrador a través de explicaciones cortas, sencillas y cerciorarse que entendió.
Apático	Es inteligente, pero duda porque no está convencido.	Explicarle a través de documentos oficiales sus responsabilidades para pagar el crédito a la empresa.
Trágico	Alega y muchas veces inventa toda clase de calamidades.	Interrumpirlo con afabilidad y no aceptar más excusas.
Charlatán	Habla de todo fuera de tema para impedir la gestión de cobro.	Interrumpirlo con tacto y hacer la gestión de cobro.
Excesivamente amable	Colma de atenciones, regalos y detalles.	Obrar con mesura. Rechazar atenciones y regalos, y señalarle amablemente que debe cumplir sus obligaciones de pago.
Burlador	A través de gestos se burla, aunque es atento nunca cumple	Actitud enérgica, establecer una fecha definitiva para el pago.
Muy ocupado	Realmente está ocupado.	Averiguar horas hábiles, tener paciencia, pero notificar de manera oficial sus obligaciones y compromisos.
Eterno ausente	Nunca se le encuentra	Dejar mensajes (escritos, electrónicos, con otras personas, etc.) en el domicilio legal que registro cuando solicito el crédito.
Manifiesta no tener dinero	Muchas veces no es la causa; omite la verdadera.	Averiguar la verdadera causa y plantear soluciones, para lograr el cumplimiento del cliente.

Fuente: Morales, J. y Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (pp.173 – 174)

Tabla 3
Técnicas de cobranza según el comportamiento del deudor ante la deuda

Causa alegada	Características	Trato
Mal informado	Fallas en la información.	Aclarar condiciones de venta y obligaciones del crédito con el contrato correspondiente
Negligente	Es apático para cumplir con sus pagos.	Comunicarle las consecuencias de sus actos para la empresa y para él.

Incapacidad de pago, aunque la deuda es pequeña.	Generalmente son deudores con poca capacidad económica.	Evaluar si es conveniente una reestructura de la deuda.
Fechas de pago no coinciden con las fechas de sus ingresos	Falta de sincronización de los ingresos con las fechas de pago.	Por única vez cambiar fechas para que coincidan los ingresos del cliente con la obligación de pagar.
Fuerza mayor	Siniestro, quiebra de la empresa, desempleo, etc.	Ser comprensivos en los acuerdos para ayudar al cliente a pagar el crédito.
Liquidez transitoria	Emplean dinero en otras Actividades	Actitud firme para exigir el cumplimiento de los pagos

Fuente: Morales, J. y Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (pp.173 – 174)

2.2.1.1.2. *Proceso de Cobranza*

Morales, J. y Morales, A. (2014), señalan que:

El proceso de la cobranza inicia después de que se ha otorgado el crédito y el cliente debe pagarlo; para ello esa venta no está completa sino hasta realizarse el cobro, si esto no sucede una empresa comercial pronto se quedaría sin capital de trabajo sino se resarciera continuamente la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Actualmente, la gran mayoría del comercio e industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito; por lo tanto, la cobranza es una labor de gran importancia en la administración de las empresas. (p.144)

Además estos autores nos hablan del proceso que se sigue para el cobro de pagos atrasados (p.155), los cuales son:

1. *Identificación del problema.*

En general las empresas utilizan un informe de antigüedad de las cuentas por cobrar para identificar los saldos vencidos. Algunos de estos informes no proporcionan ayuda suficiente para la cobranza, por lo que es recomendable seguir las siguientes acciones:

- a. Marcar con algún color las cuentas problema.

- b. Clasificar sus cuentas de acuerdo con problemas como, por ejemplo:
 - Antigüedad.
 - Cantidad total vencida.
 - Agrupamiento y descripción del porcentaje de cuentas de acuerdo con el tiempo de vencimiento (por ejemplo la que tiene 120, 90 o 60 días) con la finalidad de identificar las que tienen mayor problema y que afectan las necesidades de flujo de efectivo.
- c. Obtener un Informe de Antigüedad de las Cuentas (IAC) por cada una, lo cual ayudará a identificar tanto problemas en sus cuentas como en su personal. El IAC debe indicar la información necesaria para la toma de decisiones de manera adecuada.
- d. Incluir en los reportes columnas necesarias que contengan comentarios que describan las actividades de cobranza y fechas, lo cual ayudará a dar seguimiento y a analizar cuentas individuales, así como proporcionar información del sistema en general.

2. *Actividades de cobranza*

Son múltiples las actividades de cobranza que se llevan a cabo, entre las cuales se encuentran desde una llamada telefónica, una carta, hasta una visita con abogados al cliente.

3. *Negociación.*

Fase que se caracteriza por la renuncia de la deuda que hay entre la relación del deudor con la empresa, pero algunas prefieren llegar a un acuerdo caracterizado por recuperar una parte del crédito en vez de perder el saldo total, o establecer juicios que en ocasiones pueden ser más caros que lo que se recuperará.

4. *Acción judicial*

Este camino involucra al sistema judicial para reclamar mediante la acción de los juzgados el cumplimiento del deudor para saldar los créditos que la empresa le concedió. Se puede decir además que es la fase del proceso de cobranza en el que se usan las leyes y contratos

para obligar al deudor a cumplir con las cláusulas de los contratos de los créditos establecidas entre la empresa y el cliente, como consecuencia de haber agotado las otras maneras de cobros más flexibles y no haber logrado que el cliente cubra las deudas.

Morales, J. y Morales, A. (2014), nos detallan en la fig. 2 las acciones para la cobranza de pagos retrasados en forma esquemática, una serie de propuestas de acciones para emprender el seguimiento y control de los deudores que no cumplen en tiempo y forma con los pagos del crédito.

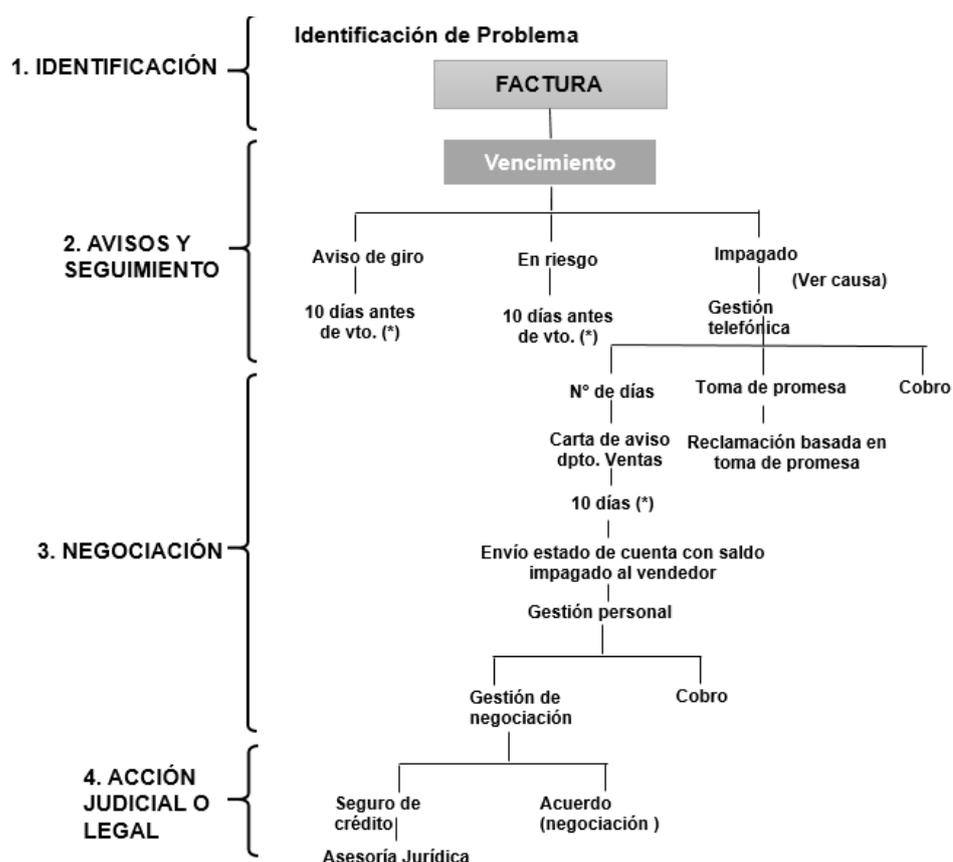


Figura 2 Proceso de cobranza

Fuente: esta figura es un ejemplo de cita de Morales, J. y Morales, A. (2014, p.156)

Beaufond (2005, p. 34) nos menciona, “en cualquier sistema de cobranzas las actividades se realizan generalmente a través de las siguientes etapas: (a) recordatorio, (b) insistencia o persecución, y (c) acciones o medidas drásticas”.

Para Beaufond (2005), en cada una de las etapas mencionadas, se debe aplicar una técnica que corresponda a las actividades que se realizan en cada una de ellas; sin embargo, antes de que una empresa inicie el procedimiento de cobranzas, debe tener dentro de sus prácticas de control de actividades el envío de estados de cuentas mensuales a los deudores y un sistema de recordatorio del departamento de cobranzas. Se debe tener en cuenta que, en el área de cobranzas en primer lugar debe recordar las cuentas vencidas que cada día requieren su atención y en segundo lugar registrar la acción tomada y la fecha en que esta acción se tomó, esto permitirá menos repetición de registros y menos actividad de oficina, lo cual hace más eficaz el sistema. Las acciones, generalmente son un sistema de tarjetas de índice archivadas en orden de fecha o un sistema de tarjetas de registro en el cual las cuentas se archivan en orden alfabético y por fecha.

Wittlinger et al. (2003) nos hablan de como la gestión de cobranza es un proceso, donde este se convierte en una interacción frecuente con los clientes; que parte del análisis de la situación del cliente, un oportuno y frecuente contacto con este, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados. Ellos nos muestran algunas acciones típicas en la gestión de la cobranza, junto con un Flujograma (fig.3.) a continuación:

a) *Análisis del caso.*

¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora?

b) *Contacto con el cliente.*

¿Qué información registra el cliente? ¿Dónde está ubicado el cliente?
¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?

c) *Diagnóstico.*

¿Cuál es el problema a raíz de la morosidad actual? ¿Qué tipo de cliente tenemos?

d) Generación de alternativa.

¿Cuáles son las posibles soluciones? El objetivo de esta acción es la venta del beneficio para crear una cultura de pago en el cliente.

e) *Obtención de compromisos de pago.*

¿Realizamos una buena negociación? Se debe identificar claramente, cuándo, dónde, cómo y cuánto pagará el cliente, y recordar, por ejemplo, que el cliente que está en una situación de sobreendeudamiento o disminución de ingresos establecerá una jerarquía en el pago de las deudas. ¿Logramos que el cliente le dé prioridad al pago de este crédito?

f) *Cumplimiento de compromisos de pago.*

¿El cliente cumplió con el compromiso de pago en la fecha indicada?
¿Demuestra que quiere pagar? El objetivo es mostrar consistencia a lo largo de toda la gestión de cobranza. No basta el compromiso y la actitud positiva del cliente hacia el pago; los gestores de cobranza deben realizar seguimiento a los compromisos de pago.

g) *Registro de acciones.*

¿Las acciones están siendo coordinadas? Es importante considerar o ponerse en el lugar de la persona que continuará la gestión de cobranza.

h) *Seguimiento del caso.*

¿Conocemos la actual situación del cliente y las acciones realizadas?

i) *Intensificación de las acciones.*

¿Cuál es la acción a tomar que nos permita recobrar el activo de manera más inmediata? ¿Cuáles son los activos que el cliente posee?
¿Qué podemos recuperar con una acción legal? En esta fase el interés es recuperar el activo aún a costa de perder al cliente.

j) *Definiendo los créditos "pérdida".*

Es importante definir claramente las condiciones para reconocer la pérdida de un crédito, es decir - cuando la gestión de cobranza ha finalizado. Puede ser cuando se ha agotado todas las estrategias posibles para la recuperación de la deuda y/o cuando la probabilidad de pago es muy baja. En general, se debe analizar el costo-beneficio

de las medidas judiciales, reportando el cliente moroso, y otras acciones permitidas por ley.

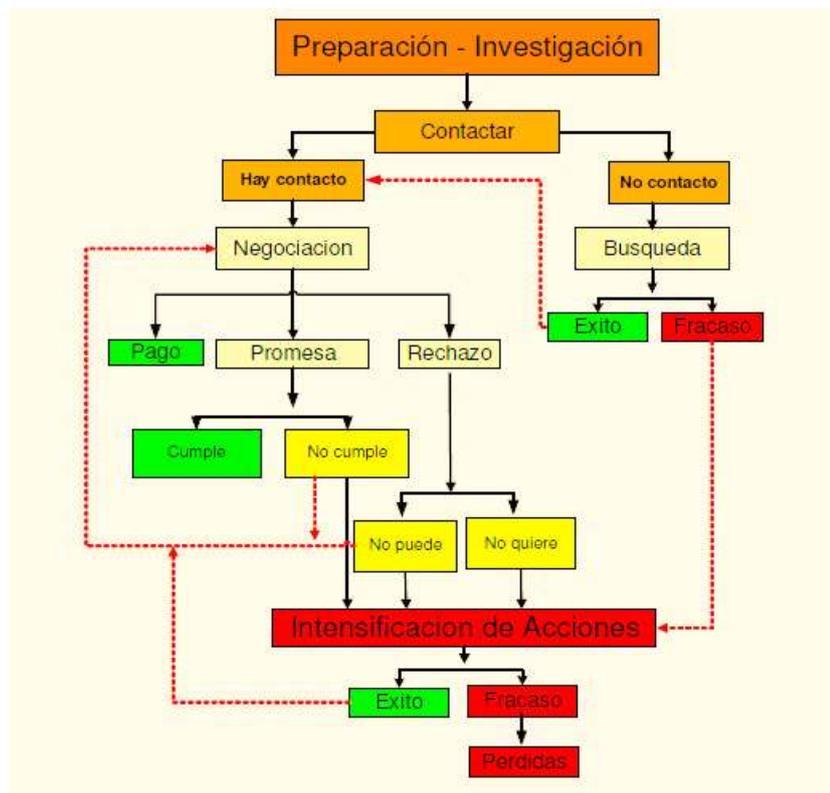


Figura 3 *Proceso de Gestión de cobranza*

Fuente: Wittlinger, B., Carranza, L. y Mori, T. (2003). Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza [versión electrónica]. Revista Acción International Headquarters, 26. (p. 4)

El cliente debe percibir la gestión de cobranza como algo continuo y no esporádico, de allí que resulte muy importante el seguimiento oportuno y rápido de las acciones de cobranza por los diversos participantes de la gestión: *call center*, asesores de crédito, y gestores de campos. El cliente debe sentir que lo estamos marcando constantemente, siendo dinámicos, ágiles y resolutivos para controlar la situación. (Wittlinger et al., 2003, p. 5).

2.2.1.1.3. *Políticas de Cobranzas*

Las políticas de cobro son procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los

créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. (Morales, J. y Morales, A., 2014, p.164)

Además se debe agregar que, cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. (Beaufond, 2005)

Se debe tener en claro que, los diferentes procedimientos de cobranza que utilice y aplique una empresa deben estar determinados por una política general de cobranza.

Del Valle (2005) nos menciona:

Las políticas son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. (...) En ocasiones se confunde a las políticas con las reglas, siendo la diferencia que las reglas son mandatos precisos que determinan la disposición, actitud o comportamiento, que deberá seguir o evitar en situaciones específicas el personal de una empresa; de tal manera que, mientras las reglas son estrictas, las políticas son flexibles. (p. 37)

A. *Importancia.*

Del Valle (2005) nos menciona que la importancia de una política de cobranza es indispensable en una empresa, porque contribuyen a lograr los objetivos de la misma, permitiendo la delegación de autoridad dentro del área de cobranzas, además genera la motivación y estimulación al personal dejando al libre arbitrio ciertas decisiones en determinadas actividades evitando pérdidas de tiempo a los superiores. (p.38).

B. *Clasificación de las políticas de cobranza.*

Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito; en sentido, sólo una compañía que

efectúe todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito. (Del Valle, 2005, p.37)

Para esta autora, las políticas de cobranza se clasifican en:

1. *De acuerdo con el nivel jerárquico en que se formulen y con las áreas que abarquen:*

a. *Estratégicas o generales.*

Se formulan a nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

b. *Tácticas o departamentales.*

Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.

c. *Operativas o específicas.*

Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

2. *En cuanto a su origen las políticas pueden ser:*

a. *Externas.*

Cuando se originan por factores externos a la empresa (competencia, gobierno, proveedores, clientes, etc.)

b. *Consultadas.*

Normalmente dentro de una empresa existen actos esporádicos que dan lugar a que el personal tenga que recurrir a su jefe inmediato para poder solucionar un problema.

c. *Formuladas.*

Son emitidas por diversos niveles superiores, con el propósito de guiar la correcta acción y decisión, del personal en sus actividades.

d. *Implícitas.*

En las actividades diarias de una empresa el personal se enfrenta a situaciones de decisión en donde no existe una política previamente establecida, lo que origina ciertos lineamientos que sin estar escritos se aceptan por costumbre en la organización.

C. *Tipos de políticas de cobranza.*

Para Beaufond (2005) se pueden distinguir tres tipos de políticas: (p. 21)

1. *Políticas restrictivas.*

Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso, pero a su vez este tipo de política puede traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, inversión más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

2. *Políticas liberales.*

Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

Del Valle (2005) adiciona: “las políticas liberales favorecen al cliente, promueven la movilización del artículo, son artículos de novedosa introducción al mercado, no estacionales, de rápida rotación y valor bajo o relativamente bajo”. (p.42)

3. *Políticas racionales.*

Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa, se conceden créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable.

Morales, J. y Morales, A. (2014.), que nos mencionan:

Si, por ejemplo, el objetivo primordial es la prontitud en el cobro de las cuentas pendientes, se usarán métodos estrictos que pueden ser muy costosos y a su vez difundir una imagen de la empresa estricta para el cobro a los clientes. Pero si, por otra parte la empresa tiene como objetivo tener una reputación de aceptación entre los clientes, probablemente acepte las súplicas de los clientes para dilatar los pagos, lo cual conducirá a la empresa a establecer políticas amables y hasta delicadas, que seguramente conducirán a una cobranza más lenta. Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desarrollan sus operaciones. (p.164)

Según la forma de otorgar los créditos, las políticas deben ser establecidas de acuerdo a cada departamento de crédito. Así nos menciona Del Valle (2005), que el adoptar una política liberal o restrictiva depende de la alta dirección o de la gerencia de crédito, y la decisión debe basarse en una serie de factores y condiciones que se presentan a la empresa; esto será resultado de la evaluación de numerosos factores, y no se modifican de pronto a causa de un solo cambio temporal de su situación. Una inteligente política de crédito está enmarcada por el propósito de conseguir o que a la larga sea más conveniente para la empresa, y no lo que sólo pueda ser de beneficio inmediato o temporal.

D. Factores que afectan la política de cobranzas

Existen muchos factores que influyen en la determinación del tipo de política más conveniente de cobro que adoptara cada empresa para su situación. Para Morales, J. y Morales, A. (2014, p.165), los factores más importantes son:

1. Capital.

Es el monto propio de que dispone la empresa que diseña la política de cobranza, dado que si no recupera los créditos, la empresa

requerirá recursos financieros y eso puede desencadenar problemas para el desarrollo de sus operaciones. Si la empresa no tiene un capital de trabajo suficiente y depende de la rotación de sus mercancías para suministrarse los fondos que necesitan, significa una pérdida de recursos para la compañía.

2. *Competencia.*

Es necesario conocer, “¿qué está haciendo la competencia?”, porque una empresa que ofrezca mejores condiciones para el deudor en la forma de pago, atraerá más clientes, y aquella empresa que su política de cobro es más rígida los perderá y con ello afectara sus resultados financieros.

3. *Tipo de mercancía.*

A menor volumen de mercancías, más grande es la necesidad del pronto pago de la cuenta y, por lo tanto, deberá ser más estricta la política de cobranza.

4. *Clases de clientes.*

Algunos clientes pagan regular y casi automáticamente en respuesta a una simple llamada o recordatorio, sin usar estrategias para que paguen. En el otro extremo se encuentran los clientes para los cuales si se adopta una política débil no responden, por lo cual se deberán adoptar políticas que incluyan la amenaza de la acción legal inmediata.

2.2.1.1.4. Buenas prácticas en la gestión de cobranza.

Wittlinger et al. (2003) mencionan que las prácticas se implementan mucho antes de observar la morosidad, y buscan crear estrategias proactivas para evitar los créditos morosos. Recomiendan técnicas para la recopilación y mantenimiento preciso de información, la segmentación de clientes y la oferta de “productos de cobranza”. Finalmente, recomiendan un conjunto de políticas y procedimientos para la cobranza exitosa de créditos morosos.

Tabla 4
Práctica N° 1: Estrategias para tratar la morosidad antes que comience.

<i>Estrategia</i>	<i>Técnica</i>
Educar al cliente sobre producto, costos y gastos de cobranza.	Enfatizar los beneficios de pago oportuno (descuentos por pronto pago), como gastos que pueden incurrir al no pagar a tiempo.
Establecer fechas de pago que son mutuamente beneficiosas.	Los días de pago deben coincidir con los días de mayor liquidez del negocio, y lejos del pago de importantes obligaciones para el cliente.
Tratar quejas y reclamos oportunamente.	Una atención oportuna puede tratar la inquietud del cliente antes de resultar en morosidad.
Utilizar el refuerzo positivo.	La empresa tiene la oportunidad de reconocer y premiar a los clientes que realizan su pago puntual.

Tabla 5
Práctica N° 2: Asegurar la calidad de la recopilación y manejo de información

<i>Estrategia</i>	<i>Técnica</i>
Desarrollar eficientes sistemas de información y soporte.	Para analizar la gestión de cobranza, se requiere la implementación de un eficiente soporte informático que facilite el monitoreo de clientes morosos y la generación de reportes claros y precisos.
Obtención de información de calidad acerca del cliente.	El contacto permanente y adecuado con el cliente resulta fundamental, por ello se debe verificar y actualizar en cada etapa del proceso de cobranza la información de cada participante.
El establecimiento del comité de mora.	Este comité apoya el desarrollo de una cultura de cobranza dentro de la empresa, como un sistema de retroalimentación sobre estrategias, políticas y procedimientos de cobranza.
Crear unidades internas de control metodológico	El control metodológico es una herramienta de retroalimentación y diagnóstico continuo para mantener al equipo gerencial informado sobre la calidad de operaciones, y en cuanto a la correcta aplicación de las políticas y procesos de crédito.

Tabla 6
Práctica N°3: Fomentar productividad en el área de cobranza

<i>Estrategia</i>	<i>Técnica</i>
Determinar el procedimiento adecuado para la cobranza.	Decidir entre contratar una compañía especializada de cobranza o crear una unidad interna. Se debe analizar recursos, costos y beneficios de cada opción.
Seleccionar y capacitar el personal.	Identificar los roles del personal, y considerar el perfil idóneo para cada cargo. La capacitación es clave para la recuperación de créditos y trato adecuado al cliente.
Implementar un sistema de incentivos para el personal.	Los incentivos motivan al personal el máximo de su capacidad al logro de los resultados y sana competencia.

Tabla 7
Práctica N° 4: Contar con políticas y procesos de recuperación claramente definidos.

<i>Estrategia</i>	<i>Técnica</i>
Establecer políticas para el contacto con el cliente.	Se debe considerar los días de atraso y la posibilidad de recupero para la elección de la mejor política, incluyendo estrategias preventivas y un plan que especifique la fecha del próximo contacto.
La cobranza segmentada por niveles de riesgo.	Durante el proceso de cobranza se debe decidir cuándo contactar al cliente, quién contactarlo, cómo aproximarse al cliente, qué producto ofrecer, cómo tratar las promesas incumplidas y clientes desaparecidos, qué hacer en caso de desastres naturales, y otras decisiones.
Segmentación.	Se debe identificar la causa del atraso y clasificar al cliente basándose en actitud, capacidad de pago, solvencia y ubicación.
Ofrecer una variedad de opciones o alternativas de pago.	Se debe desarrollar varias alternativas u opciones de pago para los clientes, ajustadas a sus diversas necesidades y situaciones.

2.2.2. Liquidez.

2.2.2.1. Concepto.

Morales, J. y Morales, A. (2014, p.30), mencionan que “la liquidez es un factor que analiza la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus compromisos a tiempo”.

Wong (1996, p.21) sostiene que:

(...) cabe mencionar que en el Perú las fuentes de financiamiento son escasas, la liquidez será el criterio prioritario en las finanzas, inclusive con mayor peso que el riesgo y la rentabilidad. La capacidad de pago a corto plazo no debe entenderse como un concepto absoluto, no existen los términos de activo líquido o ilíquido. El verdadero concepto más bien tiene que ver con una cuestión de grado. Por ejemplo, las cuentas por cobrar son activos más líquidos que los inventarios, pero menos líquidos que la caja.

Después de ver los conceptos de liquidez, podemos concluir que es la disposición inmediata de fondos financieros para hacer frente a todo tipo de compromisos. Todas las empresas necesitan contar con suficiente efectivo para pagar su deuda, pero también si tiene dinero en exceso puede que pierda su valor en el tiempo.

Por lo tanto, la liquidez es una de las variables de estudio en esta investigación, que me permitirá medir y conocer el tiempo en el que las cuentas por cobrar se convierte en dinero disponible para la empresa.

2.2.2.2. Consecuencias por falta de liquidez.

Apaza (2011), nos menciona las consecuencias por la falta de liquidez a corto plazo de cada empresa, como la incapacidad para hacer frente al pago de deudas y obligaciones vencidas, y a largo plazo conducir a la venta forzosa de inversiones y activo no corriente, incluyendo la insolvencia y quiebra. Apaza nos muestra 3 campos involucrados:

- *Propietarios de la empresa.*

La falta de liquidez significa la reducción de la rentabilidad y oportunidades, o bien la pérdida del control o pérdida parcial o total de las inversiones de capital.

- *Acreeedores de la empresa.*

La falta de liquidez a veces causa el retraso del cobro de los intereses o la pérdida parcial o total de tales cantidades.

- *Cientes y proveedores de bienes y servicios.*

La falta de liquidez genera la incapacidad de cumplir con las obligaciones contractuales y la pérdida de la relación de los proveedores.

2.2.2.3. Cálculo y medición de liquidez

Anticiparse ante cualquier contingencia que se genera por la falta de efectivo, se necesita obtener y medir una perspectiva completa de liquidez, como herramientas de gestión y control de liquidez.

Morales, J. y Morales, A. (2014, p.30), mencionan que la liquidez se calcula a través de las siguientes razones financieras:

$$\text{Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Caja, bancos y Val. Realizable + clientes}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo a corto plazo}}$$

Sin embargo, existen otras herramientas para medir la liquidez de manera rápida y sencilla, como son:

- ❖ El Fondo de Maniobra
- ❖ Las ratios Financieros

A. Fondo de Maniobra:

Apaza (2011, p.299) menciona que “el Fondo de Maniobra se define como el excedente de los recursos permanentes (Patrimonio – Pasivo No Corriente) sobre Activo no corriente”.

$$\text{Fondo de Maniobra} = \frac{\text{Patrimonio – Pasivo No Corriente}}{\text{Activo no corriente.}}$$

Se debe observar que, por concepto básico de contabilidad (partida doble), donde ACTIVO = PASIVO, el Fondo de Maniobra corresponde a la diferencia entre Activo y Pasivo Corriente.

B. Ratios Financieros:

Flores (2012, p.145) menciona “los ratios, índices, cociente o relación, expresan el valor de una magnitud en función de otra y se obtiene dividiendo un valor por otro.”

Según CONASEV [(ya citado por Flores (2002, p145)], los índices financieros llamados también coeficientes financieros, se define como la relación que existe entre las Cuentas del Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas.

a. Objetivo de los ratios financieros.

Flores (2012, p.145) expone que:

El objetivo principal de los ratios es conseguir una información distinta y complementaria a las cifras absolutas, que sea útil para el análisis patrimonial, financiero y económico. Para esto se debe tener en cuenta dos criterios fundamentales:

- *Relación.*

Solo se debe determinar ratios con magnitudes relacionadas, pues de lo contrario la información proporcionada por el ratio no tendría sentido.

- *Relevancia.*

Se debe considerar sólo aquellos ratios que proporcionan información útil, ya que no es igualmente válida la información proporcionada por todos y cada uno de los ratios y en ese sentido se deben eliminar aquellos que resulten irrelevantes.

b. Importancia de los ratios financieros.

Flores (2012) menciona que:

Los ratios financieros son indicadores que guían al gerente hacia una buena dirección de la empresa, pues los orienta hacia estrategias a largo plazo como a decisiones de corto plazo. También, informan a la dirección temas que requieren de atención inmediata, realizan importantes interrelaciones entre departamentos porque los ratios muestran las conexiones que

existen entre las diferentes partes del negocio. Como consecuencia permitirá a los gerentes de las diferentes áreas funcionales trabajar conjuntamente en beneficio de los objetivos generales de la empresa. (p.146)

c. Clasificación de los ratios financieros.

Flores (2012) nos muestra los diferentes índices:

1. Ratios de liquidez.

Muestran el nivel de solvencia financiera a corto plazo, en función a la capacidad de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo que se derivan del ciclo de producción. (p.151)

Este grupo a su vez se divide en:

- Liquidez corriente.
- Prueba acida o liquidez severa.
- Liquidez absoluta
- Capital de trabajo

2. Ratios de gestión.

Permiten evaluar el nivel de actividad de la empresa y la eficacia con la cual ésta ha utilizado sus recursos disponibles, a partir del cálculo del número de rotaciones determinadas partidas del Balance durante el año, la estructura de las inversiones, y del peso relativo de los diversos componentes del gasto, sobre los ingresos que genera la empresa a través de las ventas. (p.151)

Este grupo a su vez se divide en:

- Rotación de existencias
- Promedio de créditos otorgados.
- Rotación de cuentas por cobrar.
- Promedio de compras al crédito.
- Rotación de cuentas por pagar.
- Rotación de capital de trabajo.
- Rotación del activo fijo.
- Rotación del activo total.
- Rotación de patrimonio.

3. *Ratios de endeudamiento (solventia).*

Son indicadores que miden la solventia financiera de largo plazo con que cuenta la empresa, para hacer frente al pago de sus obligaciones con regularidad. (p.152)

Este grupo a su vez se divide en:

- Apalancamiento financiero o solventia
- Solventia patrimonial a largo plazo.
- Solventia patrimonial.

4. *Ratios de rentabilidad.*

Permiten evaluar el resultado de eficacia en la gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa. (p. 152)

Este grupo a su vez se divide en:

- Margen de utilidad bruta.
- Margen de utilidad neta (lucratividad).
- Rentabilidad patrimonial.
- Rentabilidad del activo o índice de Dupont.
- Rentabilidad de capital.

d. Principales ratios de liquidez utilizados en la investigación.

1. *Liquidez corriente.*

Indica el grado de cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones de menor vencimiento o de mayor exigibilidad. Se calcula dividiendo los activos corrientes entre las deudas de corto plazo, cuanto más elevado sea el coeficiente alcanzado, mayor será la capacidad de la empresa para satisfacer las deudas que vencen a corto plazo. (Flores, 2012, p.151).

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Jordá y García (2004), mencionan que un valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 2; en caso contrario que sea menor que 2, indica que puede haber problemas de liquidez.

2. *Prueba ácida o liquidez severa.*

Representa una medida más directa de la solvencia financiera de corto plazo de la empresa, al tomar en consideración los niveles de liquidez de los componentes del activo circulante. Se calcula como la relación entre los activos corrientes de mayor grado de convertibilidad en efectivo, y las obligaciones de corto plazo. (Flores, 2012, p.151).

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Cte} - \text{Exist.} - \text{Gast. Pag. Anticip.}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Concepto

Practica

Co

Jordá y García (2004), menciona que un valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 1; en caso contrario que sea menor que 1, indica que puede haber problemas de liquidez.

3. *Liquidez absoluta.*

Este índice indica el periodo durante el cual la empresa puede operar con sus activos disponibles sin recurrir a los flujos de ventas. Con respecto a los activos se considera sólo caja y bancos y los valores negociables. (Flores, 2012, p.148).

$$\text{Liquidez Absoluta} = \frac{\text{Disponible en Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Jordá y García (2004), menciona que un valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 0.3; en caso contrario que sea menor que 0.3, indica que puede haber problemas de liquidez.

4. *Capital de trabajo*

Este índice muestra el exceso de Activo Corriente que posee la empresa, para afrontar sus obligaciones corrientes. (Flores, 2012, p.148).

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Cte.} - \text{Pasivo Cte.}$$

2.3. Definición de términos básicos

- ✓ **Corto plazo:** a los activos de inmediata disponibilidad, como bancos, caja, clientes, documentos por cobrar. También a los pasivos que se liquidarán dentro del ejercicio de 12 meses se los considera obligaciones a corto plazo.
(<https://quesignificado.com/a-corto-plazo/>)
- ✓ **Condición judicial:** indica el modo de ser de un individuo con relación a una ley o acción jurídica.
- ✓ **Crédito moroso:** Créditos sin recibir el pago de una cuota en el día de vencimiento; generalmente se define el cliente en mora después de un día de atraso en el pago de su cuota. (Wittlinger, Carranza y Mori, 2003).
- ✓ **Cuentas por cobrar:** Constituyen uno de los activos más importantes de una empresa. Su misma naturaleza de representar las decisiones de concesión de crédito, la gran importancia que para la administración tiene su buen manejo y control en las decisiones financieras, como instrumento que contribuye a elevar el volumen de ventas y a la generación de fondos para el financiamiento de las operaciones corrientes de la empresa. (Beaufond, 2005).
- ✓ **Cuentas morosas:** Son las cuentas de los créditos que no han recibido pagos de un préstamo dentro del plazo acordado. (Morales, J. y Morales, A., 2014).
- ✓ **Correos electrónicos:** servicio que permite el intercambio de mensajes a través de sistemas de comunicación electrónicos.
- ✓ **Departamento de cobranza:** Existe en las organizaciones independientemente del tamaño, sector y volumen de facturación de la empresa. Algunas compañías establecerán departamento de créditos independiente del resto de la estructura organizativa, pero en algunas organizaciones es pequeño, establecen esta función a través de una persona que dedica parte de sus jornadas al seguimiento y control del crédito y sus estatus de pago. (Morales, J. y Morales, A., 2014).
- ✓ **Llamada:** operación donde se pone en conexión una persona con un teléfono y su destinatario para tratar algún asunto en común.

- ✓ **Morosidad:** falta de puntualidad o retraso en cumplir un objetivo, un pago o en la devolución de una deuda que está estipulada en un contrato formal. (Morales, J. y Morales, A., 2014).
- ✓ **Notificación escrita:** proceso mediante el cual se le informa a alguien acerca de una determinada circunstancia que le incumbe de manera escrita.
- ✓ **Productos de cobranza:** conocidos también como alternativas de pago ajustadas a las necesidades de los clientes (Wittlinger, Carranza y Mori, 2003).
- ✓ **Ratio:** coeficiente o razón que proporciona una unidad contable y financiera de comparación, a través del cual, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.
- ✓ **Rentabilidad:** es el resultado de la actuación de la administración en la empresa para dirigirla adecuadamente. Las razones de rentabilidad muestran la influencia que tienen la liquidez, la administración de activos y la deuda sobre los resultados de las operaciones y que precisamente se reflejan en las utilidades de la corporación. (Morales, J. y Morales, A., 2014).
- ✓ **Solvencia.** Es la posición financiera que refleja el estado de liquidez aceptable, es decir, si en un momento dado el deudor cuenta con dinero suficiente para cubrir sus compromisos. (Morales, J. y Morales, A., 2014).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

La gestión de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

3.2. Hipótesis específicas

- Los procedimientos de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.
- Las políticas de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

3.3. Variables

Variable independiente:

Gestión de Cobranza

Variable dependiente:

Liquidez

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo y diseño de investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: Investigación Aplicada; y conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel cualitativo – descriptivo, correlacional.

4.2. Método de investigación

El método de esta investigación es el método inductivo, pues se estudia los problemas desde las partes hacia el todo, es decir estudiar los elementos del todo para llegar a un concepto o ley.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

La población está constituida por la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C., con 5 personas en el área de cobranzas.

4.3.2. Muestra

La muestra está constituida por la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C., con 5 personas en el área de cobranzas.

En esta investigación, para determinar el tamaño de muestra no es necesaria la aplicación de alguna fórmula estadística, porque se cuenta con una población muy pequeña.

4.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis está dado por todos y cada uno de los trabajadores del área de cobranza de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

4.5. Operacionalización de Variables

4.5.1. Variable independiente

Tabla 8
Operacionalización de variable independiente

<i>Nombre de la Variable</i>	<i>Definición Conceptual</i>	<i>Definición Operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Índices</i>
Gestión de Cobranza	La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible. (Wittlinger, Carranza y Mori, 2003)	La gestión de cobranza implica los procesos de cobranza y la aplicación de políticas de cobranza que debe seguir la empresa para recuperar créditos y tener liquidez y cumplir con sus obligaciones empresariales.	Procesos de Cobranza	❖ Notificaciones escritas	○ N° notificaciones
				❖ Correos electrónicos	○ N° de correos
				❖ Llamadas	○ N° de veces de llamadas
			Políticas de Cobranza	❖ Atraso de cobranza	○ N° de días de atraso
				❖ Moras e intereses y gastos	○ % de mora, interés y gastos
				❖ Condición Judicial	○ Demanda ○ Cobranza judicial

4.5.2. Variable Dependiente

Tabla 9
Operacionalización de la variable dependiente

<i>Nombre de la Variable</i>	<i>Definición Conceptual</i>	<i>Definición Operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Índices</i>
Liquidez	La liquidez es un factor que analiza la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus compromisos a tiempo. (Morales, J. y Morales, A., 2014)	Se refiere a la liquidez corriente, prueba acida y absoluta que tiene la empresa para tener disponibilidad de efectivo a corto plazo.	Liquidez Corriente	Ratio	Grado de liquidez
			Prueba acida	Ratio	
			Liquidez absoluta	Ratio	
			Capital de Trabajo	Ratio	

4.6. Técnicas e instrumento recolección de datos

El método de recolección de datos que se utiliza en este estudio es el trabajo en campo a través de la encuesta y el análisis documental; para lo cual se elaborará una encuesta aplicado en el área de cobranzas con la finalidad de obtener información sobre los aspectos relacionados a la investigación junto con un análisis documental sobre la información financiera y contable proporcionada por el área de contabilidad.

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

Las técnicas que se utilizan para el procesamiento de datos es ordenamiento de datos, tablas estadísticas y gráficas. Se tabulará la información a partir de los datos obtenidos haciendo uso del programa Excel y SPSS (v.19), con un nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Análisis e interpretación de resultados

En el análisis de la gestión de cobranzas y su influencia en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, después de hacerse un estudio se concluye de los datos obtenidos que:

Al analizar los procedimientos de cobranza, según la tabla 14 el 80% del personal de cobranzas manifiesta que los procedimientos de cobranzas son claros en un 26% y 50%, porque estos se llevan a cabo de manera empírica y no hay un manual de procedimientos que permita llevar la realización de las actividades de manera organizada, homogénea y planificada, además de lograr la orientación del personal de cobranzas hacia la aplicación de los procedimientos de manera clara para que no haya distorsiones en la aplicación del mismo. Se debe agregar que, la utilización de correos y llamadas dentro de la empresa debe mejorar, pues según la tabla 17 el 60% de los encuestados manifiesta que el uso de estos procedimientos funciona casi siempre de manera frecuente y eficaz, debido a que el personal de cobranzas considera que las llamadas y correos usados de manera reiterativa hacia el cliente moroso resulta hostigante, y junto a esto, los clientes que ingresan por primera vez a la cartera de clientes no tienden a acostumbrarse a esta medida, generando que el cliente cancele su deuda algunas veces a la semana siguiente de la aplicación de los procedimientos de cobranzas, como se observa en la tabla 19 con el 60% de los encuestados; por lo cual, se debe mejorar este procedimiento de cobranza de tal manera que se sepa cuando y a través de que procedimiento aproximarse al cliente para que este cancele su crédito. Para mejorar lo ya mencionado, se debe frecuentar la realización de informes de cobranza de manera semanal pues permitirá una mejor eficiencia dentro del área, pues como se observa en la tabla 16 el 80% de los encuestados manifiesta que casi siempre se realizan de manera mensual.

Al analizar las políticas de cobranza, según la tabla 20 el 80% de los trabajadores estuvieron de acuerdo que se aplica dentro de la empresa casi siempre una política racional (flexible), la cual genera una desventaja pues se debe analizar el cliente con el cual se está tratando y aplicarle la política correspondiente para que este cancele su crédito vencido, pues no todos los clientes son iguales, como lo menciona Morales, J. y Morales, A. (2014) “Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desarrollan sus operaciones”. Junto a esto se debe mejorar las políticas de cobranza como solvencia, record crediticio y garantías que se hacen para evaluar al cliente, pues como se observa en la tabla 22 el 60% de los encuestados manifiesta que algunas veces para la evaluación de un crédito se consideran estas políticas en un cliente nuevo o si el monto no es muy significativo para la empresa, pues esta solo acepta información básica pero no se analiza su situación financiera o historial de pago con respecto a otras empresas y se le concede el crédito sin conocer su comportamiento frente a la deuda. Para mejorar esto se debe fomentar la productividad dentro del área a través de capacitación al personal de manera frecuente pues permitirá garantizar la recuperación de los créditos y además un adecuado trato al cliente, pues según la tabla 23 el 60% de los encuestados alguna vez recibió una capacitación sobre la aplicación de las políticas de crédito, y esto está afectando en la gestión de cobranzas de manera resaltante.

Al analizar la liquidez de la empresa, según la tabla 24 el 80% afirma que casi siempre la falta de liquidez afecta al cumplimiento de las obligaciones con terceros; esto se debe a que la empresa al no aplicar correctamente los procesos y políticas de cobranza se retrasan los días de cobro de las cuentas, impidiendo el cumplimiento de los objetivos que se tiene dentro del área de cobranzas, y para esto la empresa recurre a otros financiamientos generando mayores gastos como lo es un préstamo bancario, como se observa en la tabla 26, donde el 60% de los encuestados afirma que casi siempre se recurre a un financiamiento bancario, el cual genera costos e intereses, generando mayor gasto a la empresa. Además se hace un análisis documental en el cual se concluye que, según la tabla 28 la empresa cuenta con S/.1.25 para pagar a tiempo las deudas a corto plazo, es decir que la empresa si cuenta con la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones, pero según Jordá y García (2004), mencionan que el valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 2, pero como en este caso es menor que 2, se

recomienda a la empresa mejorar su gestión de cobranzas. En la tabla 29, se observa el ratio de prueba ácida, el cual muestra que por cada S/.1.09 la empresa puede hacer frente a sus obligaciones con el activo corriente sin contar con su activo realizable, pues no se puede asegurar su inmediata disponibilidad; esta cantidad nos muestra que la empresa está dentro del valor correcto según Jordá y García (2004), que mencionan que el valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 1. En la tabla 30, se observa el ratio de liquidez absoluta, el cual mide netamente la liquidez de la empresa, la cual para el año 2017 dispone de S/.0.02 para hacer frente a sus obligaciones tan solo con su activo disponible sin contar con su activo exigible y realizable; pero para Jordá y García (2004), este valor nos indica que la empresa tendría problemas para cumplir sus obligaciones solo con el efectivo, pues el valor correcto para este ratio debe ser igual o mayor que 0.3. Pero no solo es importante dentro de la investigación un análisis de ratios, por lo cual se recurre a un análisis financiero solo de sus activos y pasivos corrientes, en el cual según la tabla 32, al analizar el efectivo y equivalentes de efectivo se aprecia que para el año 2017 ha existido una variación negativa de S/.115,581.37 con respecto al año 2016, considerándose una disminución del 67.02%, y junto a esto se debe analizar los sobregiros, el cual para el 2017 es de S/.100,543.86 en comparación al efectivo y equivalente de efectivo el cual es de S/.56,888.63, lo cual nos deja una clara señal de falta de liquidez; además para el año 2017 el efectivo y equivalente de efectivo es el más bajo de todo el activo corriente, significando solo el 0.39%. Con respecto a las cuentas por cobrar estas se han visto aumentadas para el año 2017 en un 10.25% con respecto al año 2016, significando para el año 2017 el 18.41% del total de activo, el cual es un índice alto mostrándonos la falta de una buena gestión de cobranzas con la cual se ven afectadas las obligaciones por pagar las cuales también aumentaron en un 97.58%, 143.86% y 43.77%, siendo estas tributos por pagar, otras cuentas por pagar y obligaciones financieras respectivamente.

De acuerdo a estos resultados, la empresa no cuenta con buena salud financiera, debido a que la aplicación de los procedimientos y políticas de cobranza no dan el resultado positivo que se quiere, pues estos no se encuentran claramente definidos lo cual trae como consecuencia la falta de liquidez dentro de la empresa.

5.1.2. Discusión de resultados

Arce (2017) concluye que la empresa Provenser SAC tiene deficiencias en su gestión de cuentas por cobrar teniendo un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa, en la cual existen deficiencias en la gestión financiera de la empresa, ya que no existe un adecuado seguimiento de las cuentas por cobrar y una adecuada evaluación de los clientes; de igual modo se observa en la Clínica Limatambo, donde según los resultados de la encuesta la gestión de cobranzas influye significativamente en la liquidez, porque no se cumplen con los procedimientos y políticas de cobranza, el personal no cuenta con una capacitación permanente sobre las políticas de cobranza, además no se tiene un manual de procedimientos y políticas de cobranza definido de manera escrita que permita la homogenización dentro del departamento de cobranzas; lo cual genera la falta de liquidez, notándose claramente en el índice de liquidez absoluta que es del S/0.02 soles para cubrir sus pasivos a corto plazo, junto a ello las cuentas por cobrar han aumentado para el año 2017 considerándose un porcentaje del 18.41% en comparación de la liquidez que solo es del 0.39% del total del activo.

Tirado (2015), concluye en su trabajo de investigación de la empresa Fadicalza que la liquidez no es un problema que concierne solo al área financiera, sino a toda la empresa, en ella se identificó problemas en todos los departamentos y uno de ellos es el área operativa, donde al no haber liquidez los proveedores de materia prima dejaron de enviar mercancía lo cual generó atrasos en la producción en el periodo de análisis. En la clínica Limatambo también existe una clara falta de liquidez al analizar la comparación de los estados financieros de los años 2017 y 2016, justamente porque el sobregiro bancario es superior en casi un 57% en comparación al efectivo y equivalente de efectivo, además se nota una clara falta de pago hacia los proveedores, afectando las buenas relaciones con terceros, lo cual es una mala administración de los recursos financieros.

Para mejorar la gestión de cobranzas dentro de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca SAC se brindan algunas propuestas, las cuales deben ser analizadas por la gerencia de la empresa junto con el área de cobranzas.

Con respecto a los procedimientos de cobranza, se propone:

- ✓ Se ha observado que dentro del área de cobranzas existe la ausencia de un manual de procedimientos de cobranza de manera escrita, para lo cual se propone la implementación escrita dentro del área para la homogenización y clarificación de estos, lo cual permitirá una mejor realización de funciones, pues estas son realizadas de manera empírica.
- ✓ Se ha observado que la Clínica Limatambo, presta más atención a los créditos con mayores cantidades de morosidad, para lo cual se debe estandarizar la aplicación de procedimientos hacia todos los créditos pendientes.
- ✓ Analizar permanentemente la información que es utilizada por la empresa para mantener al día su cartera de clientes, como por ejemplo correos, teléfonos, dirección.
- ✓ Se debe implementar la revisión de los pagos de manera frecuente para tener al día los estados de cuenta por cobrar y para vigilar la morosidad de éstas; además elaborar un reporte mensual de los ingresos recaudados en la cuenta corriente, para la mejor toma de decisiones.

Con respecto a las políticas de cobranza, se propone:

- ✓ Se ha observado que dentro del área de cobranzas existe la ausencia de un protocolo escrito de las políticas de cobranza, en la cual se propone la implementación escrita dentro del área para una mejor realización de funciones, pues estas son realizadas de manera empírica.
- ✓ Para el otorgamiento de un crédito se debe incluir dentro de las políticas el análisis de los estados financieros u otra referencia bancaria o comercial, además de llenar una solicitud de crédito y datos del cliente.
- ✓ Se debe implementar expedientes por cada cliente, en los cuales se deberá contener información veraz requerida para cualquier evaluación.
- ✓ Establecer políticas de contacto con el cliente, lo cual permitirá la orientación del personal del área hacia la manera de reaccionar frente al tipo de cliente que genere una gestión de cobranzas dentro de la empresa.

5.2. Prueba de hipótesis

6.2.1. Hipótesis General

La gestión de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

a. Hipótesis nula (H_0)

La gestión de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

b. Hipótesis alternante (H_1)

La gestión de cobranza no influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

Tabla 10
Coefficiente de correlación Rho de Spearman

Correlaciones						
			6. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	11. ¿Se aplican al momento de evaluar un crédito las siguientes políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías?	13. ¿La falta de liquidez perjudica en gran medida a la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros?	14. ¿Si hubiera falta de liquidez, la empresa toma medidas preventivas?
6. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	Coefficiente de correlación	1.000		0.667	0.408	0.167
	Sig. (bilateral)			0.219	0.495	0.789
	N	5		5	5	5
11. ¿Se aplican al momento de evaluar un crédito las siguientes políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías?	Coefficiente de correlación	0.667		1.000	0.612	0.667
	Sig. (bilateral)	0.219			0.272	0.219
	N	5		5	5	5
13. ¿la falta de liquidez perjudica en gran medida a la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros?	Coefficiente de correlación	0.408		0.612	1.000	0.408
	Sig. (bilateral)	0.495		0.272		0.495
	N	5		5	5	5
14. ¿Si hubiera falta de liquidez, la empresa toma medidas preventivas?	Coefficiente de correlación	0.167		0.667*	0.408	1.000
	Sig. (bilateral)	0.789		0.219	0.495	
	N	5		5	5	5

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Se observa en la tabla 10 que, la correlación Rho de Spearman entre la gestión de cobranzas y la liquidez de la empresa es de 0.667, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables. Además, el nivel de significación de las variables es mayor a 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternante, concluyendo que la gestión de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017. Esta relación ha sido probada usando el software SPSS versión 19.

6.2.2. Primera hipótesis específica

Los procedimientos de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

Tabla 11
Coefficiente de correlación Rho de Spearman (Primera hipótesis específica)

Correlaciones			
		6. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	13. ¿la falta de liquidez perjudica en gran medida a la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros?
6. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?	Correlación de correlación Sig. (bilateral)	1	,408*
	N	5	5
13. ¿la falta de liquidez perjudica en gran medida a la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros?	Correlación de correlación Sig. (bilateral)	,408*	1
	N	5	5

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Se observa en la tabla 11 que, la correlación de Rho de Spearman entre el procedimiento de cobranzas y la liquidez es de 0.408, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables. Además, el nivel de significación de las variables es mayor a 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternante, concluyendo que el procedimiento de cobranzas influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017. Esta relación ha sido probada usando el software SPSS versión 19.

6.2.3. Segunda hipótesis específica

Las políticas de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.

Tabla 12
Coefficiente de correlación Rho de Spearman (Segunda hipótesis específica)

		Correlaciones	
		11. ¿Se consideran al momento de evaluar un crédito las siguientes políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías?	14. ¿Si hubiera falta de liquidez, la empresa toma medidas preventivas?
11. ¿Se consideran al momento de evaluar un crédito las siguientes políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías?	Correlación de correlación Sig. (bilateral)	1	,667*
	N	5	5
14. ¿Si hubiera falta de liquidez, la empresa toma medidas preventivas?	Correlación de correlación Sig. (bilateral)	,667*	1
	N	5	5

*. La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Se observa en la tabla 12 que, la correlación de Rho de Spearman entre las políticas de cobranzas y la liquidez es de 0.667, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables. Además, el nivel de significación de las variables es mayor a 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternante, concluyendo que las políticas de cobranzas influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017. Esta relación ha sido probada usando el software SPSS versión 19.

5.3. Presentación de resultados.

5.3.1. Resultados de la encuesta

Se estudia la gestión de cobranzas y su relación con la liquidez, a través de un resumen de información obtenida por el departamento de cobranzas de la empresa Clínica Limatambo, realizada a través de una encuesta en relación al manejo de las actividades del área. A continuación se presentan los resultados obtenidos.

Funciones diferenciadas de las áreas de ventas, facturación y cobranza

Tabla 13

Funciones diferenciadas de las áreas de ventas, facturación y cobranza

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	3	60%
Algunas veces	26% - 50%	2	40%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

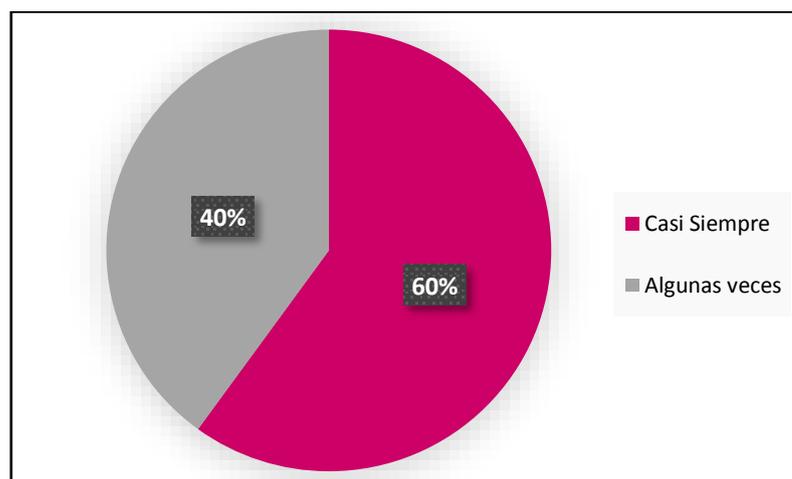


Figura 4 *Funciones diferenciadas de las áreas*

Fuente: Resumen de la tabla 13

Análisis e Interpretación.

Como se observa en la figura 4, el 60% de los encuestados manifiesta que las funciones de las áreas mencionadas están casi siempre delimitadas dentro de la

empresa, mientras que un 40% manifiesta que las funciones algunas veces están claramente diferenciadas; observándose que el desarrollo de actividades son propias de cada área, como lo es el área de cobranzas que se encarga de realizar el cobro de las ventas a crédito de la empresa y entregar créditos a los clientes. Pero deberían estar claramente diferenciadas las funciones de ventas, facturación y cobranza para que todo el personal de la empresa tenga en claro sus funciones y responsabilidades en base a los objetivos que cada área está trabajando.

Procedimiento de cobranza es claro y adecuado dentro de la empresa

Tabla 14
Procedimiento de cobranza es claro y adecuado

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	1	20%
Algunas veces	26% - 50%	4	80%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

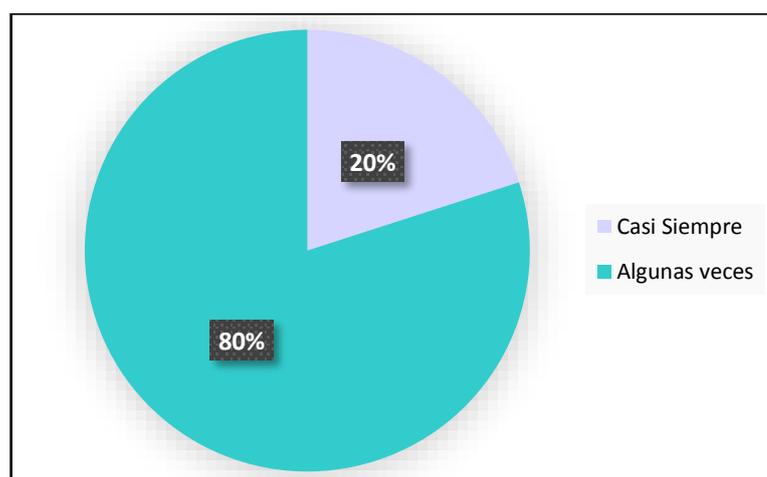


Figura 5 *Procedimiento de cobranza es claro y adecuado*

Fuente: Resumen de la tabla 14

Análisis e Interpretación.

Como se muestra en la figura 5, el 80% del personal de cobranzas manifiesta que el procedimiento de cobranzas algunas veces es claro y adecuado porque se lleva

de manera empírica y no hay un manual de procedimientos para llevar a cabo la realización de las actividades, mientras un 20% considera que casi siempre es claro y adecuado por la misma razón anterior. Para que el procedimiento de cobranzas sea claro y adecuado a un 100% se debe tener este de manera escrita para que no haya distorsiones en la aplicación del mismo, además permitirá mejor organización, planificación y comunicación dentro del área de cobranzas.

Vigilancia continua y constante de los vencimientos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza dentro del área de cobranzas

Tabla 15
Vigilancia de los vencimientos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	2	40%
Algunas veces	26% - 50%	3	60%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

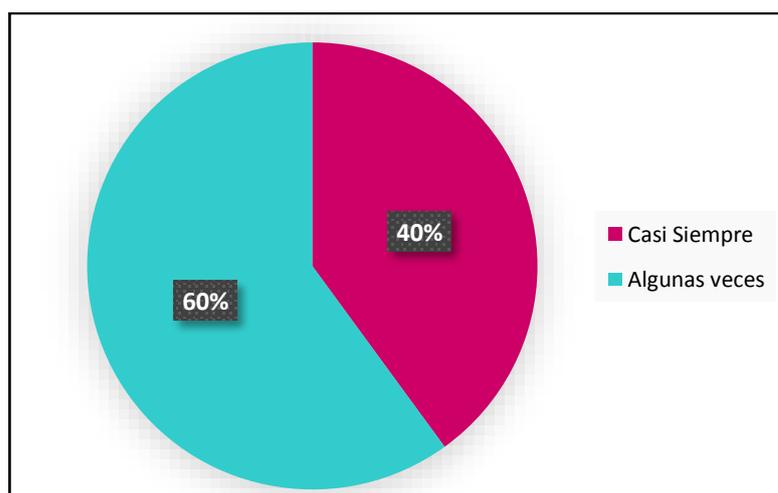


Figura 6 *Vigilancia de los vencimientos de las cuentas por cobrar y su respectiva cobranza*

Fuente: Resumen de la tabla 15

Análisis e Interpretación.

Como se observa en la figura 6, el 60% de los encuestados manifiesta que algunas veces se hace una vigilancia a las cuentas por cobrar se da seguimiento, mientras

que el otro 40% manifiesta que casi siempre se hace vigilancia a los vencimientos de las cuentas por cobrar; esto nos da a entender que el área de cobranzas recupera sus créditos entre un 50% y 75% de veces; lo cual constituye una de las principales causas que afectan la gestión de cobranza y su influencia significativa en la liquidez, para esto se debe mejorar la aplicación de los procedimientos y políticas de cobranza que se ajusten a las diversas necesidades y situaciones de los clientes, sin dejar de lado lo principal, la recuperación de los créditos.

Preparación mensual de informes de cobranza conforme a la antigüedad de los saldos dentro de la empresa

Tabla 16

Preparación mensual de informes de cobranza conforme a la antigüedad de los saldos

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	4	80%
Algunas veces	26% - 50%	1	20%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

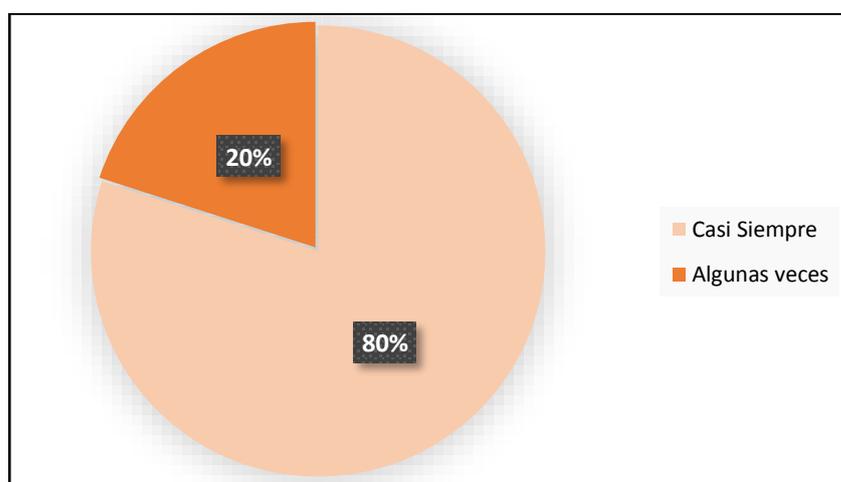


Figura 7 *Preparación mensual de informes de cobranza conforme a la antigüedad de los saldos*

Fuente: Resumen de la tabla 16

Análisis e Interpretación.

Como se observa en la figura 7, el 80% de los encuestados considera que casi siempre se hace un informe de cobranzas de acuerdo a la antigüedad de saldos de manera mensual, mientras que un 20% considera que algunas veces se hace un informe de cobranzas y esto se debe a la circunstancias que tenga la empresa, pues de manera particular y casi escasa se elabora un informe de cobranza hasta dos veces por mes si la alta gerencia así lo requieren, lo cual implica que esta función debe ser frecuentada, se debe mejorar a no sólo a hacer un informe mensual, sino de manera semanal para mejorar la eficiencia dentro del área de cobranzas.

Utilización de manera frecuente y eficaz del procedimiento de correos y llamadas en el departamento de cobranza

Tabla 17

Utilización de manera frecuente y eficaz del procedimiento de correos y llamadas

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	3	60%
Algunas veces	26% - 50%	2	40%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

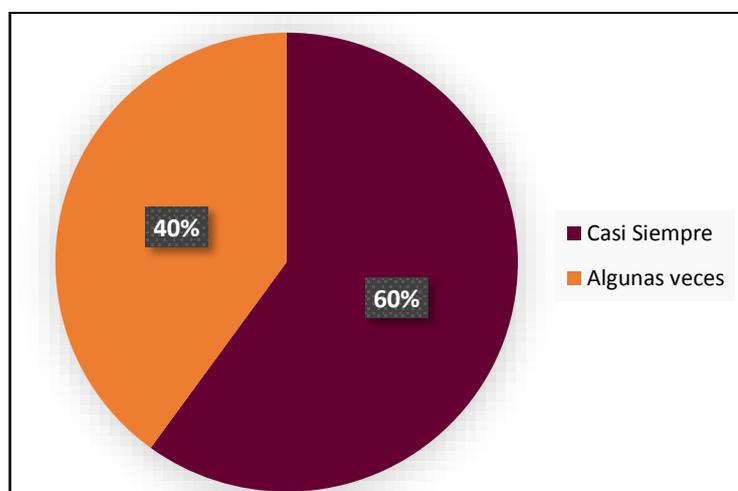


Figura 8 *Utilización de manera frecuente y eficaz del procedimiento de correos y llamadas*

Fuente: Resumen de la tabla 17

Análisis e Interpretación.

En la figura 8 se observa que el 60% de los encuestados manifiesta que, el uso de llamadas y correos electrónicos como procedimiento de cobranzas funciona casi siempre de manera frecuente y eficaz, mientras un 40% considera que a veces las llamadas y correos electrónicos funciona; y esto se debe a dos cosas: la primera es, dentro del área de cobranzas se considera que las llamadas y correos usados de manera reiterativa hacia el cliente moroso resulta hostigante; y la segunda, los clientes que ingresan por primera vez a la cartera de clientes no tienden a acostumbrarse a esta medida; por lo cual se debe mejorar este procedimiento de cobranza de tal manera que se sepa cuando y a través de que procedimiento aproximarse al cliente para que este cancele su crédito.

Se hacen dos veces por semana llamadas y correos al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito.

Tabla 18

Se hacen dos veces por semana llamadas y correos al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	1	20%
Algunas veces	26% - 50%	4	80%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

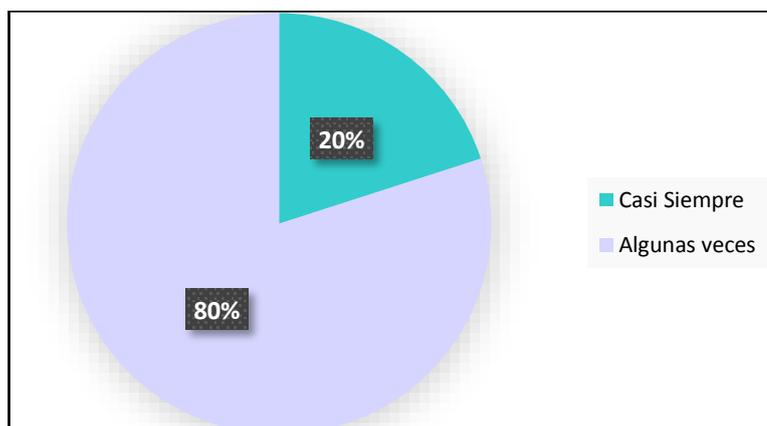


Figura 9 *Se hacen dos veces por semana llamadas y correos al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito*

Fuente: Resumen de la tabla 18

Análisis e Interpretación.

Se observa en la figura 9 que, el 80% de los encuestados considera que después de realizarse llamadas y correos al cliente al menos dos veces por semana este algunas veces cancela el crédito por la venta realizada, mientras que un 20% considera que lo hacen casi siempre; esto se debe a que dentro del área de cobranzas no se tiende a insistir al cliente de manera reiterativa para que este cumpla con la cancelación del total de la factura. Con esto se concluye que, se debe mejorar este procedimiento de cobranza, es decir se debe insistir al cliente para que cancele el total de la deuda en menor tiempo posible después de vencido el comprobante.

Se hace efectiva la recuperación de las cuentas por cobrar a la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza

Tabla 19

Recuperación de las cuentas por cobrar a la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	2	40%
Algunas veces	26% - 50%	3	60%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

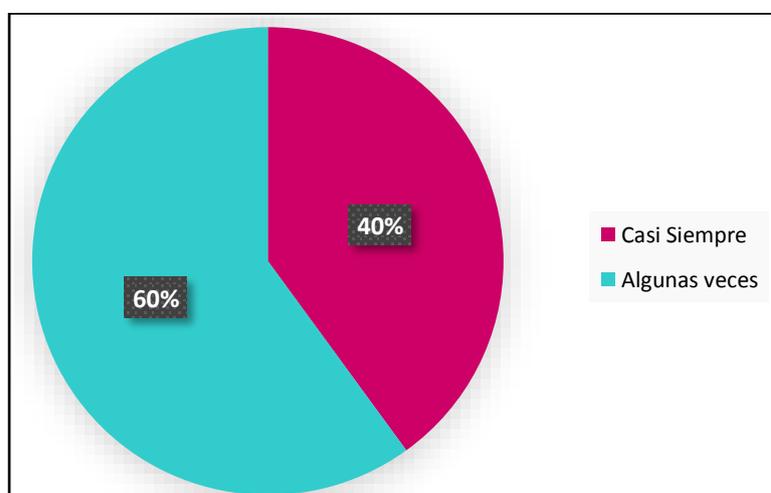


Figura 10 *Recuperación de las cuentas por cobrar a la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza*

Fuente: Resumen de la tabla 19

Análisis e Interpretación.

De la figura 10 se puede concluir que, el 60% de los encuestados manifiesta que a la semana siguiente a la aplicación de un proceso de cobranza ya se llamada o correo algunas veces se hace efectiva la recuperación de las cuentas por cobrar, mientras un 40% considera que la recuperación de las cuentas por cobrar se hacen efectiva casi siempre a la semana siguiente, y esto depende del cliente con el cual se está tratando, pues algunos clientes consideran necesaria la cancelación del total de la factura hasta un plazo no mayor de 10 días después de vencido el comprobante de pago.

Utilización de una política de cobranza racional (flexible)

Tabla 20

Utilización de una política de cobranza racional (flexible)

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%	1	20%
Casi Siempre	51% - 75%	4	80%
Algunas veces	26% - 50%		
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

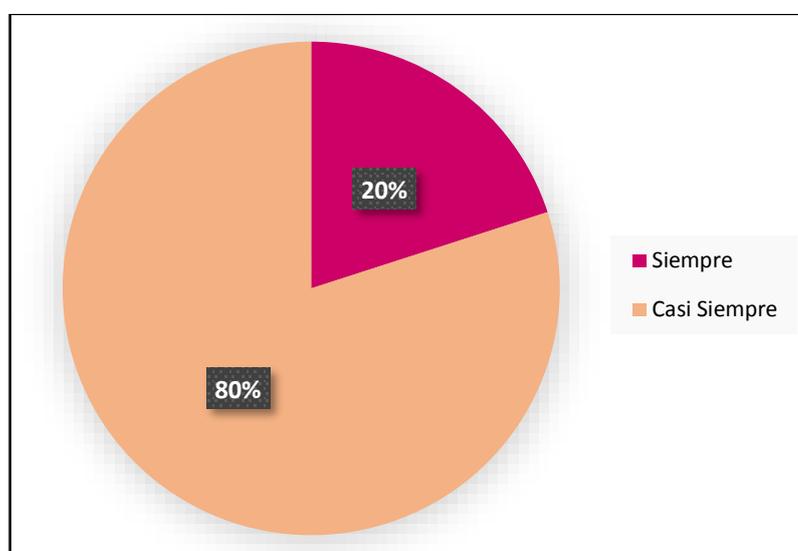


Figura 11 *Utilización de una política de cobranza flexible*

Fuente: Resumen de la tabla 20

Análisis e Interpretación.

Como se observa en la figura 11, se obtuvo como resultado que el 80% de los trabajadores estuvieron de acuerdo que existe dentro de la empresa casi siempre una política racional (flexible), mientras que un 20% afirma que siempre se aplica esta política racional con los clientes; es decir, dentro de la empresa se aplican las políticas de manera empírica, pero teniendo claro el concepto de conceder plazos razonables a los clientes según sus características. A la misma vez, esto genera una desventaja a la empresa, pues se debe analizar el cliente con el cual se está tratando y aplicarle la política correspondiente para que este cancele su crédito vencido, pues no todos los clientes son iguales.

Elaboración de contrato de pago por las ventas al crédito

Tabla 21

Elaboración de contrato de pago por las ventas al crédito

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	3	60%
Algunas veces	26% - 50%	2	40%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

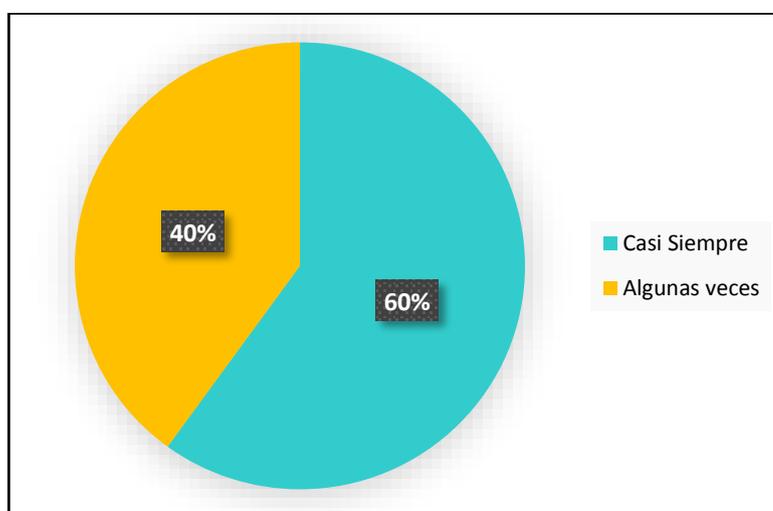


Figura 12 *Elaboración de contrato de pago por las ventas al crédito*

Fuente: Resumen de la tabla 21

Análisis e Interpretación.

De la figura 12 se concluye que, el 60% de los encuestados manifiesta que casi siempre se firma un contrato con el cliente, mientras que un 40% afirma que algunas veces se hace uso de un contrato; lo cual significa que se debe corregir este problema defectuoso dentro de la empresa, porque al no haber un contrato que respalde la venta, la deuda pendiente del cliente hacia la empresa puede ser aprovechada para que no se realice el pago de la misma, generando la falta de capital líquido de la empresa para que cumpla con sus obligaciones a corto plazo. Para esto la empresa debe establecer formalidad con todos los clientes, y así tener el compromiso de pago de deuda y evitar en algunos casos el acuerdo verbal.

Se aplican políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías al momento de evaluar un crédito.

Tabla 22

Aplicación de políticas de cobranza al momento de evaluar un crédito.

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%	2	40%
Algunas veces	26% - 50%	3	60%
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

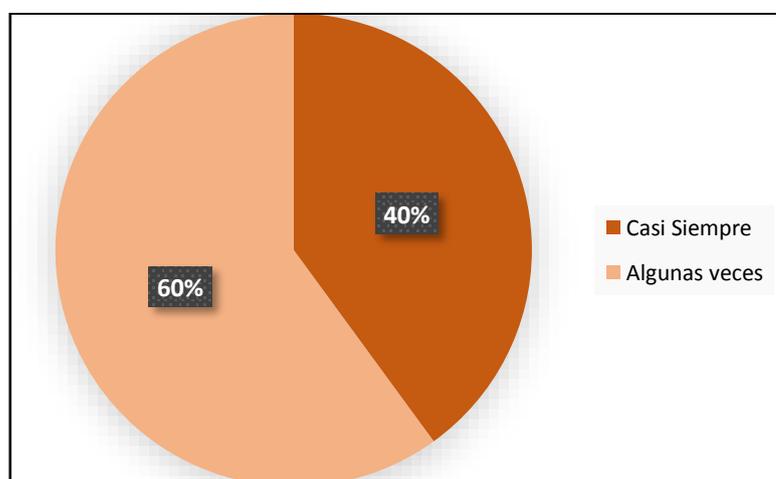


Figura 13 *Aplicación de políticas de cobranza al momento de evaluar un crédito.*

Fuente: Resumen de la tabla 22

Análisis e Interpretación.

En la figura 13 se observa que, el 60% de los encuestados manifiesta que algunas veces para la evaluación de un crédito se considera las políticas de cobranza como solvencia, record crediticio y garantías, mientras que para un 40% casi siempre se consideran estas políticas de cobranza; esto se debe a que la empresa trata de mantener buenas relaciones comerciales con los clientes a través de políticas claras y una de ellas es la evaluación del cliente, pero si el cliente es nuevo y el monto no es muy significativo para la empresa, esta solo acepta información básica pero no se analiza su situación financiera o historial de pago. Por lo tanto, no se conoce completamente al cliente, para esto se recomienda que la empresa debe tener conocimiento sobre el comportamiento de pago del cliente con respecto a otras empresas y su historial crediticio.

Personal recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza

Tabla 23

Personal recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%		
Casi Siempre	51% - 75%		
Algunas veces	26% - 50%	3	60%
Nunca	0% - 25%	2	40%
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

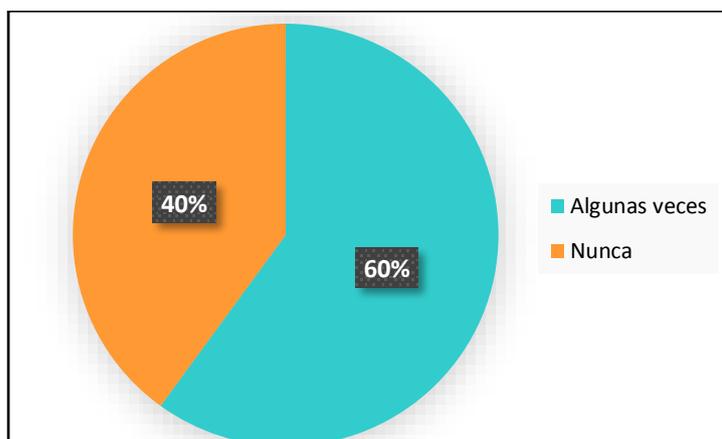


Figura 14 Personal recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza

Fuente: Resumen de la tabla 23

Análisis e Interpretación.

Según la figura 14, el 60% de los encuestados afirma que algunas veces recibe capacitación sobre la aplicación de políticas de crédito, mientras que para un 40% nunca ha tenido una capacitación sobre políticas de cobranza; esto muestra un serio problema, porque no todo el personal conoce sobre las políticas de cobranza y esto genera una deficiencia dentro del área de cobranzas, para lo cual se debe capacitar al personal de manera regular para que este pueda hacer una buena aplicación de las políticas y que se garantice la exitosa recuperación de los créditos y el adecuado trato al cliente.

La falta de liquidez perjudica en el cumplimiento de obligaciones con terceros

Tabla 24

La falta de liquidez perjudica en el cumplimiento de obligaciones con terceros

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%	1	20%
Casi Siempre	51% - 75%	4	80%
Algunas veces	26% - 50%		
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

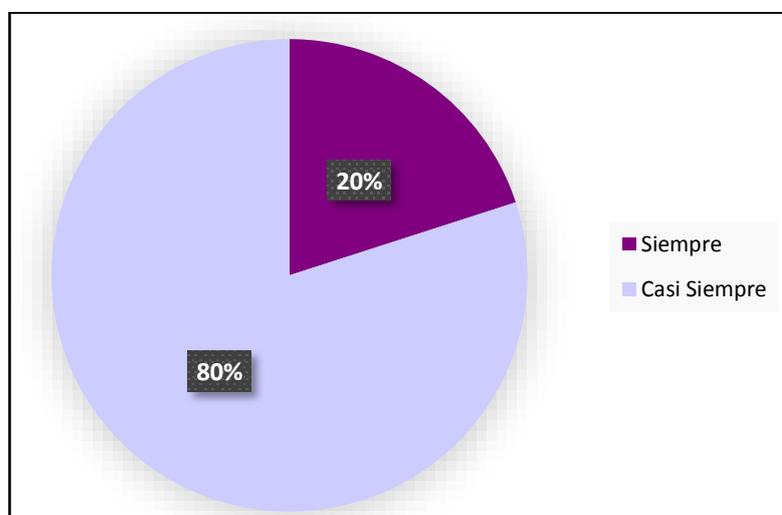


Figura 15 *La falta de liquidez perjudica en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros*

Fuente: Resumen de la tabla 24

Análisis e Interpretación.

Se observa en la figura 15, que el 20% de los encuestados afirma que siempre la falta de liquidez afecta en las obligaciones que tiene la empresa hacia terceros, y el 80% afirma que casi siempre la afecta; esto se debe a que la empresa al no tener una buena gestión de cobranza y al retrasar los días de cobro de las cuentas por cobrar se tiene problemas con los objetivos que desea conseguir, y para esto la empresa recurre a otros financiamientos generando mayores gastos como lo es un préstamo bancario.

La empresa toma medidas preventivas si hay falta de liquidez.

Tabla 25

La empresa toma medidas preventivas si hay falta de liquidez

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%	3	60%
Casi Siempre	51% - 75%	2	40%
Algunas veces	26% - 50%		
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

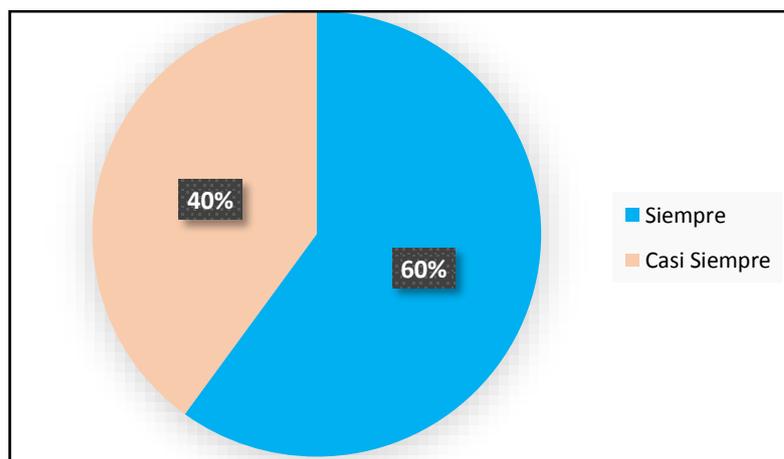


Figura 16 *La empresa toma medidas preventivas si hay falta de liquidez*

Fuente: Resumen de la tabla 25

Análisis e Interpretación.

En la figura 16 se observa que, el 60% de los encuestados manifiesta que siempre la empresa toma medidas preventivas en la falta de liquidez, un 40% que casi siempre se toma medidas preventivas; esto se debe a que se recurre a

financiamientos bancarios para cumplir con sus obligaciones con terceros, como lo es pago a proveedores, SUNAT, préstamos bancarios, pago a personal, etc., lo cual se generó por no cobrar en las fechas indicadas, generando desequilibrio en el flujo de caja normal, siendo esto a veces inevitable.

Recurrencia a financiamientos bancarios para cumplir obligaciones de corto plazo.

Tabla 26
Recurrencia a financiamientos bancarios para cumplir obligaciones de corto plazo

<i>Ítem</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia absoluta</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	76% - 100%	2	40%
Casi Siempre	51% - 75%	3	60%
Algunas veces	26% - 50%		
Nunca	0% - 25%		
Total		5	100%

Fuente: Elaboración propia. Según Encuesta

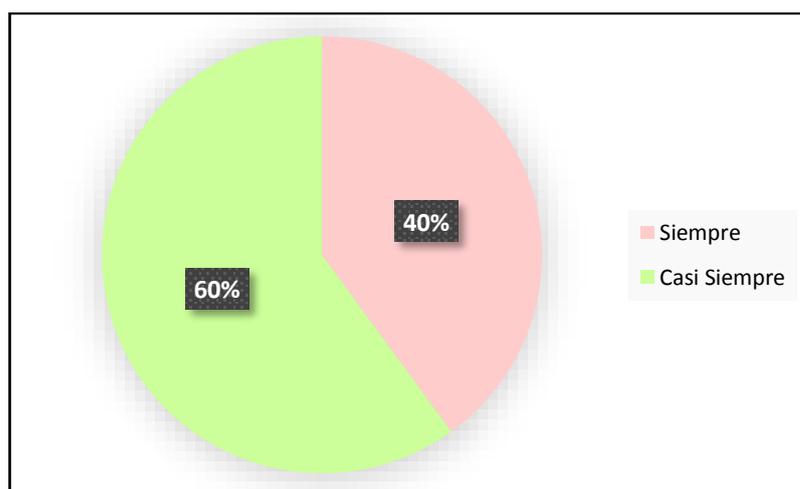


Figura 17 *Recurrencia a financiamientos bancarios para cumplir obligaciones de corto plazo*

Fuente: Resumen de la tabla 26

Análisis e Interpretación.

En la figura 17 se observa que, el 60% de los encuestados considera que casi siempre la empresa recurre a un préstamo bancario para cumplir con sus

obligaciones con terceros y para un 40% siempre se recurre a un préstamo bancario; esto se debe a que, a fin de mes si hay algún imprevisto que involucre salida de dinero relacionado a la empresa se recurre a este financiamiento para cumplir con las demás obligaciones como puede ser con el personal de la empresa, pago a proveedores, etc., generando algunas veces sobregiros bancarios.

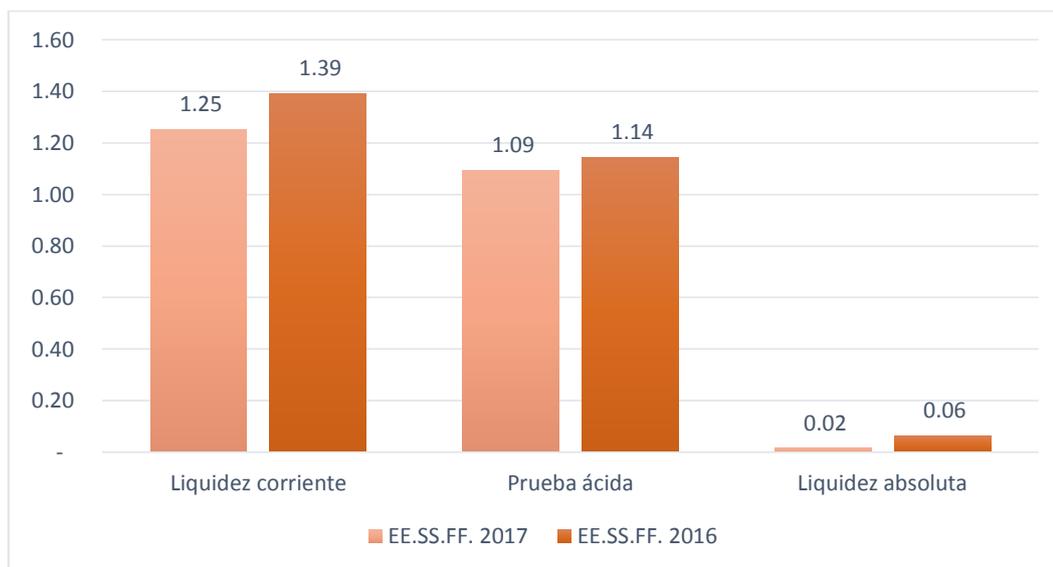
5.3.2. Resultado del estudio de Ratios y Análisis Financiero

A la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. se le hace un estudio de liquidez, a través de un análisis documental que consta de un estudio comparativo de ratios de liquidez y análisis financiero durante los años 2017 y 2016 respectivamente, obteniendo los siguientes resultados que se muestran en tablas y gráficos comparativos.

Tabla 27
Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez
(Expresados en índices)

<i>Razón Financiera de Liquidez</i>	<i>FÓRMULA</i>	<i>RATIOS DE LIQUIDEZ</i>		
		<i>EE.SS.FF.</i>	<i>EE.SS.FF.</i>	<i>Variación</i>
		2017	2016	
<i>Liquidez Corriente</i>	(Activo corriente) / (Pasivo corriente)	1.25	1.39	-0.14
<i>Prueba Ácida</i>	(Act. Cte. - Exist. -Gast.Pag.Antic.) / Pasivo corriente	1.09	1.14	-0.05
<i>Liquidez Absoluta</i>	Disponible en Caja y Bancos / Pasivo corriente	0.02	0.06	-0.04
<i>Capital de Trabajo</i>	Act. Cte. - Pas. Cte.	924,741.05	1,059,072.39	-134,331.34

Fuente: Elaboración propia. Resumen de los Estados de Situación Financiera de los años 2017 y 2016 (Anexos 3-4).

Gráfico 1 Análisis de Liquidez por Ratios

Fuente: Elaboración propia. Resumen de Ratios de liquidez 2017-2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Análisis e Interpretación:

La tabla 27 y el gráfico 1 se muestra una comparación del Estado de Situación Financiera expresado en ratios de liquidez durante los años 2017 y 2016 para ver la capacidad de la empresa en cumplir con sus obligaciones a corto plazo y la disponibilidad corriente de la misma por cada sol de deuda. El resultado de la comparación muestra un índice de liquidez para el 2017 menor en comparación con el 2016, donde para el año 2017 la clínica Limatambo tiene una capacidad de pago de 1.25 soles por cada sol de deuda asumida en comparación del año 2016 que era del 1.39, teniendo una variación negativa de 0.14; respecto a la prueba ácida, para el año 2017 la clínica Limatambo tiene una capacidad de pago de 1.09 soles por cada sol de deuda asumida sin hacer uso de sus inventarios en comparación del año 2016 que era del 1.14, teniendo una variación negativa de 0.05; y para la liquidez absoluta, se observa que para el año 2017 la clínica Limatambo tiene una capacidad de pago de 0.02 soles por cada sol de deuda asumida en comparación del año 2016 que era del 0.06, teniendo una variación negativa de 0.04, lo cual indica que la empresa no puede asumir sus obligaciones a corto plazo con sus partidas más líquidas como lo es Disponible en Caja y Bancos.

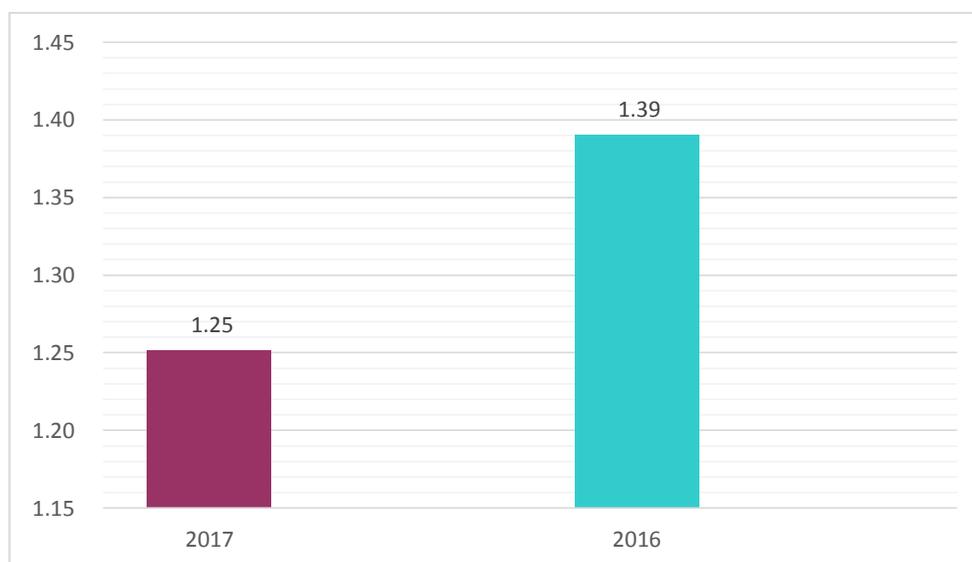
5.3.2.1. Liquidez corriente

Tabla 28
Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez Corriente
(Expresados en índices)

<i>Liquidez Corriente</i>	<i>(Activo corriente) / (Pasivo corriente)</i>	<i>Resultado</i>	<i>Variación</i>
2017	$\frac{4,601,930.69}{3,677,189.64}$	1.25	
2016	$\frac{3,772,170.62}{2,713,098.23}$	1.39	- 0.14

Fuente: Elaboración propia. Estados de Situación Financiera 2017–2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Gráfico 2 Ratios de Liquidez Corriente



Fuente: Elaboración propia. Resumen de Ratios de liquidez corriente 2017-2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Análisis e Interpretación:

En la tabla 28 y el gráfico 2, se observa el ratio de liquidez corriente, este indica la capacidad de la empresa para generar liquidez y así realizar pagos a terceros en un momento dado dependiendo del total de los activos corrientes frente a los pasivos corrientes; este ratio nos indica que para el año 2017 y 2016 por cada unidad de deuda del pasivo corriente la empresa cuenta con S/.1.25 y S/. 1.39 para pagar a tiempo las deudas a corto plazo, menor a un año. Además se observa una variación negativa de S/. 0.14 hacia el año 2017 en comparación al año 2016, lo cual manifiesta

que en el año 2017 aumento el activo corriente para bien pero esto genero un mayor aumento del pasivo corriente por las deudas que se generaron, como el aumento de los tributos a pagar, el pago a proveedores e instituciones financieras. Por tal motivo se recomienda a la empresa a mejorar sus políticas de gestión, para mejorar significativamente el pasivo corriente.

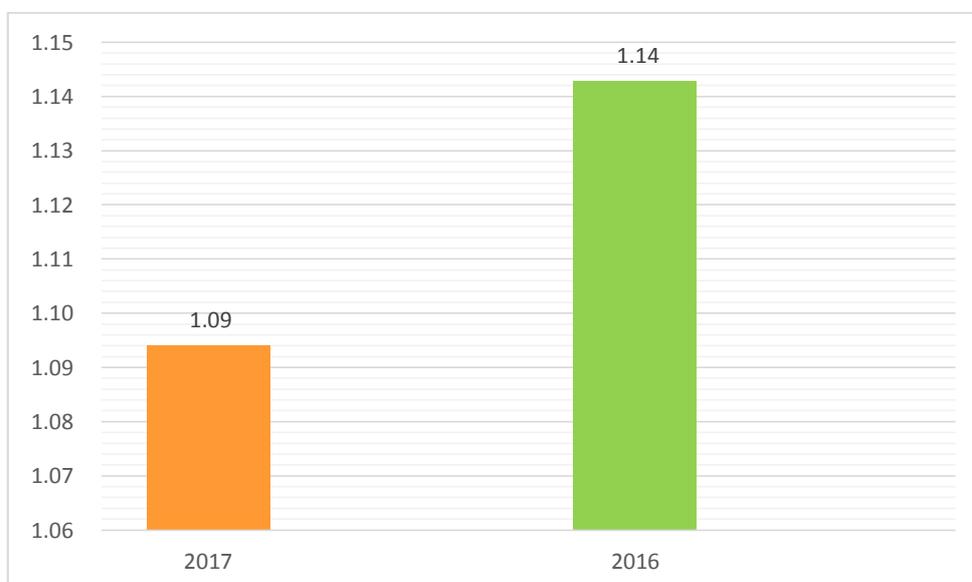
5.3.2.2. Prueba ácida

Tabla 29
Cuadro Comparativo de Ratios de Prueba Ácida
(Expresados en índices)

<i>Prueba ácida</i>	<i>(Act. Cte. - Existencias – Gast.Pag.Antic.) / Pasivo corriente</i>	<i>Resultado</i>	<i>Variación</i>
2017	$\frac{(+4,601,930.69 - 465,416.15 - 113,482.37)}{3,677,189.64}$	1.09	
2016	$\frac{(+3,772,170.62 - 486,855.23 - 184,482.36)}{2,713,098.23}$	1.14	-0.05

Fuente: Elaboración propia. Estados de Situación Financiera 2017–2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Gráfico 3 Ratios de Prueba Ácida



Fuente: Elaboración propia. Resumen de Ratios de Prueba ácida 2017-2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Análisis e Interpretación:

En la tabla 29 se observa el ratio de prueba ácida, siendo este ratio una prueba más exacta para medir la liquidez en la empresa, porque muestra como esta hace frente a sus obligaciones con el activo corriente sin contar con su activo realizable, pues no se puede asegurar su inmediata disponibilidad; para el año 2017 y 2016 se observa que la empresa por cada sol de deuda, esta dispone S/.1.09 y S/. 1.14 para pagar a tiempo las deudas exigibles a corto plazo. Además se observa una variación negativa de S/. 0.05 hacia el año 2017 en comparación al año 2016. Si bien la empresa puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo, se debe mejorar las políticas de gestión que permitan generar liquidez en su venta de manera inmediata.

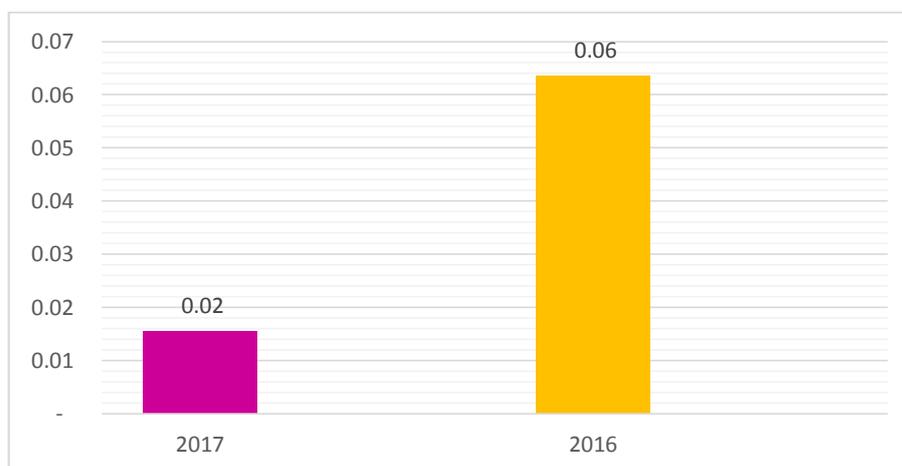
5.3.2.3. Liquidez absoluta

Tabla 30
Cuadro Comparativo de Ratios de Liquidez Absoluta
(Expresados en índices)

<i>Liquidez absoluta</i>	<i>Disponible en Caja y Bancos / Pasivo corriente</i>	<i>Resultado</i>	<i>Variación</i>
2017	56,888.63	0.02	-0.04
	3,677,189.64		
2016	172,470.00	0.06	
	2,713,098.23		

Fuente: Elaboración propia. Estados de Situación Financiera 2017–2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Gráfico 4 Ratios de Liquidez Absoluta



Fuente: Elaboración propia. Resumen de Ratios de Liquidez absoluta 2017-2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Análisis e Interpretación:

En la tabla 30 se observa el ratio de liquidez absoluta, este ratio mide netamente la liquidez de la empresa, porque muestra como esta hace frente a sus obligaciones tan solo con su activo disponible sin contar con su activo exigible y realizable; para el año 2017 y 2016 se observa que la empresa por cada sol de deuda, esta dispone S/0.02 y S/ 0.06 para pagar a tiempo las deudas a corto plazo. Además se observa una variación negativa de S/ 0.04 hacia el año 2017 en comparación al año 2016. Si la empresa pasa alguna contingencia o compromiso de urgencia la liquidez disponible no puede cubrir con los pasivos de la empresa.

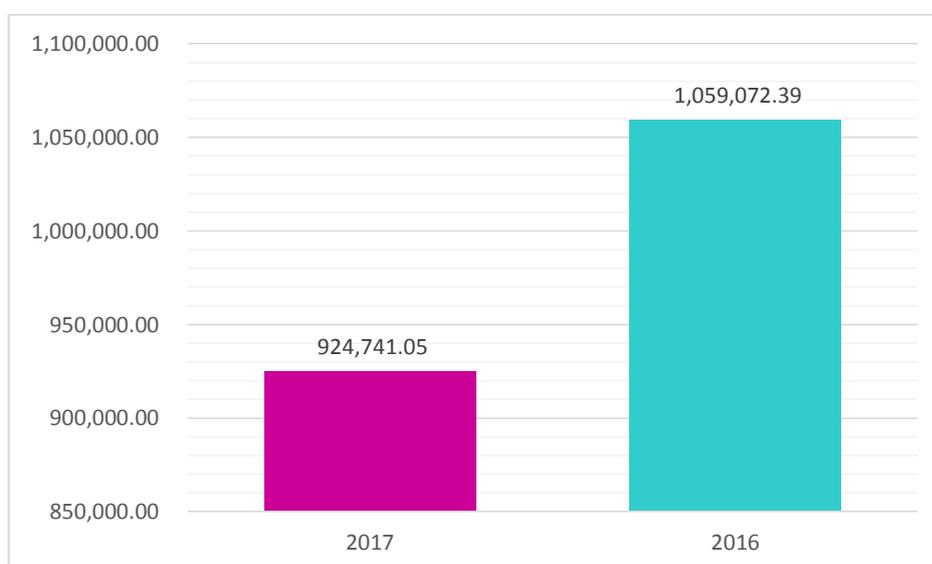
5.3.2.4. Capital de trabajo

Tabla 31
Cuadro Comparativo de Ratios de Capital de trabajo
(Expresados en índices)

<i>Capital de trabajo</i>	<i>Act. Cte. - Pas. Cte.</i>	<i>Resultado</i>	<i>Variación</i>
2017	4,601,930.69 - 3,677,189.64	924,741.05	-134,331.34
2016	3,772,170.62 - 2,713,098.23	1,059,072.39	

Fuente: Elaboración propia. Estados de Situación Financiera 2017–2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Gráfico 5 Ratios de Capital de Trabajo



Fuente: Elaboración propia. Resumen de Ratios de Capital de Trabajo 2017-2016 de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C.

Interpretación:

En la tabla 31 se observa el ratio de capital de trabajo, más que una razón expresa un saldo monetario equivalente a la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, cuya diferencia indica mayor disponibilidad monetaria de la empresa para llevar a cabo sus obligaciones corrientes; para el año 2017 y 2016 se observa que la empresa tiene capital de trabajo de S/.924,741.05 y S/. 1, 059,072.39, generando un capital de trabajo razonable. Además se observa una variación negativa de S/. 134,331.34 hacia el año 2017 en comparación al año 2016.

5.3.2.5. Análisis Financiero

Tabla 32
Cuadro Comparativo de los EE.SS.FF. 2017 – 2016
(Expresado en soles / índices)

DETALLE	2017		2016		VARIACIONES	
	<i>Expresado en S/.</i>	<i>Expresado en %</i>	<i>Expresado en S/.</i>	<i>Expresado en %</i>	<i>Expresado en S/. (+/-)</i>	<i>Expresado en % (+/-)</i>
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	56,888.63	0.39%	172,470.00	1.20%	-115,581.37	-67.02%
Cuentas por Cobrar	2,657,757.89	18.41%	2,410,649.25	16.83%	247,108.64	10.25%
Otras Cuentas por Cobrar	180,476.65	1.25%	185,297.65	1.29%	-4,821.00	-2.60%
Existencias	465,416.15	3.22%	486,855.23	3.40%	-21,439.08	-4.40%
Activo Diferido	113,482.37	0.79%	184,482.36	1.29%	-70,999.99	-38.49%
Otros Activos	1,127,909.00	7.81%	332,416.13	2.32%	795,492.87	239.31%
Total Activos Corriente	4,601,930.69	31.88%	3,772,170.62	26.33%	829,760.07	22.00%
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Inversiones Financieras	-	0%	506,000.00	3.53%	-506,000.00	-100.00%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	15,597,090.45	108.04%	14,933,507.35	104.23%	663,583.10	4.44%
Intangibles	77,834.33	0.54%	74,194.33	0.52%	3,640.00	4.91%
Depreciación y Amortización	-5,840,928.99	-40.46%	-4,958,734.82	-34.61%	-882,194.17	17.79%
Total Activos No Corrientes	9,833,995.79	68.12%	10,554,966.86	73.67%	-720,971.07	-6.83%
TOTAL DE ACTIVOS	14,435,926.48	100%	14,327,137.48	100%	108,789.00	

<i>DETALLE</i>	<i>2017</i>		<i>2016</i>		<i>VARIACIONES</i>	
	<i>Expresado en S/.</i>	<i>Expresado en %</i>	<i>Expresado en S/.</i>	<i>Expresado en %</i>	<i>Expresado en S/. (+/-)</i>	<i>Expresado en % (+/-)</i>
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Sobre Giros Bancarios	100,543.86	0.70%	112,883.35	0.79%	-12,339.49	-10.93%
Tributos por Pagar	917,952.92	6.36%	464,607.09	3.24%	453,345.83	97.58%
Remuneraciones por Pagar	115,751.03	0.80%	102,289.82	0.71%	13,461.21	13.16%
Cuentas por Pagar Comerciales	921,392.44	6.38%	930,236.52	6.49%	-8,844.08	-0.95%
Otras Cuentas por Pagar	86,847.48	0.60%	35,613.28	0.25%	51,234.20	143.86%
Obligaciones Financieras	1,534,701.91	10.63%	1,067,468.17	7.45%	467,233.74	43.77%
Total Pasivos Corrientes	3,677,189.64	25.47%	2,713,098.23	18.94%	964,091.41	35.53%
PASIVOS NO CORRIENTES						
Pasivo no Corriente	2,492,777.36	17.27%	3,800,313.69	26.53%	-1,307,536.33	-34.41%
Obligaciones Financieras	-	0%	-	0%	-	-
Cuentas por Pagar Comerciales	-	0%	-	0%	-	-
Otras Cuentas por Pagar	-	0%	-	0%	-	-
Total Pasivos No Corrientes	2,492,777.36	17.27%	3,800,313.69	26.53%	-1,307,536.33	-34.41%
TOTAL PASIVOS	6,169,967.0	42.74%	6,513,411.9	45.46%	-343,444.92	-5.27%
PATRIMONIO NETO						
Capital	6,500,000.00	45.03%	6,500,000.00	45.37%	-	0%
Reservas Legales	426,203.68	2.95%	427,284.73	2.98%	-1,081.05	-0.25%
Resultados Acumulados (Utilidades Anteriores)	515,381.43	3.57%	232,855.66	1.63%	282,525.77	121.33%
Resultado del Ejercicio (Utilidad o Perdida)	824,374.37	5.71%	653,585.17	4.56%	170,789.20	26.13%
Total Patrimonio Neto	8,265,959.48	57.26%	7,813,725.56	54.54%	452,233.92	5.79%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	14,435,926.48	100.00%	14,327,137.48	100.00%	108,789.00	

Fuente: Elaboración propia. Resumen de los Estados de Situación Financiera de los años 2017 y 2016.

Análisis e Interpretación:

Según la tabla 32, se realiza una evaluación de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. tomando únicamente sus Activos y Pasivos Corrientes porque dan una visión más clara sobre la liquidez de la empresa a corto plazo durante los años 2017 y 2016, esto sirve para determinar el nivel de variación de cada partida respectivamente.

Respecto a los Activos Corrientes, se analiza el efectivo y equivalentes de efectivo junto con las cuentas por cobrar; con respecto al efectivo y equivalente de efectivo se aprecia que para el año 2017 ha existido una variación negativa de S/.115,581.37 con respecto al año 2016, considerándose una disminución del 67.02%, pues para el año 2016 el efectivo y equivalente significaba el 1.20% del total del activo, mientras para el año 2017 es de 0.39%; con respecto a la cuentas por cobrar se aprecia que para el año 2017 ha existido una variación positiva de S/.247,108.64 con respecto al año 2016, considerándose un aumento del 10.25%, pues para el año 2016 las cuentas por cobrar significaban el 16.83% del total del activo, mientras para el año 2017 es del 18.41%; al analizar estas dos partidas monetarias se aprecia claramente que aumentado la morosidad por parte del cliente disminuyendo la liquidez de la empresa, lo cual puede ser generado por una deficiencia e inadecuada aplicación en las políticas y procedimientos de cobranzas, siendo de gran responsabilidad la gerencia por no aplicar medidas correctivas para evitar estos errores. Si las cuentas por cobrar se hicieran efectivas la empresa tendría mayor oportunidad de inversión pero como se observa en la tabla 5.23 el nivel de ellas es elevado y muy superior al efectivo lo que nos indica que el nivel de gestión de cobranza no es el adecuado.

Respecto a los Pasivos Corrientes, se analiza los sobregiros bancarios junto con las obligaciones con terceros; con respecto a los sobregiros se aprecia que para el año 2017 ha existido una disminución de S/.12,339.49 con respecto al año 2016, considerándose una disminución del 10.93%, pues para el año 2016 los sobregiros bancarios significaban el 0.79% del total del pasivo, mientras para el año 2017 es del 0.70%, pero se debe tener en consideración que mientras el efectivo y equivalente de efectivo es de S/. 56,888.63 los sobregiros bancarios son de S/.100,543.86 durante el año 2017, lo cual muestra una clara falta de liquidez; con respecto a las obligaciones con terceros sobresale los tributos por pagar, otras cuentas por pagar y las obligaciones financieras pues aumentaron en un 97.58%, 143.86% y 43.77%; al analizar estas partidas monetarias nos muestra la falta de liquidez de la empresa y como aumentan las obligaciones con terceros e instituciones financieras.

En conclusión, se debe mejorar la gestión de cobranza dentro de la empresa clínica Limatambo Cajamarca S.A.C., pues como se observa si está afectando a la liquidez de la misma.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que la gestión de cobranzas influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, y esto es debido a la incorrecta aplicación de procedimientos y a la utilización mínima de políticas de cobranza; junto a ello en el análisis documental la influencia significativa de la gestión de cobranzas en la liquidez se ve reflejada en los ratios de liquidez, tales como liquidez corriente S/. 1.25, prueba acida S/.1.09, liquidez absoluta S/. 0.02 y capital de trabajo S/. 924,741.05. Además de ello los estados financieros reflejan que la liquidez solo representa el 0.39% en comparación a las cuentas por cobrar son el 18.41% del total del activo en el año 2017.
2. Se analizó que los procedimientos de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, y esto se debe a que el 80% del personal de cobranzas manifiesta que el procedimiento de cobranza es claro en un 26% y 50%, porque este se lleva de manera empírica y no hay un manual de procedimientos para llevar a cabo la realización de las actividades; además de ello hay una influencia significativa de los procedimientos de cobranza en la liquidez que se ve reflejada en los ratios de liquidez, tales como liquidez corriente S/. 1.25, prueba acida S/.1.09, liquidez absoluta S/. 0.02; por lo tanto si se aplica de manera correcta los procedimientos de cobranza aumenta la liquidez de la empresa.
3. Se analizó que las políticas de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, y esto se debe a que la empresa aplica las políticas de manera empírica y de acuerdo al criterio del encargado del área de cobranzas, junto a ello se utiliza políticas de cobranza flexibles como lo manifiestan el 80% de los encuestados, generando una desventaja a la empresa, pues se debe analizar al cliente y aplicar la política correspondiente de acuerdo a sus características. Además de ello hay una influencia significativa de los procedimientos de cobranza en la liquidez que se ve reflejada en los ratios de liquidez, tales como liquidez corriente S/. 1.25, prueba acida S/.1.09, liquidez absoluta S/. 0.02; por lo tanto si aumenta las políticas de cobranza aumenta la liquidez de la empresa.

4. Se propuso acciones que permitan tener una gestión de cobranzas eficiente y eficaz en la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017, a través de políticas y procedimientos necesarios para mejorar la gestión de cobranza, para aumentar la calidad de la gestión de cobranzas y considerar mejoras continuas dentro del área.

RECOMENDACIONES

1. Se debe mejorar la gestión de cobranzas dentro la clínica Limatambo, de tal manera que sean eficiente y eficaz la aplicación de procedimientos y políticas de cobranza para mejorar en gran medida la recuperación de los créditos y sobre todo la liquidez de la empresa, con la realización de diagnósticos mensuales sobre procedimientos y políticas de cobranza, para medir la eficiencia dentro del área. Además se debe hacer una evaluación mensual de los índices de liquidez dentro de la empresa a través de ratios financieros como: de Liquidez Corriente, Liquidez Ácida, de Rentabilidad extraído de los estados financieros, para lo cual se debe trabajar de la mano con contabilidad, a fin de controlar y evaluar las actividades de la empresa, lo cual permitirá mejorar las estrategias de cobranza.
2. La empresa Clínica Limatambo debe implementar un manual de procedimientos de cobranzas, el cual debe ser aprobado por la alta dirección junto con el área de cobranzas, donde se den seguimientos pertinentes a los créditos y sobre la recuperación de los mismos para mejorar la recuperación de los créditos y aumentar la liquidez de la empresa.
3. La empresa Clínica Limatambo debe considerar implementar políticas de cobranza consistentes en las que la recuperación de los créditos se hagan de manera eficaz y sin afectar los intereses del cliente en la cual se asegure la recuperación de las cuentas por cobrar en un menor plazo de mora para la eficiente la generación de liquidez.
4. Las acciones que se proponen en esta investigación para aumentar la gestión de cobranzas en empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C, deben ser discutidas por la alta gerencia junto con el área de cobranzas, para que las más razonables sean implementadas dentro de la organización y que sean estandarizadas dentro de la misma.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza, M. (2011) Estados Financieros - Formulación - Análisis - Interpretación. Conforme a las NIIFs y al PCGE. Lima: Pacífico Editores.
- Arce, L. (2017), Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa Provenser SAC. Lima-Perú. Universidad Autónoma del Perú.
- Beaufond, R. (2005). Manual de Crédito y Cobranza. Material inédito.
- Benavides, L. (2011), Gestion, Liderazgo y Valores en la administración de la Unidad Educativa “San Juan De Bucay” del Canton General Antonio Elizalde (Bucay). Durante Periodo 2010 -2011. (Tesis de grado previa la obtención del Título de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo).
- Corto plazo (s/f.). Recuperado en: <https://quesignificado.com/a-corto-plazo/>
- Del Valle, Eva (2005), Cobranzas y Créditos. Material inédito. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Flores, J. (2012), Análisis e Interpretación de Estados Financieros (Primera Edición). Lima: Cecof Asesores E.I.R.L.
- Huergo, J. (2003). Documento: Los Procesos de Gestión. Material inédito. Universidad Pedagógica.
- Jordá, J. y García, M. (2004), Dirección Financiera (Primera Edición). Barcelona: Ediciones de la universidad Politécnica de Catalunya, SL.
- Leyton, Y. y Sotomayor, J. (2017), Diseño de un modelo de gestión aplicado al departamento de crédito y cobranzas de la compañía Plásticos Industriales C.A (PICA) ubicada en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil-Ecuador. Universidad de Guayaquil.
- Merli, G. (1997), La Gestión Eficaz, Cómo convertir los resultados prioritarios en resultados (Primera Edición). Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Molina, V. (2005). Estrategia de cobranza en Época de Crisis (Tercera Edición). México: ISEF Empresa Líder

- Morales, J. y Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (Primera Edición). México: Grupo Editorial Patria
- Pérez, J. y Merino, M. (2016) Definicion.de: Definición de cobranza. Recuperado de: <https://definicion.de/cobranza/>
- Políticas de Cobranza – Manual. (2017, Marzo). Recuperado de: https://www.credivalores.com.co/sites/default/files/politicas_de_cobranzas_marzo_2017.pdf
- Rojas, J. y Vásquez, Y. (2017) Gestión de cuentas por cobrar comerciales y su incidencia en la liquidez de la EPS SEDACAJ S.A. en la ciudad de Cajamarca, año 2016. Cajamarca – Perú. Universidad Privada del Norte.
- Silva, L., Vidal, C. y Tasayco, F. (2017), Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Diseño de Papeles Murales S.A.C. Lima-Perú. Universidad Peruana de las Américas.
- Tirado, M. (2015), Las Políticas de Crédito y Cobranzas y su Incidencia en la Liquidez de la Fábrica de Calzado Fadicalza. Ambato - Ecuador. Universidad Técnica de Ambato.
- Villaseñor, E. (2007) Elementos de Administración de Crédito y Cobranza (Cuarta Edición).México: Editorial Trillas
- Wittlinger, B., Carranza, L. y y Mori, T. (2003). Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza [versión electrónica]. Revista Acción International Headquarters, 26.
- Wong, David (1996). Finanzas en el Perú: Un Enfoque de Liquidez, Rentabilidad y Riesgo. Universidad Del Pacifico - Centro De Investigación (CIUP).

ANEXOS

1. Matriz de consistencia metodológica

(ANEXO 1)

Tesis: GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INFLUENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CLÍNICA LIMATAMBO CAJAMARCA S.A.C. EN EL AÑO 2017								
Formulación del Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o Instrumento	Metodología	Población y Muestra
Pregunta General ¿Cuál es la influencia de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?	Objetivo General Determinar si la gestión de cobranzas influye en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.	Hipótesis General La gestión de cobranza influye significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.	Variable 1: Gestión de cobranza	Procesos de cobranza	Notificaciones escritas	Encuesta, Revisión documentaria, Cuadros comparativos	-Tipo de investigación: Investigación Aplicada. -Área de investigación: Contabilidad y Finanzas. -Línea de investigación: Contabilidad	-Población: 5 personas en el área de cobranzas. - Muestra: 5 personas en el área de cobranzas. -Unidad de Análisis: Todos y cada uno de los trabajadores del área de cobranza
					Correos electrónicos			
					Llamadas			
				Políticas de cobranza	Atraso de cobranza			
					Moras e intereses y gastos			
					Condición Judicial			
			Variable 2: Liquidez	Liquidez corriente	Ratio			
				Prueba acida	Ratio			
				Liquidez absoluta	Ratio			
				Capital de trabajo	Ratio			

Preguntas Específicas	Objetivo Específico	Hipótesis Específicas						
<p>¿En qué medida los procedimientos de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?</p>	<p>Analizar si los procedimientos de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.</p>	<p>Los procedimientos de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.</p>						
<p>¿En qué medida las políticas de cobranza influyen en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017?</p>	<p>Analizar si las políticas de cobranza influyen en liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.</p> <p>Proponer acciones que permitan tener una gestión de cobranzas eficiente y eficaz en la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.</p>	<p>Las políticas de cobranza influyen significativamente en la liquidez de la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C. en el año 2017.</p>						

2. Instrumento de recolección de datos.

(ANEXO 2)

ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DE COBRANZAS

Esta encuesta tiene el propósito de conocer sobre la Gestión de Cobranzas en la empresa Clínica Limatambo Cajamarca S.A.C., para lo cual se le pide de su colaboración mediante la realización de esta encuesta, señalando con “X” en el ítem que usted considere que coincida con su opinión.

Le agradezco de antemano su participación.

Fecha:

PREGUNTAS	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1. ¿Están claramente diferenciadas las funciones de las áreas de ventas, facturación y cobranza?				
2. ¿El procedimiento de cobranza es claro y adecuado?				
3. ¿Existe vigilancia continua y constante de los vencimientos de las Cuentas por cobrar y la respectiva cobranza?				
4. ¿Se preparan mensualmente informes de cobranzas conforme a la antigüedad de los saldos?				
5. ¿El procedimiento de correos y llamadas son utilizados de manera frecuente y eficaz en el departamento de cobranza?				
6. ¿Las llamadas y correos se hacen al cliente antes de que cancele el total de la venta al crédito, al menos dos veces por semana?				
7. ¿A la semana siguiente después de realizarse la aplicación de un proceso de cobranza (llamada o correo), se hace efectiva la recuperación de las cuentas por cobrar a los clientes?				

PREGUNTAS	Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
8. ¿La empresa utiliza una política de cobranza racional (flexible)?				
9. ¿Se elabora algún contrato de pago por las ventas al crédito que realiza la empresa?				
10. ¿Se aplican al momento de evaluar un crédito las siguientes políticas de cobranza como: solvencia, récord crediticio y garantías?				
11. ¿Usted recibe capacitación sobre aplicación de políticas de cobranza de manera frecuente?				
12. A su criterio, ¿la falta de liquidez perjudica en gran medida a la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros?				
13. ¿Si hubiera falta de liquidez, la empresa toma medidas preventivas?				
14. ¿La empresa recurre a financiamientos bancarios para cumplir con sus obligaciones de corto plazo?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3. Otros anexos necesarios que respalden la investigación

(ANEXO 3)

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA CLÍNICA
LIMATAMBO CAJAMARCA S.A.C. AÑO 2017**



Tu familia nuestra razón de ser!

RUC: 20113711834
JR. PUNO 253

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31/12/2017
(NUEVOS SOLES)

ACTIVO	2017		PASIVO	2017
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	56,888.63	01	SOBREGIROS BANCARIOS	100,543.86 11
CUENTAS POR COBRAR	2,657,757.89	02	TRIBUTOS POR PAGAR	917,962.02 12
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	180,476.65	03	REMUNERACIONES POR PAGAR	115,751.03 13
EXISTENCIAS	465,416.15	04	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	921,382.44 14
ACTIVO DIFERIDO	113,482.37	05	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	
OTROS ACTIVOS	1,127,909.00	06	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	88,847.48 15
			OBLIGACIONES FINANCIERAS	1,534,701.91 17
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4,601,930.69		TOTALPASIVO CORRIENTE	3,677,189.64
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE	
INVERSIONES FINANCIERAS		07	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2,492,777.35 17
INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO	15,507,000.45	08	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	
INTANGIBLES	77,834.33	09	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	-5,840,928.69	10	TOTALPASIVO NO CORRIENTE	2,492,777.36
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	9,833,895.79		TOTAL PASIVO	6,169,967.00
TOTAL ACTIVO	14,435,826.48		PATRIMONIO	
			CAPITAL	6,500,000.00 18
			ACCIONES DE INVERSION	
			CAPITAL ADICIONAL	
			RESERVAS LEGALES	420,203.68
			RESULTADOS ACUMULADOS	824,374.37
			RESULTADO DEL EJERCICIO	515,361.43
			TOTAL PATRIMONIO	8,265,859.48
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14,435,826.48

RATIOS FINANCIEROS

CAJAMARCA, 31 DE DICIEMBRE DE 2017

CLÍNICA LIMATAMBO
 S.A.C.
 M. Salcedo Pérez
 12/12/2017

(ANEXO 4)

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA CLÍNICA
LIMATAMBO CAJAMARCA S.A.C. AÑO 2016**



Tu familia nuestra razón de ser!

RUC: 20113711834
J/L. PUNO 263

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31/12/2016
(NUEVOS SOLES)

ACTIVO	2016		PASIVO	2016	
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	172,470.00	01	+ SOBREGIROS BANCARIOS	112,883.35	11
CUENTAS POR COBRAR	2,410,849.25	02	TRIBUTOS POR PAGAR	484,607.09	12
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	185,297.65	03	REMUNERACIONES POR PAGAR	102,289.82	13
EXISTENCIAS	489,855.23	04	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	930,236.52	14
ACTIVO DIFERIDO	184,462.38	05	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS		15
OTROS ACTIVOS	332,416.13	06	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	35,613.28	16
			OBLIGACIONES FINANCIERAS	1,087,468.17	17
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3,772,170.62		TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,713,098.23	
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
INVERSIONES FINANCIERAS	506,000.00	07	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3,800,313.69	17
INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO	14,933,507.35	08	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES		
INTANGIBLES	74,194.33	09	OTRAS CUENTAS POR PAGAR		
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	-4,958,734.62	10	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	3,800,313.69	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	10,554,966.86		TOTAL PASIVO	6,513,411.92	
TOTAL ACTIVO	14,327,137.48		PATRIMONIO		18
			CAPITAL	6,500,000.00	
			ACCIONES DE INVERSION		
			CAPITAL ADICIONAL		
			RESERVAS LEGALES	427,284.73	
			RESULTADOS ACUMULADOS	232,855.88	
			RESULTADO DEL EJERCICIO	653,585.17	
			TOTAL PATRIMONIO	7,813,725.87	
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14,327,137.48	

CAJAMARCA, 31 DE DICIEMBRE DE 2016


CLÍNICA LIMATAMBO
 Dr. Jorge Venegas Quintero
 DIRECTOR GERENTE
 Cajamarca - Perú


 Clínica Limatambo
 C.B.C. Rincón de S. Juana Pérez
 MAT 12-1078

(ANEXO 5)
INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA CLÍNICA LIMATAMBO
CAJAMARCA S.A.C.

Información General

El Dr. Jorge Luis Vergara Quiroz, dueño y gerente de Clínica Limatambo inició su empresa en julio de 1988 con un consultorio ginecológico ubicado en La Recoleta, barrio San Sebastián. Posteriormente, en 1993, se trasladó a Jr. Puno #265 donde progresivamente ha ido mejorando la infraestructura en el aumento y mejora de los servicios a disposición de la comunidad Cajamarquina, convirtiéndose en el centro de salud privado de referencia en la Región.

Actualmente, las áreas especializadas con las que cuenta Clínica Limatambo son: consulta ambulatoria, medicina ocupacional, hospitalización, emergencia, centro quirúrgico, servicio de psicología, farmacia, UCI, laboratorio, odontología, rehabilitación física triaje, medicina hiperbárica, medicina general, programa de salud de la mujer y pediátrico, servicio médico especializado, imagenología, unidades remotas, y nutrición y dietética.

Por consiguiente, para Clínica Limatambo es un privilegio atender a las más importantes empresas de los diferentes sectores productivos de la Región como Yanacocha, Poder Judicial del Perú, Gold Fields, Afocat Región Cajamarca, Afocat Del Cumbe, Ferreyros, etc., y a todos los usuarios que requieran los servicios de salud. En este sentido, la misión de la clínica es seguir buscando conjuntamente oportunidades de mejora, que hagan ser la solución los requerimientos de salud, brindando altos estándares de calidad y excelente servicio a las empresas ya mencionadas.

Finalmente, es importante resaltar la importancia del área de Contabilidad dentro de Clínica Limatambo, que se encarga de la elaboración y presentación, registro contable, validación y control de cada una de las operaciones que se dan día a día dentro de la empresa.

Visión

Mantener el liderazgo del sector, con un crecimiento innovador y sostenido en servicios e infraestructura.

Misión

Promover el bienestar de la familia, ofreciendo servicios médicos con calidad, preventivos y asistenciales sustentados en la calidez y capacitación permanente de su personal.

Valores Institucionales**Responsabilidad:**

Todos nuestros actos médicos o administrativos se enmarcan en el compromiso adquirido con nuestros pacientes.

Honestidad:

Siempre transmitiremos la verdad.

Solidaridad:

Nos identificamos con las necesidades de nuestros pacientes y sus familias.

Lealtad:

Somos íntegros con nuestros pacientes, compañeros y nuestra institución.

Tenacidad:

Estamos permanentemente enfocados en buscar la excelencia.

Respeto a todos:

Sin distinción de género, raza, religión o edad.

Metas y/u Objetivos Institucionales

<i>Aspecto</i>	<i>Objetivos Estratégicos Generales</i>
Incremento de la productividad con alto índice beneficio-costo y optimización de atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento rentable: Incremento de ventas, incremento de margen bruto y reducción de costos y gastos. • Relación comercial total con los clientes, mejoramiento continuo imagen de CLI y sensación de satisfacción del cliente.
Fortalecimiento empresarial, de posicionamiento y responsabilidad social.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar capacidades y reconocimiento del personal. • Desarrollo, consolidación, integración social e institucional.

Fuente: GG, GAF, GDP, AG, JE F, JR, CAC (Planeamiento Estratégico Clínica Limatambo Cajamarca 2009-2012).

Organigrama Funcional



ORGANIGRAMA GENERAL Febrero 2017

