



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

Plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo  
Jaac E.I.R.L., Chiclayo.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Contador Público**

**AUTORES:**

Carhuatanta Villalobos, Luis Fernando ([orcid.org/0000-0003-0981-517X](https://orcid.org/0000-0003-0981-517X))

Carrion Fernandez, Huber Francisco ([orcid.org/0000-0003-4227-255X](https://orcid.org/0000-0003-4227-255X))

**ASESOR:**

Mg. Garcia Vera, Waldemar Ramon ([orcid.org/0000-0002-4766-1290](https://orcid.org/0000-0002-4766-1290))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Finanzas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

CHICLAYO – PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado a mi familia en especial a mi padre y madre por su confianza incondicional.

**Luis Fernando.**

Este trabajo está dedicado a mis padres y hermanos que siempre me brindan su apoyo incondicional y para mi hija Adriana por ser mi motivación y soporte emocional.

**Huber Francisco**

## **Agradecimiento**

Agradecer a Dios por permitirnos vivir y disfrutar de cada día, a nuestras familias por apoyarnos en cada decisión y proyecto, por ser nuestros guías y modelos a seguir, siempre formándonos con reglas y siendo motivación constante para alcanzar nuestros anhelos. Agradecer a nuestra alma mater por brindarnos oportunidades necesarias y formarnos como profesionales con docentes de calidad, también agradecer a nuestros asesores por brindarnos sus conocimientos y ser parte de esta última etapa de estudios, por su comprensión, paciencia y entrega que fueron suficientes.

## **Los autores**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenido .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	8
III. METODOLOGÍA .....	19
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	19
3.2. Variables y Operacionalización .....	20
3.3. Población, Muestra y Muestreo .....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Métodos de análisis de datos .....	21
3.7. Aspectos éticos .....	22
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	43
VI. CONCLUSIONES.....	46
VII. RECOMENDACIONES .....	47
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS .....	54

## Índice de tablas

Tabla 1 Reporte de cuentas por cobrar.....	24
Tabla 2 Reporte de cuentas por cobrar.....	25
Tabla 3 Periodo promedio cobranza .....	25
Tabla 4 Balance general (activo): 2017-2018.....	26
Tabla 5 Análisis vertical (activo): 2017-2018.....	27
Tabla 6 Balance general (pasivo): 2017-2018.....	28
Tabla 7 Análisis vertical (pasivo y patrimonio): 2017-2018. ....	29
Tabla 8 Ratio de liquidez 2017- 2018.....	30
Tabla 9 Ratio de liquidez 2017- 2018.....	30
Tabla 10 Ratio de liquidez 2017- 2018.....	31
Tabla 11 Variación en los ratios de liquidez 2017- 2018.....	32
Tabla 12 Ratio de capital de trabajo 2017-2018.....	32
Tabla 13 Ratio de capital de trabajo 2017-2018.....	33
Tabla 14 Ratio de endeudamiento 2017-2018. ....	33
Tabla 15 Base de datos: (Hoja 1).....	41
Tabla 16 Identificación del cliente después del vencimiento de pago: (Hoja 2)	41
Tabla 17 Control de las facturas: (Hoja 3).....	42
Tabla 18 Gestión de cobro: (Hoja 4) .....	42

## Índice de figuras

Figura 1 Análisis de las cuentas del activo.....	35
Figura 2 Análisis de las cuentas del pasivo.....	27
Figura 3 Ratios de liquidez 2017 – 2018.....	29
Figura 4 Análisis por cuentas .....	31
Figura 5 Organigrama de la empresa Grupo Jaac EIRL .....	37
Figura 6 Procedimiento de cobranza .....	38
Figura 7 Procedimiento de cobranza .....	39

## Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo general diseñar un plan de cobranza para mejorar la liquidez en la empresa. Desarrollándose en las teorías de Preipo, donde propone que para realizar una cobranza efectiva se deben cumplir con estrategias anticipadas y planificadas, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es, a fin de cuentas, maximizar el cobro y minimizar las cuentas por pagar.

La metodología del estudio fue de tipo descriptivo - propositivo, con un diseño no experimental, donde se aplicó una entrevista al contador y se realizó un análisis documental a los estados financieros de la empresa.

Entre los resultados se obtuvo que, en base al primer objetivo, la empresa no cuenta con un área de cobranza, además de ser encargado por un personal no capacitado que realiza doble función, reflejándose en los estados financieros donde se pudo observar un amplio margen de cuentas por cobrar y por ende bajo nivel de liquidez, durante los años 2017 y 2018.

Se concluye entonces, que el plan de cobranza, además de definir el perfil del personal encargado del control de las cuentas por cobrar determinará las labores de cobranza, por lo tanto, agilizará el proceso de cobranza logrando mayor eficiencia en la gestión de cobranza.

Palabras Clave: Plan de Cobranza, Liquidez, Estrategias, Políticas.

## **Abstract**

The purpose of this research was to design a collection plan to improve liquidity in the company. Developing in Preipo's theories, where he proposes that in order to make an effective collection, anticipated and planned strategies must be fulfilled, because the purpose of a good collection procedure is, in the end, to maximize collection and minimize accounts payable.

The methodology of the study is descriptive - propositive, with a non-experimental design, an interview was applied to the accountant and a documentary analysis was performed on the financial statements of the company.

Among the results it was obtained that, based on the first objective, the company does not have a collection area, in addition to being commissioned by an untrained staff that performs double function, reflecting in the Financial Statements where a wide margin of accounts receivable and therefore low level of liquidity, during the years 2017 and 2018.

It is concluded, then, that the collection plan, in addition to defining the profile of the personnel in charge of the control of the accounts receivable, will determine the collection work, therefore, expedite the collection process, achieving greater efficiency in the collection management.

**Keywords:** Collection Plan, Liquidity, Strategies, Policies



## I. INTRODUCCIÓN

Un plan de cobranza en las organizaciones es esencial para el buen funcionamiento y continuidad de toda empresa; a nivel internacional manifiesta Escobar y Gramajo en Guatemala que existe un decreto formal en la que menciona que afrontarán todo aspecto legal contra las empresas que cobren de manera insistente, abusen, persigan, molesten de manera repetitiva a sus clientes deudores, de esta manera las empresas deberán buscar y ampararse en un plan de cobranza para evitar que el deudor llegue a ser identificado con alguno de estos aspectos y a su vez poder conseguir la fidelización de sus clientes. (Escobar y Gramajo, 2016).

En España, el Diario Expansión (2015) dice que “la cobranza es la habilidad de hacerle recordar al cliente moroso el motivo por lo que debe cancelar su deuda”, esto quiere decir que las empresas deberían buscar un plan de cobranza adecuado para poder conseguir suficiente liquidez para futuras negociaciones. El autor señala que, como estrategia la negociación, estudiar al cliente y poder proponerle salidas de pago, no utilizar palabras negativas como “impagada”, “morosa”, “deudora” sino eufemismos neutros como “incidente de pago”. (Diario Expansión, 2015).

De acuerdo a esta medida, Bates, Khale y Stulz (2009) de nacionalidad estadounidense, comentan, que las empresas estadounidenses alcanzaron un efectivo eficiente entre los años 1980 y 2006 por tal motivo lograron alcanzar la suficiente liquidez es porque utilizaron su efectivo valores en cartera para el pago de las deudas, por tal motivo ahora presentan menos inventarios y son más consistentes en sus cuentas por cobrar. (Why Do U.S. Firms Hold so Much More Cash than They Used to, 2009)

Continuando con la misma línea de pensamiento, Ulloa, de nacionalidad chilena comenta que las empresas presentan deficiencia de liquidez debido a la falta de planificación interna, esta situación se da en épocas de apogeo donde los niveles de venta superan lo estimado o, todo lo contrario. Ante esto, destaca la importancia de ejercer una serie de estrategias para salvaguardar la liquidez, una de las estrategias se trata del perfeccionamiento del cobro a los clientes con altos

niveles de morosidad, además se aconseja brindar descuentos especiales cuando se cancela de manera anticipada. (Ulloa, 2015)

De acuerdo a esta medida, en España manifiesta Escudero, que las decisiones dentro de las empresas se dan cuando están en problemas graves, remarca que una de los más frecuentes es la liquidez, la solución más ordinaria es solicitar un préstamo a una entidad financiera para inyectar dinero, que paradójicamente no cuenta con una mala calificación del crédito que se puede solicitar. (Escudero, 2016)

Continuando con la misma línea de pensamiento, en Estados Unidos, Fontinelle (2019) comenta en su libro *How the Debt Collection Agency Business Works*, que generalmente las empresas trabajan con agencias de cobro quienes también pueden ser abogados, el proceso de recolectar los datos de clientes morosos y el pago de sus deudas deben ser no mayor a 60 días, otro de los puntos importantes para el buen procedimiento de cobranzas es evitar la pérdida de clientes, por ello se suelen ofrecer tratos para la realización del pago y de esta manera conseguir la fidelización de los clientes.

Por otra parte en México, Ojeda (2019) comenta que en su ámbito de estudio, el mayor problema de las empresas se da por sus bajas ventas en el negocio, y esto se debe a muchos elementos, principalmente las políticas económicas que están en constante cambio, esto quiere decir cambios significativos en los ingresos de las empresa anualmente, que generalmente están bajando en 1.7% de sus actividades, además de la falta de inversiones y el riesgo a perder la rentabilidad, y el constante cambio de leyes son actividades que generan diversas deficiencias en las empresas. Todo este cambio empresarial en las empresas trae consigo deficiencias en su liquidez, por eso se proponen estrategias necesarias para poder administrarlas. De esta manera existen modelos de cobranza que exponen cuanto se tarda como empresa en transformar las cuentas pendientes por cobrar en efectivo.

Por su parte, Millán (2019) de nacionalidad española expone que la empresa "Telefónica" lidera el ranking como una de las empresas españolas con mayor

liquidez económica, al alcanzar los 8,540 millones de euros, expuesto en un informe publicado por la agencia Moody's. Al paso de los años, específicamente desde 2012 con el deterioro de la crisis financiera, la empresa "Telefónica" ha sabido mantener fuerte su posición frente a los problemas de liquidez para atender vencimientos y resolver problemas como el pago de dividendos. Teniendo como estrategia, alargar los plazos de vencimiento y prorrateando el costo de la deuda.

El Diario Público, de origen estadounidense dice que una empresa registro pérdida en los dos meses consecutivos de 17 millones de euros aquejada por problemas de liquidez, en tan sólo un año las ventas cayeron un 15,2% que equivale a 98 millones de euros en los primeros meses, por lo tanto, al final del resultado obtuvieron un negativo de 12,6 millones, por problemas de liquidez, pero los empresarios confían en salir de este problema y volver a trabajar sin ningún tipo de inconvenientes. (El Diario Público. 2018)

El autor nicaragüense Zúñiga (2019), menciona que un plan de cobranza se debe enfatizar en los clientes con recursos económicos no tan confiables ante una cobranza agresiva. Se plantea un plan de cobranza a corto tiempo con el fin de poder recuperar a sus clientes morosos en periodo de un año de inicio a fin y de esta manera poder realizar un análisis del financiero, logrando de esta manera reducir las moras a los clientes.

Por su parte en Argentina, el diario Rosario Plus (2019) menciona que para los deudores del servicio de agua potable de la empresa Agua Santafesina se planteará un plan de cobranza que beneficiará hasta un 75% en intereses y recargos. En tanto, aquellos usuarios interesados solo podrán hacer uso de la opción hasta el 10 de octubre. Asimismo, la empresa ofrece un descuento de hasta un 50 por ciento de recargos en caso de optar por un plan de pago en cuotas, el descuento será de hasta un 30% de recargos. La necesidad de este plan surge en cuanto a las dificultades económicas que afronta la empresa de servicios en estos momentos, consideran que era necesario por que brinda una oportunidad de pago a quienes tienen deudas. (Diario Rosario Plus, 2019).

Por otro lado, en Estados Unidos, los investigadores Brufman & Saguí de nacionalidad brasileña, enfatizan sobre la liquidez y su influencia sobre las empresas latinoamericanas en su recién artículo “Why do latin american firms hold so much more cash than they used to?” para la revista *Accounting & Finance Review*, donde mencionan que la creciente cantidad de liquidez en poder de las empresas latinoamericanas refleja un desempeño similar de las corporaciones en las economías desarrolladas en los últimos 30 años. La tendencia de crecimiento se convirtió en una característica clave del desempeño de las empresas latinoamericanas en las últimas décadas. Se destaca por el hecho de que, durante la mayor parte de la última década, estas empresas experimentaron una fase de crecimiento económico acelerado y mercados financieros boyantes. (*Revista Accounting & Finance Review*, 2017)

Con respecto a nuestro país, el *Diario Gestión* (2017) comenta que el poco entendimiento de la cobranza, muestra la deficiente planificación en las cuentas por cobrar, esto a consecuencia de la carencia de interés en el hábito de la educación financiera, según las últimas estadísticas muestra que un 30% de los peruanos tiene problemas al pagar sus deudas a corto plazo, esto implica que las empresas tienen que plantear un plan de cobranza para frenar o incrementar sus niveles de cobranza, por el motivo que las organizaciones deciden todos los días por lo mismo que se debe tener en cuenta el rubro financiero, ya que existen diversas estrategias para la cobranza ahora solo se pide difundir esta práctica, para de esta manera tener buena liquidez y no sufrir con los cobros, pero no todas las empresas siguen estas estrategias. (*Diario Gestión*, 2017)

El autor peruano García (2019), comenta que la liquidez al ser uno de los grandes problemas de las empresas peruanas se ubica por encima de economías grandes de América Latina si bien en el 2015 muchas entidades con niveles bajo de liquidez tenían efectivo a principios de 2019 para poder pagar su adeudo en un plazo corto, largo plazo y capital hasta mediados del 2020, así también enfatizando en el análisis de MODY'S, pues el 46% podría afrontar el riesgo de financiación muy alta para el año 2018, con un porcentaje menor al 55% asentado en el 2017, de igual manera al del año 2016. A principios del 2019, el 38% presentaba riesgo

con respecto a su baja liquidez, a diferencia del año 2017 con un 36% y para el año 2016 con un 31% que presentaban porcentajes superiores.

Continuando con la misma línea de pensamiento, Díaz (2019) pionero de MC&F Consultores, menciona que la poca liquidez perjudica el proceso comercial de la organización limitando las alternativas de ahorro o proyección de dinero surgiendo un problema grave como efecto el no cumplimiento de mis obligaciones tributarias y con mis colaboradores impidiendo el proceso productivo o comercial.

De la misma manera el Diario Peru21 (2016) comenta que según el (BCRP) el sector privado tuvo un crecimiento de 7.5% en liquidez de enero del 2016, a comparación de un 6.4% del 2015. Esto trajo como consecuencia que el BCRP tenga que modificar su norma de encaje, para de esta manera asegurar la liquidez en las empresas. (Diario Perú 21, 2016)

Por otro lado, Lezama (2015) comenta que nuestro país tiene un sistema de cobranzas eficiente en América Latina, por haber agrupado aspectos de otras escuelas como las de Colombia y Argentina. El Perú lidera el ranking como uno de los países líderes del sistema de cobranza, por el trabajo sostenido logrado en los últimos años; sin embargo, en toda área de cobranza de cada empresa existen diversos factores de riesgo; se debería disponer un plan de cobranza efectivo para establecer políticas de cobranza y afianzar el sistema, de esta manera mejoraría el rendimiento de las cobranzas a nivel nacional.

Según Núñez (2012) menciona que los aspectos más complicados de manejar, es sobre los impactos externos, son la gestión financiera y las cuentas por cobrar. Generalmente el éxito que un empresario pueda tener, se debe al buen manejo de sus finanzas. La falta de controles y un plan confiable normalmente los lleva al fracaso económico. Algunas empresas grandes, tienen departamentos de crédito que tienen la obligación de administrar y controlar todo el proceso, pero siempre presentan problemas por falta de un plan de cobranza, por tal motivo el autor recomienda seguir ciertas pautas como estrategias para el buen funcionamiento del área.

Presentamos también al autor peruano Vásquez (2013), quien menciona que el área de cobranzas tiene como objetivo, plantear y activar un procedimiento que permite diferenciar a las instituciones mercantiles de las financieras de manera productiva; comenta que es importante plantear un diseño de un plan de cobranzas que ayuden a gestionar la estructura para lograr la eficiencia de recursos, alcanzando una limitación en la comunicación con los morosos. Finalmente, este resultado será necesario para encontrar los productos esperados en la gestión de cobranza.

Continuando con la misma línea de pensamiento, el autor peruano Hidalgo (2011), expresa que las organizaciones generalmente no cuentan con una conveniente atención en las cobranzas, debido a la ausencia de una persona calificada en el área, asimismo se debe contar con un plan de cobranzas para poder llegar a obtener lineamiento a seguir en la gestión de cobranza logrando una posición monetaria óptima sirviendo así como un instrumento de gestión en el proceso de cobranza, logrando así un buen índice de morosidad a niveles por debajo de lo permitido y un grado de liquidez inmejorable.

En el ámbito local, la entidad Grupo Jaac E.I.R.L. identificada con RUC 20526123655 dedicada a brindar servicios de mantenimiento a las áreas verdes, trabaja con entidades tales como: Los Portales, Centenario, Real Plaza, etc. Fue creada en el año 2014, una de sus sedes se encuentra ubicada en la Av. México #327 en José Leonardo Ortiz, Chiclayo; además de tener oficinas en Trujillo y Lima, teniendo como sede principal a la oficina de Piura donde se iniciaron sus actividades, al respecto, la investigación titulada “Plan de cobranza para mejorar la liquidez”, que surge ante la problemática de los elevados montos de cobro existentes.

La empresa Grupo Jaac E.I.R.L. al ser nueva en el mercado asume el riesgo de brindar sus servicios a crédito para destacar dentro del mismo y encargar a un trabajador no apto para el desarrollo de las labores de cobranza, asimismo se presume que la empresa al no cobrar en su momento, no podría subsistir en el mercado de la ciudad, por tal motivo se plantea esta investigación siendo la principal finalidad, proponer un Plan de Cobranza con el objetivo de acortar los

indicadores de morosidad para de esta manera poder optimizar la solvencia económica en la empresa.

Estos trabajos a crédito generaron que la organización registre un índice alto de cuentas por cobrar. En este contexto la empresa deberá implementar el fraccionamiento como una estrategia para reducir la deuda dando la oportunidad a aquellos clientes puedan cancelar las cuentas pendientes y de esta manera conseguir liquidez para la toma de decisiones.

Se plantea el problema ¿Cómo un plan de cobros permitirá optimizar la liquidez en la empresa? La presente investigación por las diferentes teorías planteadas, presenta la justificación del estudio, las cuales están garantizadas por autores internacionales, nacionales y locales reconocidos, ocasionando beneficios múltiples para la empresa, el cual a través de ello se podrá llevar a la práctica, que ayudará al aumento y desarrollo económico.

Así mismo, la justificación práctica, dado que surge implementar un plan de cobranza en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L, con el fin de establecer un lineamiento para la liquidez en la empresa. Por ello en la justificación teórica, donde se redacta los conocimientos existentes de Grupo Jaac E.I.R.L y su liquidez implican una relevancia justificable en lo referente al problema identificado.

Y finalmente la justificación metodológica, aquella donde la aplicación y elaboración de dicho proyecto se basó en el empleo de técnicas de investigación como entrevista y la recolección de información, con ello se llegó a conocer la problemática de liquidez en el área de estudio sin conseguir fines económicos.

La presente investigación tiene como hipótesis la aplicación de un Plan de Cobranza basado en el procedimiento de la cobranza administrativa entonces se podrá mejorar la liquidez.

Elaborar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en Grupo Jaac E.I.R.L. sería el objetivo general, y como objetivos específicos; evaluar la Gestión de cobranza en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L y diseñar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.

## II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes de nivel internacional, Ortigosa (2011) menciona en Guatemala, Ortigosa (2011) el método de cobro en una empresa de financiamiento. Se obtuvo que un plan de cobranzas consiste en crear estrategias para cuidar el buen ambiente comercial, el 'planteamiento de estrategias de cobranza es vital para el desarrollo positivo de la empresa.

En Venezuela, Sevilla (2014) nos muestra como logra plantear un plan estratégico de cobranza en la optimización del control de las cuentas pendientes de cobrar. Concluyó que la ausencia de procedimientos y formatos ayudaron a mejorar, siendo sustentado con los estratégicos objetivos que presenta el plan.

Continuando con la línea de pensamiento, en Ecuador, Mediavilla (2015), logra mejorar el flujo de liquidez de la empresa Grafitext Cía. Ltda. Mediante el desarrollo óptimo de estrategias a corto plazo en las cuentas pendiente de cobro. Obtuvo como resultado que implementar estrategias cobranza optimiza la liquidez, obteniendo en poco tiempo resultados positivos para las futuras tomas de decisiones.

El autor Rivero (2014), ofrece un plan financiero al área de crédito y cobranza para el perfeccionamiento en su gestión; en la entidad financiera venezolana de vidrio (Venvidrio) de Carabobo, se obtuvo que luego de realizar un análisis FODA, el resultado de ayudar al área para, reducir el efecto negativo de sus debilidades permitiendo así a la organización plantear estrategias aprovechando las fortalezas utilizando a tiempos las oportunidades y así disminuyendo las amenazas.

Por otro lado, en Chile, Vega (2015) propone bajar los preceptos de liquidez donde las normativas que trae consigo Basilea donde cuantificar la cantidad de activos líquidos de máxima calidad que temporalmente la banca de Chile frente ante un plano de estrés financiero, concluyendo así que uno de las interrogantes a la hora de verificar las salidas y entradas de efectivo, fue el utilizar valores específicamente para los parámetros.



Continuando, en Ecuador, Tirado (2015) menciona que decretar la repercusión del crédito y cobranza, además de sus políticas en la empresa, para obtener resultados positivos. Se puede concluir, no dispone con las políticas y créditos de cobranza necesaria, solo se realizan mediante conocimiento empíricos y esto puede que cause errores al momento de realizar las cobranzas. De tal manera, se logró conocer que no existen capacitaciones para los administrativos en la empresa, de ahí parten los errores continuos en las cuentas por cobrar.

En Guatemala, Castillo (2012) indica que estimar la liquidez de las empresas que se encargan de distribuir los productos farmacéuticos por medio de estados financieros y razones financieras, concluyó que el ciclo de conversión del efectivo no era óptimo ya que recurriría a solicitar un leasing.

Así también, en países latinoamericanos como Colombia, Camacho (2012) menciona que un programa de cobros desarrollado para los clientes actuales y potenciales. Se concluyó la importancia de elegir oportunas políticas crediticias en el mundo financiero destacando de forma inseparable a los objetivos de la empresa, para de esta manera mejorar la liquidez en la entidad.

Según Suclupe (2016) nos expresa que la cobranza incide en la morosidad, además las estrategias de cobranza en la municipalidad son muy escasas, por tal motivo no es eficiente, de esta manera se diseñó las estrategias necesarias para el buen funcionamiento de las cobranzas en la empresa.

Los autores Taboada y Rojas (2018) indican que implementar métodos estratégicos de cobro con el fin de disminuir la morosidad de cobranza en la empresa Inversiones y Servicios Horizonte SAC en Trujillo 2018. Se obtuvo como conclusión que la empresa empleó las estrategias de cobranza necesarias teniendo como resultado un índice menor de cuentas por cobrar, gracias a estas estrategias se evidenció en la empresa el aumento de la liquidez sustancial en las decisiones, además de la implementación de nuevas políticas de cobranza.

Por otro lado, Yuñor (2019) menciona que existían imperfecciones en su plan estratégico implantado en la empresa que afecta directamente al control, organización, dirección y control, además de no tener un adecuado manejo de

estrategias de cobranza, deficiencias en las técnicas de cobranza, así como también el personal mal capacitado en el puesto, logró diseñar distintas estrategias que hacen una cobranza más efectiva en la empresa Gamarra S.A.C.

El autor peruano Sebastián (2016), indica que elaborar una propuesta que permita mejorar la gestión de cobranza mediante una investigación con bases metodológicas de carácter descriptivo aplicativo, expone que: Se pensó que la cobranza debería realizarse en el momento exacto a los días de prórroga que se presente de acuerdo a cada plazo establecido. De esta manera se diferencia los clientes, como deudores, mixtos y pagadores. Es importante tener en cuenta las distancias para la cobranza inmediata. Tratando de tener siempre un orden y siguiendo políticas para conseguir rentabilidad y liquidez en nuestra empresa, llamándolos de esta manera clientes mixtos, que será los que le den ingresos porcentuales a la entidad.

Para el autor Gaspar (2018), nos indica que diseñar un plan estratégico nos lleva a perfeccionar la gestión de cobro y de esa manera incrementar la liquidez en la entidad Insumos Químicos Alfa SAC. Se colige que al no tener liquidez para asumir sus pagos porque las cuentas por cobrar se han incrementado, por otro lado, uno de los factores es por el personal no capacitado para el puesto, estos son unos puntos que debilitan la liquidez, pues influye directamente en las cobranzas de la empresa.

En lo que respecta al *nivel local*, Romero (2018) menciona diseñar un plan de cobranza para reducir la morosidad de la entidad. Se concluye establecer adecuadamente las políticas de cobranza, asimismo la falta de un sistema y personal adecuado del área impide que se realice la cobranza de manera efectiva, luego de la implementación de políticas se puede reflejar el incremento de liquidez en la empresa.

Carrillo (2018), menciona que describir la liquidez en los períodos 2016 y 2017 de la empresa Ladrillos Inka Forte S.A.C., Lambayeque. Se llegó a la conclusión que, del total anual de ventas, solo la empresa tiene para 34 días de ventas, pues no cuenta con liquidez suficiente, al efectuar la ratio de prueba ácida

se obtuvo un valor de 0.28, se obtiene una cantidad menor de 0.30 céntimos de liquidez disponible.

De acuerdo a la variable independiente de la presente investigación, se presenta las estrategias, factores, definiciones, y procesos de las cuentas por cobrar las cuales respaldan la presente investigación.

Elkin (2013) indica que un buen plan de cobranza debería contar con las siguientes características: Adaptable a las circunstancias, Equivalente, porque se adjudica a todas las opciones. Dócil, porque permite a todos los deudores. Y Desarrollado; que incrementa paulatinamente la presión. Las estrategias de cobranza deberían elaborarse siempre teniendo en cuenta estos puntos para lograr el éxito de la empresa. El desarrollo, se debería tener en cuenta porque de esta manera la empresa no solo evitaría pérdidas sino también incrementaría sus ingresos. Debido a esto, se hace complicado todo el proceso de cobranza y con ello involucra directamente o indirectamente agentes externos.

Molina (2014) dice que los instrumentos o herramientas para poder tener al día los cobros son: días de venta en cartera, análisis de antigüedad de saldos, descuentos por pronto pago, envío de estados de cuenta, conciliación y análisis de las cuentas con los clientes, la cancelación del crédito, las cartas de cobranza, visitas personales. Son las pautas que se debe tener en cuenta para un eficiente cobro de cartera. (p.85).

Consortio S.A.S (2018) menciona que la gestión de cobranza es una importante actividad dentro de la empresa, requiere una continua comunicación con el cliente, esta relación no debe ser de amigos, debe ser respetuosa y estrictamente comercial. Con esta comunicación se pueden llegar a nuevos acuerdos si es que se ha presentado una situación en la que el cliente no pueda pagar en la fecha previamente establecida. También se pueden tratar quejas y reclamos oportunamente, porque se pueden presentar situaciones en que el cliente por no quedar satisfecho con la mercancía o servicios, tome represalias no pagando la factura.

Córdova (2012) menciona que la Política de Cobranza es fundamental para contar con cobranza relevantes, especialmente cuando existen deudores. Plazo de cobranza es importante porque permite relacionar los cobros de las ventas con las transacciones realizadas, ya que al extender la cobranza de un deudor dándole una concesión de su deuda puede a largo plazo traer consecuencias con el capital de la entidad. (p.40).

El diario Gestión (2019) indica que el índice de morosidad se da cuando una persona, empresa o corporación solicita un crédito a una entidad financiera, se compromete a una modalidad y fecha de pago; sin embargo, no cumple con el acuerdo previsto. Esta situación se presenta porque la morosidad no solo ataca a las entidades financieras en el aspecto de solvencia; sino de rentabilidad. Es decir, al realizar préstamos y no obtener un retorno del dinero y sus intereses, en muchas ocasiones estas instituciones se ven en la obligación de hacer uso de sus utilidades para solventar su incapacidad de devolución de depósitos pertenecientes a sus otras carteras de clientes.

$$IM = \frac{\text{Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre}}{\text{Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre del trimestre}}$$

Mallqui (2015) comenta que el periodo promedio de cobro es un ratio que indica el número de días que se demora una empresa para que las cuentas por cobrar comerciales se conviertan en efectivo. Mientras menor sea el número de días, significa que más rápido estamos cobrando las cuentas que adeudan los clientes.

Ello, evidentemente, es conveniente ya que permite que la empresa tenga efectivo con el cual pueda solventar sus operaciones. Por otro lado, es importante mencionar que este ratio permite saber si una empresa está logrando cobrar sus cuentas en el periodo estipulado por su política de cobro. Asimismo, es útil para poder compararlo con el periodo promedio de cobro de otra empresa del sector; de

tal manera que, poder evaluar si es que nuestras políticas y condiciones de cobro son muy flexibles o muy rigurosas.

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar Comerciales}}{\text{Ventas Anuales}} \times 365$$

Rotación promedio de cartera en veces, se determina a través del número de veces que rotó el saldo de la cartera de los clientes venta anual / saldo promedio de cuentas por cobrar. (p.46).

Cabe mencionar en una manera elocuente que la rentabilidad de una entidad y en diversas situaciones, su éxito o fracaso puede determinarse por la eficiencia con que recobre sus cuentas por cobrar, ante eso el gerente se asegurará que el papel de la cobranza se concentre en una persona o en un área en particular de la entidad que cumpla con las metas sobre todo en especial las entidades que tienen como cliente que forman parte el mayor porcentaje de sus ventas. (p.42)

Irby (2019) comenta que un cobro de deudas es un tipo de cuenta financiera que las empresas utilizan para delegar funciones a otras empresas externas que puedan realizar el respectivo pago de la deuda por terceros, por lo general para las empresas es más rentable contratar cobradores que subcontratar el cobro de la deuda que continúan gastando sus propios recursos por la deuda morosa.

Conexión ESAN (2016) menciona que en muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario mas no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como al colaborador. Aunque el colaborador sea egresado de alguna prestigiosa universidad, la capacitación debe ser un proceso continuo ya que la realidad actual y la tecnología no cesan porque están en constante cambio. Una de las inversiones más óptima es la capacitación, un buen plan de trabajo con el componente humano, requiere de una política de capacitación. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño.

Según Debitia (2018) dice que un buen sistema de cobranza permite monitorear los créditos vencidos en forma eficaz. permite convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, eliminando así el impacto negativo de la deuda en el flujo de caja. El objetivo de un sistema de cobranza es brindar una herramienta de gestión dinámica, que permite implantar procedimientos que faciliten el proceso de cobro de morosidad.

Global Negotiator (2019) menciona que el medio de cobranza utilizado en las operaciones de comercio exterior se basa en la entrega de un conjunto de documentos comerciales y financieros en su banco para que este gestione con el banco del importador el cobro de una factura por la operación. En este medio de pago, la iniciativa la pone el exportador a diferencia del crédito documentario que facilitan los pagos de las operaciones de exportación e importación que proporciona seguridad tanto al exportador como al importador.

Según Peipro (2017) manifiesta que los procedimientos para realizar una cobranza efectiva deben cumplir con la estrategia anticipada y planificada, deliberadamente fundamentada en una serie de etapas de cobranza regulares que se ejecutan en secuencia, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es, a fin de cuentas, maximizar el cobro y minimizar las cuentas por pagar. Existen muchas e interesantes técnicas y herramientas para llevar a cabo una cobranza efectiva, pero la realidad es que todas se insertan en un plan básico de acciones que garantiza el éxito. En líneas generales, una cobranza efectiva tiene tres fases:

La primera, la cobranza preventiva hace referencia a la gestión de cobro que se aplica a la cartera de clientes que, producto de un análisis, son calificados con un alto riesgo de entrar en mora. Por ejemplo, aquellos con dificultades económicas o flujo de caja débil. Este tipo de cobro se ejecuta realizando un monitoreo de la factura desde el mismo momento de su emisión, enviando recordatorios de pago mediante emails y mensajes de texto. Todo, en cantidad moderada y con un tono amable. Su objetivo principal generar hábitos de pago en los clientes, minimizando así las moras y las carteras incobrables

La segunda, la cobranza administrativa: Esta fase del procedimiento de cobro engloba toda la gestión de control, seguimiento y cobranza que hay entre la emisión de la factura, el recaudo de su valor y el resumen de la deuda.

Y finalmente, la gestión y seguimiento de los pagos desde antes de su fecha de vencimiento, recaudo e identificación del pago, recuperación, actualización y monitoreo de la cartera vencida, contactos de negociación para recuperar créditos vencidos. Y finalmente, generación de informes de resultados.

El proceso incluye tanto la cartera corriente como la cartera vencida. Sin embargo, en el caso de las moras, aborda aquellas de carácter temprano. De hecho, en los casos en los que han pasado más de 21 días desde la fecha de pago suele reconocerse una etapa más conocida como cobranza extrajudicial. Esta incluye llamadas, envío de cartas y renegociaciones.

La cobranza judicial es la última opción que tienen las empresas para el recobro de sus facturas. Por lo general, empieza 90 días después que vence la fecha de pago de la deuda. Básicamente, consiste en una demanda interpuesta por el acreedor en contra del deudor. En esta instancia es el tribunal quien analiza la situación y busca fórmulas de pago. En caso de que el deudor no cuente con los recursos para cubrir la obligación, el tribunal puede ordenar el embargo y remate de bienes cuyo valor sea proporcional a la deuda. Lo ideal es no llegar a este punto, puesto que implica inversión de tiempo y esfuerzos tanto para el acreedor como para el deudor. Eso, sin contar los honorarios de cobranza judicial que debe asumir este último.

En lo que respecta a nuestra variable dependiente, se presenta las definiciones, capital de trabajo, liquidez corriente de la empresa, las cuales respaldó la presente investigación.

Según Apaza (2015) manifiesta que la liquidez es la facultad que tiene un negocio para conseguir efectivo y así poder hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, convirtiendo un activo en dinero en efectivo con facilidad. Así también puede poseer diversos niveles según las facultades y volúmenes de la entidad para transformar los activos en dinero en cualquiera de sus formas; en banco, títulos

monetarios o cajas exigidos a corto plazo. La correcta planificación del efectivo favorece el control de la inversión y del gasto, fomenta la movilización rápida de los recursos invertidos, estimula la obtención de altos márgenes de utilidad y nutre la rentabilidad.

Averkamp (2019) en su blog, menciona que la liquidez es la capacidad que tiene una empresa para convertir sus activos en dinero y así poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo, permite elaborar una planificación en el proceso productivo y mantener en marcha la operación.

Según Flores (2015) señala que la liquidez corriente mide la que tiene la empresa, para afrontar sus obligaciones a corto plazo y a la vez muestra la habilidad que tiene la gerencia para poder cumplir sus obligaciones a corto plazo. Dado que el activo corriente está conformado por los activos más líquidos con los que cuenta la empresa (caja y bancos, cuentas por cobrar comerciales, existencias, anticipos, valores de fácil negociación), de tal manera que al compararlo con el pasivo corriente; este revela la capacidad de la firma para cumplir con sus obligaciones inmediatas.

Ucha (2017) comenta que el periodo promedio de pago, se define como los días que de media tarda una empresa en pagar a proveedores. Este ratio expresado en días es muy importante conocerlo y controlarlo desde cualquier departamento financiero de una empresa, pues en él se basa la gestión de tesorería de la misma. No obstante, también es crucial conocerlo a la hora de analizar el estado financiero de una empresa.

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = \frac{\text{Proveedores}}{\text{Compras}} = 365$$

Castro (2018) sostiene que los ratios financieros permiten realizar comparativas entre varios periodos económicos o contables de la entidad. Conociendo el comportamiento de periodo de tiempo y permitiendo proyectar a corto, mediano y largo plazo, evaluando los resultados obtenidos para tomar decisiones adecuadas. La información generada por la contabilidad se resume en



los estados financieros, debiendo ser analizada para comprender dicha información conociendo así el estado actual de la entidad al momento de su emisión, la forma de poder hacerlo es a través de indicadores que permita analizar la estructura financiera de la empresa y las partes que componen.

Según Flores (2015) la prueba ácida es la evaluación de liquidez, adoptando un mayor grado de exigencia, al tomar en cuenta únicamente las partidas más liquidas del activo corriente que son (caja y bancos, cuentas por cobrar comerciales y valores de fácil negociación); estableciendo así con mayor propiedad la cobertura de las obligaciones de la empresa a corto plazo. Y descarta a las existencias y a los gastos pagados por anticipado en razón de que son desembolsos ya realizados.

Según Flores (2015) el capital de trabajo expresa no como un ratio, lo expresa como un saldo monetario donde la diferencia entre el pasivo corriente y el activo corriente. Mientras más significativa es la diferencia, la disponibilidad monetaria será mayor cubriendo sus deudas a corto plazo para llevar sus actividades a corto plazo. En síntesis, es el exceso de activo corriente que tiene las entidades, para hacerse cargo de sus pasivos corrientes. (p. 180).

Según Cobia (2018) para que la empresa pueda tener siempre una base económica, las fuentes de financiamiento conseguirán los fondos. Siendo las vías más efectivas a utilizar. Los recursos financieros serán necesarios. La finalidad será obtener los fondos necesarios para alcanzar las inversiones más rentables para la entidad. Este tipo de recursos se encontrarán en el patrimonio neto y el pasivo. Ya que funciona como un conjunto de sistemas monetarios o créditos que generalmente están destinados a la apertura de un negocio.

Según Paulo (2015) señala que la liquidez proviene de la disponibilidad donde mide la solvencia económica que tiene para afrontar las obligaciones con terceros a corto y largo plazo con el efectivo con que cuenta la empresa. La gerencia evaluará la liquidez en un periodo determinado para evaluar el incremento del negocio.

Rubio (2016) argumenta que los diferentes ratios varían mucho según el tipo de organización siendo el primer paso verificar la actividad principal para

diagnosticar la capacidad de la liquidez de una empresa mostrando la posibilidad de cancelar las cuentas pendientes pago sin verse afectado la situación financiera.

### III. METODOLOGÍA

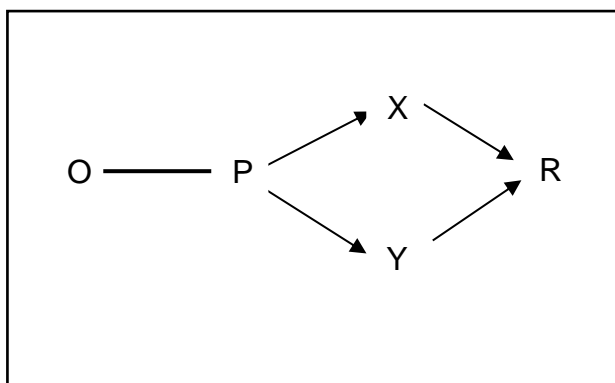
#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

En este trabajo de investigación se desarrolló el tipo de investigación descriptivo – propositivo; según Arias (2012) comenta que una investigación descriptiva refiere a la identificación de una causa con finalidad de establecer una conducta. Se describió una realidad y sus componentes principales, en este caso la realidad que atravesó el área de cobranzas y está fundamentado sobre la aplicación inadecuada del plan de cobranza en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.

#### Diseño no experimental

La presente investigación está considerada un diseño no experimental, en la cual Hernández et al. (2018) comenta que los diseños no experimentales, pueden clasificarse por su dimensión temporal, o sea las veces que en el tiempo se recolectarán los datos en transaccionales o trasversales y longitudinales, se recomienda en esta situación observar el fenómeno para de esa forma poder analizarlo sin perjudicar a la entidad.

El diseño de investigación se representó en el siguiente gráfico:



Leyenda

O: Observación.

P: Problema.

X: Variable independiente.

Y: Variable dependiente.

R: Éxito de la investigación.

### **3.2. Variables y Operacionalización**

#### **Variable independiente**

El plan de cobranza debe considerarse como esencial puesto que incrementa la rentabilidad en la empresa. Teniendo en cuenta que el plan y proceso de cobranza es tedioso, deben involucrarse varios departamentos de la organización. (Elkin, 2013) (Anexo 01).

#### **Variable dependiente**

La liquidez es la facultad que tiene un negocio para conseguir efectivo y así poder hacer frente a sus obligaciones a corto plazo convirtiendo un activo en dinero en efectivo con facilidad. (Apaza, 2015) (Anexo 01).

### **3.3. Población, Muestra y Muestreo**

#### **Población**

Según Fidias (2012) dice que, un grupo finito o infinito de variables es la población que se caracteriza por tener un patrón en común. Se centra en el problema y objetivos de la investigación (p.81).

En esta investigación de estudio se tomó como población los datos que presenta los estados financieros de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.

#### **Muestra**

Según Fidias (2012) menciona que, es una parte de población que se contrasta mediante una técnica. (p.83).

En esta investigación de estudio se tomó como muestra a los datos que se presentan en el estado de situación financiera 2017 y 2018 de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.

## **Muestreo**

Según Hernández (2014) menciona que la función del muestreo es establecer que una fracción debe ser analizada con el objetivo de contrastar sobre la población, siendo así un instrumento de la investigación científica” (p.120).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se usó para la recolección de datos en esta investigación fueron la entrevista que se aplicó al contador y al gerente general de la empresa con el fin de conocer la estructura organizacional.

Los instrumentos que se utilizó en esta investigación fueron la guía de entrevista y el análisis documental.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación que se llevó a cabo fue propositiva. Este estudio intentó recolectar información referente a la cobranza y liquidez, así mismo se diseñó una propuesta que contribuya a mejorar la gestión de cobranza. En los capítulos siguientes se relata a detalle cómo se recolectó esta información. En primer lugar, se analizaron las actividades de la cobranza y quien las realizaba; luego se analizó los estados financieros; y, en tercer lugar, se explicó los resultados obtenidos en el estudio; en cuarto lugar, se discutieron los instrumentos utilizados para el estudio. Finalmente, se presentó la propuesta.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

En la presente investigación se utilizaron los siguientes métodos de estudio. Donde para Muñoz (2011) en su libro argumenta que el método inductivo parte de lo más específico hasta lo más general pues se viene representando como un razonamiento que analiza parte del todo. (p.278).

### **3.7. Aspectos éticos**

Por consiguiente, se analizaron las respuestas obtenidas en la entrevista al gerente, donde se interpretó coherentemente.

Confidencialidad. Se conservó con discreción la información financiera, la misma que fue otorgada por la empresa, así como los estados financieros, PDT anuales y otros. Siendo propósito principal salvaguardar a la no filtración.

Objetividad. El análisis de los datos utilizados, se investigó verificando datos reales y existentes en los periodos correspondientes brindando resultados veraces teniendo así un criterio ecuánime.

Originalidad. Los conceptos teóricos anteriormente mencionados se citaron correctamente con el fin principal que no describa teorías ajenas atribuyéndose como propias, así mismo se contempla que no hay intención de plagio.

Veracidad. La información fue fehaciente no sufriendo una alteración y así mismo se demostró, basándose en la documentación y datos que fueron proporcionados.

#### **IV. RESULTADOS**

##### **a) Evaluar la gestión de cobranza en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.**

Se realizó una entrevista a Ing. José Adán Acaro Córdova, gerente de la empresa y a CPC. Emilio Martín Fernández Navarro, contador de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., donde se evidenció en primera instancia la falta de selección de trabajadores. Generalmente, la empresa mediante un proceso de reclutamiento escoge a los trabajadores; que son recomendados en su mayoría, estos son entrevistados por un superior en cada área y siendo capacitados el primer día a empezar sus labores, en su mayoría a jardineros mas no a las áreas administrativas.

El contador de la empresa comentó sobre las deficiencias en la gestión de cobranza, donde no existe un área de cobranza como tal, la persona contratada para la labor de asistente administrativo cumple también la función de cobranzas en la empresa, dicho colaborador se encargaba de hacer las coordinaciones a través de correo electrónico por la aceptación de las facturas de venta; los clientes de la empresa son clientes potenciales, empresas grandes que manejan el área de recepción de facturas.

Los clientes solicitaban el envío de las facturas para su central en Lima, luego de enviarse el sobre con todos los documentos requeridos para el pago del servicio, el asistente administrativo debía cotejar que el sobre haya llegado a su destino para la respectiva cancelación de la factura, todos los clientes tenían su fecha de cierre que varían entre los días, 21, 22 o 23 de cada mes. La empresa Grupo Jaac E.I.R.L. tiene como máximo enviarlo hasta esas fechas para el control de la facturación, si en caso los documentos no llegaran a tiempo, se debería enviar las facturas al siguiente mes.

La empresa como tal, tampoco contaba con políticas de cobranza, dichas políticas estaban establecidas por los clientes, existía un acuerdo comercial que puede ir de 25 a 30 días o de 35 a 45 días dependiendo de cada proyecto, si el proyecto era grande, existía la posibilidad del plazo de cobro por 45 días o fraccionado, ya que eran proyectos que podían llegar a superar los S/ 300,000.00.

Existió un problema de cancelación de facturas, comenta el contador, que el Courier no llegó con las facturas a Lima, por el motivo que ocurrió una serie de eventos que impidieron que llegase a tiempo y al no realizarse el seguimiento adecuado, la factura no se canceló hasta 4 meses después; las cuentas por cobrar se llevan mediante el manejo del Excel y no existía un sistema específico.

La mayoría de los clientes pedían realizar un proceso de homologación para las empresas de rubro, el proceso constaba de presentar las últimas facturas bancarizadas, presentar el modelo de trabajo, sus documentos en general administrativos y tenerlos en orden, en el caso de los jardineros si utilizaban de manera adecuada sus instrumentos y si estaba bien equipado, proceso que demora un promedio de 1 mes, con el fin de poder tener la licencia para efectuar el servicio por lo menos 2 años.

El contador de la empresa mencionó que la liquidez es eficiente para poder alcanzar los objetivos necesarios, dentro de los compromisos se estaba llevando un préstamo comercial (para la compra de equipos, herramientas, maquinaria) y 2 leasing (1 camioneta y 1 cisterna).

**Tabla 1**

*Reporte de cuentas por cobrar*

Nro.	FECHA FACTURA	SERIE	CORRELATIVO	RAZON SOCIAL	FECHA VENCIMIENTO	VALOR FACTURA	FECHA DE PAGO	DÍAS DE MORA
1	14/01/2017	E001	289	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/01/2017	S/24,944.52	02/05/2017	91
2	14/01/2017	E001	290	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/01/2017	S/15,076.14	02/05/2017	91
3	10/02/2017	E001	291	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/01/2017	S/64,044.94	18/04/2017	77
4	14/02/2017	E001	294	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	28/02/2017	S/39,036.82	20/04/2017	51
5	06/03/2017	E001	298	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	28/02/2017	S/63,745.08	14/06/2017	106
6	26/04/2017	E001	299	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2017	S/34,375.71	03/07/2017	94
7	28/04/2017	E001	300	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2017	S/23,751.97	06/08/2017	128
8	18/05/2017	E001	301	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2017	S/26,719.31	07/08/2017	129
9	04/05/2017	E001	302	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2017	S/16,255.50	08/08/2017	130
10	15/06/2017	E001	305	LOS PORTALES SA	30/06/2017	S/36,255.00	15/09/2017	77
11	15/06/2017	E002	308	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	30/06/2017	S/11,719.31	16/09/2017	78
12	17/07/2017	E003	309	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/07/2017	S/11,371.97	16/09/2017	47
13	18/08/2017	E004	310	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	30/08/2017	S/86,600.53	18/11/2017	80
14	19/08/2017	E005	314	PATRIMONIO EN FIDEICOMISO DS 093-2002	31/08/2017	S/90,558.00	19/11/2017	80
15	15/11/2017	E007	315	PATRIMONIO EN FIDEICOMISO DS 093-2002	30/11/2017	S/33,093.68	21/02/2018	83
16	21/11/2017	E008	318	REAL PLAZA SRL	30/11/2017	S/3,393.68	24/02/2018	86
17	21/11/2017	E009	319	REAL PLAZA SRL	30/11/2017	S/40,248.00	24/02/2018	86
18	24/11/2018	E010	320	REAL PLAZA SRL	30/11/2017	S/40,248.00	24/02/2018	86
19	24/11/2018	E011	321	REAL PLAZA SRL	30/11/2017	S/33,903.68	24/02/2018	86
						<b>S/695,341.84</b>		<b>89 días</b>

Fuente:



Reporte de cuentas por cobrar de la empresa Grupo Jaac.

**Tabla 2**

*Reporte de cuentas por cobrar*

Nro.	FECHA FACTURA	SERIE	CORRELATIVO	RAZON SOCIAL	FECHA VENCIMIENTO	VALOR FACTURA	FECHA DE PAGO	DÍAS DE MORA
1	08/01/2018	E001	330	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/01/2018	S/4,115.96	18/04/2018	77
2	08/01/2018	E001	331	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/01/2018	S/4,115.96	19/04/2018	78
3	10/01/2018	E001	335	INVERSIONES CENTENARIO SAA	31/01/2018	S/735.33	20/03/2018	48
4	04/02/2018	E001	336	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	28/02/2018	S/3,202.28	15/03/2018	15
5	05/02/2018	E001	337	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	28/02/2018	S/1,371.99	15/03/2018	15
6	05/02/2018	E001	314	INVERSIONES CENTENARIO SAA	28/02/2018	S/735.33	15/05/2018	76
7	05/02/2018	E001	315	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	28/02/2018	S/533.71	15/03/2018	15
8	11/03/2018	E001	316	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2018	S/1,719.31	28/04/2018	28
9	11/03/2018	E001	317	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/03/2018	S/1,371.99	28/04/2018	28
10	15/04/2019	E001	318	INVERSIONES CENTENARIO SAA	30/04/2018	S/735.33	29/05/2018	29
11	20/04/2019	E001	319	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	30/04/2018	S/533.71	29/05/2018	29
12	30/05/2019	E001	320	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/05/2018	S/18,511.30	17/07/2018	47
13	31/05/2019	E001	321	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/05/2018	S/27,924.67	17/07/2018	47
14	20/07/2019	E001	322	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	31/07/2018	S/41,835.01	11/09/2018	42
15	15/08/2019	E001	323	CENTENARIO DESARROLLO URBANO SAC	30/08/2018	S/27,379.92	20/10/2018	51
16	21/10/2019	E001	324	INVERSIONES CENTENARIO SAA	31/10/2018	S/27,379.92	25/01/2019	86
17	25/10/2019	E001	325	INVERSIONES CENTENARIO SAA	31/10/2018	S/47,924.67	26/01/2019	87
19	20/12/2019	E001	327	REAL PLAZA SRL	31/12/2018	S/4,248.00	05/02/2019	36
						<b>S/214,374.39</b>		<b>46 días</b>

Fuente: Reporte de Cuentas por Cobrar de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L. 2018.

**Tabla 3**

*Periodo promedio cobranza*

Periodo promedio cobranza	2017	2018
Cuentas por cobrar:	732,623.96	222,621.18
Ventas anuales:	2,934,008.11	1,599,171.00
<b>Resultado</b>	<b>89 días.</b>	<b>46 días.</b>

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación**

Como se puede verificar el periodo promedio de cobranza, se tuvo que para el 2018 disminuyó a comparación del 2017, donde eran 46 días, los que se efectuaba el cobro de las cuentas por cobrar en el 2017 se obtuvo en 89 días, lo que demostraba que los clientes demoran un aproximado de 3 meses en pagar sus

deudas o cumplir sus obligaciones con la empresa Grupo Jaac lo que lo perjudicó, ya que al no contar con la suficiente liquidez hizo que también la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones.

**b) Analizar los estados financieros de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.**

**Tabla 4**

*Balance general (activo): 2017-2018.*

<u>ACTIVO</u>	2017	VERTICAL(%)	2018	VERTICAL(%)	Horizontal	
					Variacion absoluta 2017-2018	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
<i>Efectivo y equivalente de efectivo</i>	S/ 394,140.16	28%	S/ 244,833.85	29%	S/ -149,306.31	-38%
<i>Cuenta x cobrar comerciales</i>	S/ 732,623.96	53%	S/ 222,621.18	27%	S/ -510,002.78	-70%
<i>Otras cuentas x cobrar</i>	S/ 1,041.02	0.07%	S/ 1,233.43	0%	S/ 192.41	18%
<i>Existencias</i>			S/ 13,519.33	2%	S/ 13,519.33	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 1,127,805.14</b>	<b>81%</b>	<b>S/ 482,207.79</b>	<b>57%</b>	<b>S/ -645,597.35</b>	<b>-57%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
<i>Inmuebles, Maq Equipo</i>	S/ 248,436.25	18%	S/ 303,029.97	36%	S/ 54,593.72	22%
<i>Otro activos</i>	S/ 18,623.71	1%	S/ 54,603.44	7%	S/ 35,979.73	193%
			S/ 17,820.12		S/ 17,820.12	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/ 267,059.96</b>	<b>19%</b>	<b>S/ 357,633.41</b>	<b>43%</b>	<b>S/ 90,573.45</b>	<b>34%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/ 1,394,865.10</b>	<b>100%</b>	<b>S/ 839,841.20</b>	<b>100%</b>	<b>S/ -555,023.90</b>	<b>-40%</b>

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

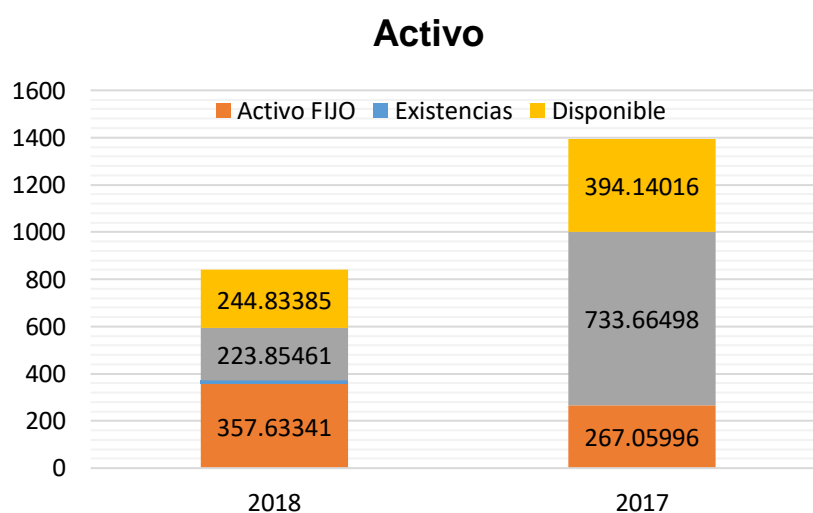
**Tabla 5***Análisis vertical (activo): 2017-2018.*

<b>Activo</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Activo circulante</b>	<b>S/1,127,805.14</b>	<b>S/482,207.79</b>
<b>Existencias</b>	S/0.00	S/13,519.33
<i>% Vs. total</i>	0%	2%
<b>Cuentas por cobrar</b>	<b>S/733,664.98</b>	<b>S/223,854.61</b>
<i>% Vs. total</i>	53%	27%
<b>Efectivo</b>	<b>S/394,140.16</b>	<b>S/244,833.85</b>
<i>% Vs. total</i>	28%	29%
<b>Activo fijo</b>	<b>S/267,059.96</b>	<b>S/357,633.41</b>
<i>% Vs. total</i>	19%	43%
<b>Total activo :</b>	<b>S/1,394,865.10</b>	<b>S/839,841.20</b>

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

**Figura 1**

Análisis de las cuentas del activo.



Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

La tabla anterior reflejó el estado de situación financiera o balance general donde el activo corriente en el año 2017 era de un 81% del activo total siendo las cuentas por cobrar la mayor representación porcentual con un 53% del activo corriente y en el 2018 el activo corriente fue de 57%, en donde se visualizó que el efectivo y cuentas por cobrar fueron las de mayor porcentaje habiendo solo un margen de diferencia de 2% que al culminar el año 2018 el activo corriente había disminuido en un -57% o S/. -654464.94 con respecto al año 2017.

**Tabla 6**

*Balance general (pasivo): 2017-2018.*

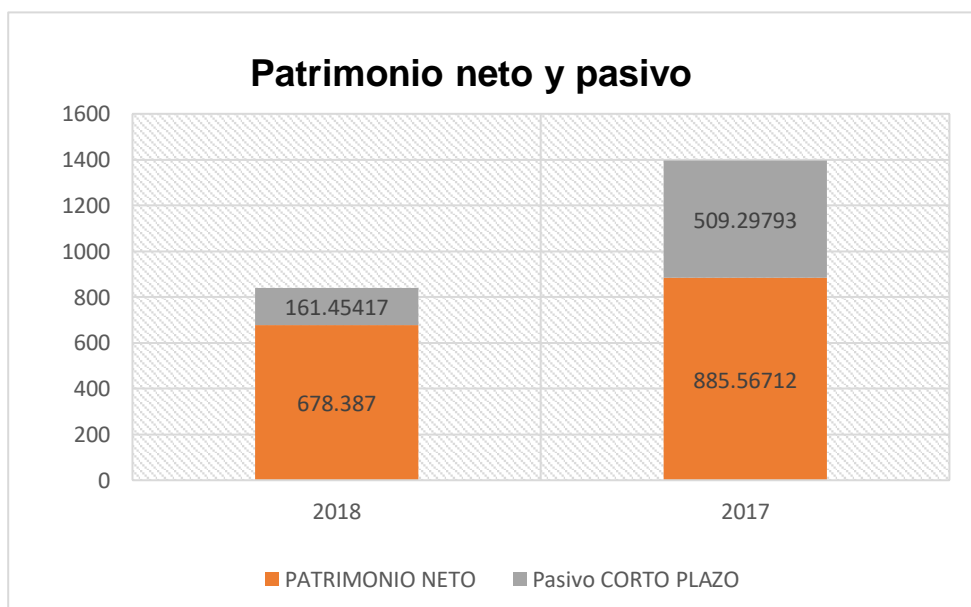
<u>PASIVO</u>	2017	VERTICAL(%)	2018	VERTICAL(%)	Horizontal		
					Variacion absoluta 2017-2018	%	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>							
<i>Tributos por pagar</i>	S/ 418,474.48	30%	S/ 79,871.17	10%	S/-338,603.31	-81%	
<i>cuentas por pagar comerciales</i>	S/ 90,823.45	7%	S/ -9,014.26	-1%	S/ -99,837.71	-110%	
<i>obligaciones financieras</i>							
<i>otras cuentas por pagar</i>			S/ 90,597.00	11%	S/ 90,597.00		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	S/ 509,297.93	37%	S/161,453.91		S/-347,844.02	-68%	
<b>TOTAL PASIVO</b>	S/ 509,297.93	37%	S/161,453.91	19%	S/-347,844.02	-68%	
<b>PATRIMONIO NETO</b>							
<i>Capital</i>	S/ 100,000.00	7%	S/100,000.00	12%		0%	
<i>resultados acumulados</i>	S/ 504,918.05	36%	S/560,567.00	67%	S/ 55,648.95	11%	
<i>resultado del ejercicio</i>	S/ 280,649.12	20%	S/ 17,820.00	2%	S/-262,829.12	-94%	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	S/ 885,567.17	63%	S/678,387.00	81%	S/-207,180.17	-23%	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	S/1,394,865.10	100%	S/839,840.91	100%	S/-555,024.19	-40%	

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

**Tabla 7***Análisis vertical (pasivo y patrimonio): 2017-2018.*

<b>Patrimonio neto y pasivo</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Pasivo corto plazo</b>	<b>S/509,297.93</b>	<b>S/161,454.17</b>
<i>% vs. total</i>	37%	19%
<b>Pasivo largo plazo</b>	<b>S/0.00</b>	<b>S/0.00</b>
<i>% vs. total</i>	0%	0%
<b>Patrimonio neto</b>	<b>S/885,567.12</b>	<b>S/678,387.00</b>
<i>% vs. total</i>	63%	81%
<b>Capital</b>	<b>S/100,000.00</b>	<b>S/100,000.00</b>
<i>% vs. total</i>	7%	12%
<b>Total:</b>	<b>S/1,394,865.05</b>	<b>S/839,841.17</b>

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac

**Figura 2***Análisis de las cuentas del pasivo.*

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac

De acuerdo con la tabla 5 y 6 se evidenció que el nivel de pasivo corriente durante los años 2017 y 2018 fue de un 37% y 19% del total pasivo y patrimonio total siendo las cuentas de tributos por pagar la de mayor representación porcentual con un 30% del pasivo corriente y en el 2018 de 10%, en donde se visualizó también que otras cuentas por pagar era de 11%. Al culminar el año 2018 el pasivo corriente disminuyó en un -68% o S/. -347844.02 con respecto al año 2017.

**Tabla 8**

*Ratio de liquidez 2017- 2018.*

<b>Solvencia</b>	2017	2018
Activo corriente:	S/1,127,805.10	S/482,207.79
Pasivo corriente:	S/509,297.93	S/161,453.91
<b>Resultado:</b>	2.21	2.99

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

### **Interpretación**

Por cada sol de deuda a corto plazo, la empresa cuenta con 2.2 soles en el 2017 y en el 2018 cuenta 2.99 soles para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla 9**

*Ratio de liquidez 2017- 2018.*

<b>Prueba acida</b>	2017	2018
Efectivo + cuentas por cobrar:	S/1,127,805.00	S/468,689.00
Pasivo corriente:	S/509,297.93	S/161,453.91
<b>Resultado:</b>	2.21	2.90

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

### **Interpretación**

La empresa presentó una prueba acida de 1.73 (año 2017) y 0.2 (año 2018) lo que indicó que por cada sol que se debía en el corto plazo se contaba para la cancelación, con 1.73, 0.7 centavos en activos corriente de fácil realización sin tener que recurrir a la venta de inventarios. Finalmente es importante tener en cuenta que eliminar la cuenta de inventarios no garantiza una mejor liquidez

**Tabla 10**

*Ratio de liquidez 2017- 2018.*

<b>Efectivo</b>	2017	2018
Efectivo:	S/394,140.16	S/244,833.35
Pasivo corriente:	S/509,297.93	S/161,453.91
<b>Resultado:</b>	<b>0.77</b>	<b>1.52</b>

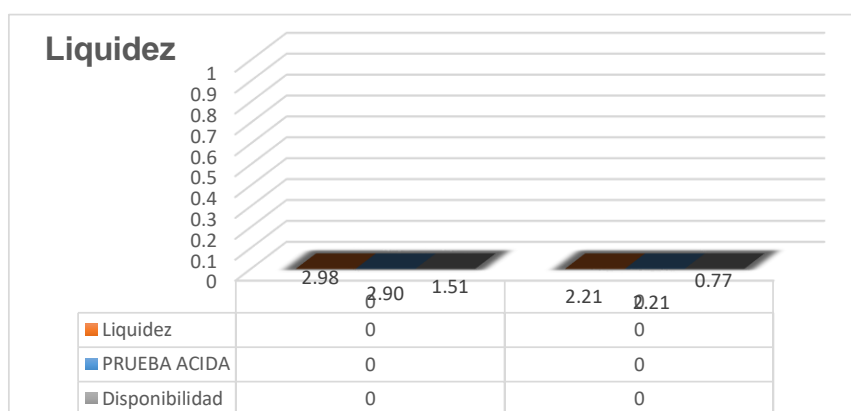
Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

### Interpretación

La empresa presentó una razón de efectivo en el año 2017 del 0.77 y de 1.52 en el siguiente periodo se estimó niveles estándares dentro de la liquidez optima de la transición de un año al otro.

**Figura 3**

*Ratio de liquidez 2017 – 2018*



Fuente: Elaboración propia

### Tabla 11

*Variación en los ratios de liquidez 2017- 2018.*

<b>Liquidez</b>	2018	2017	Variación
Solvencia:	S/2.99	S/2.21	35%
Prueba Ácida:	S/2.90	S/2.21	31%
Disponibilidad:	S/1.52	S/0.77	96%

Fuente: Tabla N°9,10 Y 11.

### Interpretación

En la tabla 12 y figura 3, que hace referencia al mes de diciembre del 2018, la liquidez corriente aumentó en un 35% en comparación al periodo anterior, principalmente por la disminución de las cuentas por cobrar en un 70% y de las cuentas por pagar en un 68%. Véase la tabla 5 y 7.

### Tabla 12

*Ratio de capital de trabajo 2017-2018.*

<b>Capital de trabajo</b>	2017	2018
Activo corriente - pasivo corriente	S/618,507.17	S/320,754
<b>resultado :</b>	S/618,507	S/320,754

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

### Interpretación

La empresa tuvo un capital de trabajo al 2018 de S/320,754 y en el año 2017 fue de S/618,507 lo cual quiere decir que después de atender a todos sus pagos, aún le sobraba dicha cantidad.



**Tabla 13***Ratio de capital de trabajo 2017-2018.*

<b>Capital de trabajo</b>	2017	2018
Activo corriente - pasivo corriente	S/618,507.17	S/320,754
Pasivo corriente	S/509,297.93	S/161,453.91
<b>Resultado:</b>	1.2	2.0

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

**Interpretación**

En la tabla 14 se mostró que el capital de trabajo en el 2017 fue 1.2 veces al pasivo corriente y en el año 2018, 2 veces al pasivo corriente un posible riesgo de liquidez la empresa en el periodo del 2017 tuvo un fondo de maniobra optimo, sino que además es alto. La proporción del fondo de maniobra con respecto al activo total, indicó la importancia analizada puede cubrir la mitad de sus obligaciones o deudas.

**Tabla 14***Ratio de endeudamiento 2017-2018.*

<b>Endeudamiento</b>	2017	2018
pasivo total	S/509,297.93	S/161,454
activo total	S/1,394,865.10	S/839,841.20
<b>Resultado:</b>	40%	20%

Fuente: Estados de Situación Financiera de la Empresa Grupo Jaac 2017-2018.

**Interpretación**

En el año 2017 el endeudamiento fue de 40% y en el siguiente fue de 20 % del activo total lo que indica que fue financiado por el pasivo total de la empresa, el resto se realizó por intermedio del patrimonio de la empresa. En el marco

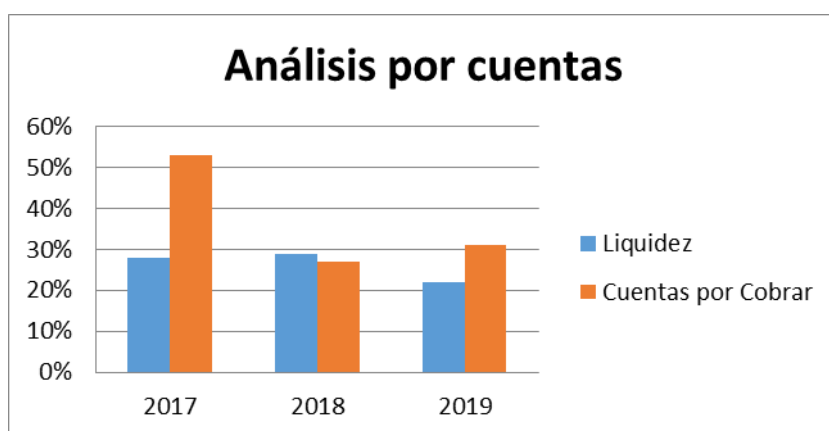
del financiamiento moderno debió trasladarse el mayor riesgo a los acreedores especialmente con la obtención de financiamiento de largo plazo.

Cabe mencionar que el 2017 se logró S/394,140.16, de liquidez que representó el 28% del total de activos, de la misma manera se observó que en ese año, las cuentas por cobrar llegaron a alcanzar un monto de S/ 732,623.96 que representó el 53% del total de activos. Se pudo notar que en dicho año existió un amplio registro de cuentas por cobrar, llegando incluso a afectar la liquidez para el año siguiente.

Para el año 2018 la empresa obtuvo una liquidez por S/ 244,833.85 que representó el 29% del total de activos, de la misma forma las cuentas por cobrar alcanzaron un monto de S/222,621.18 que representaba el 27% del total de activos, en este año se pudo observar una diferencia del 2% más de liquidez que si bien aún superó a los pendientes por cobrar, se deberá tomar medidas para tener suficiente liquidez, lo que llevó a adquirir resultados del primer semestre del año 2019, que obtuvo como liquidez S/ 268,220.77 que representaba el 22% del total de activos y en cuentas por cobrar un monto de S/ 370,077.82 que representó el 31% del total de activos, siendo aún el primer semestre del año 2019 se observó que hay una diferencia de cuentas por cobrar que superan en 9% a la liquidez de la empresa.

#### Figura 4

##### *Análisis por cuentas*



Fuente: Elaboración propia

## **PROPUESTA**

Objetivo 1: Establecer la estructura organizacional precisando las funciones y responsabilidades del encargado de la gestión de cobranza evitando el doble trabajo y detectando omisiones

Esta propuesta tiene como objetivo primordial elaborar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., con la finalidad de obtener un mejor control en el proceso de cobranza y así tener la suficiente liquidez para futuras decisiones financieras en la empresa. De tal manera se planteó estrategias que estén orientadas a la gestión de cobranzas, tal como lo son las políticas internas en cuanto al manejo de las cuentas, los formatos de control de cuentas y programas de seguimiento al vencimiento de las mismas.

### Objetivo principal

Se propone como objetivo general, elaborar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L

### Objetivos Específicos

1. Establecer la estructura organizacional precisando funciones y responsabilidades del encargado de la gestión de cobranza evitando el doble trabajo y detectando omisiones.
2. Establecer el procedimiento de cobranza administrativa

### Justificación

La elaboración de la propuesta se justificó a la problemática que tiene la empresa Grupo Jaac. Donde el diseñar un plan de cobranza permita un control en todas las etapas del proceso de cobranza ya que la falta de estrategias en su gestión de las cuentas por cobrar ha contribuido negativamente en el flujo de liquidez.

### Misión, visión y valores

Misión: Brindar servicios de jardinería con estándares de calidad con soluciones integrales en el mantenimiento de paisajismos secos y verdes.

Visión: Consolidarse como una empresa líder en el mercado con una cobertura a nivel nacional trabajando con eficiencia satisfaciendo así las necesidades de nuestros clientes.

#### Valores institucionales

Calidad: Trabajar con estándares internacionales de calidad de servicio, respeto al medio ambiente y prevención de riesgos, actuando con responsabilidad social y generando valor en nuestros servicios, a fin de lograr la confianza y satisfacción de nuestros clientes y el desarrollo de nuestros colaboradores.

Seguridad: Brindar la seguridad y confianza de realizar un trabajo de acuerdo a las expectativas de los clientes.

Innovación: Usar nuestro conocimiento, creatividad, tecnología e Investigación para el cambio y la mejora de nuestros servicios.

#### Análisis FODA

##### Fortaleza:

Realizar un buen estudio de mercado.

Contar con un personal eficiente y capacitado.

##### Servicio de calidad:

Puntualidad y responsabilidad en el trabajo.

##### Oportunidades:

Ofrecer ofertas y rebajas a los clientes.

Creación de nuevos servicios de limpieza.

Construcción de nuevas instalaciones.

##### Debilidades:

Los diferentes problemas de contingencias.

Falta de materiales por falta de presupuesto.

Desacuerdos entre socios.

Herramientas en mal estado.

Amenazas:

Falta de clientes.

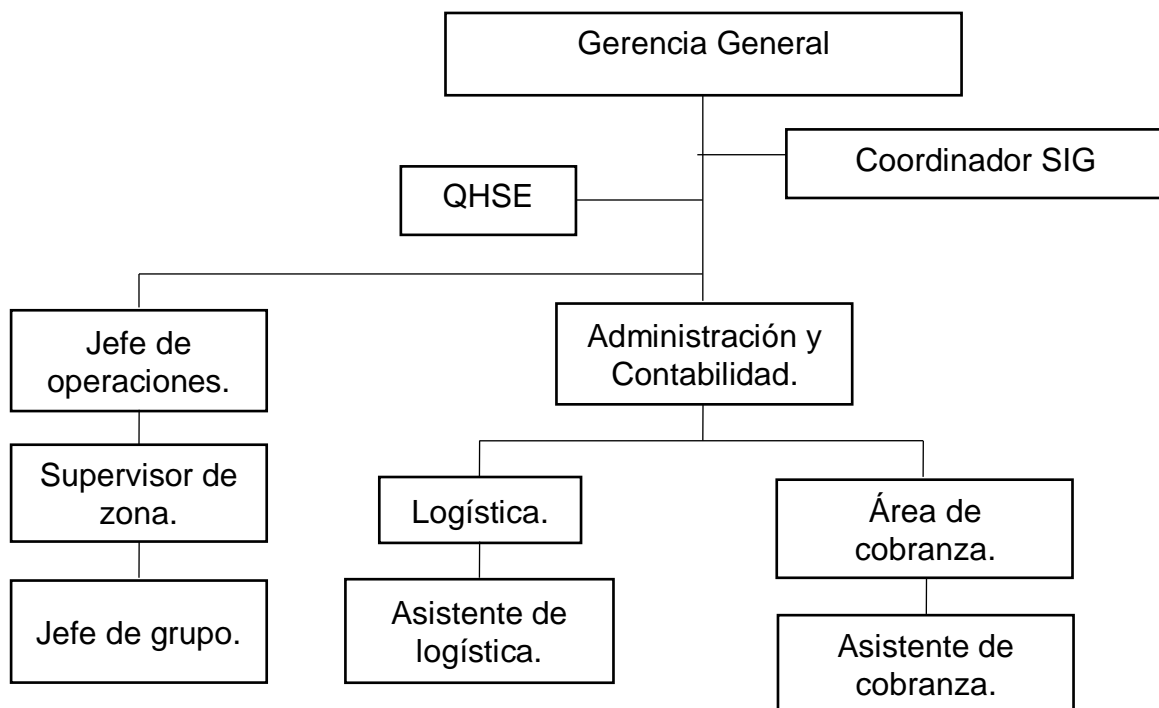
Competencia agresiva.

Escasez de recursos.

Ubicación poco céntrica.

### Figura 5

*Organigrama de la empresa Grupo Jaac EIRL*



Fuente: Elaboración propia

#### Funciones del encargado de las cuentas por cobrar

1. Asegurar, efectuar el seguimiento y gestión de cobranzas de las facturas pendientes que emite la empresa mediante la información correspondiente.
2. Supervisar y administrar la cartera de clientes de la empresa.
3. Analizar los montos y antigüedad de la cuenta por cobrar pendientes.
4. Analizar la cartera de clientes y realizar las proyecciones de cobranza mensuales.

5. Coordinar y negociar con los clientes.
6. Enviar los estados de cuenta correspondiente a los clientes morosos.

Objetivo 2: Establecer el procedimiento de la cobranza administrativa.

1. Llamada de aviso de vencimiento de sus pendientes de pago antes de que se cumpla el plazo establecido.
2. Llamar el mismo día que venció la deuda mencionándose debe efectuarse el pago.
3. Llamar al día siguiente si no se canceló lo pactado.
4. Si transcurrieron 3 días hábiles y el cliente no ha cancelado, se enviara un correo electrónico como recordatorio.
5. Transcurridos 5 días hábiles del envío del correo (primer recordatorio), si el cliente sigue sin cancelar, se enviará otro correo, estableciendo una fecha de pago.

### **Figura 6**

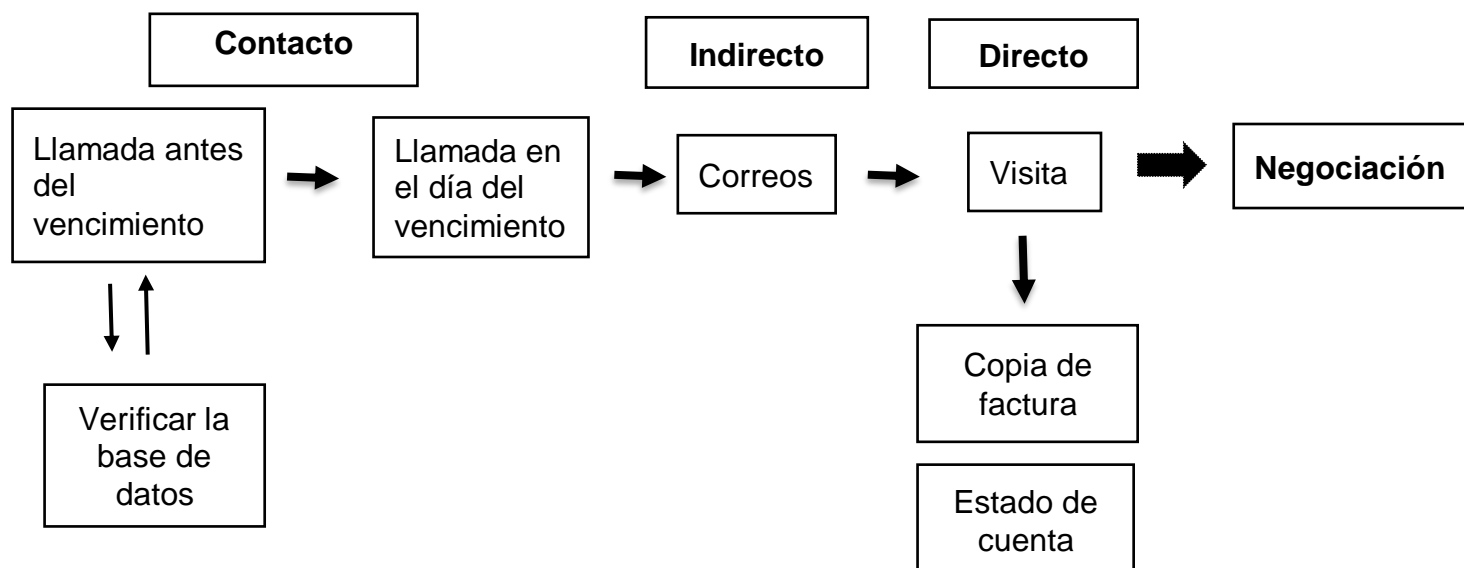
*Procedimiento de cobranza*



Fuente: Elaboración propia

**Figura 7**

*Procedimiento de cobranza*



Fuente: Elaboración propia

Políticas del plan de cobranza:

Es necesario el desarrollo de las políticas de este objetivo debido a que la empresa no cuenta con políticas enfocadas a la gestión de cobranza en tal sentido, a continuación, se muestran las políticas diseñadas según el tipo de empresa.

1. Los estados de cuenta de cada cliente deben estar debidamente monitoreado.
2. Los encargados de las cuentas por cobrar estarán informando respectivamente a cada cliente sobre sus deudas pendientes mediante el envío de sus estados de cuenta respectivos.
3. Cuando el cliente no cancele la deuda según el acuerdo pactado, se procederá a realizar el cobro mediante llamadas telefónicas.
4. El aviso de cobro contendrá e incluirá el saldo pendiente firmada y sellada.
5. El fin de lograr el pago de la deuda es negociar los pagos pendientes a través de visitas efectuadas.

6. El segundo fin es de recordar nuevamente la exigencia del pago por parte del encargado, se establecerá una nueva fecha que haya estipulado por el mismo

#### Garantías de cobranza:

1. El pago de la deuda deberá ser garantizado mediante un aval.
2. Deber cancelar la totalidad o parte del importe no menor al 75% de la deuda vigente.
3. El principal obligado a cancelar puede ser cualquier persona dentro de la empresa a cuál se presta el servicio.
4. El pago del servicio será garantizado mediante un desembolso del 50% antes de realizarse.
5. El pago deberá ser bancarizado y anexado a la factura.



**Tabla 15**

*Base de datos: (Hoja 1)*

<b>Próximas Facturas a vencer</b>			
Factura	Fecha Vencimiento	Cliente	Valor

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 16**

*Identificación del cliente después del vencimiento de pago: (Hoja 2)*

Cliente	N° de factura	Fecha de la factura	Término (Días)	¿Pagó?	Fecha de pago	Días transcurridos después del vencimiento	Estado

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 17**

*Control de las facturas: (Hoja 3)*

Estado: vencida – hacer seguimiento

<b>N° de factura</b>	<b>Cliente</b>	<b>Monto facturado</b>
<b>Total general</b>		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 18**

*Gestión de cobro: (Hoja 4)*

**Mes:**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>	<b>Fecha de Cobro</b>

<b>Forma de pago</b>				
<b>Efectivo</b>	<b>Descripción del Valor</b>			
	<b>Número</b>	<b>Banco</b>	<b>Fecha</b>	<b>Importe</b>

Fuente: Elaboración Propia

## V. DISCUSIÓN

Según el objetivo específico que fue analizar los estados financieros de Grupo Jaac E.I.R.L., se refleja en los resultados de la tabla 4 y 5, se evidenció que el ratio de la prueba ácida presentada para el año 2017 y 2018, contó con solo 1.73 y 0.7 céntimos cubriendo así cada sol de su deuda vigente exigible, asimismo el ratio de liquidez, indicó que para el 2017 y 2018 cada sol de cuentas por cancelar Grupo Jaac dispone de S/2.22 y S/3 para solventar adecuadamente deudas a plazo corto. Datos que al ser comparados con lo encontrado por Otero (2018) se concluyó que al revisar los niveles de liquidez de la empresa, se evidencia una baja, con respecto al ratio circulante para el año 2015 y 2016 por cada sol de deuda a plazo corto la empresa disponía de S/1.88 y S/1.56 para cancelar, así mismo la prueba ácida arrojó que S/1.32 y S/1.09 céntimos que cubrió la deuda.

Con estos datos se afirmó que los ratios utilizados contribuyeron de manera positiva con el análisis financiero identificando puntos destacables como lo son la liquidez en la empresa, además Apaza (2015) manifestó que la liquidez es la facultad que tiene un negocio para conseguir efectivo y así poder hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, convirtiendo un activo en efectivo con facilidad. Así también se puede poseer diversos niveles según las facultades y volúmenes de la entidad para transformar los activos en dinero en cualquiera de sus formas.

Al estudiar la gestión de cobro en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L. Los datos obtenidos a través de cuestionarios de preguntas en la entrevista al gerente fue que no existe un área de cobranzas en específico con un personal que cumpla con el perfil adecuado siendo el encargado de la cobranza el asistente administrativo cumpliendo así una función poco eficiente dentro del rubro de las cuentas por cobrar, asimismo no se realizaba el seguimiento de las facturas por cobrar adecuadamente, esto coincide con lo expuesto por Gonzales (2017) concluyó que el encargado del cobranzas debería estar capacitado adecuadamente y tener habilidades para gestionar la recuperación de las cuentas pendiente de cobro,

Es así que existió una concordancia significativa con el autor antes mencionado como es la falta de personal idóneo en la gestión de cobranza, además Morales (2014) afirmó que la gerencia debe asegurar que la función de cobranza se centre en un individuo o en un departamento particular de la organización, que produzca los resultados más efectivos sobre todo en el caso de las compañías que tienen como cliente a grandes empresas que constituyen la mayor parte de sus ventas.

En nuestro objetivo de diseñar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L. los resultados obtenidos de la entrevista realizada al gerente, se encontró como punto deficiente a las políticas de cobranza, para lo cual se diseñó políticas en el plan de cobranza propuesto con lineamientos estratégicos de prevención, coordinación y negociación en la gestión de cobranza, coincidimos con Romero (2018) donde concluye que la empresa no logró establecer adecuadamente sus políticas de cobranza, asimismo la falta de un sistema y personal adecuado del área impide que se realice la cobranza de manera efectiva, luego de la implementación de políticas se puede reflejar el incremento de liquidez en la empresa.

De manera positiva concordamos en la importancia de las políticas y su función dentro de la gestión de cobranza es así que Brachfield (2005) señaló que la cobranza se direcciona a través de políticas que sirven para establecer claramente los lineamientos y así evitar inconvenientes al momento de diversos reclamos, procesos de cobranza más fáciles consignando por prioridad.

La morosidad en una empresa causa el problema de la liquidez, donde si las cuentas por cobrar no se gestionan adecuadamente por consecuencia el bajo nivel de liquidez para poder hacerse cargo de las obligaciones siendo así la razón del promedio de cobranza un indicador donde se identificará los días de cobro, Lazcano (2016) sostiene que un indicador muy importante en la cobranza es la morosidad analizando el periodo promedio de cobranza y el grado de morosidad. Coincidiendo en la premisa de la importancia de la identificación de la morosidad según la razón mencionado anteriormente ya que en la empresa de la presente investigación cuenta con 89 días de cobro en el 2017 a 46 días anual en el 2018, disminuyó 43 días en recaudar los pendientes en sus cuentas.

Otro resultado fue la capacitación que la empresa brindaba a sus colaboradores en temas financieros y administrativos según lo que comentó el contador de la empresa en la entrevista realizada, los resultados encontrados coincidió con los hallazgos de estudio de Tirado (2015) la entidad no se enfocó en las actividades de crédito en políticas de cobranza, enfocándose entonces más en lo administrativo siendo así el mayor desacierto, concluyéndose así que la capacitación en temas financieros en cuanto a procesos de cobranza nunca fue un interés claro y preciso que no se tomó en cuenta, existiendo un desconocimiento continuo en sus colaboradores frente a esta problemática de cobro en sus cuentas pendientes.

## VI. CONCLUSIONES

1) Se determinó que en la empresa no existía una área de cobranza como tal, solo se manejaba la gestión de la cobranza, donde el proceso de cobro de las cuentas pendientes era desde la recepción y control de las facturas de venta era hasta el envío de correos, notificando la deuda, además estas actividades fueron realizadas por el asistente administrativo, quien no estaba capacitado para dicha labor; tampoco existió políticas de cobranza, de esta manera se presentaron deficiencias en el proceso por no tener una base de datos actualizados del cliente moroso, por tal motivo influyó directamente en la liquidez, siendo la razón de promedio de cobranza que mostró que en el 2017 la cobranza era de 91 días y el año 2018 fue de 51 días, basándose en estos resultados se pudo deducir que obstaculizó a una mejora continua en la liquidez.

2) Al analizar y verificar los estados financieros a través del método vertical y horizontal según lo descrito con el segundo objetivo de esta investigación, se verificó que las partidas contables más sobresalientes y significativas del periodo 2017 y 2018 fueron las cuentas pendientes por pagar, efectivo y cuentas pendientes de cobro. Así también el patrimonio en el 2018 existió una mejora en la estructura y esto se vio reflejado en el aumento porcentual de los resultados acumulados, a diferencia del año anterior. Se observó también que existe un nivel estándar de flujo de liquidez ya que en el periodo del 2018 disminuyó las cuentas por cobrar en un 70% a comparación del año anterior, pero aun así representó un valor porcentual del 27% del activo corriente, se pudo deducir que el activo de la empresa Grupo Jaac, durante el año 2018, fue financiado a través del pasivo con un 11%. Debido al leasing financiero considerado como razonable ya que solo representó el 20% de grado de endeudamiento.

3) En el plan de cobranza para la optimización de la liquidez donde se identificó las funciones del encargado de la cobranza y lo que con lleva una gestión adecuada en cuanto a los procedimiento, políticas y lineamientos de cobro basándose en la capacidad que el cliente tiene formatos de control con el fin de identificar los medios y formas de pago frecuentes de los clientes.

## VII. RECOMENDACIONES

1) Establecer el área de cobranza con la finalidad de mantener un buen manejo de las cuentas pendientes a cobro implantando estrategias preventivas de cobranza en donde la permanencia del cliente sea prioritaria. Así mismo seleccionar al encargado según el perfil y los indicadores de evaluación donde la habilidad de negociación con los clientes deudores sea primordial, cumpliendo únicamente con su labor de monitorear y gestionar las cuentas por cobrar parcialmente vencidas con este fin en llegar a un acuerdo positivo para la empresa donde se facilite el cobro de las cuentas pendientes. Consecuentemente es primordial crear una plantilla que refleje una data actualizada en la que muestre los números de celular o fijo del cliente su dirección y su correo electrónico, etc., manteniendo así un control adecuado y filtrado según el nivel de morosidad de cada cliente moroso.

2) Analizar mensualmente las cuentas por cobrar pendientes, verificando el porcentaje participativo de cada mes y así obtener un mejor control para que influya en nuestro flujo de efectivo de forma positiva para que la empresa tenga la capacidad de hacerse cargo de sus pasivos corrientes específicamente sus tributos y el leasing financiero adquirido en el periodo del 2018 ya que influye en el pasivo corriente.

3) Aplicar el plan de cobranza donde se establecerá las condiciones y funciones del encargado, así como el procedimiento que deberá seguir según la etapa administrativa, donde conjuntamente con las políticas de cobranza deberá realizar las actividades correspondientes a la cobranza, se deberá enviar los reportes al cliente mostrando el monto de la deuda pendiente, describiendo así el monto total y la fecha de pago.

## REFERENCIAS

- Altamirano, F. (2018) *Estrategias financieras para mejorar el crecimiento económico de la empresa de repuestos y lubricantes nuevo tiempo S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4952>
- Agencia Peruana de Noticias (2018). *Perú tiene uno de los mejores sistemas de cobranzas en la región, Perú: Andina.* <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-tiene-uno-los-mejores-sistemas-cobranzas-la-region-547755.aspx>
- Arce, I. (2017). *Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa.* [Tesis de pregrado, Universidad autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UAP <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/376>
- Artica, R. (18 de enero 2017). *Why do Latin American firms hold so much more cash than they used to?* Estados Unidos. Revista Contabilidad de & Finanzas. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-70772019000100073](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772019000100073)
- Averkamp, H. (2019). *What is liquidity*, Estados Unidos: Accounting Coach. <https://www.accountingcoach.com/blog/what-is-liquidity>
- Nole, A. (2018). *Estrategias de cobranzas para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios Herzab S.A.C en el distrito de La Victoria – Chiclayo 2016*”. [Tesis de pregrado, Universidad señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4152/Nole%20Ze%C3%B1a.pdf?sequence=1>
- Barbosa, F. (5 de abril del 2018). 4 sistemas de cobranza estratégicos para moras tempranas, Perú: InConcert. <https://blog.inconcertcc.com/4-sistemas-de-cobranzas-estrategicos-para-moras-tempranas/>



- Bates, T, Khale, K & Stulz, R. (2009). *Why Do U.S Firms Hold So Much More Cash than They Used to?* Estados Unidos: Wiley Connections. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1540-6261.2009.01492.x>
- Brachfield, P. (2005). *Jaque a los impagados*. España.
- Brufman, L. y Saguí, N. (2017). *Why do Latin American firms hold so much more cash than they used to?* Estados Unidos: Research Gate. [https://www.researchgate.net/publication/326666123\\_Why\\_do\\_Latin\\_American\\_firms\\_hold\\_so\\_much\\_more\\_cash\\_than\\_they\\_used\\_to](https://www.researchgate.net/publication/326666123_Why_do_Latin_American_firms_hold_so_much_more_cash_than_they_used_to)
- Cabia, D. (19 de febrero 2019). Periodo promedio de pago, Perú: Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/fuente-de-financiacion.html>
- Canelo, G. (2010). *Cobranza efectiva, Perú*. Blog. <http://cobranzaefectiva.blogspot.com/2010/11/las-seis-c-del-credito.html>
- Cobranzas, C (26 de abril de 2019). Créditos y cobranzas. <https://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>
- Fontinelle, A. (2019). *How the Debt Collection Agency Business Works?* Investopedia. <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/121514/how-debt-collection-agency-business-works.asp>
- Córdoba, M. (2013). *Gestión financiera* (1ra edición) Bogotá. Ecoe ediciones.
- Consortio Consultor en Crédito (2018). *Gestión de cobranza*, Medellín-Colombia. <http://ccc-sa.com/2018/11/15/que-es-la-gestion-de-cobranza/>
- Debitia (2019). *7 Claves para un proceso de cobranza eficiente*, Argentina. *Cobranzas Simples y Efectivas*. <https://debitia.com.ar/proceso-de-cobranza-eficiente/>
- Elkin, D. (2013). *Elaboración y desarrollo de la cobranza*, Perú. *Planes de Cobranza*. <http://planesdecobranza.blogspot.com/>
- Fuentes, S. (2016). *Diseño de un modelo de crédito y cobranza para Automercado S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil].

Repositorio Institucional UG.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14622>

Garcia, M. (2014). *Dirección Financiera* (3ra edición). Barcelona: Edicions UPC.

Giomara, C. A. (2017). *Alto índice de cuentas por cobrar en la empresa de insumos Pronepac S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil].

Repositorio Institucional UG.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24214>

Global Negotiator (2019). *Crédito Documentario. Contratos & Documentos Internacionales.* <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/credito-documentario/>

Gitman, L. y Chad, J. (2012). *Principios de Administración Financiera.* (12va Edición). Mexico. Pearson Educación.

Hidalgo, C. (2011). *Rediseño en el proceso de cobranzas para un mejor manejo de la liquidez de la empresa distribuidora Pintel S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/99>

Icart, F. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina* (1ra edición). Barcelona.

Irby, L. (2019). *How do Collection Accounts Affect You and Your Credit? The balance.* <https://www.thebalance.com/a-background-on-debt-collection-accounts-960569>

Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza* (1ra edición.). México.

Martos, B. (2005). *Auxiliares administrativos* (primera edición ed.). España: Madrid.

Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza* (1ra edición). Mexico:

Morelos, J.; Fontalvo, T. y Hoz, E. (2012). *Análisis de los Indicadores Financieros en las sociedades portuarias de Colombia.* Revista Entramado.

Morales, A. (2009). *Finanzas* (1ra edición). Mexico.

Molina, A. (2016). *La importancia de la capacitación en las empresas*, Perú: Conexión Esan. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>

Mokate, K. (2000). *Eficacia, Eficiencia, Equidad y Sostenibilidad*. [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover\\_2006\\_03\\_eficacia\\_eficiencia.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf)

Nogueiras, G. (28 de mayo de 2010). *La entrevista*. Obtenido de asignatura modelos: [https://asignaturamodelos.files.wordpress.com/2009/12/la-entrevista-word\\_gloria-nogueiras-redondo.pdf](https://asignaturamodelos.files.wordpress.com/2009/12/la-entrevista-word_gloria-nogueiras-redondo.pdf)

Naumov, S. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. México

Núñez, E. (2014). *Cuentas por cobrar, Perú. Grandes Pymes*. <https://www.grandespymes.com.ar/2012/07/10/gestion-de-cobranzas-consejos-para-evitar-que-tus-clientes-te-queden-debiendo/>

Ochoa, S. y Toscano, J. (2012). *Revisión crítica de la literatura sobre el análisis financiero de las empresas*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*.

Pérez, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. España, Madrid.

Pérez, S. (2016). *Propuesta de un plan de gestión de cobranza para generar liquidez en la Ed pyme Marcimex S.A. provincia de Trujillo*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5247>, Trujillo.

Peipro (2017). *Las 3 fases de una cobranza efectiva*, Chile. <http://www.peipro.com/2017/01/11/las-3-fases-una-cobranza-efectiva/>

Pinilla, M. (2008). *El cuidado de lo humano en el contexto universitario*. Bogotá: Javeriana.

- Público (2018). *Economía*. Estados Unidos. <https://www.publico.es/economia/duro-felguera-perdio-17-millones-primer-trimestre-problemas-liquidez.html>
- Público (2016). *Economía*. <https://www.publico.es/economia/abengoa-prestamo-189-millones-deuda.html>
- Ramírez, C. (2016). *Modelo de crédito - cobranza y gestión financiera en la empresa comercial Facilito de la parroquia Patricia Pilar, provincia de Los Ríos*. [Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio Institucional UNIANDES. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4630>
- Ramos, A. (2018). *Cuentas por cobrar para incrementar la liquidez en la empresa comercial Inversiones Tambaico S.A.C Lima*, 2018. [Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener] Repositorio Institucional UNW. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/handle/123456789/2488>
- Ruiz, A. (2015). *Perfil personal y objetivo profesional*, España. Universidad de Sevilla. <http://portalvirtualempleo.us.es/perfil-y-objetivo-profesional/>
- Sampieri, R. (2005). *Metodología de la Investigación* (2da ed.). Mexico: MC Graw.
- Sanchez, A. (2015). *La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española*. Revista española de financiación y contabilidad.
- Sachs, G. (2018). *Economía*. <https://www.publico.es/economia/moody-s-rebajaring-dia-alerta-grupo-queadar-liquidez-pronto.html>
- Transparents Service (2015). *Importancia de la cobranza y principios generales*. Obtenido de: <http://www.tservice.com.ec/portal/abril/call-center-importancia-de-la-cobranza-y-principios-generales/>
- The Economic Times (2019). *Definition of Acconts Receivable*, <https://economictimes.indiatimes.com/definition/accounts-receivable>
- Ucha, A. (2019). *Periodo Promedio de Pago, Perú: Economipedia*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/periodo-medio-de-pago-pmp.html>

- Valle, E. (14 de marzo de 2017). *Crédito y cobranzas*. UNAM. [http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Vásquez, C. (2013). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de recaudación de deudas* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5213>
- Valentina, F. (2015). *Función periodo promedio de cobro, Perú*. <https://www.excel-avanzado.com/19504/funcion-periodo-promedio-de-cobro.html>
- Vivus (2019). *Financiamiento*. Argentina. <https://www.vivus.com.ar/blog/que-es-financiamiento>.

## ANEXOS

### Anexo 01

#### Matriz de consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>						
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Tipo de investigación</b>	<b>Población</b>	<b>Técnicas</b>
¿De qué manera un plan de cobranza permitirá optimizar la liquidez en la empresa?	Elaborar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.	Con la aplicación de un plan de cobranza entonces se podrá optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.	Plan de cobranza	Descriptiva-Propositiva	Información financiera.	Entrevista - Análisis Documental
	Evaluar la Gestión de cobranza en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.			<b>Diseño</b>	<b>Muestra</b>	<b>Instrumentos</b>
	Analizar los Estados Financieros de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.		Liquidez.	No experimental	Estado de Situación Financiera 2017 – 2018.	Guía de Entrevista - Guía de Análisis Documental
	Diseñar un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.					

*Fuente: Elaboración Propia.*

## Anexo 02

Instrumento de recolección de datos



### GUÍA DE ENTREVISTA

#### PLAN DE COBRANZA PARA OPTIMIZAR LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA GRUPO JAAC E.I.R.L.

1. ¿El personal de la empresa Grupo Jaac E.I.R.L. ha sido escogido mediante un proceso de selección?
2. ¿En la empresa, el personal de cobranza recibe capacitación adecuada con respecto a su área?
3. ¿La empresa dispone de políticas de cobranza?
4. ¿Cree usted que el sistema de cobranza de las cuentas por cobrar del Grupo Jaac E.I.R.L. es eficiente?
5. ¿Usualmente se lleva un control de las cobranzas en la empresa?
6. ¿La empresa Grupo Jaac E.I.R.L. notifica a los clientes de sus deudas?
7. ¿En la empresa Grupo Jaac E.I.R.L. se aseguran de la recuperación de la deuda porque se exige una garantía a los clientes?
8. ¿La empresa Grupo Jaac E.I.R.L. emplea la cobranza preventiva?
9. ¿Suele enviar estados de cuenta a los clientes?
10. ¿La empresa cuenta con la liquidez necesaria para cumplir sus objetivos?
11. ¿En qué ayuda la decisión de financiamiento en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L.?
12. ¿La liquidez en la empresa se vio afectada por el índice de morosidad en las cuentas por cobrar?





**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
JUICIO DE EXPERTOS**

I. DATOS GENERALES

- Apellidos y Nombres del experto: *Martínez Abanto Guisselly Judith*
- Grado Académico: *Contador Público Colegiado.*
- Institución donde labora: *Yovera Estudio Contable E.I.R.L.*
- Dirección: *Cal. Tobias Aguirre n° 830-8vo. Piso - Chillayo.* Teléfono: 970026483 Email: *Guisse\_@outlook.es*
- Autor (es) del Instrumento: *Lózano Carranza Graciela y Sánchez Llantop Rosa*

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Bueno* ..... Fecha: 04/06/2019

IV. Promedio de Valoración: .....

*Quis*

## Anexo 4

### Validación de plan de cobranza

#### Anexo.- Validación de Propuesta – Juicio de Experto I

Ficha de Evaluación por juicio de experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE PRE GRADO

CONTADOR PÚBLICO

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *Plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.*

AUTORES:

- Bach. Carhuatanta Villalobos Luis Fernando.
- Bach. Carrión Fernández Huber Francisco.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: *Erywin Deyna Salazar*  
TÍTULO UNIVERSITARIO: *Auditor Independiente y Contador*  
POST GRADO: *Auditoría en Gestión Pública*  
OTRA FORMACIÓN: .....  
OCUPACIÓN ACTUAL: *Contador Independiente*  
FECHA DE LA ENTREVISTA: *14/10/2019*

Mensaje al especialista:

En la Universidad "César Vallejo" – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a realizar una propuesta de un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.

Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "x" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "x" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados (AT)		<input checked="" type="checkbox"/>	
b) Experiencia como profesional (EP)	<input checked="" type="checkbox"/>		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)		<input checked="" type="checkbox"/>	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros (AE)			<input checked="" type="checkbox"/>
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación (CP)	<input checked="" type="checkbox"/>		

L&C AUDITORES CONTADORES E.I.R.L.  
RUC: 20468009711

*Erwin Reyna Salazar*  
Erwin Reyna Salazar  
TITULAR GERENTE

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada X Poco adecuada \_\_\_\_\_ Inadecuada \_\_\_\_\_
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente X Un poco \_\_\_\_\_ Nada \_\_\_\_\_
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos \_\_\_\_\_ Algunos X Pocos \_\_\_\_\_ Ninguno \_\_\_\_\_
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente X Un poco \_\_\_\_\_ Ninguno \_\_\_\_\_
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N°	Objetivos	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Generar motivación			<u>X</u>	
2	Asumir compromisos		<u>X</u>		
3	Generar trabajo en equipo		<u>X</u>		
4	Generar grupos internos de apoyo		<u>X</u>		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?  
Excelente \_\_\_\_\_ Buena X Regular \_\_\_\_\_ Inadecuada \_\_\_\_\_
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Agregar un formato de control más complejo  
y considerar más ítems.

L&C AUDITORES CONTADORES E.I.R.L.  
RUC: 20468009711

Erwin Reyna Salazar  
TITULAR GERENTE

**Anexo.- Validación de Propuesta – Juicio de Experto I**

Ficha de Evaluación por juicio de experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE PRE GRADO

CONTADOR PÚBLICO

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *Plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.*

AUTORES:

- Bach. Carhuatanta Villalobos Luis Fernando.
- Bach. Carrión Fernández Huber Francisco.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: *Deisy Janeth Leonards Montez*

TÍTULO UNIVERSITARIO: *Contador Público*

POST GRADO: .....

OTRA FORMACIÓN: .....

OCUPACIÓN ACTUAL: *Contadora independiente*

FECHA DE LA ENTREVISTA: *15.10.2019*

Mensaje al especialista:

En la Universidad "César Vallejo" – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a realizar una propuesta de un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.

Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "x" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	<del>3</del>	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "x" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados (AT)		X	
b) Experiencia como profesional (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)			X
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros (AE)			X
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación (CP)	X		



Firma del experto

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios Para resolver el problema planteado?  
Todos \_\_\_ Algunos  Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N°	Objetivos	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Generar motivación		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Asumir compromisos	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Generar trabajo en equipo		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Generar grupos internos de apoyo		<input checked="" type="checkbox"/>		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?  
Excelente \_\_\_ Buena  Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---

---



Firma del experto

**Anexo.- Validación de Propuesta – Juicio de Experto I**

Ficha de Evaluación por juicio de experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE PRE GRADO

CONTADOR PÚBLICO

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE

EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: *Plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.*

AUTORES:

- Bach. Carhuatanta Villalobos Luis Fernando
- Bach. Carrión Fernández Huber Francisco

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: *Cecilia VAZQUEZ RENTERIA*

TÍTULO UNIVERSITARIO: *CONTADORA PUBLICA*

POST GRADO: .....

OTRA FORMACIÓN: .....

OCUPACIÓN ACTUAL: *CONTADORA EXTERNA*

FECHA DE LA ENTREVISTA: *11/11/2019*



Mensaje al especialista:

En la Universidad "César Vallejo" – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a realizar una propuesta de un plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.

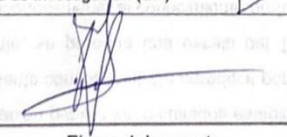
Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "x" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "x" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados (AT)		X	
b) Experiencia como profesional (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)		X	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros (AE)			X
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación (CP)	X		

  
Firma del experto

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco  Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos  Pocos  Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco  Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N°	Objetivos	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Generar motivación		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Asumir compromisos	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Generar trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>			
4	Generar grupos internos de apoyo		<input checked="" type="checkbox"/>		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente  Buena  Regular  Inadecuada

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

detallar paso a paso del Procedimiento  
de la cabanija



Firma del experto

## Anexo 5

### Estado de situación financiera



**GRUPO JAAC EIRL**  
*Estado de Situación Financiera*  
Al 31 de Diciembre de 2018  
(Expresado en Soles)

<u>Activo</u>	
<b>Activo Corriente</b>	
Efectivo y equivalente de efectivo	244833.85
Cuentas por Cobrar Comerciales	222621.18
Otras Cuentas por Cobrar	1233.43
Existencias	13519.33
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>482207.79</b>
<b>Activo No Corriente</b>	
Inmuebles Mad. Equipo(neto de Depreciacion Acum.)	303029.97
Otros activos	54603.44
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>357633.41</b>
<b>Total Activo</b>	<b>839841.20</b>
<u>Pasivo y Patrimonio</u>	
<b>Pasivo Corriente</b>	
Tributos por pagar	79871.17
Cuentas por Pagar Comerciales	-9014.26
Otras Cuentas por Pagar	90597
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>161453.91</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>161453.91</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	
Capital	100000.00
Resultados Acumulados	560567.17
Resultados del Ejercicio	17820.12
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>678387.29</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>839841.20</b>

Piura, 31 de Diciembre 2018

  
Emilio Fernández Novaro  
Contador Público Colegiado  
MATRÍCULA 04-4280

**GRUPO JAAC EIRL**  
**Estado de Situación Financiera**  
*Al 31 de Diciembre de 2017*  
*(Expresado en Soles)*

Activo

**Activo Corriente**

Efectivo y equivalente de efectivo	394140.16
Cuentas por Cobrar Comerciales	732623.96
Otras Cuentas por Cobrar	1041.02
Existencias	

<b>Total Activo Corriente</b>	<u>1127805.14</u>
-------------------------------	-------------------

**Activo No Corriente**

Inmuebles Mad. Equipo (neto de Depreciación Acum.)	248436.25
Otros activos	18623.71

<b>Total Activo No Corriente</b>	<u>267059.96</u>
----------------------------------	------------------

<b>Total Activo</b>	<u><u>1394865.10</u></u>
---------------------	--------------------------

Pasivo y Patrimonio

**Pasivo Corriente**

Cuentas por Pagar Comerciales	418474.48
Otras Cuentas por Pagar	90823.45

<b>Total Pasivo Corriente</b>	<u>509297.93</u>
-------------------------------	------------------

<b>Total Pasivo</b>	<u>509297.93</u>
---------------------	------------------

**Patrimonio Neto**

Capital	100000.00
Resultados Acumulados	504918.05
Resultados del Ejercicio	280649.12

<b>Total Patrimonio Neto</b>	<u>885567.17</u>
------------------------------	------------------

<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<u><u>1394865.10</u></u>
---------------------------------------	--------------------------

Piura, 31 de Diciembre 2017



Emilio Fernández Navarro  
Contador Público Colegiado  
MATRÍCULA 04-4297

## Anexo 6

### Autorización de toma de da

**“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD”**

Chiclayo 10, de julio de 2019

**Mg. Rita de Jesús Toro López**  
Coordinadora de la Escuela Profesional de Contabilidad  
Universidad César Vallejo – Chiclayo

**Asunto: Autorización de toma de datos**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que **AUTORIZO** al estudiante: **Carrión Fernández Huber Francisco**, con DNI: 71848160 y al estudiante: **Carhuatanta Villalobos Luis Fernando**, con DNI: 71135158; estudiantes del **IX CICLO** de la Escuela Profesional de **CONTABILIDAD**, de la Universidad César Vallejo; la toma de datos de mi empresa **Grupo Jaac E.I.R.L.** con RUC **20526123655**, para que pueda realizar su proyecto de investigación titulada **“Plan de Cobranza para optimizar la Gestión Financiera en la Empresa Grupo Jaac E.I.R.L., Chiclayo.”**.

Además, autorizo su publicación en el repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,



**Emilio M. Fernández Navarro**  
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
MATRICULA 04-4280

---

**FERNÁNDEZ NAVARRO EMILIO**  
Contador General  
Cel.: 963 306 783



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**


**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GARCIA VERA, WALDEMAR RAMÓN, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de CONTABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Plan de cobranza para optimizar la liquidez en la empresa Grupo Jaac EIRL, Chiclayo", cuyos autores son Carhuatanta Villalobos, Luis Fernando y Carrión Fernández, Huber Francisco, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 29 de Octubre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GARCIA VERA, WALDEMAR RAMÓN DNI: 16464113 ORCID: 0000-0002.4766-1290	

Código documento Trilce: TRI - 0454213