

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Políticas de gestión de cuentas por cobrar, para mejorar la liquidez de ACM
Consultora y Constructora EIRL Chiclayo 2021-2022**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Willian Neil Lozada Tezen

ASESOR

Rosita Catherine Campos Diaz

<https://orcid.org/0000-0002-2894-9766>

Chiclayo, 2025

**Políticas de gestión de cuentas por cobrar, para mejorar la liquidez de
ACM Consultora y Constructora EIRL Chiclayo 2021-2022**

PRESENTADA POR
Willian Neil Lozada Tezen

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Leoncio Oliva Pasapera
PRESIDENTE

Flor de Maria Beltran Portilla
SECRETARIO

Rosita Catherine Campos Diaz
VOCAL

Dedicatoria

Dedico este logro con todo mi corazón a mi madre y mis hermanos. A mi madre, quien siempre me ha brindado su amor, sabiduría y apoyo incondicional, inspirándome a ser mejor cada día. A mis hermanos, por estar conmigo en cada paso, compartiendo los retos y celebrando los éxitos. Este triunfo es tanto mío como de ellos, porque su fe en mí y su constante compañía han sido fundamentales para llegar hasta aquí.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por guiarme y bendecirme en cada paso de este camino, por darme la fortaleza y sabiduría para superar los desafíos y alcanzar mis metas. A mi padre, que desde el cielo me acompaña y me sigue guiando con su ejemplo y amor eterno. Su presencia en mi corazón ha sido una fuente constante de inspiración y fortaleza. Este logro es también suyo, porque su influencia y sus enseñanzas me han formado y llevado hasta aquí.

POLITICAS DE GESTION DE CUENTAS POR COBRAR, PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE ACM CONSULTORA Y CONSTRUCTORA EIRL CHICLAYO 2021-2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	1library.co Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	2%
3	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	3cmdescatepepan.wikispaces.com Fuente de Internet	2%
5	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	fdocuments.ec Fuente de Internet	1%
7	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	1%
8	vsip.info Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
Revisión de literatura	13
Gestión logística	13
Gestión humana	13
Gestión comercial	14
Razón corriente o circulante	14
Prueba ácida	14
Liquidez de capital de trabajo.....	15
Gestión circulante	15
Plazo de estimación de cobranza.....	18
Estimación de cuentas por cobrar.....	19
Clasificación de cuentas por cobrar	19
Importancia de las cuentas por cobrar	20
Aspectos importantes de las cuentas por cobrar	20
Riesgos asociados	21
Materiales y métodos.....	21
Resultados y discusión	30
Conclusiones	48
Recomendaciones.....	49
Referencias.....	50

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	23
Tabla 2. Matriz de consistencia	26
Tabla 3. Puntos críticos del proceso de cobranza	31
Tabla 4. Flujograma de cobranza	32
Tabla 5. Análisis de cuentas por cobrar	34
Tabla 6. Análisis de datos de las cuentas por cobrar 2021-2022	34
Tabla 7. Estado De Situación Y Resultados	36
Tabla 8. Estado de resultados 2021-2022 ACM consultora y constructora (expresado en soles)	37
Tabla 9. Resumen de la liquidez en los periodos 2021-2022	40
Tabla 10. Diseño de políticas de cuentas por cobrar	42
Tabla 11. Flujograma de políticas de cuentas por cobrar de la empresa ACM consultoría y constructora EIRL	45

Lista de figuras

Ilustración 1. Ratio de liquidez	37
Ilustración 2. Razón ácida	38
Ilustración 3. Ratio de razón súper ácida	38
Ilustración 4. Ratio de capital de trabajo	39
Ilustración 5. Ratio de rotación de cuentas por cobrar	39
Ilustración 6. Ratio de rotación de cuentas por cobrar	40

Resumen

La liquidez es un factor clave en la toma de decisiones en una empresa constructora, ya que permite a la empresa cumplir con sus obligaciones de pago a corto plazo y mantener su capacidad para operar eficientemente. Además, tener una buena gestión de la liquidez puede permitir a la empresa aprovechar oportunidades de inversión y expandir sus operaciones. En el caso específico de una empresa constructora, el flujo de efectivo puede ser particularmente importante. Por ejemplo, si la empresa tiene un proyecto en curso y necesita pagar a sus proveedores y empleados de manera constante, la falta de liquidez puede llevar a retrasos en el cronograma y aumentos en los costos del proyecto. También puede ser necesario invertir en equipos o materiales costosos, como grúas o rellenos, lo que representa un desafío adicional de liquidez. Es por ello que la siguiente investigación tiene por objetivo describir analizar la importancia de la liquidez en toma de decisiones en las empresas constructoras, esta investigación tiene por metodología la revisión de literatura mostrando los diversos procedimientos y métodos para realizar una planificación estratégica en la toma de decisiones de una empresa constructora.

Palabras clave: Liquidez, Toma de decisiones

Abstract

Liquidity is a key factor in a construction company's decision making, as it allows the company to meet its short-term payment obligations and maintain its ability to operate efficiently. In addition, good liquidity management can enable the company to take advantage of investment opportunities and expand its operations. In the specific case of a construction company, cash flow can be particularly important. For example, if the company has an ongoing project and needs to pay its suppliers and employees on an ongoing basis, a lack of liquidity can lead to schedule delays and increases in project costs. It may also be necessary to invest in expensive equipment or materials, such as cranes or fillers, which presents an additional liquidity challenge. That is why the following research aims to see the impact of liquidity in the decision making of a construction company, this research has by methodology the literature review showing the various procedures and methods to perform a strategic planning in the decision making of a construction company.

Keywords: Liquidity, Decision making

Introducción

Uno de los grandes problemas para las empresas constructoras es la falta de estándares uniformes a la hora de formular políticas comerciales. Esto puede afectar la liquidez para no poder establecer políticas de ingresos y gastos, ni preparar flujos de efectivo, puede disminuir la liquidez. La liquidez es esencial para las empresas de construcción, ya que necesitan ciclar constantemente los recursos para comprar materiales y alquilar máquinas, así como para pagar salarios e impuestos.

Lo cual no ocurre cuando no se cuenta con una planificación estratégica que permita definir los mecanismos de pagos. Paralelamente, en el mismo rango de importancia está la correcta definición de las políticas de cobros, de modo que los ingresos que se obtengan por las obras realizadas sean aprovechados de manera óptima tanto para la reinversión como para el crecimiento del capital.

Este tema es importante porque al realizar un diagnóstico empresarial, financiero o de cuentas por cobrar nos ayuda a conocer la situación actual de la organización, identificar debilidades, problemas y plantear soluciones efectivas que mejoren la eficiencia y eficacia en los procedimientos, adquirir los ingresos necesarios para cumplir los objetivos establecidos y lograr el desarrollo de la empresa. Además, existen diversas herramientas y metodologías que se utilizan para realizar estos diagnósticos y solucionar problemas empresariales.

López Morán, J. M., & Vidal Tabares, C. E. (2019) Este trabajo de investigación está encaminado a evaluar las cuentas por cobrar y pagar, y como estas influyen en la liquidez de la compañía Constructora Trivisa Cía. Ltda. Para ello se analizó la gestión que la compañía emplea para la recuperación de la cartera de crédito y los procedimientos de pago además se constató los saldos de estas cuentas con los estados financieros. Para el desarrollo de este trabajo se utilizó la investigación descriptiva, documental y de campo; se aplicó un cuestionario semi estructurado para realizar las entrevistas y se realizó la revisión documental respectiva de donde se pudo obtener datos de la gestión de la cartera de cobros y pagos y se pudo determinar una falta de liquidez de la compañía aun cuando su índice de liquidez muestra un resultado positivo.

Arévalo Castillo y Neciosup Sanguinetti (2017) desarrollaron un estudio cuyo propósito fue establecer un proceso que contribuya al análisis del control de la deuda interna y su impacto en la liquidez de la empresa Construcción 2016 o Kapricornio SRL. El estudio se enfocó en empresas comprometidas con obras públicas, destacando la importancia de implementar políticas adecuadas para su correcta gestión. Se evidenció que una inadecuada administración de la deuda puede derivar en consecuencias graves, como la quiebra. Por ello, se propuso una plataforma que permita gestionar la deuda interna de acuerdo con las necesidades

empresariales, organizando los procesos y controles de forma clara, minimizando errores y fraudes, y protegiendo los activos. Esta herramienta asegura información en tiempo real, lo que facilita una administración confiable, eficaz y eficiente.

La razón por la que se decide realizar esta investigación en la constructora ACM consultora y constructora Eirl, es por la problemática siguiente: falta de políticas de gestión de cuentas por cobrar y pagar, para la optimización del nivel de liquidez, lo cual ayudara a que gerencia a poder entender la situación actual de la empresa y tomar las mejores soluciones. Es por eso por lo que surge la pregunta ¿cuál es la incidencia en la gestión con el diseño políticas de Cuentas por cobrar, para la mejora de la liquidez de la constructora ACM (2021-2022)?

La gestión de cuentas por cobrar es un factor determinante en la liquidez de las empresas, por lo que es importante tener una gestión financiera adecuada que permita un flujo de efectivo saludable y el cumplimiento de los objetivos financieros. La falta de políticas de recolección y la baja rotación de cuentas por cobrar reflejan la falta de gestión y la necesidad de controlar costos para aumentar el flujo de efectivo en la empresa. La relación de liquidez es un factor determinante que afecta la rentabilidad financiera de la empresa en términos de actividades de inversión e influencias financieras. La gestión de cuentas por cobrar también es importante en el sector de la construcción, donde se requieren políticas de crédito y cobranza adecuadas para garantizar la liquidez y la rentabilidad. Además, la gestión de cuentas por cobrar tiene efectos directos sobre la liquidez, lo que afecta los activos totales de la empresa. En conclusión, una adecuada gestión de cuentas por cobrar es esencial para garantizar la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Revisión de literatura

Gestión logística

Uno de los conceptos más importantes de gestión logística es la coordinación, gestión y transporte de los bienes comerciales desde el lugar de distribución hasta el cliente final, lo que se conoce como logística. La gestión logística busca la eficacia en cada una de las áreas productivas de las empresas, y es un buen recurso contra la duplicidad de tareas, el mal uso de recursos, la burocracia y las denominadas zonas de producción vacía o lagunas productivas. La logística moderna se refiere al proceso de planificación, implementación y control de la eficiencia, el flujo efectivo y almacenamiento de mercancías, servicios e información.

La gestión se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el objetivo de alcanzar sus metas y objetivos" (Robbins y Coulter, 2019, p. 13).

Utilización

"Utilización en la gestión" se refiere al uso de los recursos disponibles de manera eficiente y productiva para lograr los objetivos de la organización. La gestión organizacional se encarga de la planificación, programación y estimación de recursos para maximizar su eficacia.

Rendimiento

Se refiere a la metodología utilizada por las empresas para medir y evaluar el rendimiento de los empleados y el rendimiento del negocio en general. La gestión del rendimiento implica establecer objetivos precisos, proporcionar reacciones periódicas y alinear los esfuerzos de los trabajadores en una misma dirección, que es la de los objetivos comunes de la empresa.

Productividad

La productividad en la gestión se refiere a la relación entre la producción y los insumos utilizados para lograr determinados niveles de producción. La productividad no es una medida de la cantidad que se ha fabricado, sino de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para lograr determinados niveles de producción.

Gestión humana

La gestión humana, también conocida como gestión de recursos humanos, se refiere a las prácticas, estrategias y procesos utilizados por las organizaciones para administrar y desarrollar a su capital humano. Es un enfoque integral que reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación del desempeño, compensación, desarrollo profesional y bienestar de

los empleados. La gestión humana busca alinear los objetivos y necesidades de los empleados con los objetivos organizacionales, fomentando un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio. García, A. (2022)

Gestión comercial

La gestión comercial implica la identificación de oportunidades de mercado, la definición de estrategias de precios y promoción, la gestión de ventas y el análisis del desempeño comercial). La gestión comercial involucra técnicas y estrategias necesarias para llegar al público al que se busca en última instancia, utilizando el marco contractual, comercial y la guía para las organizaciones que entregan y reciben servicios. Los elementos de una gestión comercial eficaz incluyen encontrar una estrategia diferenciadora que añade valor en los ciclos de venta, centrar las acciones en el cliente y ser rentable. (Kotler & Armstrong, 2012)

Razón corriente o circulante

"La razón corriente se calcula como el cociente entre los activos y los pasivos corrientes, y mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo" (Brealey, Myers & Allen, 2014).

$$\text{Razon corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Prueba ácida

"La razón prueba ácida se calcula como el cociente entre los activos líquidos y los pasivos corrientes, y mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo de manera inmediata". La prueba ácida se basa en la existencia de suficientes recursos en efectivo, inversiones temporales y cartera, pero se excluyen los inventarios y los activos fijos (Gitman & Zutter, 2012)

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Liquidez de capital de trabajo

"La razón de liquidez de capital de trabajo se calcula como el cociente entre el capital de trabajo y los pasivos corrientes, y mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando únicamente su capital de trabajo" (Van Horne & Wachowicz, 2012).

$$\text{Liquidez de capital de trabajo} = \frac{\text{Capital de trabajo}}{\text{Total activo}}$$

Gestión circulante

La gestión de ventas no finaliza hasta que las ventas se cobran ya sea en efectivo, efectivo, cheque o transferencia bancaria. "Una empresa que no convierte las cuentas por cobrar en efectivo no tendrá los recursos para llevar a cabo adecuadamente los ciclos de producción y ventas, lo que, por un lado, puede conducir a la falta de recursos y la interrupción del ciclo comercial. la empresa., y por otro lado, duplicar la deuda del cliente." (Morales C. J., 2014)

El trabajo de cobranzas comienza desde el momento en que se realiza la venta, es decir, desde el primer momento se tiene un conocimiento completo del cliente, especialmente el otorgamiento del crédito, plazo o monto. Una estrategia de recopilación es aprender a identificar o clasificar clientes y cuentas en función de: Antigüedad, cantidad, rendimiento, geografía, perfil del cliente o deuda. Esto ayuda a identificar las estrategias correctas para usar según el cliente y sus problemas similares. (Ética c. J., 2014)

Etapas de cobranza

Fase I: Prevención: Medidas para prevenir la quiebra de los clientes, reducir el riesgo de impago y asegurar los elementos de respuesta necesarios en caso de aumento del riesgo por aumento de las categorías de morosidad, como en los procesos judiciales.

Fase 2: Reembolso: Procedimientos para recuperar créditos en caso de incumplimiento anticipado y la empresa aún quiera continuar la relación con el cliente.

Etapas 3: Recuperación: Acciones encaminadas a recuperar una cartera insolvente Con el tiempo suficiente, la empresa puede no querer continuar la relación comercial con el cliente, porque cree que no se le pagará y es como tirar el dinero bueno tras el malo.

Factura Prima 4: El activo se paga cuando el cliente salda la deuda. (Morales CJ, 2014)

Según Parrales (2013), la gestión de equipos es un conjunto de acciones coordinadas que se aplican de manera oportuna y adecuada al cliente, para recuperar el crédito es importante

mantener el contacto y la comunicación permanente para cumplir con los acuerdos pactados. (Paralelo, C., 2013)

Por otro lado, (Molina, V., 2005) indica que el proceso de cobranza consta de una serie de pasos, que son los mismos que se realizan habitualmente en el departamento de crédito y cobranza. Cómo: Preparación de la cobranza Entrega de la cobranza Entrega del dinero al cobrador Recepción de la cobranza en el Departamento (Molina, V., 2005)

Es por esto que consideramos lo planteado por Morales (2014), como el rol primordial que debe cumplir una agencia de cobranza es analizar o tamizar a los clientes antes de prestar, pero sobre todo cobrar el valor de los créditos. La empresa puede reanudar sus operaciones normales. Para transferir crédito se debe obtener información correcta y oportuna sobre el estado del acreedor.

La razón corriente es un indicador que determina la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones en caso de que la empresa tenga que pagar todas sus obligaciones corrientes de inmediato y es un indicador de la razón o medida en que cubre las obligaciones a corto plazo. Pueden estar cubiertos por partidas de activo para el mismo período, lo cual es necesario para estimar el negocio en marcha o la quiebra de la empresa.

Para Fontalvo, Mendoza y Morelos (2012), Este indicador identifica ca- J. Gutiérrez Janampa; C. Tapia Reyes Revista Valor Contable, La capacidad de liquidar las obligaciones de una empresa en caso de reembolso inmediato de todas sus obligaciones actuales de compras o préstamos que deben ser cancelados en un corto período de tiempo, generalmente dentro de un año. (Wals, 2000).

La razón ácida es un indicador financiero, utilizado para medir la liquidez de una empresa e indicar su capacidad para asumir compromisos a corto plazo, haciendo uso de sus activos de mayor liquidez. Fontalvo, Mendoza y Morelos (2012) afirman que la razón ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa, siendo sana cuando su coeficiente sea mayor o igual a 0.7 (Pérez, Gonzales y Lopera, 2013).

La razón líquida es el índice que mide como los valores de caja, bancos y valores negociables cubren las obligaciones a corto plazo, excluyendo lo que no pueda convertirse de inmediato en dinero efectivo. Según Guzmán y Samatelo (2006), El índice de liquidez es un indicador que mide el grado de los activos más líquidos (Alarcón y Ulloa, 2012) como el efectivo, los bancos y los valores negociables, incluidos los bonos a corto plazo, es decir, los bonos a corto plazo. A pagar dentro de los tres (3) meses (Ortiz, 2013)

Activo circulante Los activos circulantes y los derechos para cancelar un pasivo circulante, fácilmente convertibles en efectivo, están a cargo de J. Gutiérrez Janampa; C. Tapia Reyes necesita un ciclo minero corto para pasar al ciclo normal y generar utilidades para la empresa.

De acuerdo con Concepción (2010), los activos circulantes son activos con liquidez predecible y derechos utilizados para cancelar un pasivo circulante o evitar gastos durante el año. (Robles, 2010).

El pasivo corriente son deudas que la empresa debe reintegrar en el plazo igual o inferior a un año, caracterizadas por su grado de exigibilidad y por contraponerse a los recursos permanentes.

Según Flores, Guevara y Lozano (2012), el pasivo corriente son aquellas deudas que la empresa debe reintegrar en el plazo igual o inferior al año los inventarios son activos tangibles que pueden venderse para satisfacer necesidades futuras o utilizarse para producir bienes o servicios.

Según Castella (2012), las existencias son activos tangibles cuyos volúmenes se venden fácilmente durante la explotación normal (Jiménez, 2007), lo que les permite satisfacer la demanda de los clientes y protegerse de las fluctuaciones. Proveedor seguro (acero y acero). Marrón, 2010). El efectivo es un activo financiero de gran liquidez y ampliamente aceptado para pagar bienes y servicios y asignar deudas, y sirve como reserva de valor que se puede guardar o usar más tarde.

Establecimiento de políticas de crédito claras: Define criterios de selección de clientes, límites de crédito, términos de pago y condiciones de venta.

Evaluación crediticia de clientes: Realiza análisis de la solidez financiera de los clientes antes de otorgarles crédito, utilizando indicadores financieros y referencias comerciales.

Términos de pago y descuentos por pronto pago: Establece términos de pago adecuados y ofrece incentivos, como descuentos por pronto pago, para alentar a los clientes a liquidar sus cuentas rápidamente.

Facturación y documentación precisa: Asegura que las facturas y la documentación relacionada sean precisas y estén disponibles para los clientes de manera oportuna, lo que facilita el proceso de cobro.

Seguimiento y cobro de cuentas por cobrar: Implementa un proceso sistemático y organizado para monitorear las cuentas por cobrar, enviar recordatorios de pago y, en última instancia, iniciar acciones de cobro si es necesario.

Revisión periódica de las cuentas por cobrar: Realiza revisiones regulares de las cuentas por cobrar para identificar tendencias, problemas y oportunidades de mejora en la gestión de las cuentas por cobrar.

Implementación de tecnología y automatización: Utiliza soluciones de software y herramientas de automatización para mejorar la eficiencia y agilizar los procesos de gestión de cuentas por cobrar.

Capacitación y desarrollo del personal: Invierte en la capacitación y el desarrollo del personal encargado de la gestión de cuentas por cobrar para garantizar que cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios.

Negociación y resolución de disputas: Establece procedimientos para abordar y resolver disputas relacionadas con las cuentas por cobrar de manera oportuna y eficiente.

Revisión y ajuste de políticas de crédito: Monitorea el desempeño de las políticas de cuentas por cobrar y realiza ajustes según sea necesario para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y las necesidades de la empresa. En resumen, la implementación de políticas de gestión de cuentas por cobrar efectivas es fundamental para mejorar la liquidez de una empresa. Al establecer políticas de crédito claras, evaluar y monitorear a los clientes, ofrecer incentivos por pronto pago y utilizar tecnología y automatización, las empresas pueden optimizar sus cuentas por cobrar y garantizar un flujo de efectivo saludable. La adopción de estas políticas y prácticas puede conducir a una mayor estabilidad financiera y un crecimiento sostenible a largo plazo.

Plazo de estimación de cobranza

"El plazo de estimación de cobranza es un indicador financiero que mide el tiempo que transcurre entre la venta y el cobro correspondiente, y puede ser utilizado para evaluar la eficiencia del proceso de cobranza" (Brigham & Ehrhardt, 2013).

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{ventas al crédito}}{\text{cuentas por cobrar promedio}}$$

$$\text{Promedio ponderado de cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{rotación de cuentas por cobrar}}$$

Políticas de cuentas por cobrar

"Las políticas de cuentas por cobrar son un conjunto de reglas y procedimientos que establecen los términos y condiciones de venta, los plazos de pago, las acciones a seguir en caso de impago, y otros aspectos relacionados con la gestión del proceso de cobranza". La política de cobranza de una empresa son los procedimientos que sigue una empresa para cobrar sus

cuentas por cobrar a medida que vencen, y su efectividad puede evaluarse observando el nivel de provisión para deudas incobrables. (Ross et al., 2015).

Estimación de cuentas por cobrar

"La estimación de cuentas por cobrar es un proceso contable que permite a una empresa calcular el valor probable de las cuentas que no podrá recuperar debido a la falta de pago, y ajustar su balance para reflejar esta situación" Las cuentas por cobrar deben medirse al valor neto, es decir, menos las cuentas por cobrar estimadas o separadas en el estado de situación financiera. La política para identificar las deudas incobrables y la política para dar de baja las deudas incobrables deben presentarse en los estados financieros. (Kieso et al., 2013).

Clasificación de cuentas por cobrar

Comerciales: Producto de los ingresos por los bienes y servicios correspondientes a las operaciones principales

Relacionadas: Producto de las transacciones hechas con familiares y empresa relacionadas.

A empleados: Provenientes de los préstamos, anticipos u otras entregas dadas por los trabajadores y que serán devueltas por ellos en un tiempo determinado.

Otras cuentas por cobrar: Aquellas que salen de las operaciones regulares de la empresa.

Las cuentas por cobrar pueden clasificarse como de exigencia inmediata:

Corto plazo. - Aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor de un año. Este tipo de cuentas se deben presentar en el Estado de Situación Financiera.

A largo plazo. - Su disponibilidad es más de un año. Este tipo de cuentas se deben presentar fuera del activo corriente.

En el presente trabajo nos ocuparemos de mencionar los aspectos relevantes de las cuentas por cobrar a corto plazo, según las Normas de Información Financiera pueden subclasificarse de acuerdo con su origen en dos grupos que son:

A cargo de clientes(documentos)

Los documentos por cobrar a través de letras pagarés y otros documentos, provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales. Esta cuenta debe mostrarse rebajada de las estimaciones de deudores incobrables por este concepto y por los intereses no devengados por la sociedad

A cargo de otros deudores

Corresponde a todas aquellas cuentas por cobrar que no provengan de las operaciones comerciales de la empresa, tales como cuentas corrientes del personal o deudores de ventas de activos fijos, etc.

Importancia de las cuentas por cobrar

Representan los derechos que esta cuenta tiene sobre los clientes y de los cuales además se obtienen beneficios, ya sea mediante la venta de mercaderías o de servicios. Es capaz de beneficiar a los clientes al ofrecerles nuevos métodos de pago como créditos u otras formas que también beneficiarán a la empresa.

Aspectos importantes de las cuentas por cobrar

El nivel de análisis de la cuenta del cliente debe realizarse en función de la complejidad del negocio. Es importante que las empresas tengan un historial detallado por cliente o por cuenta de cliente. Las razones financieras anteriores pueden aplicarse a cada cliente.

El punto básico para el análisis de las cuentas por cobrar de los clientes es la seguridad que deben tener las empresas para asegurarse de que las cuentas de la organización incluyan transacciones de ventas a crédito o a plazos diarios. Tener un sistema de administración de cuentas por cobrar que no esté completamente sincronizado con los procesos contables de la empresa tendrá poco o ningún efecto.

Algunas empresas nacionales o extranjeras al momento de vender bienes exigen a los compradores garantías o crédito auspiciado por instituciones de crédito porque esto facilita las transacciones comerciales. - La estructura del servicio de recolección debe hacerse con mucho cuidado y dependerá del tamaño y funcionamiento de la empresa. Los nombres de los cargos deben indicar claramente su actividad. A menudo, las empresas tienen nombres de trabajos o puestos que no reflejan el rol y la función para los que fueron creados.

El proceso de las cuentas por cobrar

Facturación: Se inicia cuando se envía un pedido o cuando se completa la prestación de un servicio; y es responsable de la asignación del precio y de la emisión de una factura al cliente.

Notas de crédito y cargo: En ellas se registra todos aquellos descuentos y devoluciones que se conceden a clientes. Estos se transmiten a través del departamento encargado de la facturación el cual se encarga de elaborar las notas.

Pagos: Las consideraciones de pago de clientes es una actividad constante e importante del proceso de las cuentas por cobrar. Al final de las actividades de cobranza de cada día, el departamento de crédito y cobranza turna la información correspondiente a cuentas por cobrar y esta actualiza el auxiliar de clientes.

Cuentas incobrables: Es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecia una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exige el cobro.

Riesgos asociados

Errores en la contabilidad que producen saldos negativos en cuentas por cobrar.

No concilie periódicamente los saldos de crédito y cobranza con los registros contables.

No se registra el efecto de la conciliación bancaria en las cuentas por cobrar. No se hacen estimaciones para montos que son difíciles de cobrar porque no creen que se hagan estimaciones solo para montos que con certeza serán incobrables o no quieren registrar una pérdida en el estado de resultados.

Crear cuentas de control fiscal que no sigan el origen de las cuentas por cobrar (deudores diferentes por facturas pendientes de proveedores de bienes o servicios).

No crear políticas contables de medición de cuentas por cobrar basadas en políticas comerciales preestablecidas.

Materiales y métodos

La presente investigación se ejecutó en la empresa ACM Consultora y Constructora EIRL, ubicada en la ciudad de Chiclayo, y estuvo orientada al análisis del proceso de facturación y su impacto en la gestión de cuentas por cobrar y la liquidez. Se adoptó un enfoque mixto, recolectando tanto datos cuantitativos como cualitativos. El estudio fue de tipo aplicada, con un nivel descriptivo, ya que se buscó comprender la problemática existente sin generar aportes teóricos, enfocándose en describir y analizar la situación actual. El diseño de investigación fue no experimental y transversal, dado que no se manipularon las variables, sino que se observaron en su contexto real.

La muestra estuvo conformada por el área de facturación y cobranza de la empresa, incluyendo al personal involucrado y documentación interna pertinente. Se utilizó el muestreo intencional, seleccionando a los sujetos clave del proceso, y como criterio de inclusión se consideraron aquellos trabajadores directamente relacionados con la emisión de facturas y la gestión de cobros. Para la recolección de datos se emplearon técnicas como la entrevista

semiestructurada, el análisis documental y la observación directa. Los instrumentos utilizados incluyeron guías de entrevista, fichas de observación y formatos de revisión documental. Posteriormente, los datos fueron analizados mediante técnicas de análisis temático (para los datos cualitativos) y estadística descriptiva (para los datos cuantitativos), lo cual permitió identificar deficiencias, establecer relaciones causales y proponer mejoras. En todo momento se respetaron los principios éticos de la investigación, garantizando la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes y el uso exclusivo de los datos con fines académicos.

Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable independiente - Gestión	La gestión tiene como propósito esencial lograr el incremento de los buenos resultados de una empresa, necesita principalmente de cuatro factores básicos. Mediante ellos la institución puede lograr los objetivos determinados. Dichos pilares son: La estrategia, la estructura, la cultura y la ejecución.	La gestión operativa en el ámbito empresarial se refiere al día a día, esto quiere decir que son acciones realizadas para que la empresa siga existiendo y pueda sobrevivir al siguiente día. Podríamos decir que sin el nivel operativo la organización no avanza, no se mueve, no crece, es decir, es como la gasolina para el auto, sin ella no funciona el motor y no camina.	Gestión logística	Utilización
				Rendimiento
				Productividad
			Gestión humana	KPI's (key performance indicators)
			Gestión comercial	Margen comercial
				Satisfacción final del consumidor
Indicador ROI				

Variable dependiente – liquidez	Según Bernstein (1999: p. 551) la liquidez es la facilidad, velocidad y el grado de merma para convertir los activos circulantes en tesorería, y la escasez de ésta la considera uno de los principales síntomas de dificultades financieras.	La liquidez de una empresa permite resolver las obligaciones del día a día, por ejemplo, el pago de sueldos, compras de mercancías o servicios, ventas propias del giro de la empresa	Razón corriente o circulante	$\frac{\textit{Activo circulante}}{\textit{Pasivo circulante}}$
			Prueba ácida	$\frac{\textit{Activo corriente} - \textit{Inventario}}{\textit{Pasivo corriente}}$
			Liquidez de capital de trabajo	$\frac{\textit{Capital de trabajo}}{\textit{Total activo}}$
Variable interviniente – cuentas por cobrar	Las cuentas por cobrar son el total de todo crédito extendido por una empresa a sus clientes; por lo consiguiente, esta cuenta del Estado o de posición Financiera representa cuentas no pagadas adeudadas a la empresa	También se aplicará el análisis documental, que consiste en la recopilación de datos de documentos, que al final representan datos históricos	Presupuesto	Proyecciones
				Flujo de efectivo
			Gestión del circulante	Políticas
				Gestión de ventas
Plazo de estimación de cobranza	Cuentas por cobrar/Ventas/360 días			
	Efectividad de cobranza			

Nota. Elaboración propia.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Guía de entrevista: Se entrevistó a la Gerente de la empresa y al contador de la empresa ACM consultora y constructora EIRL.

Análisis documental: Se analizaron los estados financieros correspondientes a los años 2021-2022.

Procedimiento:**Plan de procesamiento y análisis de datos**

Seleccionar la información recolectada.

Obtener información del proceso de ventas del servicio.

Obtener información del proceso de cobranza del servicio.

Analizar el impacto de la liquidez de los años 2021-2022.

Dar una propuesta de políticas de cuentas por cobrar para mejorar la liquidez de la constructora.

Plan de procesamiento y análisis de datos

Mediante la guía de entrevista se obtuvo datos acerca del giro del negocio y se logró entender su procesamiento de ventas a través de un flujograma y por último se analizó la liquidez mediante los estados financieros obtenidos de la empresa ACM Consultora y Constructora EIRL.

Tabla 2. Matriz de consistencia

Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología de investigación	Procedimiento y procesamiento de investigación
General: Diseñar políticas de gestión crediticia para mejorar la liquidez de la consultora y constructora ACM		Variable independiente: Gestión	Gestión logística	Utilización	Tipo de Investigación Enfoque: cualitativa Tipo: Aplicada Niveles: Descriptiva Diseño de la Investigación No Experimental	Primero describiré los aspectos generales de la constructora para tratar de entender el rubro y los problemas que tiene. Segundo
				Rendimiento		
				Productividad		
			Gestión comercial	Margen comercial		
				Indicadores ROI		

Específicos: 1. Describir la gestión de la empresa Constructora 2020-2021 2. Explicar los puntos críticos del proceso de cobranza 3. Analizar las cuentas por cobrar 4. Diagnosticar la liquidez en los periodos (2021-2022)	Variable dependiente: Liquidez	Razón corriente o circulante	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	Técnica de investigación Observación Diseño de propuesta Instrumento de investigación Flujograma – Formularios – Diseño Población, Muestra La población está representada por la Constructora ACM EIRL cuya actividad pertenece al sector construcción ubicada en la Ciudad de Chiclayo.	describiré los procesos compra y venta al crédito, de acuerdo a la información financiera que me fue otorgada durante los periodos 2019- 2021. Analizar los indicadores de gestión de los procesos de compra y venta al crédito
		Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$		
	Variable interviniente: Cuentas por cobrar	Liquidez de capital de trabajo	$\frac{\text{Capital de trabajo}}{\text{Total activo}}$	Proyecciones Flujo de efectivo	
		Presupuesto	Política		
	La muestra para este estudio a	Gestión del circulante	Gestión de ventas		

5. Diseñar políticas de cuentas por cobrar		realizar está representada por el área de facturación y cobranza, tomando en cuenta todo su proceso y personal involucrado a fin de recopilar información útil para el desarrollo y presentación de resultados.	Plazo de estimación de cobranza	Cuentas por cobrar/Ventas/360 días Efectividad de cobranza		Análisis del comportamiento de liquidez de los últimos tres años 2019-2021
--	--	---	--	---	--	--

Nota. Elaboración propia.

Consideraciones éticas

Toda la información obtenida a través de la guía de entrevista y documentos proporcionados de los estados financieros de la empresa ACM Consultora y Constructora EIRL, serán tratados con la más estricta confidencialidad. Esta información no podrá ser manipulada por ninguna persona ajena a mi persona, ya que esta información tiene fines de investigación del presente proyecto.

Resultados y discusión

Resultados

Resultado N°01: Describir la gestión de la empresa constructora 2021–2022

En base a la entrevista realizada a la gerente de la empresa AcM consultora y constructora se encontró:

Descripción de la Gestión de la empresa constructora 2021-2022

ACM Consultora y Constructora EIRL es una empresa familiar dedicada al rubro de la construcción, especializada en el diseño, planificación, asesoría y ejecución de obras de saneamiento. Cuenta con un equipo de trabajo altamente capacitado, con conocimientos y habilidades especializadas, lo que le permite realizar proyectos tanto para entidades públicas como privadas. Esta empresa opera bajo la forma jurídica de una empresa individual de responsabilidad limitada, y se dedica principalmente a la construcción en general y la prestación de servicios afines. Además, está registrada en el Registro Nacional de Proveedores (RNP), lo que le facilita postular a nuevos proyectos de mayor envergadura.

En cuanto a su gestión, ACM Consultora y Constructora EIRL mantiene relaciones con los principales proveedores de materiales en la región, lo que le permite acceder a insumos de calidad. La empresa también cuenta con financiamiento de entidades financieras para la adquisición de maquinaria y equipos necesarios para sus proyectos. Sin embargo, enfrenta desafíos en la gestión de sus activos fijos, debido a la falta de políticas adecuadas en este ámbito, lo que ha generado un aumento en la liquidez para la compra de activos sin considerar los costos de oportunidad. Esta situación podría afectar la solvencia financiera de la empresa si no se implica.

Resultado N°02: Explicar los puntos críticos del proceso de cobranza

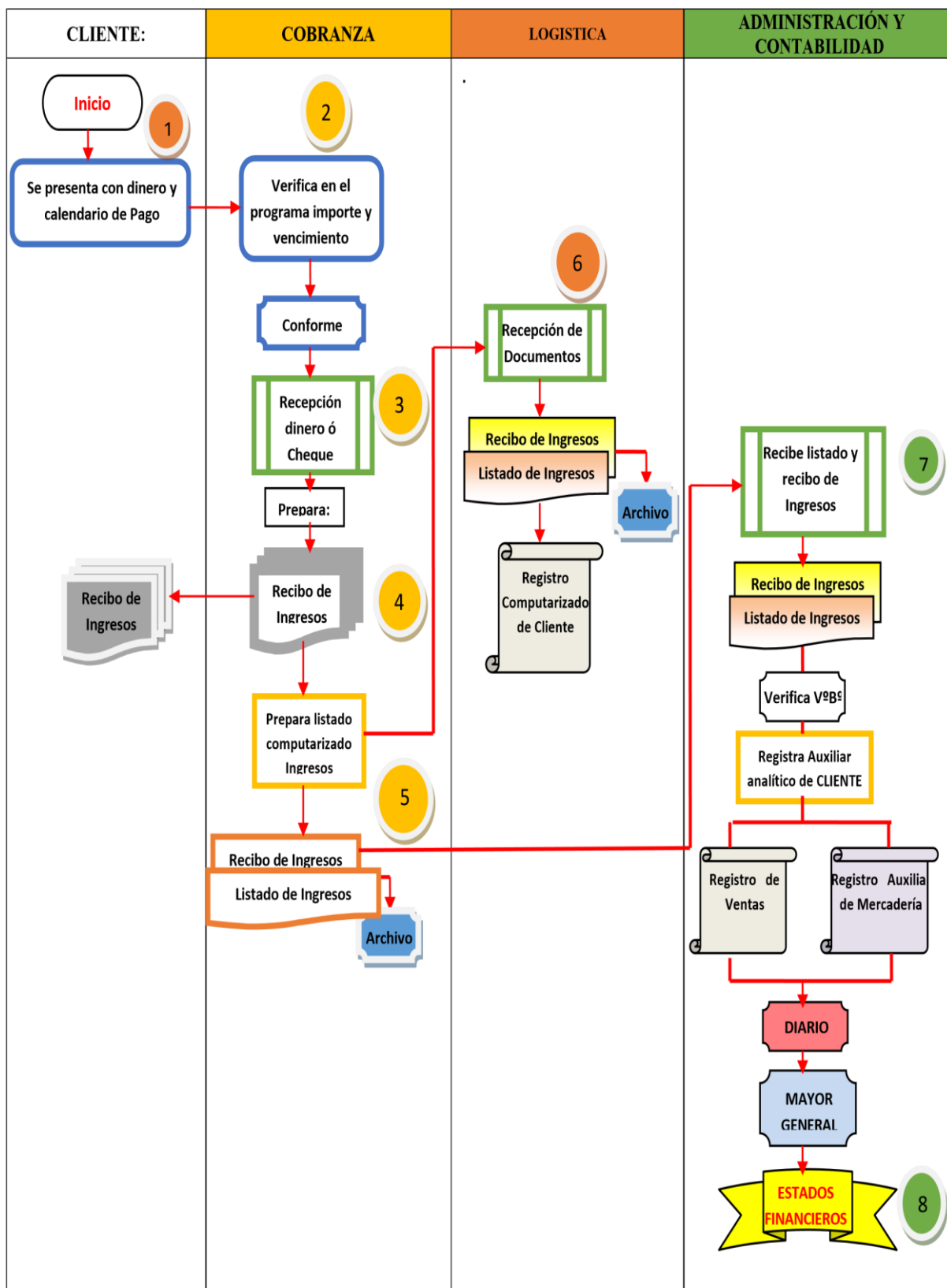
En base a la entrevista realizada a Gerente General de empresa ACM consultora y constructora.

Tabla 3. Puntos críticos del proceso de cobranza

Punto Crítico	Causa	Efecto
Políticas de Cobranza	La empresa no cuenta con políticas formales de cobranza y se guía por criterios basados en la experiencia adquirida por los trabajadores del área operativa y logística.	Dependencia en la experiencia de empleados específicos, lo que puede generar inconsistencias en la gestión de cobros y afectar la liquidez.
Antigüedad	La empresa evalúa a sus clientes basándose en la experiencia adquirida, pero no cuenta con un folleto formal que compile esta información.	La falta de un documento consolidado puede afectar la confianza de nuevos clientes y limitar la captación de proyectos importantes.
Monto	Se otorgan adelantos de obra entre el 10% y 15%, con penalidades por retraso, pero sin un seguimiento detallado del crédito otorgado.	La falta de control puede ocasionar incumplimientos, dificultar la recuperación del capital adelantado y afectar la liquidez.
Producción	El equipo tiene experiencia, pero no se mencionan políticas detalladas para optimizar los procesos de cobro y evaluación.	Puede haber ineficiencias en la recuperación de cuentas y mayor riesgo de morosidad si no se establecen procedimientos rigurosos.
Geografía	Se aplican porcentajes de cobro variables (15% - 20%) según la ubicación geográfica, sin políticas formales que lo respalden.	Puede generar confusión y falta de transparencia para los clientes, afectando la previsión financiera y la relación comercial.
Perfil de Deuda del Cliente	Se realiza una evaluación integral del historial crediticio mediante documentación financiera y legal.	Aunque reduce el riesgo de incobrabilidad, si no se formaliza en políticas, puede generar ineficiencias en la evaluación y riesgos en la selección de clientes.

Nota: Elaboración propia

Tabla 4. Flujoograma de cobranza



Nota. Elaboración propia

Procedimiento de cobranzas

El procedimiento de cobranzas en la empresa sigue un proceso claro y organizado que comienza con la presentación del cliente y culmina en la elaboración de los estados financieros. A continuación, se detalla el proceso optimizado:

- 1. Presentación del cliente:** El cliente se presenta en el área de Cobranzas con su cronograma de pagos correspondiente.
- 2. Verificación de la deuda:** El jefe de Cobranzas revisa en el sistema computarizado el monto adeudado y la fecha de vencimiento de la deuda.
- 3. Recepción del pago:** Si el cliente realiza el pago, el área de Cobranzas recibe el dinero o cheque y expide un recibo de ingresos reenumerado en original y dos copias. El original se entrega al cliente, la primera copia se archiva, y la segunda copia se utiliza temporalmente.
- 4. Generación del listado de ingresos:** Con base en el recibo de ingresos, se elabora un listado computarizado en original y dos copias, detallando los recibos emitidos. El original del listado y la segunda copia del recibo se envían al Departamento de Cobranzas para su registro y archivo definitivo.
- 5. Envío a Contabilidad:** La primera copia del listado de ingresos, junto con el recibo de ingresos, se remite al Departamento de Contabilidad. La segunda copia del listado se archiva en el área de Cobranzas.
- 6. Registro en Logística:** Al final de cada mes, el área de Logística registra las cobranzas, muestra los saldos pendientes y genera reportes y estados financieros mensuales.
- 7. Registro en Administración y Contabilidad:** Simultáneamente, Administración y Contabilidad registran las cobranzas y emiten los reportes financieros correspondientes al cierre del mes.
- 8. Elaboración de estados financieros:** Finalmente, con toda la información consolidada, se preparan los estados financieros mensuales.

El Departamento de Cobranzas gestiona el proceso completo de cobro, desde la recepción del pago hasta la generación de listados de facturas pendientes y deudas de los clientes. Este flujo asegura una administración adecuada de las cobranzas y permite un control eficiente de los ingresos.

Resultado N°03: Analizar las cuentas por cobrar

En base a la entrevista realizada al contador de la empresa Acm consultora y constructora se encontró:

Tabla 5. Análisis de cuentas por cobrar

Nombre del Cliente	ANCOSA	YOFC
Importe Total (S/.)	73,187.00	95,000.00
Fecha de Emisión	30/10/2021	30/08/2022
Fecha de vencimiento	31/11/2021	30/09/2020
Días Vencidos	1056	752
Antigüedad de la Deuda	Más de 365 días	Más de 365 días
Estado del Pago	En riesgo	En riesgo
Observación	Se iniciaron acciones legales	Se iniciaron acciones legales- Proceso de liquidación

Nota. Elaboración propia

Tabla 6. Análisis de datos de las cuentas por cobrar 2021-2022

Análisis de cuentas por cobrar		
AÑOS	2021	2022
Porcentaje de crédito otorgado	20%	15%
Valor total del proyecto	S/.87,824.40	S/.109,250.00
Monto pagado	S/.17,564.88	S/.16,387.50
Monto pendiente	S/.73,187.00	S/.95,000.00
Porcentaje de deuda pendiente	83.33%	86.96%

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con el análisis de las cuentas por cobrar para el año 2021, se determinó que el 20% del total de las ventas del proyecto de antenas correspondió a ventas a crédito, lo que equivale a S/. 17,564.88 de un total de S/. 87,824.40 facturados como avance de obra. Esto refleja un esfuerzo significativo por parte de la empresa en la concesión de créditos para fomentar las ventas y facilitar la ejecución del proyecto.

Sin embargo, este enfoque también incrementa la exposición al riesgo crediticio, ya que, del total facturado, aún quedan por cobrar S/. 73,187.00, lo que representa un 83.33% del monto total. Este elevado porcentaje de cuentas por cobrar pendientes indica una alta dependencia en

la recuperación futura de estos fondos para garantizar la liquidez de la empresa y el flujo de caja. La acumulación de un porcentaje tan alto de cuentas pendientes puede ser una señal de posibles desafíos en la gestión de cobranzas, lo que podría repercutir en la capacidad de la empresa para financiar nuevos proyectos o cumplir con sus obligaciones financieras. Por lo tanto, es crucial implementar estrategias para reducir el tiempo de cobro y disminuir la morosidad, como el seguimiento riguroso de los plazos de pago, incentivos para pagos anticipados o la adopción de políticas de crédito más estrictas para futuros clientes.

Según el análisis de las cuentas por cobrar del año 2022, se observó una disminución en el porcentaje de ventas a crédito, el cual representó el 15% del total, equivalente a S/. 16,387.50 de un monto facturado de S/. 87,824.40 por avance de obra en el proyecto de antenas. Este descenso en la proporción de crédito otorgado respecto al año anterior (que fue del 20%) podría indicar una política de crédito más conservadora por parte de la empresa, orientada a reducir la exposición al riesgo crediticio y mejorar la liquidez.

Sin embargo, a pesar de esta reducción en el porcentaje de ventas a crédito, el monto pendiente de cobro aumentó significativamente, ascendiendo a S/. 95,000.00, lo que representa un 86.96% del total. Este incremento en las cuentas por cobrar indica que, aunque se haya otorgado un menor volumen de crédito, los tiempos de recuperación de las deudas han empeorado o los clientes están demorando más en cumplir con sus pagos.

Esto podría sugerir problemas subyacentes en la gestión de cobranzas, como un seguimiento insuficiente de los plazos de pago, debilidades en la negociación de condiciones con los clientes, o factores externos que afectan la capacidad de pago de estos.

La alta proporción de deuda pendiente (86.96%) podría afectar negativamente el flujo de caja de la empresa y su capacidad para financiar operaciones futuras o asumir nuevos proyectos. La empresa debe analizar las causas de este aumento en las cuentas por cobrar y considerar la implementación de medidas correctivas, como la revisión de las condiciones de crédito otorgadas, el fortalecimiento de los procesos de cobranza, o la adopción de estrategias para incentivar el pago oportuno, como descuentos por pronto pago o penalizaciones por mora.

Resultado N°04: Diagnosticar la liquidez en los periodos (2021 – 2022)

En base a la entrevista realizada al contador de la empresa Acm consultora y constructora se encontró:

Tabla 7. Estado De Situación Y Resultados

ACM CONSULTORA Y CONSTRUCTORA		
Estado de Situación Financiera		
Al 31 de Diciembre 2021-2022		
(Expresado en Soles)		
Cuenta	2021	2022
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalentes al efectivo	S/.56,598.00	S/.63,391.00
Cuentas por cobrar comerciales	S/.73,187.00	S/.95,000.00
Cuentas por cobrar a relacionadas		
Otras cuentas por cobrar		
Inventarios		
Publicidad pagada por adelantada y otros		
Total Activo Corriente	S/.129,785.00	S/.158,391.00
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por cobrar a relacionadas		
Otras cuentas por cobrar		
Inversiones en subsidiarias y asociadas		
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		S/.5,736.00
Propiedades, planta y equipo neto	S/.39,297.00	S/.39,000.00
ACTIVO DIFERIDO		S/.763.00
depreciación	-S/.19,525.00	-S/.28,939.00
Total Activo No Corriente		
TOTAL DE ACTIVO	S/.149,557.00	S/.174,951.00
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Tributos y aportes pens. Y salud por pagar	S/.10,150.00	S/.11,457.00
Cuentas por pagar comerciales		S/.65,330.00
Cuentas por pagar a relacionadas	S/.33,026.00	
Otros pasivos corrientes		
Pasivo por derecho en uso		
Total Pasivo Corriente	S/.43,176.00	S/.76,787.00
PASIVO NO CORRIENTE		
Pasivos financieros		
Pasivo por derecho en uso		
Pasivos por impuesto a las ganancias, diferidos		
Total Pasivo No Corriente	S/.0.00	S/.0.00
TOTAL DE PASIVOS	S/.43,176.00	S/.76,787.00
PATRIMONIO		
Capital emitido	S/.77,000.00	S/.74,000.00
Acciones de inversión		
Utilidad del ejercicio	S/.91,784.00	-S/.57,836.00
Resultados acumulados	-S/.52,253.00	S/.82,000.00
Total Patrimonio	S/.116,531.00	S/.98,164.00
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO	S/.149,557.00	S/.174,951.00

Nota. Elaboración propia

Tabla 8. Estado de resultados 2021-2022 ACM consultora y constructora (expresado en soles)

	2021	2022
Ventas netas de bienes y servicios	214,620	224,036
Costo de ventas	53,346	63,645
UTILIDAD BRUTA	161,274	160,391
Gastos de ventas y distribución		
Gastos de administración	100,910	132,612
Otros ingresos operativos		
UTILIDAD OPERATIVA	60,364	27,779
Ingresos financieros		
Gastos financieros	251	548
Diferencia de cambio, neta		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	60,113	27,231
Gasto por impuesto a las ganancias	329	329
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	59,784	27,560
	59,784	27,560

Nota. Elaboración propia

Ratios de liquidez

Ilustración 1. Ratio de liquidez

	2022	INDICADOR	2021	INDICADOR
1.-RAZÓN CORRIENTE = $\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	<u>S/.158,391.00</u>	2.06	<u>S/.129,785.00</u>	3.01
	S/.76,787.00		S/.43,176.00	

Nota. Elaboración propia

La empresa ACM Consultora y Constructora EIRL experimentó una disminución en su razón corriente, pasando de 3.01 en 2021 a 2.06 en 2022, lo que refleja una reducción de 0.96 puntos en su capacidad de cubrir deudas a corto plazo con sus activos corrientes. Esto indica que, en 2022, la empresa cuenta con menos recursos para enfrentar sus obligaciones a corto plazo, posiblemente debido a un aumento en los pasivos corrientes o una reducción en los activos disponibles, como efectivo o cuentas por cobrar. Aunque la razón corriente de 2.06 sigue siendo aceptable, la tendencia a la baja sugiere un deterioro en la liquidez que podría comprometer la sostenibilidad financiera si no se toman medidas para mejorar la gestión de activos y deudas.

Ilustración 2. Razón ácida

		2022	INDICADOR	2021	INDICADOR
2.- RAZÓN ÁCIDA =	ACT. CTE. - INV. - PAGOS ANTICIPADOS =	158,391	2.06	S/.129,785.00	3.01
	PASIVO CORRIENTE	76,787		S/.43,176.00	

Nota. Elaboración propia

La disminución de la razón corriente de ACM Consultora y Constructora EIRL, que pasó de 3.01 en 2021 a 2.06 en 2022, refleja una reducción en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Esta caída de 0.96 sugiere que, por cada sol de deuda a corto plazo en 2022, la empresa tenía 0.96 céntimos menos de activos fácilmente convertibles en efectivo en comparación con el año anterior. Esto puede deberse a un aumento en los pasivos corrientes, una disminución en los activos corrientes, o ambos factores, lo que reduce el margen de maniobra financiero. Aunque una razón corriente de 2.06 sigue siendo adecuada para cubrir las deudas, la tendencia indica una posible disminución de liquidez y una menor flexibilidad para enfrentar imprevistos financieros, lo que exige una vigilancia cuidadosa para evitar futuras tensiones financieras.

Ilustración 3. Ratio de razón súper ácida

		2022	INDICADOR	2021	INDICADOR
3.- RAZÓN SUPER ÁCIDA	EFEC. Y EQ. EFECT. =	63,391	0.83	S/.56,598.00	1.31
	PASIVO CORRIENTE	76,787		S/.43,176.00	

Nota. Elaboración propia

La disminución de la razón súper ácida de ACM Consultora y Constructora EIRL, que pasó de 1.31 en 2021 a 0.83 en 2022, indica una reducción significativa en la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones corrientes utilizando sus activos más líquidos, como el efectivo y las cuentas por cobrar, excluyendo inventarios. Esta caída de 0.48 sugiere que, por cada sol de deuda a corto plazo, la empresa tiene 0.48 céntimos menos en activos líquidos disponibles para cumplir con sus compromisos en 2022 en comparación con 2021. El hecho de que la razón haya caído por debajo de 1 es preocupante, ya que indica que la empresa no cuenta con suficientes activos líquidos para cubrir completamente sus deudas a corto plazo sin depender de la venta de inventarios u otros activos menos líquidos. Este resultado refleja una disminución en la

capacidad efectiva de pago de la empresa, lo que podría generar tensiones de liquidez y mayores riesgos financieros, especialmente si no se toman medidas para mejorar el manejo del efectivo y las cuentas por cobrar. Una razón súper ácida por debajo de 1 sugiere que la empresa podría enfrentar dificultades para cumplir con sus obligaciones inmediatas sin recurrir a financiamiento externo o liquidar activos.

Ilustración 4. Ratio de capital de trabajo

4.- CAPITAL DE TRABAJO =	A.CTE. - PAS. CTE. =	2021	2022
		81,604	86,609

Nota. Elaboración propia.

La disminución del capital de trabajo de ACM Consultora y Constructora EIRL, que pasó de S/.86,609.00 en 2021 a S/.81,604.00 en 2022, refleja una reducción de S/.5,005.00, lo cual implica que la empresa cuenta con menos recursos disponibles para financiar sus operaciones diarias después de cubrir sus obligaciones a corto plazo. Este descenso puede ser un indicador de que la empresa tiene menos flexibilidad financiera, lo que podría dificultar la capacidad de responder a necesidades operativas o imprevistos sin recurrir a financiamiento externo. Una reducción en el capital de trabajo también puede señalar una disminución en los activos corrientes o un incremento en los pasivos corrientes, lo que afecta directamente la capacidad de la empresa para sostener su nivel operativo sin comprometer su estabilidad financiera. Si esta tendencia continúa, podría poner en riesgo la capacidad de ACM para gestionar sus flujos de efectivo de manera eficiente.

Ilustración 5. Ratio de rotación de cuentas por cobrar

1.- ROTACIÓN CTAS. Por COB. =	$\frac{\text{VENTAS A CRÉDITO}}{\text{CTAS. Por COB. PROMEDIO}}$	2022	INDICADOR
		$\frac{156,825}{84,094}$	1.86 veces/año

Nota. Elaboración propia.

Una rotación de cuentas por cobrar de 1.86, aunque se podría considerar moderada, indica que ACM Consultora y Constructora EIRL está cobrando sus cuentas a crédito casi dos veces al año, lo que sugiere una cierta efectividad en la recuperación de su dinero. Este resultado puede reflejar una política de cobros relativamente estricta o clientes que, en su mayoría, están cumpliendo con los plazos acordados. Sin embargo, esta rotación no es extremadamente alta, lo que podría sugerir también la existencia de ciertos retrasos en los cobros o incluso la presencia de cuentas difíciles de cobrar. Esto puede implicar que algunos clientes están tomando

más tiempo del previsto para pagar o que la empresa está gestionando cuentas cuyo cobro es incierto, lo que podría afectar negativamente su flujo de caja y la capacidad para reinvertir en sus operaciones. Es crucial que la empresa mantenga un control sobre estas cuentas, ya que una gestión ineficaz de las mismas puede llevar a una acumulación de deudas incobrables, aumentando el riesgo financiero y afectando su liquidez.

Ilustración 6. Ratio de rotación de cuentas por cobrar

2.- PROMEDIO PONDERADO CTAS POR COBRAR				
=	360	360	193	días
	ROTACIÓN CTAS. Por COB.		1.86	

Nota. Elaboración propia.

Un resultado óptimo en la gestión de cuentas por cobrar sería mantener un número mínimo de días de atraso en los cobros, ya que los retrasos pueden afectar negativamente la liquidez de la empresa. Si se considera un margen de hasta el 10% en los días de atraso respecto al estándar de crédito, aceptar 6 días adicionales de atraso en un plazo estándar de 60 días podría considerarse dentro de lo normal. No obstante, este margen debe interpretarse con cautela, ya que un exceso prolongado de días de atraso puede indicar ineficiencia en la gestión de cobros o dificultades con los clientes para cumplir con sus pagos en el plazo establecido. Aunque este rango de tolerancia puede ser aceptable a corto plazo, un control adecuado es esencial para evitar que estos atrasos se conviertan en problemas crónicos que perjudiquen el flujo de caja, lo que podría poner en riesgo la capacidad operativa de la empresa.

Tabla 9. Resumen de la liquidez en los periodos 2021 - 2022

CUADRO RESUMEN DE LIQUIDEZ		
RATIOS DE LIQUIDEZ		
	2021	2022
RAZÓN CORRIENTE	2.06	3.01
RAZÓN ÁCIDA	2.06	3.01
RAZÓN SUPER ÁCIDA	0.83	1.31
CAPITAL DE TRABAJO	S/.81,604.00	S/.86,609.00

Nota. Elaboración propia.

En conclusión, la liquidez se posiciona como un factor crítico que influye directamente en la rentabilidad financiera de ACM Consultora y Constructora EIRL, impactando no solo sus actividades de inversión, sino también su capacidad para manejar el apalancamiento financiero. Un enfoque integrado que utilice componentes y técnicas de regresión permite una evaluación detallada y precisa de cómo cada aspecto de la liquidez afecta el rendimiento general de la empresa. Esta metodología no solo identifica las relaciones entre las variables, sino que también cuantifica el nivel de error asociado a cada una, proporcionando una comprensión más clara de los riesgos y oportunidades inherentes. La capacidad de evaluar la liquidez de manera rigurosa y autónoma permite a la empresa adoptar decisiones informadas, potenciando así su eficiencia operativa y su rentabilidad. En última instancia, una sólida gestión de la liquidez no solo minimiza los riesgos financieros, sino que también abre la puerta a oportunidades de crecimiento sostenido, convirtiendo la liquidez en un activo estratégico fundamental para el éxito a largo plazo de la organización.

Tabla 10. Diseño de políticas de cuentas por cobrar

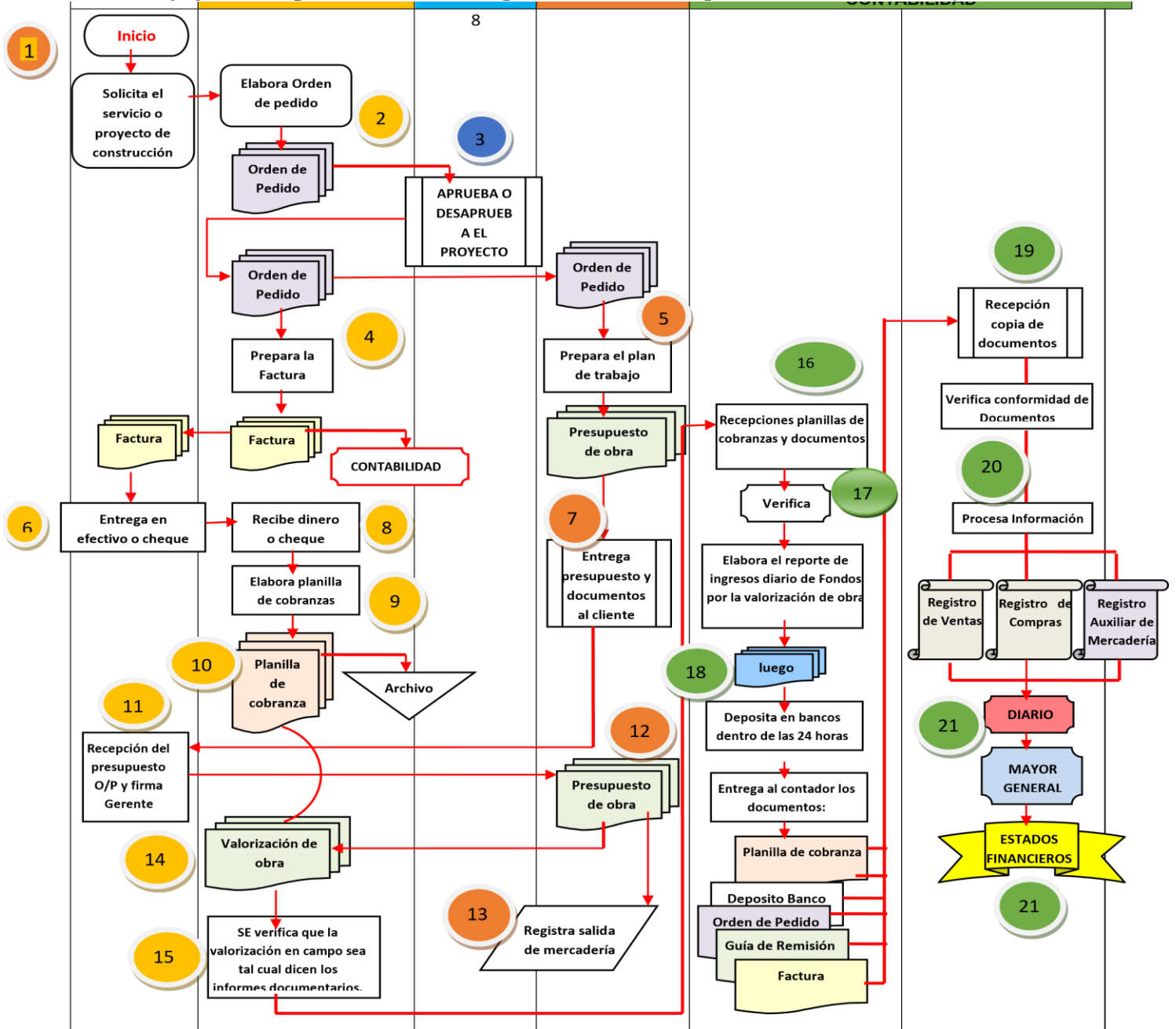
RESULTADO N° 05: PROPUESTA DE POLÍTICAS DE GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE EMPRESA ACM	
Política de Registro de Servicios u Obras	<p>Área Responsable: Logística</p> <p>Objetivo: Garantizar el registro adecuado de los servicios y obras para asegurar el control interno y facilitar la posterior gestión de cobranza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 1.1: Registrar diariamente los servicios u obras en Google Drive, una vez aprobado por Gerencia. • Acción 1.2: Enviar la información correspondiente al área contable para el control financiero.
Política de Control de Contratos y Monto	<p>Área Responsable: Logística y Área Contable y Administrativa</p> <p>Objetivo: Asegurar el correcto seguimiento del monto acordado y el número de contrato para control administrativo y financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 2.1: Solicitar al área contable el número de contrato y el monto de cada obra o servicio y registrarlo en el sistema compartido (Google Drive).
Política de Actualización del Estado de los Servicios u Obras	<p>Área Responsable: Logística</p> <p>Objetivo: Mantener actualizado el estado de los servicios u obras (emitido, observado o desistido) para optimizar el proceso de cobro.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 3.1: Actualizar el estado de los servicios u obras diariamente en el sistema compartido.

<p align="center">Política de Verificación de Pagos y Facturación</p>	<p>Área Responsable: Área Contable y Administrativa Objetivo: Asegurar la correcta facturación de los servicios y obras realizados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 4.1: Verificar el pago de cada servicio u obra antes de emitir la factura. • Acción 4.2: Emitir la factura correspondiente una vez comprobado el pago en la cuenta de la empresa.
<p align="center">Política de Seguimiento y Control de Cuentas por Cobrar</p>	<p>Área Responsable: Cobranza Objetivo: Reducir la morosidad mediante un seguimiento proactivo de las cuentas por cobrar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 5.1: Realizar llamadas a los clientes con cuentas observadas o pendientes semanalmente. • Acción 5.2: Asegurarse de que los clientes subsanen las observaciones o concluyan el servicio antes de proceder con la cobranza definitiva.
<p align="center">Política de Cobro Anticipado</p>	<p>Área Responsable: Cobranza Objetivo: Mejorar el flujo de caja mediante el cobro parcial de servicios u obras antes de su ejecución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 6.1: Cobrar el 50% del costo directo del servicio u obra por adelantado al momento de la firma del contrato. • Acción 6.2: La cancelación del servicio no será reembolsada en caso de desistimiento del cliente.
<p align="center">Política de Gestión de Adeudos</p>	<p>Área Responsable: Gerencia Objetivo: Establecer medidas para el manejo de adeudos en función del tiempo transcurrido.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acción 7.1: Revisar adeudos con antigüedad de más de 90 días y definir, en conjunto con la gerencia, estrategias de cobro

	<p>adicionales.</p> <p>Acción 7.2: Adeudos con más de 180 días deberán ser tratados con intervención de abogados para iniciar procedimientos legales de cobro si fuera necesario.</p>
<p>Política de Nuevas Obras o Servicios</p>	<p>Área Responsable: Gerencia</p> <p>Objetivo: Priorizar el cobro de adeudos antes de la ejecución de nuevas obras o servicios.</p> <p>Acción 8.1: No se iniciarán nuevos proyectos hasta que el cliente haya cumplido con los pagos adeudados.</p>

Nota: Elaboración propia

Tabla 11. Flujograma de políticas de cuentas por cobrar de la empresa ACM consultoría y constructora EIRL



Nota: Elaboración propia

Discusiones

La empresa ACM consultora y constructora EIRL no cuenta con políticas de cuentas por cobrar lo que dificulta el cobro a los clientes y esto genera una falta de liquidez para nuevos proyectos, además no existe una buena toma de decisiones por la falta de una buena gestión (Cánovas, 2016) aborda el tema del control de gestión en las empresas constructoras y destaca la importancia de llevar a cabo un control detallado de los costos y la planificación adecuada para garantizar una buena gestión. Además, el autor menciona que el control de gestión debe ser una herramienta para la toma de decisiones y para mejorar la eficiencia y eficacia de las empresas constructoras.

Los puntos críticos del proceso de cobranza, en la empresa ACM consultora y constructora EIRL se encontró como resultados que la gestión ineficaz que se tiene del crédito dentro de la empresa comienza desde el momento de la venta y facturación. Representa una parte importante de los recursos de la empresa en manos de sus clientes, por lo que las políticas de gestión y cobranza deben ser lo más limitadas posibles y bien organizadas, en cuanto a las condiciones de pago Contabilidad, (Casale, 2014) Menciona que la cobranza es parte integral del ciclo del crédito y no debe ser vista como el paso final, ya que es durante este proceso cuando la institución recibe los pagos y puede monitorear el desempeño crediticio del cliente, también menciona que uno de los problemas específicos en la gestión de cobranzas es la disminución de niveles de liquidez.

La empresa ACM consultora y constructora EIRL se encontró un aumento de las cuentas por cobrar de un año a otro debido a que no existe las políticas que ayuden a poder recuperar esas cuentas por cobrar de manera eficiente, es por eso que el plazo de recuperación es demasiado largo y sobrepasa el límite de cobro, y hace que no ayude a mejorar la liquidez de la empresa, (Balón, 2021) En este trabajo, Ordoñez realiza un análisis de la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Ordoñez SA. El objetivo del análisis es identificar las cuentas que necesitan más atención y tomar decisiones adecuadas en cuanto a crédito y pago a proveedores. Ordoñez destaca que las cuentas por cobrar se presentan en el estado de situación financiera de los activos corrientes o no corrientes, según la fecha de su cobro. Además, señala que el análisis de las cuentas por cobrar es importante para evaluar la liquidez de una empresa.

La liquidez en los periodos (2021-2022) de la Empresa ACM consultora y constructora EIRL, encontramos una disminución de la liquidez de un año a otro debido al incremento de cuentas por cobrar año tras año, eso se debe a la mala gestión de cobranza por parte de la empresa, debido a que no cuentan con políticas que ayuden al área de cobranzas y contables de la empresa, lo que refleja la disminución de su capital de trabajo para futuros proyectos (González, Soledispa, & Minda, 2019). En este artículo, se establece la importancia del correcto análisis de las cuentas por cobrar con el fin de no afectar la liquidez de una empresa. El autor utiliza una metodología de investigación aplicada que incluye encuestas, entrevistas y observación directa para conocer la situación financiera de la empresa.

EL diseñar políticas de cuentas por cobrar para la empresa ACM consultora y constructora EIRL mejorara su gestión de cobranza estableciendo plazos de cobros, lo que mejore la eficiencia de las diferentes áreas que conforman la empresa , dará mayor capital de trabajo para que hagan frente a proyectos futuros (HENAO & BETANCUR, 2012)Lo más importante de la propuesta para el diseño de políticas y procedimientos para la disposición de créditos y gestión de cartera en la empresa Agregados del Norte SA en el año 2012 es que la empresa no tenía establecidas políticas y procedimientos para la disposición del crédito y la gestión de cobranza.

Conclusiones

La investigación permitió concluir que la estructura organizacional de carácter familiar en ACM Consultora y Constructora E.I.R.L. ha favorecido la cohesión del equipo y el conocimiento técnico en proyectos de saneamiento; sin embargo, ha representado una limitación en la gestión administrativa y financiera debido a la ausencia de procedimientos estandarizados y políticas estructuradas. Esta debilidad ha afectado negativamente la liquidez y rentabilidad de la empresa al no priorizarse una gestión eficiente del capital de trabajo.

Se evidenció que el proceso de cobranza carece de una estructura formal y sistemática, lo cual ha derivado en una gestión empírica y desorganizada de las cuentas por cobrar. La falta de políticas claras, seguimiento y evaluación ha generado retrasos significativos en la recuperación del dinero, afectando la liquidez operativa y debilitando la imagen institucional ante proveedores y entidades financieras.

Durante los años 2021 y 2022, se identificó una alta dependencia de las ventas a crédito, sin una adecuada evaluación del riesgo crediticio. A pesar de haberse reducido el porcentaje de ventas a crédito en 2022, el volumen de cuentas por cobrar aumentó, lo que pone en evidencia la ineficiencia en la gestión de cobros y el elevado riesgo de incobrabilidad.

Los indicadores financieros mostraron una caída en la liquidez, pasando la razón corriente de 3.01 a 2.06 y la razón súper ácida de 1.31 a 0.83. Este deterioro está relacionado directamente con la acumulación de cuentas por cobrar sin gestión adecuada, lo cual compromete la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones de corto plazo.

Finalmente, se concluye que la implementación de políticas de gestión de cuentas por cobrar es esencial para mejorar el flujo de caja, optimizar el capital de trabajo y fortalecer la capacidad operativa y financiera de la empresa. La adopción de estas políticas contribuirá a la sostenibilidad y competitividad de ACM en el sector construcción.

Recomendaciones

Implementar políticas de gestión de cuentas por cobrar, que incluyan criterios de evaluación crediticia, procedimientos estandarizados de cobranza y sistemas de seguimiento automatizados, con el objetivo de reducir los plazos de recuperación y el riesgo de incobrabilidad.

Invertir en activos fijos mediante financiamiento estratégico como leasing, préstamos bancarios o capital propio, para reducir la dependencia del alquiler de maquinaria, mejorar la rentabilidad y generar ingresos adicionales.

Establecer un sistema contable integrado que contemple un módulo específico para cuentas por cobrar, acompañado de capacitaciones al personal responsable para asegurar su correcta implementación y uso eficiente.

Diseñar e implementar procedimientos operativos con flujogramas claros, que articulen las funciones del área de logística, facturación y cobranza, para garantizar una gestión coordinada y controlada de la información financiera y de los proyectos ejecutados.

Fortalecer la planificación financiera y presupuestaria, capacitando al personal en temas de gestión del gasto y optimización de recursos, con el propósito de mejorar la rentabilidad y el control interno.

Establecer un sistema de evaluación continua de las políticas implementadas, utilizando indicadores de desempeño y mecanismos de retroalimentación que permitan tomar decisiones informadas y garantizar la mejora continua de la gestión financiera.

Referencias

Análisis de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de empresas del sector comercial. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Arévalo Castillo, Y. M., & Neciosup Sanguinette, R. E. (2017). Implementación de un sistema de control interno de cuentas por pagar y su impacto en la liquidez de la empresa constructora Kapricornio SRL, Trujillo-2016. trujillo.

Brealey, R.A., Myers, S.C. & Allen, F. (2014). Principios de finanzas corporativas (11^a ed.). McGraw-Hill.

Brigham, E.F. & Ehrhardt, M.C. (2013). Financial management: Theory and practice (14^a ed.). Cengage Learning.

Casale, I. A. (2014). Créditos Y Cobranzas: Detección De Puntos Críticos Y Mejora Del Proceso En la Empresa Insuagro”. Córdoba: Universidad Nacional De Córdoba.

Cánovas, J. J. (2016). Gestión de una empresa constructora. Cartagena: Universidad Politecnica de Cartagena.

Enciclopedia Económica. (2018). Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/cuentas-por-cobrar/>

Gestión humana: estrategias para el desarrollo del capital humano. Revista de Administración y Recursos Humanos, 25(2), 45-62.

González, Á. D., Soledispa, E. N., & Minda, B. M. (2019). Análisis financiero de las cuentas por cobrar y su. Guayaquil: universidad laica vicente rocafuerte de guayaquil.

HENAO, E. G., & BETANCUR, L. M. (2012). Propuesta para el diseño de políticas y procedimientos para la asignación de créditos y gestión de cartera en la empresa agregados del norte s.a. año 2012. Medellín: universidad de Medellín

Kerfant, C. F. (2019). Blog de Consultoría Financiera Kerfant. Obtenido de <https://blog.cofike.com/el-margen-comercial-como-se-calcula-y-para-que-sirve/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principios de marketing. Pearson Educación. Larrea, N. W. (2004). Gestión Comercial. Santiago: Universidad de los Lagos.

López Morán, J. E., & Vidal Tabares, Z. P. (2019). Cuentas por cobrar y pagar y su incidencia en la liquidez de las compañías constructoras. Guayaquil.

Van Horne, J.C. & Wachowicz, J.M. (2012). Fundamentos de administración financiera (14^a ed.). Pearson

Ross, S.A., Westerfield, R.W. & Jordan, B.D. (2015). Fundamentals of corporate finance (11^a ed.). McGraw-Hill.

Victor, A. M. (2005). Administración de las Cuentas por Pagar. Comité Técnico de Finanzas.

Anexos

Chiclayo 30 de Marzo del 2022

Dra. Maribel Carranza Torres
Directora de la escuela de
Contabilidad
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Presente. -

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que el estudiante **Willian Neil Lozada Tezen**, Estudiante de la Escuela de Contabilidad de la Institución Universitaria que Usted Representa, se le da autorización para realizar su tema de investigación titulada **“POLITICAS DE GESTION DE CUENTAS POR COBRAR, PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE ACM CONSULTORA Y CONSTRUCTORA CHICLAYO”** en nuestra empresa, exponiendo información contable, que deberá ser tratado con absoluto profesionalismo y confidencialidad. Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,
CONSULTORA Y CONSTRUCTORA EIRL

ACM CONSULTORA Y CONSTRUCTORA EIRL
RUC: 20004318270
Carolina Tezen Rentería
Flor Carolina Tezen Rentería Vida De Lozada
GERENTE GENERAL

Calle Ulises Ulloa N°115 Urb. La Primavera 3ra etapa – Chiclayo – Lambayeque Celular:
979818207 - 936544312



**UNIVERSIDAD SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
GUÍA DE ENTREVISTA**

Participante: Gerente de la empresa ACM consultora y constructora EIRL **Objetivo:** Proponer un diseño políticas de cuentas por cobrar, para la mejora de la liquidez de la constructora ACM
Instrucciones: Se agradece responder las preguntas con veracidad.

1. **¿Cuándo le surgió la idea de crear la empresa?**
2. **¿A qué se dedica la empresa?**
3. **¿Cuántas personas trabajan en la empresa?**
4. **¿Cuándo se inició las actividades la empresa?**
5. **¿En qué régimen tributario se encuentra la empresa?**
6. **¿Quiénes son los principales proveedores?**
7. **¿Cuál es la visión y misión de la empresa?**
8. **¿Cuáles son las áreas que conforman la empresa?**
9. **¿Tienen políticas de implementación de cuentas por cobrar?**
10. **¿Cuáles de las áreas de gestión considera de mayor importancia?**
11. **¿Cuenta actualmente con activo fijo la empresa?**
12. **¿Actualmente cuenta con proyectos vigentes, si es así cuáles son?**



Guía Entrevista

Participante: Contador de la empresa ACM consultora y constructora

EIRL Objetivo: Proponer un diseño políticas de cuentas por cobrar, para la mejora de la liquidez de la constructora ACM

Instrucciones: Se agradece responder las preguntas con veracidad.

Sobre la gestión del área de créditos y cobranzas

Objetivo: Conocer, identificar estrategias o puntos centrales y hacer un diagnóstico en la gestión del área de crédito y cobranzas establecidas en la Empresa

Dirigido: A Gerente General

Fecha: 09/12/2016

1. ¿Cuáles son las modalidades de venta o condición de venta?
2. ¿Las políticas de crédito y cobranza se encuentran aprobadas por algún documento, reglamento o directiva?
3. ¿Qué criterios tiene en consideración su empresa al evaluar el otorgamiento de créditos?
4. ¿El área de créditos y cobranzas, cuenta con un manual que regule los procedimientos?
5. ¿Quién determina y aprueba las políticas de crédito?
6. ¿Los créditos a clientes influyen en los índices de morosidad?
7. ¿El área de créditos y cobranzas, cuenta con un personal capacitado para la evaluación de los créditos otorgados?
8. ¿Qué tipo de cobranza aplica la Empresa ACM Consultora y Constructora EIRL?
9. ¿Cuáles son los medios de pagos para cobranza que ha implementado la empresa para sus clientes?

INDICADOR	ALTERNATIVA					OBSERVACIÓN
	N	RV	AV	CS	S	
¿Se realiza el cálculo del indicador de la liquidez circulante?						Existe desconocimiento del Gerente-propietario y personal
¿Se realiza diariamente el cierre de caja?						No, porque no se analiza ingresos y egresos inmediatamente
¿Se realiza arquezos de caja constante?						Rara vez, por desconocimiento de cómo llevar la gestión financiera
¿Los valores recaudados se depositan inmediatamente?						No se depositan porque lo dejan para el término de cada mes.
¿Se realizó un estado de flujo de efectivo?						A veces, cuando hay reuniones de trabajo.
¿Se realiza presupuesto de estado de flujo de efectivo?						Gerente y personal desconocen sobre el plan de gestión
¿Se obtiene saldos reales de cuentas por cobrar?						A veces, cuando se lleva facturas
¿Se considera fundamental las cuentas por cobrar para el crecimiento y desarrollo de la empresa?						Casi siempre, por cuanto el Gerente-propietario no tiene tanto presupuesto.
¿La empresa cuenta con un fondo de cuentas incobrables?						No tiene Gerente-propietario estrategias establecidas para cobrar
¿Existen inversiones temporales en la empresa?						Hay aumento de endeudamiento
¿Satisface la capacidad de pago realizadas a las cuentas por pagar?						Casi siempre, pero no en su totalidad y justo a tiempo
¿Se obtiene saldos reales de las cuentas por pagar?						Personal del área contable no obtiene datos reales de las cuentas por pagar porque no tienen facturas
¿Se calcula el indicador de prueba ácida?						Gerente-propietario desconoce
¿Se conoce el nivel de satisfacción de los inventarios para con los clientes?						No existe codificación en el producto que va a comercializar

¿La empresa cuenta con efectivo para cubrir sus obligaciones a tiempo?						Nunca tiene en efectivo porque no hay plan de cobranzas
¿Se calcula el indicador de capital de trabajo?						Personal no capacitado
¿Se realiza presupuesto de liquidez en el capital de trabajo?						Existe desconocimiento por el Gerente y área financiera
¿El capital de trabajo necesita algún incremento en su presupuesto?						Casi siempre necesitan porque nunca planifican
¿Se solicita con anticipación un incremento de capital de trabajo?						Desconocen de procesos de gestión para incrementar el capital de trabajo