

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



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA FRENTE A LA
LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD DE LA AGROVETERINARIA EL
CAMPO SCRL CAJAMARCA 2018-2019**

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

AUTOR

ALICIA DEL MILAGRO VASQUEZ CUBAS

ASESOR

ROSITA CATHERINE CAMPOS DIAZ

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

Chiclayo, 2022

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA
FRENTE A LA LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD DE LA
AGROVETERINARIA EL CAMPO SCRL CAJAMARCA
2018-2019**

PRESENTADA POR:

ALICIA DEL MILAGRO VASQUEZ CUBAS

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

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Hernán Roberto Che León Poletty

PRESIDENTE

Liliana del Carmen Suárez Santa Cruz

SECRETARIO

Rosita Catherine Campos Diaz

VOCAL

Dedicatoria

Esta tesis lo dedico a Dios por brindarme salud, cuidarme y guiarme por el buen camino, a mis padres por el gran apoyo en toda mi etapa universitaria, por su amor, confianza, comprensión, consejos, fortaleza, enseñarme a luchar y a ser constante en la vida, a mis hermanos por su gran apoyo incondicional.

Agradecimiento

Agradezco a todos los docentes por sus enseñanzas en todo el proceso universitario que recibí llevo grandes recuerdos, muchos valores y consejos que me servirán en mi vida personal y en lo profesional, especial agradecimiento a mi asesora Mgtr. Rosita Catherine Campos Diaz por su paciencia, constancia, comprensión y guiarme desde el inicio hasta el final en el desarrollo de tesis.

Índice

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
Revisión de literatura	12
Materiales y métodos.....	25
Resultados y discusión.....	32
Conclusiones.....	69
Recomendaciones.....	70
Referencias bibliográficas.....	71
Anexos.....	74

Lista de tablas

Tabla 1 Población y muestra.....	26
Tabla 2 Operacionalización de la variable Estrategias de cobranza.....	27
Tabla 3 Operacionalización de las variables Liquidez y rentabilidad	28
Tabla 4 Matriz de consistencia	30
Tabla 5 Funciones de Gerente General.....	34
Tabla 6 Funciones del Sub Gerente Administrador.....	34
Tabla 7 Funciones del Contador	35
Tabla 8 Funciones del Almacenero	35
Tabla 9 Funciones de un Vendedor	36
Tabla 10 Funciones del técnico veterinario	36
Tabla 11 Funciones del técnico agrónomo	37
Tabla 12 FODA de Agroveterinaria El Campo SCRL	37
Tabla 13 Proveedores	38
Tabla 14 Principales productos.....	38
Tabla 15 Clientes potenciales	39
Tabla 16 Competidores potenciales.....	39
Tabla 17 Estado de Situación Financiera	40
Tabla 18 Estado de Resultados	41
Tabla 19 Liquidez general de los periodos 2018-2019.....	41
Tabla 20 Prueba ácida de los periodos 2018-2019	42
Tabla 21 Capital de trabajo de los periodos 2018-2019	42
Tabla 22 Periodo promedio de cobranza de los periodos 2018-2019.....	43
Tabla 23 Rotación de cuentas por cobrar (veces) de los periodos 2018-2019	43
Tabla 24 Rotación de cartera de los periodos 2018-2019.....	44
Tabla 25 Rotación de inventario (días) de los periodos 2018-2019	44
Tabla 26 Rotación de inventario (veces) de los periodos 2018-2019.....	45
Tabla 27 Rendimiento sobre el patrimonio de los periodos 2018-2019.....	45
Tabla 28 Rendimiento sobre la inversión de los periodos 2018-2019	46
Tabla 29 Utilidad activo de los periodos 2018-2019.....	46
Tabla 30 Utilidad ventas de los periodos 2018-2019	47
Tabla 31 Margen de utilidad bruta de los periodos 2018-2019	47
Tabla 32 Margen neto de utilidad de los periodos 2018-2019	48
Tabla 33 Margen del DUPONT en los periodos 2018-2019	48
Tabla 34 Detalle de las ventas totales del 2018.....	60
Tabla 35 Ventas mensuales al crédito 2018 (%)	61
Tabla 36 Detalle de las ventas totales del 2019	62
Tabla 37 Ventas mensuales al crédito 2019 (%)	62
Tabla 38 Estrategias de cobranzas adecuadas a la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca.....	64

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama empresarial de Agroveterinaria El Campo SCRL.....	34
Figura 2 Flujograma de proceso de venta.....	51
Figura 3 Flujograma de proceso de crédito de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca	53
Figura 4 Flujograma de cobranza de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca	55
Figura 5 Flujograma mejorado de crédito de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca	57
Figura 6 Flujograma mejorado de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca	59
Figura 7 Detalle de nivel de ventas al crédito de la Agroveterinaria, periodo 2018 (%)	61
Figura 8 Detalle de nivel de ventas al crédito de la Agroveterinaria, periodo 2019 (%)	63

Resumen

El presente estudio tuvo como principal objetivo proponer estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019, para ello tuvo como objetivos específicos describir los aspectos generales de la empresa, analizar la liquidez y rentabilidad mediante indicadores financieros y finalmente identificar los mecanismos de crédito y cobranza y elaborar estrategia de cobranza. La investigación se caracterizó por tener una metodología mixta, de tipo aplicada y de nivel descriptivo, cuyo diseño fue no experimental-longitudinal, asimismo este estudio tuvo una población y muestra conformada por 03 personas; en este caso el Gerente, Sub Gerente y Contador de la empresa a los cuales se les aplicó una entrevista como técnica de recolección de información, adicionalmente se llevó a cabo un análisis documental en sus reportes financieros. Dando como resultados la disminución de las ventas entre los periodos 2018-2019 de S/.291 mil, cuyas ventas al crédito fueron del 17% para el último año, asimismo la empresa para el periodo 2019 no fue suficientemente solvente con sus pagos a corto plazo, puesto que su liquidez inmediata fue de 0.96, el periodo promedio de cobranza en el periodo fue de 88 días y en el periodo 2019 fue de 61 días; además, la rotación de su inventario circulaba cada 4.11 veces para el año 2018 y 5.90 veces para el año 2019, disminuyendo la utilidad neta en s/.16 mil, esto se debía en gran parte a que a los clientes no se les evaluaba correctamente el nivel crediticio que poseían y además de carecer de estrategias de cobranza. Por otro lado, la empresa mantuvo una rentabilidad sobre el patrimonio de 15.73% (2018) y de 15.30% (2019) y su rendimiento sobre inversión 20.67% (2018) y de 10.86% (2019), interpretado como un rendimiento correcto en las ventas y del efectivo invertido.

Palabras clave: *Cobranza, Créditos, Liquidez, Rentabilidad*

Abstract

The main objective of this study was to propose collection strategies against the liquidity and profitability of Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019, for which it had specific objectives to describe the general aspects of the company, analyze liquidity and profitability through financial indicators and finally identify credit and collection mechanisms and develop a collection strategy. The research was characterized by having a mixed methodology, applied and descriptive level, whose design was non-experimental-longitudinal, also this study had a population and sample made up of 03 people; In this case, the Manager, Deputy Manager and Accountant of the company to whom an interview was applied as an information gathering technique, additionally a documentary analysis was carried out in their financial reports. Giving as results the decrease in sales between the 2018-2019 periods of S / .291 thousand, whose credit sales were 17% for the last year, also the company for the 2019 period was not sufficiently solvent with its short payments term, since its immediate liquidity was 0.96, the average collection period in the period was 88 days and in the 2019 period it was 61 days; In addition, the rotation of its inventory circulated every 4.11 times for the year 2018 and 5.90 for the year 2019, decreasing the net profit by s / .16 thousand, this was due in large part to the fact that the customers were not correctly evaluated credit level they possessed and in addition to lacking collection strategies. On the other hand, the company maintained a return on equity of 15.73% (2018) and 15.30% (2019) and its return on investment 20.67% (2018) and 10.86% (2019), interpreted as a correct return in the sales and cash invested.

Keywords: *Collection, Credits, Liquidity, Profitabilit*

Introducción

Hoy en día, generalmente las empresas carecen de estrategias de cobranza, considerándose como grandes herramientas de apoyo; en ciertas ocasiones termina siendo un problema para la misma empresa; puesto que, a causa de una disminución en el desempeño financiero no se logra obtener las utilidades esperadas, las cuales hagan posible la realización de nuevas inversiones, impidiendo contar con un apropiado funcionamiento de la empresa terminando por perjudicar tanto a la liquidez, gestión y rentabilidad, ya que, esto ocasionará que la empresa no se encuentre altamente competitiva dentro del mercado en el que se desarrolla.

Por su parte, Muyma y Rojas (2019) en Ecuador mencionan que existen diferentes componentes económicos que suelen verse afectados de una manera negativa, cuya razón son los problemas que poseen las empresas para llevar a cabo sus respectivas funciones en forma normal, siendo uno de los principales problemas el manejo del efectivo, tanto en pequeñas, medianas como grandes entidades, perjudicando de un modo directo a su rentabilidad. Sin embargo, pueden rescatar que algunas de las Pymes, si conservan una excelente administración de estrategias de rapidez en los cobros y un período eficaz de la transformación de la cartera de crédito en efectivo, puesto que, cobran sus cuentas crediticias en un tiempo reducido, el cual se considera uno de los factores positivos para las Pymes, ya que esto permite que cuenten con la liquidez necesaria.

En el Perú, RPP Noticias (2017) indica que la falta de liquidez suele considerarse como una gran problemática para diferentes empresas del Perú sin importar el tamaño de estas, pero esencialmente para las Pymes, cuentan con un 99% de participación en el universo empresarial a nivel nacional. En caso, que los pagos de servicios o productos que se brindan son aplazados, puede llegar a suceder que la empresa se quede sin caja para que haga frente a sus responsabilidades necesarias e inmediatas; por otro lado, existen diferentes problemas que pueden suceder a raíz de quedarse sin caja, pues, la empresa no podrá contar con efectivo para renovar sus inventarios, además será difícil cumplir con el pago a sus colaboradores y a sus proveedores; todas estas dificultades, puede conllevar a que se contraigan deudas en condiciones nada favorables o, incluso al cierre definitivo de la empresa.

Por otro lado, con respecto a las estrategias de cobranza, Díaz (2020) manifiesta que, las cobranzas, habitualmente suelen considerarse como el ‘patito feo de las entidades’, puesto que, es aquella parte de la empresa que produce gastos operativos como costos; no obstante, es importante identificar si la problemática se produjo en el origen de las cobranzas. Asimismo, se considera de gran relevancia comprender a los clientes enfocándose en los datos de medición y el seguimiento de la cobranza. De tal manera, las entidades deben arriesgarse a realizar estrategias diferenciales, contrastarlas y calcularlas, mediante pruebas, junto a un conjunto de clientes, centrados en la información, segmentación, las mismas que debe estar alineadas con la dirección de la empresa.

Asimismo, coexisten diversos medios que permiten conectar a los clientes, entre ellos está el call center, pudiendo ser este tercerizado, así también la aplicación WhatsApp. Por ello, es importante que las empresas enfoquen los canales con una estrategia, donde el propósito es que se negocie con los clientes y se logre llegar a un acuerdo apropiado de pago; puesto que, hoy en día existen diversos perfiles de clientes; pues existen clientes que están acostumbrados a que las cobranzas lo realicen a través de vía telefónica, correos

escritos; o tal vez ellos mismos acercarse a la oficina o agencia para negociar sus deudas; por ello, tales estrategias de cobranza deben de innovarse y replantear estrategias nuevas (Díaz, 2020).

Así también, Vitar (2019) afirma que, en los procesos de cobranza, no solo basta con obrar de buena manera, pues las empresas necesitan actuar profesionalmente de manera rápida para que se establezca la identidad del individuo, por tanto, las diferentes actividades que deberán desempeñar los trabajadores dedicados a la cobranza es de contactar y comprometer a cada uno de los clientes. De tal forma, ciertas operaciones tendrán que ser tercerizadas, excepto el seguimiento y control que tienen que tener los clientes, considerándose como una parte principal en que inician los procedimientos de refinanciamiento como la de negociación.

Además, Haggott (2018) menciona que uno de los principales motivos de la ineficacia de la gestión de cobranza es la falta de un adecuado seguimiento y validación de la situación de la deuda así mismo combinado con una evaluación crediticia inicial insuficiente ya sea por falta de herramientas o por la ejecución de procesos manuales; originando un impacto negativo en los resultados financieros, debido al incremento de los índices de cartera morosa. Por lo tanto, para lograr potenciar y recuperar la cobranza, es necesario tener un enfoque concreto de los problemas que poseen los clientes, también se debe ejecutar estrategia segmentada para dar tratamiento de acuerdo a las características y circunstancias de cada cliente.

Por otro lado, en el contexto local, la Agroveterinaria Cajamarca, al no poseer adecuadas estrategias de otorgamiento de créditos y la cobranza de éstos mismos, debido a que no cuentan con un personal especialista en el tema, como también desconocen la relevancia de realizar evaluaciones y estrategias de recuperación de cartera, existiendo la posibilidad de que a largo plazo afecte a la liquidez, gestión y rentabilidad de la empresa.

Frente a la problemática mencionada, surge la necesidad de investigar ¿De qué manera la propuesta de estrategias de cobranza hace frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019? Para ello, se planteó como objetivo general; Proponer estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019; asimismo, para llegar a ese resultado se tuvo como objetivos específicos: Describir los aspectos generales de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019, segundo fue Analizar la liquidez y rentabilidad mediante indicadores de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019 y finalmente Identificar los mecanismos de crédito y cobranza y elaborar estrategia de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.

El presente estudio se justifica teóricamente, porque se ha incurrido el uso de diferentes teorías de algunos expertos, así como de autores que se usan para poder respaldar el estudio; del mismo modo, los resultados lograron contribuir a la aceptación de tales teorías o facilitar nuevos conocimientos, siendo estos de gran ayuda para las personas que sientan el interés por estudiar las mismas variables que se describen en este.

Además, se justifica de manera práctica, ya que, proporcionó saberes la importancia de establecer estrategias de cobranza, para el fortalecimiento de las operaciones de la empresa, en el momento de otorgar ventas al crédito a sus clientes; por tanto, se conocerá

la importancia de mantener un buen índice de liquidez y rentabilidad en la entidad, posteriormente estipular una concienzuda evaluación para el desarrollo de estrategias de cobranza más apropiadas, dentro de las situaciones, con el propósito de que la empresa pueda hacer frente a su liquidez y rentabilidad. Finalmente, esta investigación se estructura con los siguientes apartados:

- El primero, contiene una breve introducción acerca de la problemática internacional, nacional y local de las variables de estudio, los objetivos, la justificación y el contenido general de la tesis.
- El segundo, abarca una revisión de literatura de los antecedentes y bases teóricas del objeto de estudio que justifiquen la investigación.
- En el tercero, se encuentran los materiales y métodos, que fueron empleados en la realización del estudio y sirvieron como base para encontrar los hallazgos de los objetivos específicos, además de precisar los procedimientos que se llevaron a cabo.
- En el cuarto, se encuentran los resultados que fueron generados por la realización de los objetivos, y la discusión, que es la comparación de los antecedentes y bases teóricas de estudio con los hallazgos.
- El quinto, detalla las conclusiones del trabajo de investigación.
- El sexto, abarca las recomendaciones para las partes interesadas.
- En el penúltimo, se encuentran las referencias bibliográficas que fueron de base para sustentar esta investigación.
- En el último, se encuentran los anexos.

Revisión de literatura

Antecedentes

Castillo Gladis (2021) en su investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias para mejorar la liquidez, en la que utilizó el tipo de metodología descriptiva con diseño no experimental y transversal; se evidenció que Negocios Semper EIRL no cuenta con las tácticas de cobro formales y esto arraiga deficiencias en su liquidez por lo que presenta problemas con sus obligaciones corrientes; por ende se llegó a la conclusión que las estrategias como: elaborar una cartera de clientes, reclasificación de facturas para cobro, presentar documentación a clientes sobre sus deudas, coordinar con contabilidad sobre la baja de clientes, solicitar garantías de pago, visitas repentinas, reportes diarios, programación de rutas, incluir políticas de cobro, otros ; si llegan a optimizar la liquidez de la empresa.

Cavero (2020) en su estudio tuvo como finalidad presentar propuesta de estrategias de cobranza para aminorar la espera de pago pendiente en la empresa investigada, para ello empleó una investigación descriptiva y no experimental, utilizando un cuestionario a 96 clientes morosos y una guía de entrevista al gerente de la empresa. Tuvo como conclusión que el índice de morosidad para el año 2019 fue de 48% aproximadamente, el cual ha subido en 1.51% lo que significa que hubo una deficiente gestión en las cobranzas, en cuanto a la eficacia de las estrategias se estableció que no han sido las adecuadas y que fueron mal empleadas, por ende, se propusieron estrategias para mejorar la gestión de cobranza.

Gonzáles (2020) planteó como objetivo establecer estrategias para el mejoramiento de la liquidez de una compañía agroindustrial, teniendo como metodología cuantitativa, descriptiva, en el que se utilizó un cuestionario a 10 personas que han servido para recolectar de fuentes seguras la información. Además, concluyó que dentro del área crediticia de la empresa evidencia un nivel bajo del control interno debido a la falta de estrategias que impiden el desarrollo de los controles para cada proceso. Por lo tanto, se analizó las razones financieras del ente donde indica que tuvieron un incremento en sus cuentas por cobrar de 27.06 %, pues en el periodo 2018 se obtuvo una liquidez general de 1.18 y en el periodo 2019, mantuvo un valor de 2; asimismo la partida de cuentas por cobrar evidencia que la entrega de los créditos es más de 90 días, se debe a que el área de cobranzas no hace seguimientos a los créditos.

Ticona (2020) en su estudio tuvo como objetivo general determinar estrategias de cobranza en la compañía co-working para la optimización de su rendimiento, su tipo de investigación fue aplicada a nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental y de corte transversal y se recolectó datos mediante un cuestionario. Sus hallazgos fueron que la compañía debe entablar relaciones directas entre las fases cobranza y la clasificación de clientes o con los medios de pago y con los procedimientos de cancelación, siendo su coeficiente de determinación 29.70%, 50.55% y 20.34% respectivamente. Llegando a la conclusión que dichas relaciones directas son significantes y la más influyente fue con los medios de pago; además de contar con una relación indirecta entre la clasificación de clientes y su procedimiento de cobranza con un índice de $P=0,133$.

Suárez (2019) en su tesis planteó como principal propósito evaluar la administración de las cuentas por cobrar por medio de la aplicación de indicadores financieros y los análisis de procesos crediticios, contribuyendo a la optimización de la rentabilidad de la entidad “La Casa del Computador”. La presente investigación fue de cuali-cuantitativa, así como de carácter descriptivo; además, se hicieron uso de técnicas e instrumentos como fuentes de información, siendo estos la entrevista, la observación directa y el análisis documental. Se logró concluir que, la empresa carece de la presencia de políticas y procedimiento, bien precisas o ya sea estructuradas, tampoco con un área designada a los cobros y créditos, ya que, los procedimientos suelen ser ejecutados por un trabajador de la entidad, por ende, las gestiones de las Cuentas por Cobro, están considerándose por ser no eficientes, debido a que previamente a brindarse los créditos y durante el procedimiento de las cobranzas no suelen llevarse a cabo controles ni evaluaciones que los mismo ameritan.

Sarmiento (2019) en su estudio tuvo como principal propósito evaluar la gestión de cuentas por cobrar, mediante el análisis de los procesos contables para la medición de la liquidez de la empresa AQUAFIT S.A, provincia de Santa Elena, año 2017. La metodología de esta investigación fue cualitativo junto a un alcance descriptivo, así también se utilizaron métodos deductivos y analíticos, en tanto a las técnicas utilizadas fueron la entrevista, la encuesta, para ello emplearon la guía de observación, el análisis documental y la guía de preguntas. Logrando concluir que la administración de la cartera de crédito que manejan no es la adecuada, originándose desde una carente inspección en los procedimientos de las ventas en base a crédito y después la manera inapropiada de recolección, dichas problemáticas se generan por no tenerse bien determinadas tanto sus normas y procesos de crédito y cobranzas.

Garrido (2019) en su investigación tuvo como objetivo principal plantear nuevas estrategias y operaciones de cobros para disminuir la tardanza de recuperación de las cuentas por cobrar de la entidad Inspecciones y Servicios del Perú S.A.C., periodo 2017 y 2018. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, es decir cuantitativo cualitativo, así como de tipo proyectiva, en lo que refiere la recolección de datos se realizó mediante el uso de técnicas como la guía de entrevista y el registro documental. Se concluyó que, existe una falta de conocimiento, procesos de cobro y políticas, además de la modernización de estas, conllevando a los representantes de cobranzas a usar métodos propios de cobro para el cumplimiento de cada uno de sus objetivos, generando incomodidad y degustación en los clientes, puesto que, la gestión no diferenciaba las deudas y lo pagado de cada uno de los clientes, ejecutando cobranzas que se consideran como innecesarias y pérdidas de tiempo en el día a día.

López (2018) en su estudio diagnosticaron la mejora de la aplicación de un planeamiento financiero en la rentabilidad de la Empresa Coesti S.A., en el periodo 2017; su metodología fue de método inductivo-deductivo, cuyas técnicas aplicadas fueron la encuesta, el análisis documental y la entrevista. Concluyó que la empresa durante el periodo 2016, realizó ventas al contado de un 57.49% y las ventas al crédito en un 42,51%, manteniendo una utilidad total de S/. 651,973.70; cuya liquidez general fue de 1.73, con una prueba acida de 1.45; asimismo su periodo de cobranza fue de 23.09 días, su rotación de cuentas por cobrar de 15.59 veces; por

otro lado, su nivel de rentabilidad patrimonial fue de 47%, rentabilidad del activo de 20% y rentabilidad sobre ventas de un 3%.

Otero (2018) en su investigación tuvo como propósito diseñar un sistema de estrategias de cobranzas para aumentar los niveles de liquidez de la empresa en estudio, cuya metodología empleada fue no experimental de corte transversal y tuvo como técnicas la observación, el análisis documental y una encuesta que fue aplicada a 3 colaboradores de la empresa. Tuvo como conclusión que la empresa debería realizar un examen riguroso de la situación económica financiera de los clientes al momento de otórgales un crédito y la vez deben prever opciones de cobranza para los usuarios morosos, con el fin de optimizar el hábito de pago de sus clientes, asimismo el personal encargado de ofrecer y recuperar el crédito debe ser capacitada de manera que pueda resolver cualquier contingencia de incumplimiento de pagos.

Mera (2017) en su estudio determinaron como principal propósito examinar el grado de deuda de la cartera de préstamos y cobros, empleando procedimiento de datos antiguos tanto de compradores como índices financieros, con la finalidad de calcular la liquidez y rentabilidad de la entidad. Con relación a la metodología utilizada se definió por ser de campo y documental, así como de enfoque cuantitativo, en tanto a la técnica e instrumentos usados para la recaudación de datos se tomó en cuenta a la entrevista y la observación. Finalmente, concluyeron que, la cartera tanto de cobros como de créditos incide de un modo relevante sobre la rentabilidad y la liquidez de la entidad, puesto que, no coexisten procedimientos determinados para realizar dicha función, además la entidad carece de un área encargada de cobranzas y créditos, así como del personal que se dedique únicamente en esta operación; mejor dicho recuperar carrea vencida, presionar a cada uno de los clientes para que se mantengan al día en sus respectivos pagos, y sobre todo mantener actualizado los datos de los clientes.

Bases teóricas

a. Estrategias de cobranza

La estrategia implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico acerca de los principales desafíos de la empresa. Así, estrategia es una lógica impuesta a una organización para hacer algo que de otra manera no se haría (Rumelt, 2011, como se citó en Tarziján, 2018).

Morales y Morales (2014) refiere que las estrategias de cobranza determinan las maneras de llevar a cabo el cobro, asimismo, los criterios de negociación como los plazos a cobrar, las condonaciones y quitas considerándose todos ellos como apropiados al segmento al que se haya determinado y que a ciencia cierta poseerán un efecto más precisa de lograr que los usuarios cumplan con cada uno de los pagos de sus respectivos deudores.

Así mismo para establecer las estrategias es esencial segmentar la cartera de clientes respecto a las características de los clientes y las cuentas por ejemplo la antigüedad, cuanto adeudan, el producto, geografía, perfil del

cliente o la deuda, de esa forma poder determinar las estrategias adecuadas a cada segmento que tiene problemas semejantes (Morales, 2020).

Fases de cobranza

Morales y Morales (2014) mencionan las siguientes fases de cobranza encontramos los siguientes:

Prevención: Actividades enfocadas a impedir la falta de cancelación de un acreditado, reducir el riesgo de morosidad de la cartera crediticia y asegurar los aspectos necesarios para proceder ante un escenario de aumento de los acreditados que no cancelan; como la toma de acciones legales para la recuperación de créditos de usuarios morosos.

Cobranza: Operaciones orientadas a rescatar saldos de crédito en primeras instancias de retraso, es decir, donde aún la organización quiere extender su trato de negociación con el cliente, puesto que aún coexiste la probabilidad de hacer actividades comerciales de forma rentable.

Recuperación: Procedimientos dirigidos a recobrar compromisos de créditos con retrasos de mucho tiempo, posiblemente la entidad no desea extender su trato de negociación con el cliente, porque cree que no habrá cancelación voluntaria por parte de los acreditados.

Extinción: Labores enfocadas al registro contable de las partidas por cobrar como abonadas cuando los acreditados han cancelado los compromisos correspondientes.

Estructura del departamento de crédito y cobranza

Para Morales y Morales (2014) es importante que toda empresa sin importar el sector, tamaño y sus volúmenes de facturación cuente con un departamento de créditos. Ciertas empresas establecerán este departamento autónomo de las demás de la estructura organizativa, sin embargo, algunas empresas por ser de un tamaño pequeño determinan tal función mediante una persona dedica tiempo de sus horas laborales al control y seguimiento de los créditos y los estatus de pago, ejecutando el resto de las horas laborales en más departamentos.

El área se logra dividir esencialmente en 2 principales elementales: cobranza y crédito.

A. Cobranza

Es el mecanismo de cumplimiento para hacer cumplir las obligaciones que tiene el cliente con una empresa, asimismo, es la base de todo procedimiento cancelatorio de crédito que se le ha otorgado a una persona o empresa o simplemente la cancelación de facturas, sin embargo, las operaciones de cobranzas dependerán del tipo de organización y sus políticas,

como también de los aspectos externos que ocurren dentro del ambiente de sus operaciones (Castillo Glisvet, 2021).

Para Morales y Morales (2014) la cobranza es administrar y realizar el recaudo de los respectivos créditos a favor de la empresa, gestionar y hacer un seguimiento a la cartera de los usuarios que garantice una pertinente y apropiada captación de los recursos, para lo que se considera necesario desarrollar las actividades siguientes:

- Regularizar y controlar el transcurso de la recuperación de las cuentas por cobro y comprobar los registros.
- Ejecutar estrategias y crear seguimientos funcionarios para el recobro de las cuentas por cobrarse.
- Diseñar, plantear y efectuar seguimientos direccionales que hagan posible la disminución de las cuentas consideradas como incontrolables.
- Inspeccionar y aprobar las notas conforme a la normatividad adaptada.
- Controlar y salvaguardar aquellos y cada uno de los documentos que correspondan a dicho departamento.
- Mantener informado al departamento de ventas y de logística acerca de la conducta del estatus de los usuarios en la cancelación de sus respectivos créditos.
- Programar, inspeccionar y controlar las operaciones de los trabajadores agregados en el departamento.
- Realizar un seguimiento documental y así también electrónico de cada uno de los usuarios deudores y concesionarios.
- Dar a conocer al resto de departamentos de la entidad: ventas, gerencia general, finanzas, contabilidad, recursos humanos y otros.

B. Crédito

Brachfield (2009) menciona que el crédito es la posibilidad de adquirir efectivo, recursos o servicios sin cancelar en el momento de obtención, a cambio de un compromiso de pago por parte del prestatario, que el monto pecuniario debidamente cuantificado en una fecha en el futuro. Por ende, el crédito comercial en la venta de productos o servicios a través de un pacto entre cliente y proveedor, para posponer la cancelación del trueque comercial a un periodo determinado en el futuro.

Asimismo, Castillo Glisvet (2021) acota que el crédito es la credibilidad brindada a un sujeto o empresa, para que éstos cumplan con los deberes y compromisos obtenidos ante una persona o empresa. Por tanto, para confiar en una organización o persona, esta debe mostrar que efectivamente debe tener dicha confianza, por ende, debe exhibir la mayor información que disponga, para que posteriormente sea revisada y resulte congruente, existente y evidenciable dichos datos.

Funciones genéricas del departamento de crédito y cobranza

Según Morales y Morales (2014) hacen mención sobre las funciones genéricas que desempeña toda el área de crédito y cobranza son las siguientes:

- Autorización de créditos. Brindar crédito a los usuarios que deseen comprar a través de esta manera, en las circunstancias que estén determinadas por la organización.
- Análisis de reportes financieros y datos anexos. Esta información crediticia será base para una medida preventiva al conceder el crédito.
- Administración efectiva de las cobranzas. Las gestiones de cobro deben centrarse en aquellos clientes que les resulta difícil realizar sus pagos, teniendo en cuenta los motivos de atraso.
- Informes a gerencia. Es necesario que se presente documentación referente a los préstamos solicitados, si estos fueron o no aceptados; como también el número de usuarios solicitantes y la rotación de la cartera de clientes.
- Seguimiento de los trabajadores a su cargo. El jefe encargado del departamento de créditos y cobranza tiene la responsabilidad de llevar un exhaustivo control de su personal.
- Determinación de las deudas malas. El peligro de que se otorgue créditos ha generado deudas que terminan escapando de cualquier tipo de control interno; se considera obligación del jefe del departamento que identifique a cada uno de los clientes con los que se considera difícil que se ejercite alguna acción de cobro por ser tomados en cuenta como malos deudores.
- Comprobación de documentaciones. Dentro del departamento de créditos y cobro se considera como una de las principales acciones la verificación de las documentaciones, con el fin de aminorar los riesgos de la cartera ya vencida. Esta verificación puede llevarse a cabo sobre la documentación en los puntos siguientes que son: de notas de cargo, documentación en poder de los gestores judiciales, de los cheques que no poseen fondos, de las letras en cartera y la de factura.

Proceso de crédito y cobranzas

A. Proceso de crédito

Morales y Morales (2014) acota que, las organizaciones de cierta forma definen sus pautas para otorgar y gestionar los créditos a usuarios solicitantes, otras poseen un área enfocada individualmente al consentimiento de créditos y un departamento para cobro, asimismo existe en otras organizaciones una oficina de finanzas, que se encarga de ambas actividades. Para otorgar préstamos o créditos mayormente se detalla las reglas de investigación sobre el usuario, pautas para establecer los términos del crédito, la suma total requerida, las rentas periódicas y la distribución de actividades para gestionar todo el proceso, el cual está formado de:

Investigación: Para la autorización crediticia a clientes o usuarios nuevos, se deberá tener la noción del nivel crediticio del solicitante para adquirir un nuevo endeudamiento. Por ello, que antes de otorgar el préstamo se deberá investigar sobre las referencias financieras del usuario.

Análisis: Es la evaluación de la información que sirve de base para concluir si se concede o niega la solicitud de crédito, generalmente se evalúa las prácticas de cancelación del usuario y su facultad de hacer frente a sus

compromisos crediticios. Como premisa orientativa se deberá estudiar, al menos:

- Reportes crediticios: Obtener datos que señalen si las prácticas de cancelaciones son buenas o irregulares con otros proveedores.
- Reportes financieros: Evaluar el patrimonio en correlación con la deuda total, asimismo la concordancia entre el efectivo circulante y los pagos de corto periodo, el escenario del activo corriente, el nivel de rendimiento y, de ser concreto, un examen total económico-financiero de la organización.

Aceptación del cliente: Al terminar la indagación y la evaluación del perfil del solicitante, si es que se confirma el otorgamiento de la línea crediticia, primero se realiza un cálculo del límite que puede acceder el cliente en base a su capacidad de adquisición y su facultad de cancelar sus pagos de forma oportuna. En el caso contrario, se le deniegue el crédito y posea un nivel de evaluación negativa, se podrían considerar algunos aspectos como respaldos adicionales:

- Resguardos bancarios suficientes.
- Ingresos limitados a periodo o cuantía, o un máximo de un requerimiento o mayor circulación de existencias.
- Cualquier manera de transporte de contra pago.

Según Castillo Glisvet (2021) menciona los factores que se debe analizar al momento de otorgar un crédito:

Historial Crediticio: Se refiere al comportamiento de los compromisos de pagos que una entidad presenta ante otra entidad para la obtención de recursos o servicios similares. En el caso, de presentar algún riesgo es necesario pedir mayor información y que la empresa solicitante clarifique el caso, que será archivado en la evaluación del usuario.

Capital invertido: Es la medida que muestra la responsabilidad e interés que tiene el prestatario en su empresa, pues se demostrará en el volumen de su patrimonio personal en su empresa.

Capacidad de crédito: Es el aspecto más usado por las organizaciones para brindar un crédito a sus usuarios. Se basa en el análisis de los reportes financieros, del historial bancario, declaraciones fiscales, sus flujos de efectivo, tiempos de pago, etcétera.

Garantía colateral: No es un elemento de análisis común, no obstante, es ventajoso que el usuario avale su solicitud de crédito con activos fijos, acciones, bonos, etcétera.

Situación corporativa: Es primordial conocer el escenario operativo de la entidad en el mercado en el que se encuentra, debido a que la competencia y posición que tenga dentro de éste podrá impactar en la verificación de su crédito.

B. Proceso de cobranza

Castillo Glisvet (2021) menciona en el proceso de cobranza, un buen análisis inicial es fundamental para entender la generación comercial y su sustento legal.

Por otro lado, durante el procedimiento arduo y cambiante, se considera diferentes aspectos y procesos para distintas deudas que se tratan en el día a día (Molina, 2002):

Entrega y admisión de la cobranza: La información de la cartera de créditos es admitido por un departamento de cobranzas, con la cual se tiene un pacto previo. Asimismo, debe establecer si las políticas de cobro serán determinadas por dicho departamento o por la entidad acreedora, debido que serán base para las posteriores operaciones.

Clasificación de la deuda: Es de suma importancia conocer y saber la capacidad económica del cliente acreditado, como también saber las cláusulas dadas antes de entregar el préstamo, para ello, se debe recurrir a datos externos como las centrales de riesgo. Asimismo, en base a eso se especifica la deuda conforme a juicios manipulados por la empresa y que consentirán un mejor procedimiento tomando en consideración el origen del mismo.

Gestión de la deuda: La obligación es fijada a un administrador de cobros acorde a la categorización que se le dio, de manera, que se logra realizar de forma óptima los recursos determinando casos de gran o menor problema a gestores con experiencia, permitiendo recobrar los créditos y explotar al máximo los bienes que tiene.

Refinanciamiento de la deuda: Procedimiento que reside en la modificación de las condiciones iniciales de un crédito otorgado, por el incumplimiento de cancelación de un periodo largo, adicionalmente puede aumentar el monto del mismo, sin embargo, para que esto suceda, los deudores deben cumplir con algunas circunstancias previas.

Cobro de la deuda: Se cobra la totalidad del adeudo o en algunos escenarios una cancelación parcial acorde a lo pactado con el administrador, de esta manera se salda en plazos la deuda. Asimismo, se debe determinar si la cancelación se realiza a la entidad acreedora u otra área que gestione esta tarea.

Ratios de la Gestión

Entre sus indicadores de gestión encontramos:

Rotación de cartera: Se basa en calcular las periodicidades de recobro de las cuentas por cobrarse. La finalidad de esta rotación de cartera es calcular los plazos promedios de préstamos otorgados a los usuarios y, examinar las políticas de cobro como de crédito. El saldo en las cuentas por cobrar no deberá ser mayores al volumen de ventas. En caso de que, este saldo sea

superior que las ventas se producirá una inmovilización total de lo que respecta los recursos en las cuentas por cobro, restando a la empresa, el nivel de la capacidad de pagos y las pérdidas del poder adquisitivo (Aching , 2005).

Se considera de preferencia que el saldo de las cuentas por cobro rote de una manera razonable, de modo que no involucren costos financieros muy elevados y que haga posible el uso de créditos como estrategias de las ventas.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{ventas}} = \text{días}$$

Rotación de inventarios: Mide el lapso que tarda las inversiones en inventario hasta que se convierta en efectivo y permita que se tenga conocimiento de la cantidad de veces que tal inversión se encuentra en el mercado, durante un año y cuantas veces suele reponerse. Coexisten diversos tipos de inventarios. Una empresa industrial que convierte materias primas contará con tres tipos diferentes de inventarios, siendo uno de ellos productos en proceso, otro de la materia prima y por último productos terminados. En caso la empresa, se dedique a lo que es el comercio, solo coexistirá un tipo de inventario denominado como mercaderías o existencias (Aching , 2005).

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{inventario promedio} * 360}{\text{costo de ventas}} = \text{días}$$

Esta ratio nos indica la rapidez que cambia los inventarios en las cuentas por cobrar a través de las ventas. Mientras mayor sea el giro de los inventarios, mucho más efectivo se desarrollará el movimiento de los inventarios de la empresa (Aching , 2005).

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario promedio}} = \text{veces}$$

b. Liquidez

Aching (2005) acota que la liquidez calcula la capacidad con la que cada entidad cuenta para realizar sus pagos, es decir para que haga frente a las responsabilidades de corto plazo. Mejor dicho, es el efectivo con el que la empresa cuenta, para que cancele cada una de sus deudas. Enuncian no únicamente al manejo de las finanzas totales de la empresa, más bien la destreza gerencial para que convierta en efectivo definidos pasivos y activos corrientes. Facilitan evaluar el estado financiero de la empresa frente a las demás, de tal manera que las ratios se delimitan a lo que respecta el análisis de activos y pasivos corrientes.

Además, la liquidez es uno de los aspectos por las que decae una empresa antes de la rentabilidad, puesto que, liquidez es la seguridad de cumplir con las obligaciones y compromisos con los distribuidores y acreedores (Briseño, 2006). Rubio (2007) acota que la liquidez es el nivel que posee una empresa para cumplir con sus compromisos a corto plazo, por ende, implica la capacidad que posee la empresa para convertir sus activos en

dinero o equivalentes de efectivo para cumplir con sus los pagos correspondientes. Cabe recalcar, que una deficiente liquidez impedirá a la empresa tener menos opciones en oportunidades rentables o no cancelar sus compromisos actuales.

Según Córdoba (2012) afirma que la liquidez es la solvencia de la posición financiera global de la empresa; es decir, con la facilidad que cuenta la empresa para cumplir con las deudas.; por lo tanto, este indicador se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones financieras a corto plazo, conforme su vencimiento.

Dimensiones de liquidez

Aching (2005) menciona que los ratios proveen datos que hacen posible la toma de decisiones convenientes a quienes se encuentren interesados en la empresa, siendo estos los propios dueños, asesores, banqueros, capacitadores, el estado, etc. En otras palabras, si hacemos una comparación de cada uno de los activos circulantes con los pasivos circulantes, podremos saber cuál es el nivel de la capacidad de pagos que posee la empresa y si esta es la necesaria para poder cumplir con las responsabilidades contraídas con terceros.

A continuación, las dimensiones más relevantes para realizar un estudio de liquidez en la empresa:

Liquidez general: Se logra obtener a través de la división de los activos corrientes entre pasivos corrientes. En lo que respecta, el activo corriente involucra elementalmente las partidas de caja, entidades financieras y letras por cobrar, valores de sencillo convenio y los inventarios. Este ratio es considerado la medida primordial de liquidez, evidencia como las deudas de corto plazo son cubiertos por recursos del activo, cuya transformación en efectivo pertenece aproximadamente a la caducidad de las deudas (Aching , 2005).

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \text{VECES}$$

Prueba ácida: Se considera como un indicador que al apartar el activo corriente cuentas que se consideran por no ser fácilmente realizables, proporciona un cálculo mucho más severo de las capacidades de pago de la empresa en un corto plazo. Siendo un poco más riguroso que la precedente y se calcula por medio de la resta del inventario del activo corriente dividiendo tal diferencia entre los pasivos corrientes. En este caso los inventarios se excluyen del análisis, ya que, vienen hacer los activos menos líquidos y se encuentran más propensos a pérdidas en caso quiebre de la empresa (Aching , 2005).

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \text{VECES}$$

Capital de trabajo: Es lo que le queda a la empresa después de pagar sus deudas inmediatas; es decir, es el total del dinero que le queda para poder operar en el día a día (Aching , 2005):

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{PASIVO CIRCULANTE}$$

Periodo promedio de cobranza: Este viene hacer un ratio en donde muestra el tiempo en que las cuentas por cobrar tardan en convertirse en efectivo (Aching , 2005). Mientras más mínimo sea la cantidad de días, quiere decir que mucho más rápido podremos cobrar las cuentas que los clientes tienen pendiente. Esto, indudablemente, se considera apropiado, puesto que, hace posible que la empresa cuente con efectivo con el que pueda solventar las operaciones.

Por otra parte, es relevante aludir que este periodo promedio de cobranza permite conocer si la empresa está consiguiendo cobrar sus cuentas en un tiempo ya definido por sus políticas de cobro. De igual manera, se considera útil para contrastarlo con el tiempo promedio de cobros de otras empresas del mismo sector, de modo que, pueda analizar si las políticas como condiciones de cobro que la empresa cuenta son muy rigurosas o flexibles.

$$\text{Periodo promedio de cobranza} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR} \times \text{DIAS EN EL AÑO}}{\text{VENTAS ANUALES A CREDITO}} = \text{DIAS}$$

Rotación de las cuentas por cobrar: Aquellas cuentas por cobrar que puedan ser cobradas durante un plazo aceptable, se consideran activos líquidos. Tal índice revela en veces el periodo en que dichas cuentas por cobrar tardan en convertirse en efectivo (Aching , 2005).

$$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{\text{VENTAS ANUALES A CREDITO}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} = \text{VECES}$$

c. Rentabilidad

Aching (2005) enuncia que la rentabilidad mide la capacidad de utilidad por parte de la empresa. Teniendo como finalidad apreciar el resultado neto conseguido desde ciertas decisiones y políticas en las gestiones de los fondos de la propia empresa. Analizando todos y cada uno de los resultados económicos de las actividades de la organización.

Por otro lado, la rentabilidad es el vínculo entre lo que se gana e invierte; pues existen dos enfoques la del negocio y accionista, esta última se vincula con el resultado neto y los fondos que aportan los accionistas, con respecto al negocio se refiere a la relación que genera en términos de beneficio y la inversión que se debe realizar (Ortega, 2020).

Díaz (2012) define a la rentabilidad como la capacidad para producir utilidades que repercuten en futuras inversiones, menores deudas, mayor producción, ventas, beneficios, mayor crecimiento.

Dimensiones de Rentabilidad

Según Aching (2005) las dimensiones de la rentabilidad son las que se mencionan a continuación:

Rendimiento sobre el patrimonio: Obteniéndose mediante el fraccionamiento de la utilidad y el capital o patrimonio de la empresa. Calcula el rendimiento de los fondos contribuidos por los inversionistas.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL O PATRIMONIO}} = \%$$

Rendimiento sobre la inversión: Se obtiene mediante la división de la utilidad neta y los recursos totales de la empresa, donde defina la certeza total de la gestión y generar utilidad sobre los recursos totales disponibles. Considerada como una de las medidas de rentabilidad de la empresa como proyecto individual de los diferentes asociados.

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{utilidad neta}}{\text{activo total}} = \%$$

Utilidad del activo: Muestra la efectividad en el uso de los activos de una empresa, se logra medir mediante una división de las utilidades antes de los intereses y gravámenes por las cantidades de los activos.

$$\text{Utilidad activo} = \frac{\text{UT. ANTES DE INTERSESES E IMPUESTOS}}{\text{activo}} = \%$$

Utilidad de las ventas: Muestra las utilidades conseguidas por la empresa, por cada UM de las ventas realizadas. Se obtiene a través de dividir la utilidad antes de los intereses y gravámenes por los valores de activos.

$$\text{Utilidad ventas} = \frac{\text{UT. ANTES DE INTERSESES E IMPUESTOS}}{\text{ventas}} = \%$$

Margen de utilidad bruta: Vincula las ventas menos costo de ventas. Muestra la cantidad que se consigue de la utilidad por cada UM de ventas, posteriormente de que la empresa haya logrado cubrir los costos de los productos que fabrica y/o comercializa.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTOS DE VENTAS}}{\text{VENTAS}} = \%$$

Muestra la ganancia en función con las ventas, disminuido los costos de producción de los productos ya comercializados. Asimismo, menciona la eficiencia de las actividades y la manera como son designados el precio de cada uno de los bienes. De tal manera que, mientras mayor sea los márgenes brutos de utilidades, mejor será, ya que, representa un reducido costo de las mercaderías que fabrica y/o comercializa.

Margen neto de utilidad: Renta más explícita que el preliminar. Vincula la utilidad líquida con el grado de ventas netas. Calcula los porcentajes de cada unidad de medida de ventas que quedan posteriormente de que todos los gastos, inclusive los gravámenes han sido deducidos. Por lo tanto, mientras mayor sea dicho margen neto de la empresa mejor será.

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \%$$

Análisis DU – PONT: Este tipo de análisis nos permite exponer los bajos márgenes netos de las ventas y así también modificar aquellas distorsiones que pueden producirse, se considera indispensable que se combine esta razón con otra y que se obtenga de esta manera una perspectiva mucho más objetiva de la empresa. Del cual nos ayuda el DUPONT.

El Dupont vincula aquellos índices de gestión como el margen de utilidad, evidenciando la relación de aquello en la rentabilidad de los activos.

A través de este análisis puede visualizarse las esenciales cuentas del balance general, así como las principales cuentas del estado de resultados. De la misma manera, se puede observar los primordiales indicadores financieros, de la liquidez, de operaciones, deudas y sobre todo la rentabilidad.

$$\text{DUPONT} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \%$$

Materiales y métodos

A. Enfoque de la investigación

El presente estudio fue de enfoque mixto, pues para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) aseveran que: el estudio cualitativo, utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación, con el fin de revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. Por otro lado, las indagaciones cuantitativas pretenden detallar, exponer y pronosticar los hechos investigados, examinando métodos y correlaciones causales entre variables. Esto indica que el fin vital es la prueba de hipótesis y la enunciación y manifestación de teorías. Por tal motivo, la investigación fue de enfoque mixto; puesto que, se conseguirá datos numéricos que serán representados mediante resultados numerales.

B. Tipo y nivel de investigación

En cuanto al tipo de estudio se determinó por ser aplicada, ya que, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indican que: “esta se basa en resolver problemáticas” (p. 14). Se hará uso de conocimientos adquiridos, así como de aportes teóricos de diferentes autores relacionados con las ciencias contables y sobre todo en las variables en estudio, en este caso estrategias de cobranza, liquidez y rentabilidad, con la finalidad de poder desarrollar una propuesta que haga frente a las problemáticas diagnosticadas en la empresa.

El nivel de esta investigación fue descriptivo, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) este tipo de estudio se fundamenta en la profundidad que usa para que se consiga evaluar algún fenómeno u objetos de estudios. En esta investigación se procedió a describir la realidad de las circunstancias que se encuentra atravesando la empresa, primordialmente en sus estrategias de cobranza, frente a la liquidez y rentabilidad.

C. Diseño de investigación

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indican que un diseño no experimental longitudinal toma contextos que ya existen, sin embargo, estos no son desarrollados de una manera intencional ante el estudio; ya que, trata de recolectar datos que permitan brindar repuestas a todas las preguntas que se generan en el estudio. Por lo tal, la investigación se determinó por ser no experimental, porque, las variables en estudio que son estrategias de cobranza, liquidez y rentabilidad, serán estudiadas sin ser manipuladas. Asimismo, es longitudinal debido a que este tipo de estudio recolecta información a través del tiempo.

Las variables identificadas son estrategias de cobranza, liquidez y rentabilidad, siendo en este caso estrategias de cobranza la variable independiente y liquidez con rentabilidad variables dependientes.

D. Población y muestra

La población es toda la empresa, la muestra del presente estudio es el área de contabilidad y gerencia y las unidades de análisis con los siguientes: Gerente general, sub gerente y contador.

Por ello, se consideró como muestra al personal gerencial y contable porque son los que pueden brindar información real del estado de la entidad en relación a las variables del estudio.

Tabla 1

Población y muestra

Descripción	Población
Gerente	1
Sub Gerente	1
Contador	1
Total	3

Nota. Propia

E. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable Estrategias de cobranza

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento
Estrategias de cobranza	Morales y Morales (2014) las estrategias de cobranza determinan las maneras de llevar a cabo el cobro, asimismo, los criterios de negociación como los plazos a cobrar, las condonaciones y quitas.	Comprende a la cobranza preventiva, cobranza efectiva, cobranza de recuperación, extinción y ratios de la gestión	Fases de la cobranza	Prevención	Entrevista
				Cobranza	
				Recuperación	
				Extinción	
			Ratios de la gestión	Rotación de cartera	Análisis documental
				Rotación de inventarios	

Nota. Propia

Tabla 3*Operacionalización de las variables Liquidez y rentabilidad*

Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica/ Instrumento
Liquidez	Aching (2005) menciona que la liquidez calcula la capacidad con la que la empresa cuenta para pagar sus compromisos en un corto plazo.	Comprende a Ratios de liquidez	Ratios de liquidez	Liquidez general	Análisis documental
				Prueba ácida	
				Capital de trabajo	
				Periodo promedio de cobranza	
				Rotación de las cuentas por cobrar	
Rentabilidad	Aching (2005) la rentabilidad calcula la capacidad de generación de utilidades por parte de la empresa.	Comprende a Ratios de rentabilidad	Ratios de rentabilidad	Rendimiento sobre el patrimonio	Análisis documental
				Rendimiento sobre la inversión	
				Utilidad activos	
				Utilidad ventas	
				Margen de utilidad bruta	
				Margen neto de utilidad	
				Análisis DU – PONT	

Nota. Propia

F. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

i. Técnicas de recolección de datos

En esta investigación se empleó la entrevista y el análisis documental. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indican que la primera técnica ayuda a conseguir datos sobre el fenómeno que se estudia, mediante la relación social entre el investigador y el informante; asimismo, esta fue aplicada hacia los administrativos de la empresa. Mientras que el análisis documental auxilia en el recogimiento de datos sobre los reportes secundarios y referencias bibliográficas de un hecho de estudio, el cual fue aplicado a los reportes crediticios para obtener los índices de liquidez y rentabilidad.

ii. Instrumentos de recolección de datos

En este estudio se recurrió a la guía de observación y la hoja de análisis como herramientas de recopilación de datos.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) acotan que la hoja de análisis; radica en el registro concreto de la conducta estadística de una variable de clase cuantitativa continua o discreta, en el caso de la guía de observación; se enfoca en el detalle sólido de las características más relevantes que son observados en la conducta ordinaria de un objeto o hecho de investigación.

G. Procedimientos

El procedimiento de recopilación de información se ejecutó a través de una entrevista y análisis documental en la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.

H. Plan de procesamiento y análisis de datos

El procedimiento para la obtención de los datos en la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca se realizará bajo los siguientes pasos:

Primer paso: en primer lugar, se tuvo definido el objetivo de la investigación de acuerdo a las variables, se determinó el uso de la entrevista y el análisis documental el cual está definido por la guía de entrevista basado en preguntas de la variable estrategias de cobranzas.

Segundo paso: se solicitará el permiso a la gerencia de la empresa y colaboradores, para la aplicación de la entrevista y se procederá a enviar las entrevistas para que puedan tener conocimiento de ellas y, posteriormente se recogerá la información mediante ya la realización de la entrevista.

Tercer paso: en este paso se procederán a plasmar cada uno de los datos obtenidos en el capítulo de resultados, información brindada por el gerente, sub gerente y contador, asimismo se analizarán y se realizará una discusión de resultados.

I. Matriz de consistencia

Tabla 4

Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN	OBJETIVOS	BASES TEORICAS	HIPOTESIS	METODOLOGÍA
Propuesta de estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL 2018-2019.	¿De qué manera la propuesta de estrategias de cobranza hace frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca, 2018-2019?	<p>Objetivo general:</p> <p>Proponer estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Describir los aspectos generales de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.</p> <p>Analizar la liquidez y rentabilidad mediante indicadores de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca, 2018-2019.</p> <p>Identificar los mecanismos de crédito y cobranza y elaborar estrategias de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.</p>	<p>Estrategias de cobranza</p> <p>Cobranza Preventiva</p> <p>Cobranza efectiva</p> <p>Cobranza de recuperación</p> <p>Extinción</p> <p>Ratios de la gestión</p> <p>Liquidez</p> <p>Ratios de liquidez</p> <p>Rentabilidad</p> <p>Ratios de rentabilidad</p>	La propuesta de estrategias de cobranza hará frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018- 2019.	<p>Tipo y nivel de investigación:</p> <p>Enfoque: Mixto</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación: no experimental longitudinal</p> <p>Población y muestra:</p> <p>Gerente</p> <p>Sub Gerente</p> <p>Contador</p> <p>Técnica:</p> <p>Entrevista</p> <p>Análisis documental</p> <p>Instrumento:</p> <p>La guía de entrevista</p> <p>La guía de análisis documental</p>

Nota: Propia

J. Consideraciones éticas

En esta investigación se tomará los siguientes criterios éticos conceptualizados por Ñaupas, Mejía, Novoa, y Villegas (2014) :

Objetividad: El análisis del contexto del estudio, se ejecutó mediante técnicas estadísticas probadas.

Originalidad: Los antecedentes bibliográficos comprendidos en el estudio, fueron mencionados según sus fuentes, con el objetivo de no infringir la autoría de otros científicos.

Veracidad: La información mostrada como hallazgos, es una transcripción específica de los datos recopilados mediante el empleo de las herramientas de compendio de información, que fueron planteadas durante el periodo del proyecto de tesis.

Se cuenta con la autorización de uso de la denominación o razón social de la empresa.

Resultados y discusión

a. Resultados

Objetivo 01: *Describir los aspectos generales de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.*

1. Reseña histórica:

Agroveterinaria el Campo Cajamarca fue creado en la fecha 18 de diciembre del año 2006, por asociación de los señores: Walter Lincohol Alvarado Vílchez, médico veterinario; Julio César, Vásquez Bustamante, técnico agropecuario y Juan Carlos Gallardo Huaripata, médico Veterinario, como efecto constituyen una sociedad comercial de responsabilidad limitada denominada “AGROVETERINARIA EL CAMPO SCRL”, reconocida por la ley general de sociedades N° 26887. Iniciando con un capital de S/6000 soles. Inicialmente estaba ubicado en Jr. Revilla Pérez N° 185 de la ciudad de Cajamarca.

Cuatro años después los socios deciden vender sus acciones a los hermanos Julio César, Vásquez Bustamante, Teodoro Vásquez Bustamante y Jaime Vásquez Bustamante, convirtiéndose en una empresa familiar. Quienes se organizaron de la siguiente manera: Julio César, Vásquez Bustamante, técnico agropecuario, actualmente gerente general; Teodoro Vásquez Bustamante, médico veterinario como Sub Gerente; Jaime Vásquez Bustamante, ingeniero agrónomo como administrador, dichos hermanos empiezan a invertir más y hacer crecer la empresa contando actualmente con una sucursal en la provincia de Hualgayoc-Bambamarca, como local central Jr. Revilla Pérez N° 192 del distrito, provincia y departamento de Cajamarca. Está constituida como persona jurídica y se encuentra en el régimen MYPE tributario, actualmente cuentan con nueve trabajadores de los cuales cuatro están en planilla con respecto a sus ventas durante el periodo 2018 fueron de 1,780,719 y el periodo 2019 es de 1,489,498.

2. Generalidades de la empresa

2.1. Objeto social

Agroveterinaria El Campo “Forjando el Progreso agropecuario y veterinario” es una empresa familiar comprometida con el desarrollo agropecuario y veterinario, cuyos clientes potenciales son los pobladores de las zonas rurales y urbanas, brindando el servicio de comercialización y distribución de productos e instrumental veterinarios, agrícolas, lácteos, provenientes de diferentes laboratorios de reconocido prestigio; asimismo, brindan atención médica de animales contando con personal calificado; y con ello, teniendo en cuenta los diferentes protocolos de “manejo y cuidado”, con un concepto ético muy estricto y aplicando el concepto universal de bienestar animal. Agroveterinaria El Campo tiene como finalidad contribuir al desarrollo agropecuario-veterinario y cuidado del medio ambiente en nuestra región y el país.

2.2. Misión

Empresa que comercializa y distribuye productos Agroveterinarios, correspondiendo con las perspectivas de sus compradores al mejoramiento de las condiciones de sanidad tanto animal como vegetal, comprometiéndose a ofrecer una atención de calidad y brindar soluciones a procedimientos que requieran asesoría y orientación técnica a sus clientes agrarios y lugares urbanos.

2.3. Visión

Convertirnos en una empresa reconocida a nivel nacional en el rubro Agroveterinario, con una atención de excelencia y comercialización de productos de calidad, apta para satisfacer de forma completa todas las insuficiencias en el campo Agroveterinario, con el soporte eficaz de todo el equipo de trabajo.

2.4. Valores

Puntualidad: Virtud que resalta dentro de la organización, puesto que los trabajadores acatan los horarios establecidos, asimismo, se demuestra la puntualidad para con los compradores en lo que concierne en pedidos y periodos de entrega.

Orden y limpieza: En la empresa se les pide a los trabajadores conservar los espacios públicos ordenados y limpios para ofrecer un perfil bueno de la entidad y agilizar las labores.

Atención: Generar tanto a los compradores y personal de trabajo la sensación de que son escuchados y la consideración de sus aportaciones.

Solidaridad: Ayuda recíproca entre colegas laborales y con los consumidores.

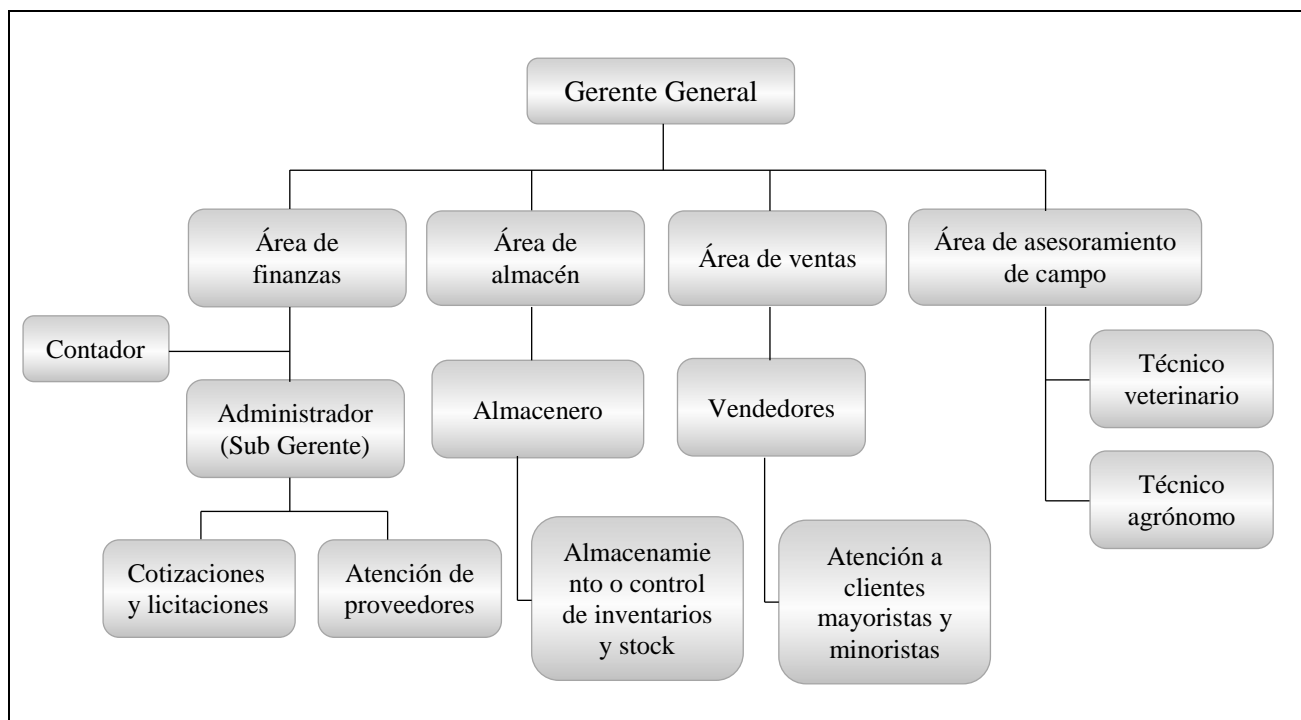
Pasión: Efectuamos nuestra labor con mucha perseverancia y afecto, porque aspiramos que los consumidores se sientan conformes.

Respeto hacia los demás: Nos consideramos entre todos los compañeros de trabajo y lo reflejamos a nuestros compradores o consumidores sin distinción de edad, género, creencia u origen.

2.5. Organigrama

Figura 1

Organigrama empresarial de Agroveterinaria El Campo SCRL



Nota: Propia

2.5.1. Funciones de los miembros de la empresa:

Tabla 5

Funciones de Gerente General

Responsable	Funciones
Gerente General	Su labor se centra en velar junto con el área de finanzas el seguimiento y evaluación de los indicadores económicos, operativos y financieros de la organización para la toma de decisiones finales.

Nota: Propia

Tabla 6

Funciones del Sub Gerente Administrador

Responsable	Funciones
Sub Gerente (cumple 2 funciones sub gerente y administrador)	<ul style="list-style-type: none"> - Reemplazar al gerente en su ausencia. - Supervisar al personal y brindarle las herramientas operativas para el cumplimiento de sus funciones. - Establecer excelentes relaciones con proveedores y clientes. - Proponer y gestionar políticas comerciales para la empresa.

Nota: Propia

Área de finanzas

Este departamento está encargado de disponer y realizar los reportes y balances financieros de forma periódica, con el propósito de ser mostrados en la fecha determinada para dirigirlos al Directorio mediante la Gerencia para su posterior revisión y conformidad. De esta manera, proporcionar los datos contables que se solicitan para fines internos y externos previa coordinación con la Gerencia.

Tabla 7

Funciones del Contador

Responsable	Funciones
Contador	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar el registro contable de las actividades comerciales de la empresa, en los libros contables. - Contribuye a la toma de decisiones comerciales a través de la comunicación e interpretación de información contable. - Gestionar los recursos financieros de la empresa, empleando estrategias de inversión, evaluación de riesgo y finanzas.

Nota: Propia

Área de almacén

En el área de almacén se receptiona, almacena, registra, mantiene y se despacha la mercadería.

Tabla 8

Funciones del Almacenero

Responsable	Funciones
Almacenero	<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de registrar y receptionar la mercadería dada por el proveedor, asimismo supervisar si dicha mercadería cumple con las características dadas en el contrato. - Responsable de mantener y verificar el stock.

Nota: Propia

Área de ventas

En esta área debe establecerse un vínculo entre el consumidor y la empresa, asimismo se orienta al usuario, auxiliando a la solución de su problema.

Tabla 9

Funciones de un Vendedor

Responsable	Funciones
Vendedores	<ul style="list-style-type: none"> - Informar al cliente sobre los productos, precios y calidad, haciéndolo sentir cómodo al momento de la compra. - Apoyar a la publicidad o promoción de venta que la empresa realice. - Reposición y colocación de la mercancía. - Registro del ingreso y salida de la mercancía. - Representan la buena reputación de la empresa en la atención al cliente.

Nota: Propia

Área de asesoramiento en campo

En esta área encontramos dos profesionales que se encargan de desarrollar sus siguientes funciones:

Tabla 10

Funciones del técnico veterinario

Responsable	Funciones
Técnico veterinario	<ul style="list-style-type: none"> - Dirige e inspecciona los procedimientos preventivos y favorables con previa receta. - Analiza muestras diferentes y aplica inyecciones. - Higieniza, escoge y dispone herramientas y equipos a ser empleados. - Apunta información vinculada con las numerosas situaciones, progreso y particularidades de los animales bajo su tutela. - Anestesia cuando es necesario. - Controla las entradas, salidas e inventario de las herramientas, dispositivos y medicinas. - Realiza reportes habituales de las operaciones realizadas.

Nota: Propia

Tabla 11
Funciones del técnico agrónomo

Responsable	Funciones
Técnico Agrónomo	<ul style="list-style-type: none"> - Gestiona el procedimiento de saneamiento y levantamiento del ambiente, en coordinación con el cliente - Practica las reglas y procesos basados en la seguridad integral, establecidos por la empresa - Realiza reportes periódicos de las acciones hechas. - Encargarse de la distribución de los productos. - Montar y mantener instalaciones agroganaderas - Realizar las tareas administrativas relacionadas con el cargo.

Nota: Propia

2.6. FODA de la empresa

Se empleó una evaluación tanto interna (Fortalezas y Debilidades) como externa (Oportunidades y Amenazas) de la Agroveterinaria El Campo SCRL.

Tabla 12
FODA de Agroveterinaria El Campo SCRL

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Alta posibilidad de crecimiento del sector - Tendencia de los ciudadanos en invertir en el cuidado de sus mascotas - Mejorar los procesos en atención y respuesta a los clientes - Ampliar la empresa con un ambiente adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparición de nuevas empresas veterinarias - La economía es versátil - Preferencia de los consumidores por el importe y no por la calidad en el servicio y bienes ofrecidos. - Especulación de precios - Mejores productos que la empresa no ofrezca
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Reconocida calidad de la marca de los productos - 13 años de experiencia - Alto compromiso laboral - Personal capacitado en la comercialización de los productos veterinarios - Buena calidad de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Deficientes habilidades gerenciales - Falta de uso de la tecnología - Falta de organización en sus créditos y cobranzas - Carece de políticas de cobranza - Variación de los precios de los proveedores

Nota: Propia

2.7. Principales proveedores

Tabla 13
Proveedores

Empresa	RUC
Hipra Peru S.A.C.	20501900487
Molinos & Cia S.A.	20257364357
Hortus S A.	20101637221
Alipec S.A.C.	20600053907
Totalvet S.A.C.	20515799258
Biomont S A.	20100278708
Laboratorios Retapsa S.A.	20536977474

Nota: Información de la empresa

2.8. Principales productos

Tabla 14
Principales productos

Seromec 3.15% + B12 x 500 ml	Fastriver Minerales (Antiparasitario Triclavendazol + Febendazol)x L
Verrusec 20ml	
Semilla de ryegrass perenne	Hipradoxi-S X 5000 ML.
Porongos de aluminio	Hipralona enro-S x 5000 ml
Urea x bolsa	Finox x 30 ml. (antiparasitario)
Sulfato de amonio x saco	
Ivermic C x 250ml	

Nota: Información de la empresa

2.9. Principales clientes

Tabla 15
Clientes potenciales

CLIENTES	RUC
Agroveterinaria Agrosolucion S.R.L.	20600375360
Veterinaria y Distribuciones Bagua Grande S.A.C.	20602039154
Agroveterinaria Sierra Verde S.R.L.	20529482745
Agropecuaria El Amigo E.I.R.L.	20450339025
Clinivet Cajamarca E.I.R.L.	20602128572
Agroveterinaria El Sembrador E.I.R.L.	20480574894
Mundo Vet. Rioja S.A.C.	20601023203

Nota: Información de la empresa

2.10. Principales competidores

Tabla 16
Competidores potenciales

Agrovet. El Potrero
Agrovet. Otuzco
Agrovet. La Solución
Agrovet. El Valle
Agrovet. Dr. Leo

Nota: Información de la empresa

Objetivo 02: Analizar la liquidez y rentabilidad mediante indicadores de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019

Tabla 17
Estado de Situación Financiera

ACTIVOS		
Activo Corriente	2019	2018
Efectivo y Equivalentes de efectivo	S/. 13,716.00	S/. 28,516.00
Cuentas por cobrar	S/. 252,593.00	S/. 432,931.00
Inventarios	S/. 488,890.00	S/. 476,890.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 755,199.00	S/ 938,337.00
Activo No Corriente		
Propiedad Planta y Equipo	S/. 227,279.00	S/. 225,076.00
Depreciación y Amortz Acumul.	-S/. 37,776.00	-S/. 42,498.00
Activo diferido	S/. 8,624.00	S/. 0.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/198,127.00	S/182,578.00
TOTAL ACTIVO	S/953,326.00	S/1,120,915.00
PASIVO		
Pasivo Corriente	2019	2018
Cuentas por pagar	S/. 276,704.00	S/. 360,658.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 276,704.00	S/360,658.00
Pasivo No Corriente	2019	2018
Obligaciones financieras (largo plazo)	S/. 0.00	S/. 0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ -	S/ -
TOTAL PASIVO	S/ 276,704.00	S/ 360,658.00
PATRIMONIO		
Capital	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00
Resultados acumulados	S/. 567,084.00	S/. 634,680.00
Utilidad del ejercicio	S/. 103,538.00	S/. 119,577.00
TOTAL PATRIMONIO	S/ 676,622.00	S/ 760,257.00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	S/ 953,326.00	S/ 1,120,915.00

Nota: Información de la empresa

Tabla 18
Estado de Resultados

	2019	2018
VENTAS NETAS	S/. 1,489,498.00	S/. 1,780,719.00
COSTO DE VENTAS	S/. 1,161,519.00	S/. 1,420,695.00
(=) UTILIDAD BRUTA	S/327,979.00	S/360,024.00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 47,128.00	S/. 110,792.00
(-) GASTOS VENTAS	S/. 109,966.00	S/. 47,482.00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	S/170,885.00	S/201,750.00
(-) GASTOS FINANCIEROS	S/. 41,561.00	S/. 50,737.00
(+) OTROS INGRESOS GRAVADOS	S/. 113.00	S/. 1,382.00
(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	S/129,437.00	S/152,395.00
(-) IMP A LA RENTA	S/. 25,899.00	S/. 32,818.00
(=) UTILIDAD ANTES PARTICIPACIONES	S/103,538.00	S/119,577.00
(-) PART DE TRAB	S/. 0.00	S/. 0.00
(=) UTILIDAD NETA	S/103,538.00	S/119,577.00

Nota: Información de la empresa

RATIOS DE LIQUIDEZ

Liquidez general

Tabla 19
Liquidez general de los periodos 2018-2019

2019	LIQUIDEZ GENERAL	=	Activo corriente	=	S/. 755,199.00	=	2.73	veces
			Pasivo corriente	=	S/. 276,704.00			
2018	LIQUIDEZ GENERAL	=	Activo corriente	=	S/. 938,337.00	=	2.60	veces
			Pasivo corriente	=	S/. 360,658.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

En los periodos observados la empresa posee circulante capaz de efectuar la cancelación de sus pagos en un corto periodo. No obstante, hubo una variación mínima de 0.13 de periodo a periodo, esto se debió a que en el último periodo hubo una disminución de sus cuentas por cobrar y pagar, cuyo dinero fue destinado a la adquisición de más inventario.

Prueba Ácida

Tabla 20

Prueba ácida de los periodos 2018-2019

2019	PRUEBA ÁCIDA	=	Activo corriente - Inventarios	=	S/. 266,309.00	=	0.96	veces
			Pasivo corriente	=	S/. 276,704.00			
2018	PRUEBA ÁCIDA	=	Activo corriente - Inventarios	=	S/. 461,447.00	=	1.28	veces
			Pasivo corriente	=	S/. 360,658.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Este índice señala que tan solvente es la empresa para cumplir con sus pagos en un corto periodo. Asimismo, se observa que para el año 2019 la empresa no cuenta con suficiente circulante líquido; puesto que su pasivo corriente es mayor a lo que dispone, lo que significa que la entidad dependerá de su inventario para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Por lo contrario, paso con el 2018 debido a que tuvo mayores ventas al crédito, lo que generó mayores cuentas por cobrar.

Capital de Trabajo

Tabla 21

Capital de trabajo de los periodos 2018-2019

2019	CAPITAL DE TRABAJO	=	Activo corriente - Pasivo corriente	=	S/755,199.00 - S/198,127.00	=	S/. 478,495.00
2018	CAPITAL DE TRABAJO	=	Activo corriente - Pasivo corriente	=	S/938,337.00- S/182,578.00	=	S/. 577,679.00

Interpretación

Este índice señala la cantidad de bienes que posee una empresa para continuar trabajando una vez cancelados los pasivos a corto plazo. Asimismo, se observa que para el año 2019 la empresa posee un capital menor al obtenido en el 2018, cuya diferencia es de S/. 99,184. Esto se debe por la falta de recuperación lenta de los créditos otorgados.

Periodo promedio de cobranza

Tabla 22

Periodo promedio de cobranza de los periodos 2018-2019

2019	PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	=	Cuentas por cobrar *Días en el año	=	S/. 90,933,480.00	=	61	días
			Ventas anuales a crédito		S/. 1,489,498.00			
2018	PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	=	Cuentas por cobrar *Días en el año	=	S/. 155,855,160.00	=	88	días
			Ventas anuales a crédito		S/. 1,780,719.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

En los periodos observados, se muestra que existió una variación significativa con respecto al periodo de cobranza de las ventas al crédito, puesto que en el 2018 el tiempo de cobro era aproximadamente de 3 meses, mientras que en el último periodo mejoró bajando a 2 meses el periodo promedio de cobranza, lo que indica que la empresa al tener el dinero líquido cada 2 meses invertía más en la adquisición de mercadería y en activos fijos, moviendo más su líquido circulante.

Rotación de las cuentas por cobrar

Tabla 23

Rotación de cuentas por cobrar (veces) de los periodos 2018-2019

2019	ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR	=	Ventas anuales a crédito	=	S/. 1,489,498.00	=	5.90	veces
			Cuentas por cobrar		S/. 252,593.00			
2018	ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR	=	Ventas anuales a crédito	=	S/. 1,780,719.00	=	4.11	veces
			Cuentas por cobrar		S/. 432,931.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Este índice financiero es similar al anterior, sino que se expresa por el número de veces en que la cartera crediticia se vuelve en efectivo durante el año. Es decir, que en el 2018 los créditos se vuelven líquidos cada 4 veces al año y en el 2019 aproximadamente cada 6 veces.

RATIOS DE LA GESTION

Rotación de cartera

Tabla 24

Rotación de cartera de los periodos 2018-2019

2019	ROTACION DE CARTERA	=	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{\text{S/. } 123,394,320.00}{\text{S/. } 1,489,498.00}$	=	82.84	días
2018	ROTACION DE CARTERA	=	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{\text{S/. } 133,595,640.00}{\text{S/. } 1,780,719.00}$	=	75.02	días

Nota: Realización propia.

Interpretación

Esta razón financiera de gestión nos señala en cuantos días la empresa convierte sus cuentas por cobrar en efectivo, por ende, según lo observado durante estos periodos, la entidad no cuenta con un eficaz lineamiento de crédito, puesto que los créditos se convierten en efectivo cada 3 meses, provocando la detención de los fondos obtenidos en esta partida. Impidiendo a la empresa a adquirir otros activos o la realización de alguna operación que requiera efectivo en corto plazo.

Rotación de inventario

Tabla 25

Rotación de inventario (días) de los periodos 2018-2019

2019	ROTACION DE INVENTARIO	=	$\frac{\text{Inventario promedio} \times 360}{\text{Costos de Ventas}}$	=	$\frac{\text{S/. } 173,840,400.00}{\text{S/. } 1,161,519.00}$	=	150	días
2018	ROTACION DE INVENTARIO	=	$\frac{\text{Inventario promedio} \times 360}{\text{Costos de Ventas}}$	=	$\frac{\text{S/. } 138,505,860.00}{\text{S/. } 1,420,695.00}$	=	97	días

Nota: Realización propia.

Interpretación

En este indicador se puede analizar que durante el año 2019 la empresa rotó sus Inventarios cada 150 días; por otra parte, si analizamos el año anterior 2018; durante este periodo el grado de Rotación de Inventarios fue de 97 días. En conclusión, la gestión o manejo de los Inventarios durante el 2019 fue mucho más lento que la del 2018, generando estancamiento en los productos a comercializar y con ello, reflejándose en la disminución de las ventas y procedente a las cobranzas.

Rotación de inventario

Tabla 26

Rotación de inventario (veces) de los periodos 2018-2019

2019	ROTACION DE INVENTARIO	=	Costo de Ventas	S/. 1,161,519.00	2.41	veces
			Inventario Promedio	S/. 482,890.00		
2018	ROTACION DE INVENTARIO	=	Costo de Ventas	S/. 1,420,695.00	2.94	veces
			Inventario Promedio	S/. 482,890.00		

Nota: Realización propia.

Interpretación

Este índice nos señala cada que tiempo rota o circula el inventario de una empresa. En los periodos examinados existe una rotación ineficiente y lenta, lo que significa que el inventario permanece más tiempo en almacén; el cual genera mayores costes de mantenimiento y estancamiento de fondos monetarios. Asimismo, hay una gran variación entre los periodos, lo que indica que para el año 2019, su índice de reposición de inventario era aproximadamente 2.4 veces al año, esto se debió gran parte a la disminución de sus ventas.

RATIOS DE RENTABILIDAD

Rendimiento sobre el patrimonio

Tabla 27

Rendimiento sobre el patrimonio de los periodos 2018-2019

2019	RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	=	Utilidad Neta	S/. 103,538.00	0.1530	15.30%
			Capital o Patrimonio	S/. 676,622.00		
2018	RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	=	Utilidad Neta	S/. 119,577.00	0.1573	15.73%
			Capital o Patrimonio	S/. 760,257.00		

Nota: Realización propia.

Interpretación

Los periodos en estudio tuvieron una variación mínima entre ellos, cuyos porcentajes son favorables puesto que la inversión dada por los propietarios genera un rendimiento de aproximadamente 15% sobre el capital o patrimonio invertido; es decir, por cada unidad monetaria invertida en la empresa, esta genera el 15 % de utilidad a favor de los accionistas o propietarios.

Rendimiento sobre la inversión

Tabla 28

Rendimiento sobre la inversión de los periodos 2018-2019

2019	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION	=	Utilidad Neta	=	S/. 103,538.00	=	0.1086	10.86%
			Activo Total	=	S/. 953,326.00			
2018	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION	=	Utilidad Neta	=	S/. 119,577.00	=	0.1067	10.67%
			Activo Total	=	S/. 1,120,915.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Esta razón señala el porcentaje de rendimiento de los activos para producir utilidades. Por tanto, se observa que entre los periodos existió una mínima variación de 0.19%, lo que significa que, por cada unidad monetaria invertido en activos, estos generaron una utilidad de casi un 11% sobre la inversión, que puede ser interpretado como un rendimiento correcto en las ventas y del efectivo invertido.

Utilidad activo

Tabla 29

Utilidad activo de los periodos 2018-2019

2019	UTILIDAD ACTIVO	=	Utilidad antes de intereses e impuestos	=	S/. 129,437.00	=	0.1358	13.58%
			Activos	=	S/. 953,326.00			
2018	UTILIDAD ACTIVO	=	Utilidad antes de intereses e impuestos	=	S/. 152,395.00	=	0.1360	13.60%
			Activos	=	S/. 1,120,915.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Según los resultados hallados, no existió una variación relevante entre los periodos, asimismo los porcentajes señalan que, por cada unidad monetaria invertido en sus activos, la empresa les genera una utilidad del 13.6%, lo que significa que, por cada sol invertido en activos, estos generaron una utilidad de casi un 14% sobre la inversión.

Utilidad ventas

Tabla 30

Utilidad ventas de los periodos 2018-2019

2019	UTILIDAD VENTAS	=	Utilidad antes de intereses e impuestos	=	S/. 129,437.00	=	0.0869	8.69%
			Ventas		S/. 1,489,498.00			
2018	UTILIDAD VENTAS	=	Utilidad antes de intereses e impuestos	=	S/. 152,395.00	=	0.0856	8.56%
			Ventas		S/. 1,780,719.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Esta razón financiera indica que porcentaje de utilidades operativas genera cada unidad monetaria de ventas. En los periodos de estudio existió una variación de 0.13%, lo que indica una mejoría en el rendimiento de las ventas para generar utilidades a los inversionistas, por tanto, para el 2019 por cada unidad monetaria de ventas realizadas la entidad le genera cerca del 9% de utilidades operativas a los propietarios.

Margen de utilidad bruta

Tabla 31

Margen de utilidad bruta de los periodos 2018-2019

2019	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	=	Ventas - Costo de ventas	=	S/. 327,979.00	=	0.2202	22.02%
			Ventas		S/. 1,489,498.00			
2018	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	=	Ventas - Costo de ventas	=	S/. 360,024.00	=	0.2022	20.22%
			Ventas		S/. 1,780,719.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

En los periodos existió una variación de 2.02% a favor del 2019, lo que expresa que, por cada unidad monetaria de ventas, la empresa genera un 22% aproximadamente de utilidades, después de haber cubierto sus costos de producción de los bienes que vende, cuyas utilidades servirán para cubrir los gastos operativos, financieros y tributarios posteriores.

Margen neto de utilidad

Tabla 32

Margen neto de utilidad de los periodos 2018-2019

2019	MARGEN NETO DE UTILIDAD	=	Utilidad Neta	=	S/. 103,538.00	=	0.0695	6.95%
			Venta Neta		S/. 1,489,498.00			
2018	MARGEN NETO DE UTILIDAD	=	Utilidad Neta	=	S/. 119,577.00	=	0.0672	6.72%
			Venta Neta		S/. 1,780,719.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Esta razón financiera es la más específica, puesto que brinda el porcentaje de la utilidad neta sobre las ventas netas. En los periodos observados, se muestra que hubo una variación mínima a favor del periodo 2019, lo que indica que, por cada unidad monetaria originada por las ventas netas, provoca un rendimiento neto de aproximadamente un 7% a favor de los propietarios, después de deducir todos los gastos operativos, financieros y tributarios.

DUPONT

Tabla 33

Margen del DUPONT en los periodos 2018-2019

2019	DUPONT	=	Utilidad antes de Impuestos	=	S/. 129,437.00	=	0.1358	13.58%
			Activo Total		S/. 953,326.00			
2018	DUPONT	=	Utilidad antes de Impuestos	=	S/. 152,395.00	=	0.1360	13.60%
			Activo Total		S/. 1,120,915.00			

Nota: Realización propia.

Interpretación

Esta razón financiera nos indica un porcentaje más realista sobre el rendimiento que los activos le generan a la empresa. Por ende, en los periodos observados se muestra que no hubo una variación relevante entre los periodos, lo que indica que, por cada unidad monetaria invertida en los activos, estos generan un 13.6% de ganancias antes de impuestos a favor de los propietarios.

Objetivo 03: *Identificar los mecanismos de crédito y cobranza y elaborar estrategia de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.*

Mecanismos de crédito y cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019

En base a la entrevista aplicada al gerente de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca se obtuvo la siguiente información. (Ver Anexo 01)

Con respecto a las políticas de cobranza, se pudo determinar que la empresa si las tiene a través de un acuerdo verbal, entre los mismos socios, más no se encuentran documentadas, para ser vistas por todo el personal. Por otro lado, en cuanto a las notificaciones de cobranza si se aplican actualmente, pero no de manera prevista, ya que, solo suelen realizar llamadas para recordar sus fechas de pagos y en cuanto a la información de sus clientes tampoco cuentan con una base actualizada que les permita tener un buen control de sus clientes. Por otra parte, tampoco tienen establecido un proceso de crédito, ya que, lo que se realiza es que el cliente se acerca, solicita el crédito y se le entrega la mercadería, entonces existe una evaluación deficiente si este podrá cubrir con el pago. Con relación a sus cobranzas, se determinó que cuentan con una persona que ayuda a realizar las cobranzas, pero no se encuentra capacitado para poder llevar a cabo un cronograma de pagos mensuales actualizados. Fue de conocimiento también que la empresa no brinda incentivo a sus clientes que realizan sus pagos de manera puntual, pero si, brindan facilidades de pago previamente conversado con el cliente. Además, se afirma que en el momento que el cliente no ha cancelado a la fecha establecida las cuotas, se realiza una reprogramación y flexibilidad en la gestión de cobranza; de tal forma, la empresa no cuenta con un plan operativo anual, que les pueda brindar las facilidades de llevar de manera más organizada las actividades de la Agroveterinaria, así como sus inventarios, que hoy en día solo es realizado una vez por año. Por lo tanto, se establece que la empresa se encuentra a falta de un buen proceso de créditos y que además no cuentan con las estrategias de cobranza necesarias para que se lleve una adecuada gestión de ellas.

En base a la entrevista aplica al Sub Gerente de la Agroveterinaria el Campo SCRL Cajamarca se obtuvo la siguiente información. (Ver Anexo 01)

De acuerdo al Subgerente de la empresa se establece que las políticas de cobranza solo se conocen de una manera verbal, ya que, no se encuentran plasmadas en un documento que permita sean conocidas por todos los miembros de la empresa, especialmente de los encargados de las cobranzas. Continuando con las cobranzas, la Agroveterinaria realiza llamadas o envíos de mensaje de texto, a sus clientes morosos y para los pendientes de pagos; además cuando uno sufre algún atraso por medio de la comunicación llegan a un acuerdo o se le brinda las facilidades necesarias para que este no deje de cancelar. Por otra parte, en lo que se refiere al otorgamiento de créditos, menciona que la empresa carece de un proceso formal, puesto que solo se le pide al cliente sus datos generales y los medios de garantías, además de no tener una persona netamente encargada de las cobranzas, puesto que, es un colaborador quien apoya a realizarlas, pero como no se le ha brindado capacitaciones este carece del conocimiento necesario para ejecutarlas de la manera apropiada y por ende, no realiza la actualización correspondiente de los datos de clientes morosos. De tal manera, la empresa carece de un proceso formal que debe seguirse al momento de otorgar los créditos; pues solo se conversa con el cliente,

se verifica su información general y los medios que sustenten que va a cancelar, posteriormente se le explica cómo podrían ser sus pagos y dependiendo a eso se le brinda el crédito y claro se revisa el stock de la mercadería. También se pudo evidenciar que la empresa no desarrolla un plan operativo anual en el cual se plasme cada una de sus normas, políticas, misión, visión y valores y estrategias y más el cual pueda enriquecer a los trabajadores con dicha información y se desempeñen de manera excelente en sus puestos, además contribuirá a ejecutar sus actividades de una manera más organizada y cumplir con cada uno de los objetivos propuestos durante ese año. Acerca del Kárdex de control de existencias, se determinó que no se cuenta con uno, lo que si hacen es un inventario por año, y es solo cuando ingresa la mercadería después se pasa a un sistema electrónico, pero no es algo frecuente de llevarse el control.

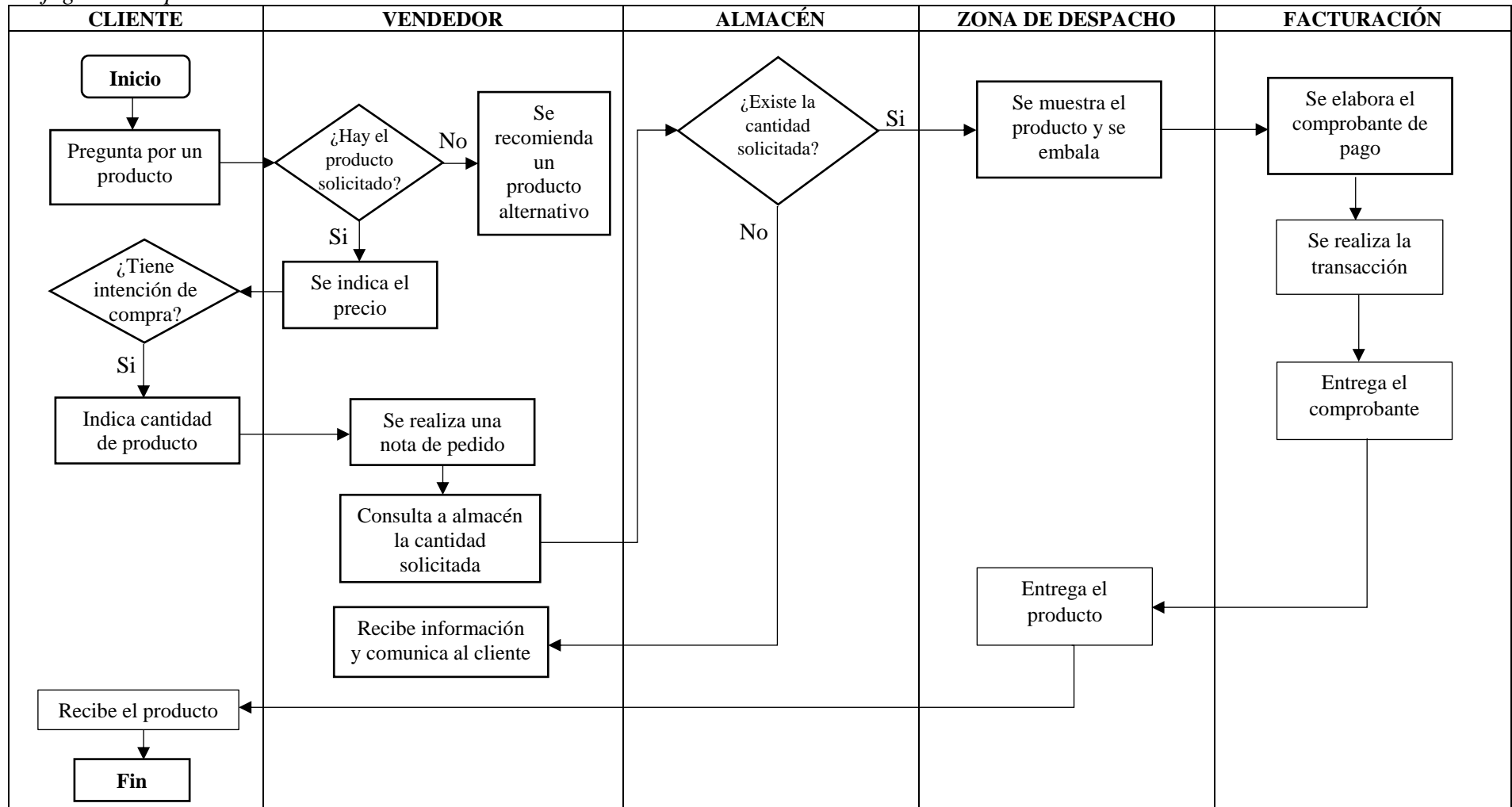
En base a la entrevista aplica al contador de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca se obtuvo la siguiente información. (Ver Anexo 01)

Según el contador con relación a las políticas de cobranza suelen realizarse mecanismos básicos como son las llamadas, puesto que, no se encuentran plasmadas ante un documento solo se conocen de manera verbal. Sobre los datos de los clientes se sabe que existe un registro de ellos, puesto que, se realiza cada vez que suelen adquirir alguna compra, pero no se realiza un seguimiento. Para las cobranzas, la empresa no emite notificaciones, sin embargo, suele hacer llamadas para hacerles recordar sus pagos y si en caso de vencer su fecha de pago se le realiza llamadas para solicitarle que se acerque a cancelar o en todo caso se conversa con el cliente y se llega a un acuerdo, de este modo se le está brindando una facilidad de pago y la empresa está siendo flexibles con los clientes. Esta falta de incumplimiento de pago por parte de los clientes se debe a que la empresa no suele realizar un apropiado proceso de crédito, en el cual se los evalúe y determinar si estos podrán o no contar con las respectivas fechas y montos. La empresa no cuenta con una persona dedicada únicamente a las cobranzas, ya que, si bien se cuenta con una persona que apoya al realizarlas, esta no cuenta con los conocimientos requeridos para que la realice de una manera apropiada además de no tenerse planteadas las políticas de cobro. Por otra parte, la Agroveterinaria no cuenta con un POA que permita llevar de una manera más organizada cada una de sus actividades y gestiones, ocasionando que exista un mal proceso tanto de crédito y cobranza como también en otras áreas, e incluso viéndose afectado el inventario ya que este solo es realizado de una forma anual y tampoco se cuenta con una lista 100% actualizada de los clientes deudores, perjudicándose a los ingresos de la empresa. De tal manera, la empresa no cuenta con un Kárdex, solo con el inventario anual, que muchas veces arroja diferencias, debido a la falta constante de control físico.

Por lo tanto, de acuerdo a las entrevistas se logra deducir que, la empresa no cuenta con un proceso de cobranza desarrollado en la empresa, dado que solo realiza llamadas y envíos de correos a los clientes, cuando debería implementar un modelo donde se pueda analizar a los clientes a los cuales se les brinda el crédito, cuanto es el monto máximo que se les puede otorgar, colocar un modelo donde podamos identificar a que clientes se les puede solicitar garantías, facturas negociables para poder tener capital antes del vencimiento de la deuda si fuera necesario, realizar visitas a los clientes frecuentemente, realizar contratos de ser posible con la mayoría de clientes para tener un sustento de pago a futuro, y de este modo no se vea perjudicado la rentabilidad y liquidez de la empresa.

Figura 2

Flujograma de proceso de venta



Nota. Realización en base a la información obtenida.

Descripción de Flujograma de proceso de venta

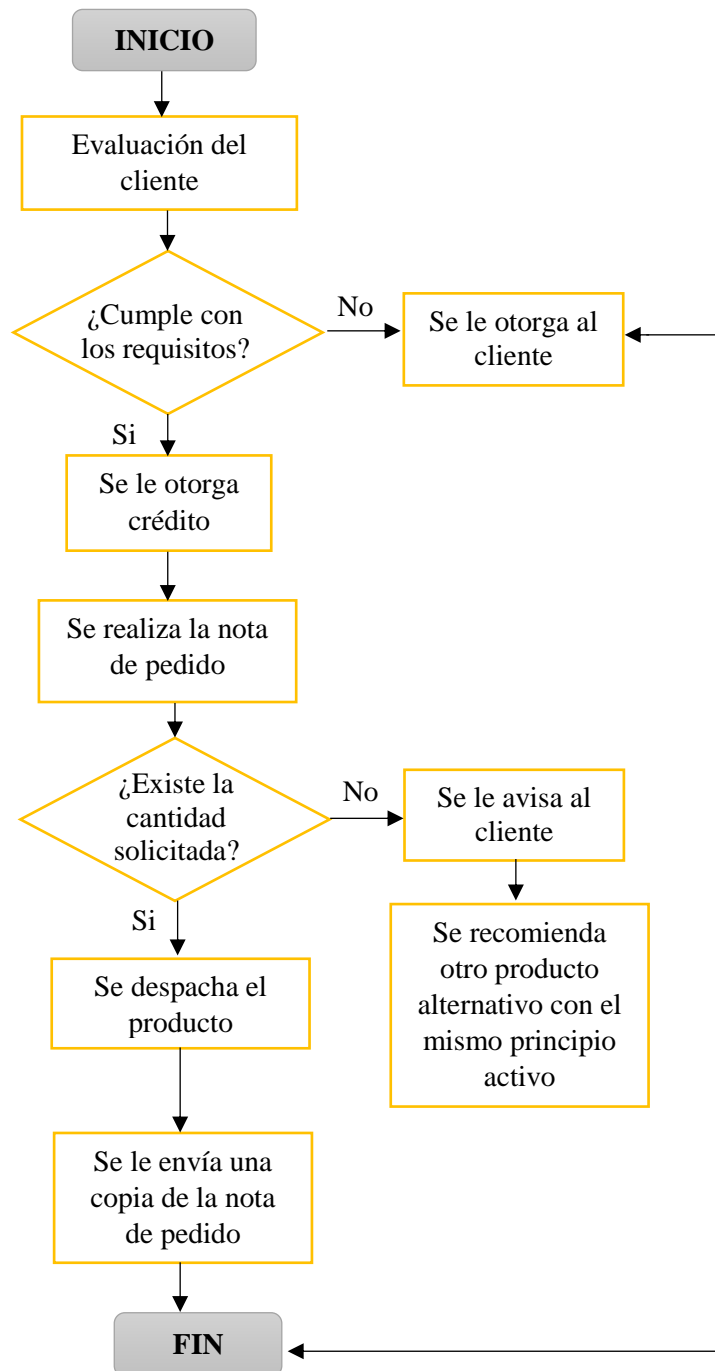
El proceso de venta empieza cuando el cliente se apersona a la empresa para solicitar un producto determinado, el vendedor; quién es el que atiende y se encarga de realizar la venta, verifica si se encuentra el producto en stock; en el caso de que no haya se recomienda otros productos alternativos para no perder la oportunidad de venta; asimismo, una vez confirmado el producto en stock, se le menciona el precio de éste.

De confirmarse la compra, el vendedor le pregunta al cliente si requiere que le realice una nota de pedido; si la respuesta es no, no se le hace y se le da paso al vendedor para que se dirija al almacén para el retiro de la mercadería. Si la respuesta es sí; se realiza la nota de pedido indicando la cantidad del producto y el precio de este; asimismo, dicho documento es entregado a despacho; para que éste lo retire de almacén y lo embale para su posterior entrega. El cliente debe dirigirse a caja para cancelar y se le entregue su comprobante de pago; si es que lo solicita, posteriormente el cliente recibe lo solicitado y se retira.

Según las respuestas brindadas por los entrevistados se logró determinar la forma en que realizan su proceso de crédito y cobranza, el cual se plasma mediante un flujograma:

Figura 3

Flujograma de proceso de crédito de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca



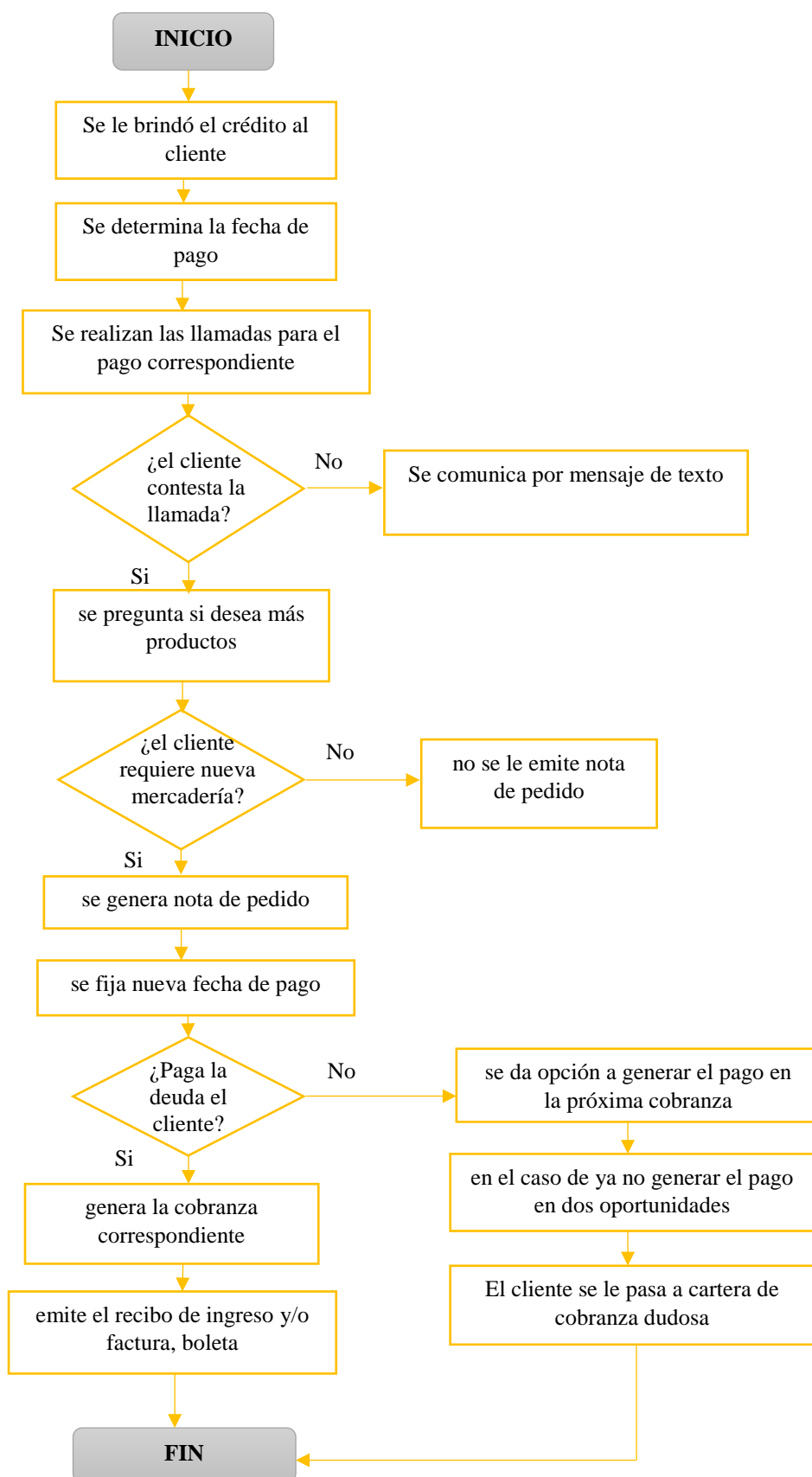
Nota: Realización en base a la información obtenida.

Descripción de flujograma de proceso de crédito

Cuando el cliente solicita un crédito, el vendedor al no poseer un sistema que verifique el nivel crediticio del usuario; en el caso de una persona natural, lo evalúa mediante el requerimiento de sus datos generales y los documentos que sustenten o garanticen el pago de sus cuotas, como sus ingresos mensuales o recibos por honorarios. En el caso de una persona jurídica, se le solicita los datos del representante o propietario, el balance de su situación financiera como el de ganancias y pérdidas, asimismo documentos que puedan dar como garantía ante el incumplimiento del crédito o datos generales de sus posibles avalistas, posteriormente una vez verificada la información que se les solicita; en caso de los dos escenarios, se entrega el otorgamiento de crédito.

En el caso de que, si se le dé la posibilidad al cliente, se procede a realizar la nota de pedido con la cantidad de productos que requiere, posteriormente se verifica en el almacén, el stock de la cantidad requerida por el cliente para su despacho correspondiente; de no tener la cantidad solicitada se realizará una conversación con el cliente donde la empresa recomienda otro producto alternativo con el mismo principio activo es decir con otro nombre, pero con los mismos componentes. Una vez dada el consentimiento del cliente, se realiza el despacho del producto incluyendo la copia de la nota de pedido al momento de embalar la mercadería.

Figura 4
Flujograma de cobranza de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca



Nota: Realización en base a la información obtenida.

Descripción de flujograma de cobranza

Una vez brindado el crédito se pacta la fecha de pago de la deuda, el encargado de cobranza realiza las llamadas para el pago correspondiente, en el caso de que el cliente no conteste la llamada se le enviara un mensaje de texto, en el caso de que, si contesta la llamada y si requiera más productos, se genera la nota de pedido, se realiza un nuevo despacho de mercadería y se fija nueva fecha de pago.

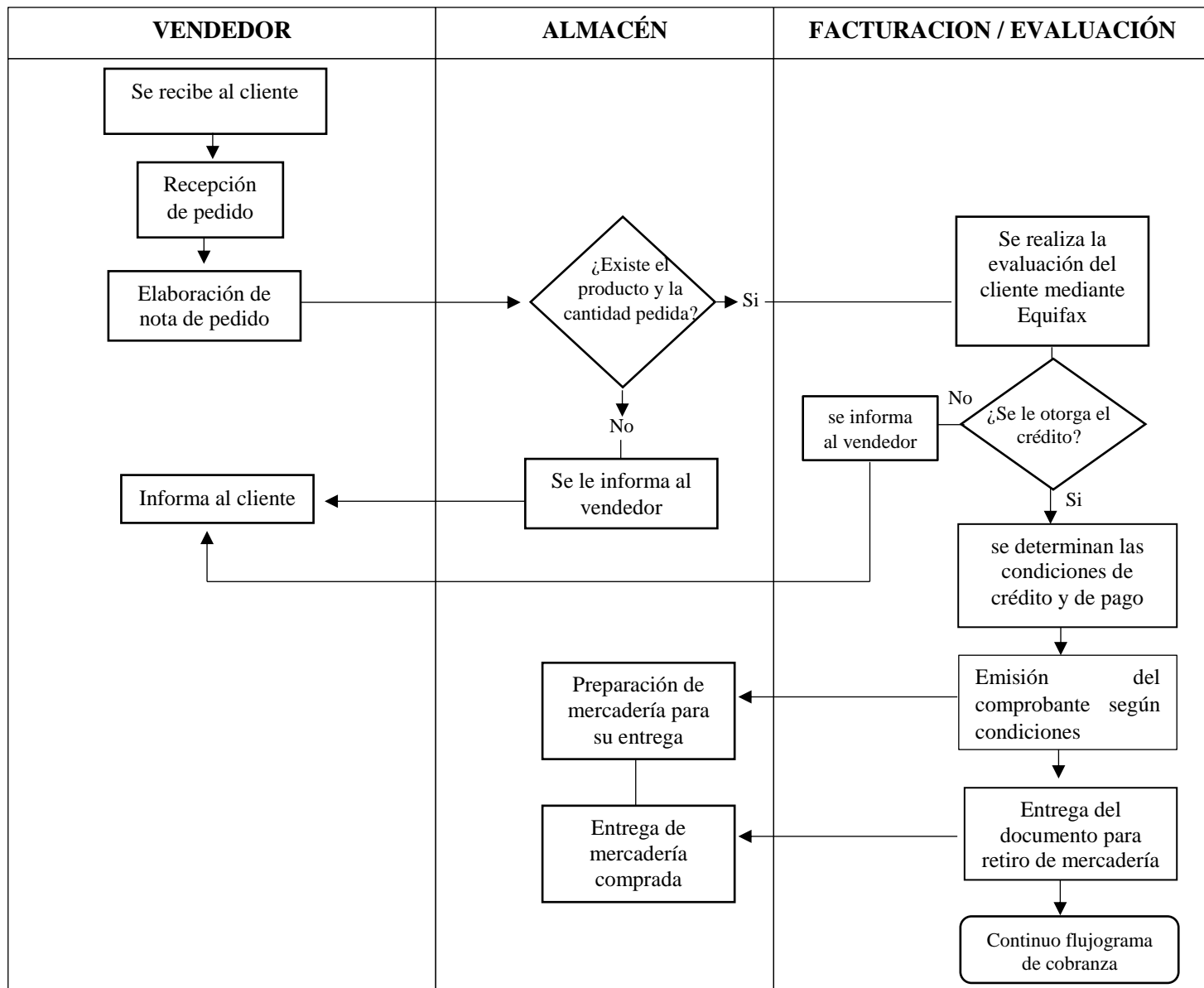
Posteriormente, si el cliente cancela la deuda se genera la cobranza correspondiente y se emite el recibo de ingreso en el caso de que el cliente requiera factura o boleta se le envía por correo electrónico. Por otro lado, de no realizarse la cancelación de la deuda, se le brinda la oportunidad de generar el pago en la próxima cobranza en el caso de que el cliente no genera el pago en dos oportunidades al cliente se le pasa a cartera de cobranza dudosa.

Estrategia de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019.

Los mecanismos mejorados de crédito y cobranza de Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca, se empiezan con flujogramas adecuados al modelo de la empresa, como se muestra a continuación:

Figura 5

Flujograma mejorado de crédito de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca



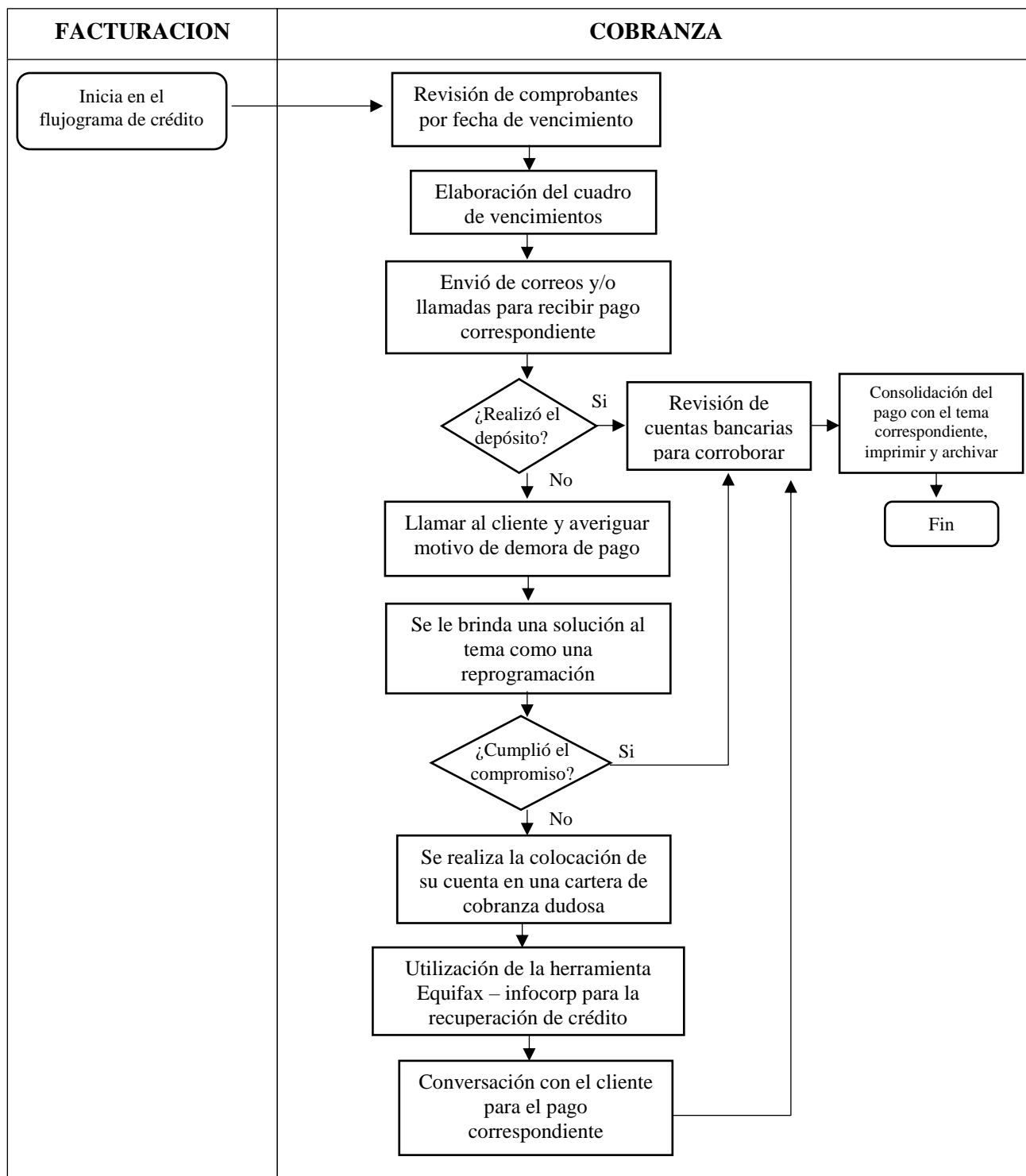
Nota: Realización propia.

Este flujograma de crédito adecuado a la Agroveterinaria, comienza con la recepción del cliente y el asesoramiento de los productos encontrados en la empresa, al encontrarse interesado por alguno de los bienes ofrecidos, el área de ventas debe primero saber si será una venta al contado o crédito; de ser al contado el proceso termina con la cancelación y entrega del producto, de ser al crédito la empresa realiza una investigación preliminar del cliente, en el caso de una persona natural, se le toma sus datos generales para que sean procesados a través del sistema Equifax, y este nos genere la información de su nivel crediticio, además de solicitarle documentos que sustenten o garanticen el pago de sus cuotas. En el caso de una persona jurídica, se le solicita los datos del representante o propietario que también serán procesados mediante el Equifax, además de sus balances financieros, asimismo documentos que puedan dar como garantía ante el incumplimiento del crédito o datos generales de sus posibles avalistas, posteriormente una vez verificada la información que se les solicita; en caso de los dos escenarios, se entrega el otorgamiento de crédito.

Una vez realizada la evaluación de que el cliente demuestre cumplimiento con sus pagos, se pactan los términos del crédito; como por ejemplo si toda la mercadería será facturada en uno o más comprobantes, el plazo de vencimiento de los mismos, el precio final de la mercadería entre otros, posteriormente se toma el pedido del cliente a través de una nota de pedido; cuyo documento es entregado a almacén para la supervisión del stock requerido, una vez aprobado dicho stock, se realiza el despacho de mercadería con el documento de almacén por la cantidad y precio final pactado, luego se emite el comprobante según las condiciones determinadas se le entrega al cliente todos los documentos y mercadería, posteriormente a ello se realiza el proceso de cobranza.

Figura 6

Flujograma mejorado de cobranza de la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca



Nota: Realización propia.

El inicio de este flujograma mejorado de cobranza comienza con la revisión de los comprobantes de pago, separando los pagos al contado con los de crédito, de los cuales estos últimos se verifican sus fechas de vencimiento.

Posteriormente, una vez revisado dichos comprobantes, se procede a realizar un cuadro con el detalle donde se indique cuáles son los comprobantes próximos a vencer, para proceder a enviar recordatorios de vencimientos para que todos los clientes programen sus pagos respectivos con anticipación. Llegado el día del vencimiento, se verifica si los clientes han realizado sus pagos mediante las cuentas bancarias que posee la empresa, de darse el caso de que algún cliente no realice el pago respectivo, se procede a llamar para acordar una nueva fecha de reprogramación del pago con unos días más de prórroga como una solución al problema; de no recibir el pago en la nueva fecha pactada se procede a insistir con llamadas o visitas al cliente para poder recuperar el crédito otorgado, como última instancia se procede a colocarlo en cartera de cobranza dudosa en el sistema EQUIFAX, el cual se encargará de tenerlo en Infocorp hasta que regularice el pago.

Cabe recalcar que para brindar un nuevo crédito a los clientes es necesario que no tengan deudas con la empresa caso contrario no se procederá, a excepción que se llegue a un compromiso de pagos y/o contrato que se tuviera con plazos determinados.

Reporte de Ventas al Crédito y Contado de la Empresa 2018

En el presente cuadro se detallan las ventas mensuales tanto al contado como al crédito de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca.

Tabla 34

Detalle de las ventas totales del 2018

MESES	VENTAS AL CONTADO	VENTAS AL CRÉDITO	TOTAL
Enero	S/. 47,655	S/. 11,983	S/. 59,638
Febrero	S/. 141,563	S/. 6,940	S/. 148,503
Marzo	S/. 180,270	S/. 10,742	S/. 191,012
Abril	S/. 110,787	S/. 43,426	S/. 154,213
Mayo	S/. 69,729	S/. 10,930	S/. 80,660
Junio	S/. 79,502	S/. 12,345	S/. 91,847
Julio	S/. 89,899	S/. 10,499	S/. 100,398
Agosto	S/. 33,338	S/. 10,156	S/. 43,494
Setiembre	S/. 58,540	S/. 12,973	S/. 71,513
Octubre	S/. 67,924	S/. 21,561	S/. 89,486
Noviembre	S/. 419,095	S/. 246,575	S/. 665,669
Diciembre	S/. 49,485	S/. 34,800	S/. 84,285
Total	S/. 1,347,788	S/. 432,931	S/. 1,780,719
Porcentaje	76%	24%	100%

Nota: Información de la empresa.

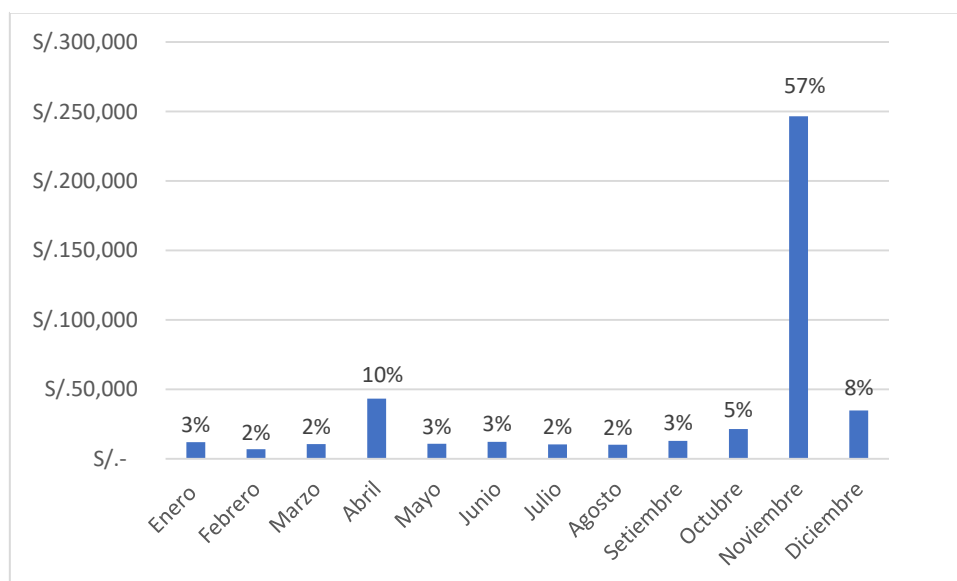
En el siguiente cuadro se da a conocer el porcentaje de ventas al crédito de la empresa:

Tabla 35
Ventas mensuales al crédito 2018 (%)

MESES	VENTAS AL CRÉDITO	%
Enero	S/. 11,983	3%
Febrero	S/. 6,940	2%
Marzo	S/. 10,742	2%
Abril	S/. 43,426	10%
Mayo	S/. 10,930	3%
Junio	S/. 12,345	3%
Julio	S/. 10,499	2%
Agosto	S/. 10,156	2%
Setiembre	S/. 12,973	3%
Octubre	S/. 21,561	5%
Noviembre	S/. 246,575	57%
Diciembre	S/. 34,800	8%
Total	S/. 432,931	100%

Nota: Información de la empresa.

Figura 7
Detalle de nivel de ventas al crédito de la Agroveterinaria, periodo 2018 (%)



Nota: Información de la empresa.

Interpretación

Como se observa para el periodo 2018, la empresa generalmente realizó sus ventas al contado, no obstante, una cuarta parte lo realiza al crédito, de las cuales como observa en la Figura 7, los meses con más créditos otorgados son abril con un 10% y noviembre con un 57%, dados a entidades públicas como Municipalidad y Asociación de programas de Desarrollo Productivo Agrario.

Reporte de Ventas al Crédito y al Contado de la Empresa 2019

En el presente cuadro se detallan las ventas mensuales tanto al contado como al crédito de la empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca.

Tabla 36

Detalle de las ventas totales del 2019

MESES	VENTAS AL CONTADO	VENTAS AL CRÉDITO	TOTAL
Enero	S/. 282,462	S/. 9,049	S/. 291,511
Febrero	S/. 52,434	S/. 22,080	S/. 74,513
Marzo	S/. 121,073	S/. 20,872	S/. 141,944
Abril	S/. 62,594	S/. 28,878	S/. 91,472
Mayo	S/. 83,172	S/. 19,522	S/. 102,694
Junio	S/. 50,274	S/. 28,298	S/. 78,571
Julio	S/. 16,753	S/. 53,812	S/. 70,565
Agosto	S/. 108,954	S/. 6,459	S/. 115,414
Setiembre	S/. 38,833	S/. 12,223	S/. 51,056
Octubre	S/. 44,032	S/. 20,456	S/. 64,487
Noviembre	S/. 182,754	S/. 13,742	S/. 196,496
Diciembre	S/. 193,570	S/. 17,204	S/. 210,774
Total	S/. 1,236,904	S/. 252,593	S/. 1,489,497
Porcentaje	83%	17%	100%

Nota: Información de la empresa.

En el siguiente cuadro se da a conocer el nivel de ventas al crédito de la empresa:

Tabla 37

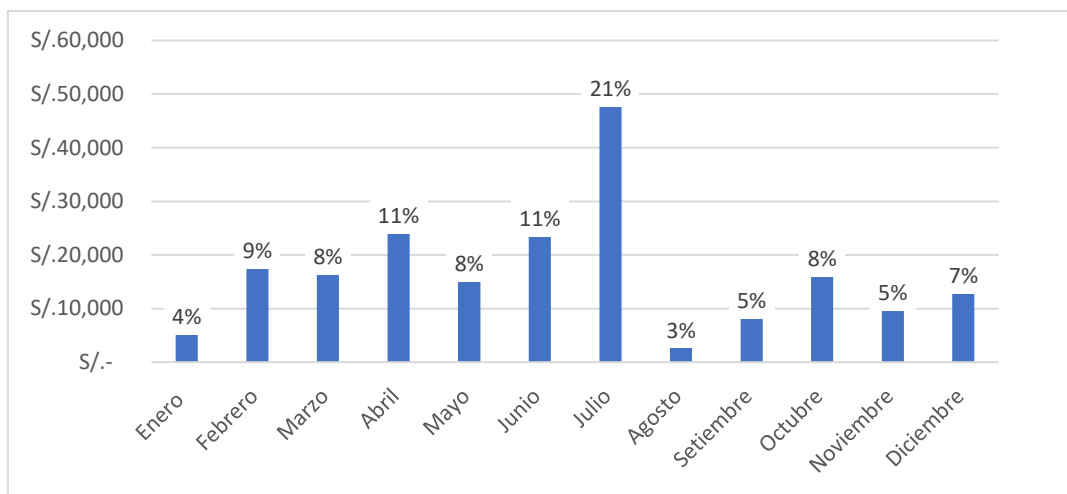
Ventas mensuales al crédito 2019 (%)

Meses	Ventas al crédito	%
Enero	S/. 9,049	4%
Febrero	S/. 22,080	9%
Marzo	S/. 20,872	8%
Abril	S/. 28,878	11%
Mayo	S/. 19,522	8%
Junio	S/. 28,298	11%
Julio	S/. 53,812	21%
Agosto	S/. 6,459	3%
Setiembre	S/. 12,223	5%
Octubre	S/. 20,456	8%
Noviembre	S/. 13,742	5%
Diciembre	S/. 17,204	7%
Total	S/. 252,593	100%

Nota: Información de la empresa.

Figura 8

Detalle de nivel de ventas al crédito de la Agroveterinaria, periodo 2019 (%)



Nota: Información de la empresa.

Interpretación

Como se observa para el periodo 2019, la entidad realizó mayormente sus ventas al contado, no obstante, solo se originó un 17% al crédito, de las cuales como observa en la Figura 8, los meses con más créditos otorgados son Abril y Junio con un 11% y Julio con 21%, otorgados a empresas naturales con negocio y jurídicas. Asimismo, se observa que existió mayor demanda de los bienes, lo cual provoca una mayor rotación de sus inventarios.

Tabla 38

Estrategias de cobranzas adecuadas a la Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca

DEFICIENCIAS	ESTRATEGIAS
	Estrategia Prevención
1. No poseen un sistema informático que corrobore el nivel crediticio del solicitante.	<ul style="list-style-type: none"> - Como estrategia preventiva, debe adquirirse el Sistema Equifax, generadora de información crediticia de las personas a nivel mundial antes del otorgamiento del crédito.
2. Deficiente administración de información crediticia	<ul style="list-style-type: none"> - Los datos de cada acreditado deberán abarcar información útil y eficiente, además de tener adjuntadas las garantías correspondientes. - Realización de reportes crediticios cada 15 días con el fin de monitorear continuamente las facturas vencidas. - Seguimiento de créditos pendientes de cobro clasificándolos según su valor y tiempo de incumplimiento, con la finalidad de dar mayor seguimiento a esas cuentas.
3. No tienen personal de cobranza con conocimientos sólidos en créditos y recuperación crediticia.	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de un analista de crédito que tenga experiencia en otorgar préstamos, recuperación de cartera, así mismo un auxiliar de apoyo con los temas relacionados a los créditos.
4. No cuenta con un eficiente canal de comunicación de cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> - Recordatorios mediante llamadas, mensajes al correo electrónico, mensajes de WhatsApp o por mensaje de texto, por 7 días antes de la fecha vencida, para que el cliente tenga conocimiento que sus deudas están por vencer. La idea es enfocar los canales con una estrategia, con el fin de negociar con el cliente y llegar a un acuerdo de pago.
	Estrategia de Cobranza y Recuperación
5. No cuenta con un eficiente canal de comunicación de cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> - Cobranza Personales: Esta estrategia se realizará para aquellos clientes que superen los 60 días de plazo - El trato debe ser amable y tolerante con el cliente - Tratar de llegar a un acuerdo para que pague sus deudas en un plazo determinado - Todo compromiso quedara registrado en un documento firmado por ambas partes - Notificaciones: Se realizará a clientes que superen los 31 días de atraso - Se le enviara al cliente una notificación donde se le informa sobre su deuda - A través de correos electrónicos y/o email para clientes que ya vencieron - La redacción de la notificación será personal, precisa, fácil de visualizar

-
- **Llamadas telefónicas:** Se realizará una lista de los clientes que se retrasen de 31 días a más
 - Antes de realizar la llamada se debe tener toda la información pertinente del cliente y su situación
 - hará llamadas de seguimiento hasta conseguir un contacto con el cliente
 - el trato dirigido hacia el cliente debe ser cortés, se debe escuchar al cliente y llegar a un acuerdo para el pago de la deuda
 - Independientemente de la promesa que haya realizado el cliente, es necesario mantener al tanto de las respuestas al encargado de las cobranzas

Estrategia de Negociación

- 6. Los créditos se otorgan de manera verbal, más no plasmados en un documento como corresponde.
 - Cada crédito aprobado debe realizarse bajo un contrato sujeto a las condiciones de pago de la empresa y los datos del acreditado, además de ser firmado por ambas partes, para dejar sustento del acuerdo.
 - Intentar en un comienzo, otorgar un monto mínimo de préstamo, para posteriormente ascenderla según el cumplimiento de los pagos que realice el comerciante o solicitante a lo largo de un periodo establecido (Puede ser un año).
 - 7. No existe un límite crediticio, además no solicitan garantías que respalden el incumplimiento.
 - Solicitar garantías, facturas negociables para poder tener capital antes del vencimiento de la deuda si fuera necesario o un aval que respalde el cumplimiento del solicitante, o de lo contrario asuma la responsabilidad.
 - Se notificará a los clientes, antes y después de la caducidad de pago; vía correos electrónicos, notificaciones escritas o llamadas telefónicas
 - Cobranzas personales con el fin de tener un acuerdo para el cumplimiento de sus deudas en un periodo establecido.
 - Ampliación de centros autorizados de pagos como entidades o agentes bancarios, además la aceptación de todas tarjetas de débito y crédito.
 - 8. No poseen un manual escrito de políticas de cobranza que permita que sean conocidas por todos los miembros de la empresa.
 - Posibilidades de seguir contado con crédito por el pago pronto de su deuda.
 - Otorgamiento de algún beneficio en una próxima compra si realizan el pago total de la deuda vigente.
 - Beneficio único de rebaja del valor “recuperar el costo del producto” considerándose como un beneficio de reducción parcial de la deuda a fin de que pueda pagarlo.
-

Estrategia Operativa

9. No cuentan con un Kárdex, solo con el inventario anual que muchas veces arroja diferencias, debido a la falta constante de control físico.
- Elaborar un Kárdex que le permita contar con un mayor control de sus productos.
 - Analizar de manera mensual sus ingresos y salidas de productos para verificar si cuenta con productos en stock.

Nota: Elaboración propia

b. Discusión

La empresa Agroveterinaria El Campo SCRL se encuentra registrado en el Régimen Mype Tributario; asimismo en el periodo 2018 mantuvo una totalidad de S/. 1, 800 mil de ingresos; del cual sólo los S/. 433 mil (24%) representa ventas al crédito y el S/. 1, 400 mil (76%) equivalen a las ventas al contado. Por otro lado, en el año 2019 se contó un total de ingresos de S/. 1, 500 mil, considerando que los S/. 253 mil (17%) representa ventas al crédito y solo S/. 1, 240 mil (83%) son equivalente a ventas al contado. Frente a lo mencionado, la entidad cuenta con 13 años de experiencia, reconocida como una organización que brinda una buena calidad en la marca, contando con personal capacitado en la comercialización de los productos veterinarios, preocupados en mejorar cada día la calidad de servicio; cuyas oportunidades son la alta posibilidad de crecimiento del sector. En cuanto a su investigación realizado por López (2018) manifiestan que la empresa en el periodo 2016 tuvo una totalidad de ingresos de S/. 18,638,785, de los cuales el 42,51% fueron realizadas al crédito y el 57.49% al contado, asimismo en el periodo 2016 hubo ventas por un valor de S/. 8, 860 mil, del cual el 20% es crédito y el restante es al contado. En definitiva, los hallazgos encontrados por López (2018) no coinciden con los resultados de la investigación, puesto que las ventas al crédito se encuentran en un rango del 42,51%; de lo que se discute que las ventas al crédito no se trabaja de la misma forma en las empresas, haciendo referencia que su cuentas por cobrar depende de la experiencia en cuanto a sus clientes.

Al analizar la liquidez y rentabilidad de la entidad, durante el periodo 2018-2019, se observó que hubo una liquidez corriente de 2.60 (2018) y de 2.73 (2019) de veces; en cuanto al periodo promedio de cobranza se evidenció que en el periodo 2018 fue de 88 días y en el periodo 2019 fue de 61 días. Además, en cuanto al margen neto se obtuvo una tasa de 6.72% (2018) y 6.95% (2019), en cuanto al Dupont, se mostró un valor de 13.60% (2018) y 13.58% (2019). Lo que dio origen es la disminución de ventas en el periodo 2019, debido principalmente por la mala gestión de las cobranzas de los créditos otorgados y la ineficacia de su rotación de inventarios, obteniendo una utilidad de menor al periodo anterior. Con el fin de cotejar resultados, según los hallazgos encontrados en López (2018) no coinciden con los resultados del presente trabajo de investigación, pues se evidenció una liquidez general de 1.73, con una prueba acida de 1.45; asimismo su periodo de cobranza fue de 23.09 días, su rotación de cuentas por cobrar de 15.59

veces; por otro lado, su nivel de rentabilidad patrimonial fue de 47% y rentabilidad del activo de 20%. Por tanto, coincidiendo con el estudio anterior Gonzales (2020) manifiesta que tuvo una liquidez corriente de 1.18 (2018) y 2 (2020); en cuanto al periodo promedio de cobranza no se evidenció datos similares, pues se detalló un total de 185 (2018) y 176 (2019) días. Por otro lado, Suárez (2019) evidenció que la organización carece de políticas y procedimientos estructurados; por ende, las gestiones de las cuentas por cobrar son deficientes. Por tanto, ambos estudios si evidencia similitud con la Agroveterinaria, puesto que se evidencia que la empresa cuenta con liquidez corriente para poder cumplir con sus compromisos a corto plazo además de no contar con políticas establecidas a través de un documento y la mala gestión de la política de sus cobranzas de crédito; en tal sentido, la liquidez es importante porque calcula y permite obtener la capacidad para realizar sus pagos corrientes y la rentabilidad ayuda a calcular la capacidad de generación de las utilidades de la empresa y del inversor.

Al identificar los mecanismos de crédito y cobranza de la empresa durante los años 2018-2019, se evidenció que las políticas de cobranza se establecen a través de un acuerdo verbal, y no se encuentran plasmadas ante un documento; además la entidad carece de estrategias de cobranza que contribuya reducir la morosidad de sus clientes, ya que, solo suelen realizar llamadas para recordar sus fechas de pagos; y no cuentan con personal capacitado para realizar las cobranzas. Por ello, todas estas deficiencias en la empresa se consideran que no cuenta con las estrategias de cobranza necesarias y que se lleve una adecuada gestión de ellas. En cuanto a sus estudios realizados por Sarmiento (2019) y Garrido (2019) coinciden con los resultados de la investigación, pues detallan que la gestión de cuentas por cobrar que manejan los colaboradores de la empresa no es la adecuada, generando un pésimo control en los procedimientos de las ventas en base a crédito, ya que existe una inapropiada recolección de información financiera, provocando pérdidas en sus utilidades. De tal forma, Morales y Morales (2014) coincide que es importante llevar a cabo, por política, investigaciones periódicas con el fin de prever con cierta seguridad que sus clientes no han tenido problemas de tipo financiero que puedan repercutir en la recuperación de los créditos. De tal forma el diseño estrategias de cobranza, se plante de acorde a la actividad económica, para contribuir a la mejora de la gestión de cartera, coadyuvando al crecimiento económico-financiero.

Finalmente al proponer estrategias de cobranza, se evidenció que para fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar que contribuya al buen manejo de los recursos, como también el mejoramiento de la liquidez y rentabilidad de la empresa, considerando el incremento de días para el seguimiento de los clientes deudores, además dar uso de tecnologías y comunicaciones; garantizando a la empresa disminuir en cierto porcentaje los riesgos de incobrabilidad a razón de las políticas que se seguirían antes de la concesión del crédito y durante la gestión de cobro, coadyuvando al mejoramiento de su liquidez y rentabilidad, adicionalmente se consideró para los clientes morosos facilidades de pago y beneficios para una recuperación de dinero a corto plazo. Coincidiendo con Morales y Morales (2014) manifiestan que, al administrar y realizar las cobranzas de los respectivos créditos a favor de la empresa, ayudan

a gestionar y dar seguimiento a la cartera de los usuarios que avalen una pertinente y apropiada captación de los recursos. Además, existe una similitud con Rumelt (2011, como se citó en Tarziján, 2018), pues detalla que al establecer una serie de estrategias de cobranza implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico de los principales desafíos de la empresa; con el fin de dar seguimiento de las cuentas por cobrar de cada uno de los clientes para el cumplimiento de sus objetivos institucionales. Denotando que las estrategias de cobranza son tácticas que se necesitan para la correcta e idónea circulación de su cartera de clientes y esta a su vez mejora el rendimiento empresarial de cualquier compañía.

Conclusiones

- La empresa Agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca posee una experiencia de 13 años en el mercado de productos agrícolas y para uso veterinario, pertenece al régimen Mype Tributario, cuenta con cinco áreas que son gerencia, finanzas, almacén, ventas y asesoramiento de campo. Una de sus fortalezas es ser reconocida por su experiencia y su compromiso a la comunidad, además de tener la posibilidad de crecer en el sector a nivel nacional; dentro de las amenazas esta la versatilidad de los precios.
- La empresa muestra en su situación financiera que ha disminuido su liquidez en el último periodo de 14,800 soles por una disminución de sus cuentas por cobrar de 180,338 soles, de los cuales se amortizo deuda corriente y el saldo se invirtió en el activo corriente.
- En la estructura patrimonial se observa resultados acumulados en ambos periodos 567,084 soles importantes los cuales muestran solvencia en la empresa.
- En el estado de resultados se observa una disminución de las ventas de 291,221 soles por la baja demanda y falta de liquidez de los clientes, esta disminución no ha afectado a los resultados al continuar generando utilidad.
- Según los resultados de la prueba acida se muestra que en el periodo 2019 la empresa ve complicada su liquidez teniendo un resultado de 0.96 con relación al periodo anterior que mostraba un resultado de 1.28, debido a mayor concentración de inventarios en sus almacenes.
- La cobranza de los créditos otorgados se realizaba dentro 88 días para el periodo 2018 y en el periodo 2019 fue de 61 días recuperando su liquidez en menor tiempo en 27 días, asimismo la rotación de su inventario era ineficaz, pues rotaba casi 4.11 veces en el año 2018 y en el periodo 2019 un valor de 5.90 veces, generando baja liquidez en sus pagos a corto plazo.
- Se observa que en el año 2019 la rotación de los inventarios ha empeorado con relación al periodo anterior de 97 a 150 días, siendo esto 2.41 veces al año
- La inversión de los accionistas ha generado una utilidad neta 15.30% de rentabilidad.
- La empresa está generando una utilidad neta del 10.86% con relación a su activo total.
- Según lo expresado por los administrativos de la empresa, se evidenció que las políticas de cobranza se establecen a través de un acuerdo verbal, más no documental, adicionalmente a los clientes no se les evalúa correctamente el nivel crediticio que poseen y además de carecer de estrategias de cobranza.
- Las estrategias de cobranza se adecuaron y diseñaron al modelo de negocio con el fin de fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar, además del mejoramiento de la liquidez y rentabilidad de la empresa. Dichas tácticas se implementarán mediante flujogramas en los que se recalcaron los correctos pasos que se deben seguir en las ventas y su respectiva documentación para realizar sus sustentos y así evitar la pérdida de productos, tiempo y dinero.

Recomendaciones

- Se le recomienda a la Agroveterinaria El Campo SCRL crear un manual de funciones para sus cinco departamentos que se desenvuelven en la empresa, además de estudiar el mercado de sus proveedores para mitigar la amenaza de la versatilidad de los costos de sus productos, ya que su costo de ventas se elevó en el último periodo y sus ventas se redujeron además de incluir mayor variedad a su establecimiento.
- El capital es bajo los propietarios de la empresa deben capitalizar los resultados acumulados para darle mayor solvencia al patrimonio.
- La empresa debe reducir el tiempo de cobranza de los créditos otorgados a un plazo de uno o dos meses, con el fin de contar con liquidez para asumir los pagos de corto plazo y además adquirir inventarios para una mayor rotación, provocando mayores ventas, por ende, mejores utilidades a favor de los propietarios.
- La Agroveterinaria debería emplear los flujogramas propuestos relacionados al otorgamiento de crédito y cobranza, con la finalidad de brindarle la información, los materiales y los procedimientos que deben llevar a cabo para una eficaz reducción de las cuentas por cobrar y tener a corto plazo efectivo para emplearlo para la adquisición de otros recursos necesarios.
- Los procedimientos de otorgamiento de créditos deben expresarse mediante documentos los cuales puedan servir de sustento ante alguna contingencia legal, además de tener una persona capacitada que pueda evaluar adecuadamente al cliente y pueda proponer estrategias de cobranza a futuro.
- La empresa debe aplicar las estrategias de cobranza planteadas en el desarrollo de los resultados, dentro de las cuales se encuentra la utilización de sistemas de información crediticia, el uso de tecnologías y comunicaciones, utilizando medios escritos, telefónicos o presenciales, realización de nuevas políticas de cobranza que se seguirían antes de la concesión del crédito y durante la gestión de cobro que garanticen a la empresa disminuir en cierto porcentaje los riesgos de incobrabilidad y adicionalmente se consideró para los clientes morosos facilidades de pago y beneficios para una recuperación de dinero a corto plazo.
- Se recomienda implementar nuevos temas o líneas de investigación, que fortalezcan el nivel de conocimiento al investigador, y a la vez complementen el desarrollo de su investigación y ayuden a mejorar sus nuevas acciones de cada empresa de estudio, referido al seguimiento de los modelos de Score de gestión del riesgo crediticio, gestión empresarial, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Aching, C. (2005). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Perú: Prociencia y cultura S.A. http://perfeccionate.urp.edu.pe/econtinua/FINANZAS/LIBRO_RATIOS%20FINANCIEROS_MAT_DE_LA_MERCADOTECNIA.pdf
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona: Profit Editorial. https://books.google.com.pe/books?id=TRF0kJL8PUEC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Pere+Brachfield+Alsina%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Briseño, H. (2006). *Indicadores financieros: fácilmente explicados*. México: Editorial Umbral. https://books.google.com.pe/books?id=eZtdxkK74iQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true
- Castillo, G. [Glisvet] (2021). *Créditos y cobranzas: Enfoque profesional*. Buenos Aires: Tercero en Discordia. https://books.google.com.pe/books?id=a3wcEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true
- Castillo, G. [Gladis] (2021). *Estrategias de cobranza para mejorar la liquidez de la empresa Negocios Semper E.I.R.L.-Lambayeque, 2019 [Tesis de pregrado]*. Pimentel: Repositorio Institucional Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8005>
- Cavero, J. (2020). *Estrategias de cobranza para reducir la morosidad de los clientes de la empresa comercial Frionorte EIRL, Chiclayo 2019*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. <https://core.ac.uk/download/pdf/288311956.pdf>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. España: ECOE Ediciones. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1985?show=full>
- Díaz, J. [Juan] (2020). Estrategias para una cobranza efectiva. *Gan@Más(3)*, 6-7. <https://kioscoganamas.com.pe/wp-content/uploads/2020/02/Cobranz@s-Latam-3.pdf?v=3827b7f36786>
- Díaz, M. [Miguel] (2012). *Análisis contable con un enfoque empresarial*. Madrid: EUMED. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1229/que-es-rentabilidad.html>
- Garrido, T. (2019). *Estrategias de cobranzas para mejorar la liquidez de la empresa Inspecciones y Servicios del Perú SAC periodo 2017 y 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener, Lima. http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3572/T061_73929688_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- González, J. (2020). *Estrategias para mejorar la liquidez en una empresa agroindustrial*, Lima 2020. Lima: Universidad Norbert Wiener. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4276>
- Haggott, J. (2018). *Siete claves para potenciar la cobranza*. Lima: Gan@Más. <https://kioscoganamas.com.pe/suplementos/?v=3827b7f36786>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1era edición ed.)*. México DF: Mc Graw Hill Education.
- Herrera, T. (2020). *Estrategias de cobranzas y la influencia en la liquidez de la Institución Educativa Girasoles School en el distrito de José Leonardo Ortiz, en el año 2017*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6839/Herrera%20V%20c3%a1squez%20Tania%20Julisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, L. (2018). *Aplicación de un planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad de la Empresa Coesti S.A. Estación de Servicio año 2017*. Trujillo: Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13281/Lopez%20Brice%20c3%b1o%20Lauro%20Amarildo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mera, J. (2017). *Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la Empresa Medic & Services S.A.* Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Guayaquil: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1948/1/T-ULVR-1754.pdf>
- Molina, V. (2002). *El Gestor de Cobranza*. México: Ediciones Fiscales ISEF. <https://books.google.com.pe/books?id=Id37mei83AIC&printsec=frontcover&dq=El+Gestor+de+Cobranza+de+victor+molina&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi5lM6DycLwAhXMieAKHZ06DiYQ6wEwAHoECAQQAQ#v=onepage&q=El%20Gestor%20de%20Cobranza%20de%20victor%20molina&f=true>
- Morales. (2020). Estrategias financieras para mejorar las cuentas por cobrar en la empresa Aquasport S.A.C. *Espíritu Emprendedor*(4), 21-40. <http://206.189.217.80/index.php/revista/article/view/195>
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México: Grupo Editorial Patria. https://www.academia.edu/39399206/Libro_de_CREDITO_Y_COBRANZA
- Muyma, A., & Rojas, D. (2019). Estrategias de gestión de efectivo y su relación con la rentabilidad en PYMES ecuatorianas: sectores comercio y manufactura. *Digital Publisher CEIT*, 4(5), 29-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144039>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villegas, A. (2014). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis. (3° Edición)*. Lima: Centro de Producción Editorial.

- Ortega, F. (2020). *Resultado, rentabilidad y caja*. Madrid: Esic Editorial. https://books.google.com.pe/books?id=WzcBEAAAQBAJ&pg=PA24&dq=concepto+rentabilidad&hl=qu&sa=X&ved=2ahUKEwj225HW3Y_xAhU_QjABHXFBAs4Q6AEwAXoECAgQA#v=onepage&q=concepto%20rentabilidad&f=false
- Otero, M. (2018). *Estrategias de cobranza para evaluar los niveles de liquidez de la empresa Sub Cafae Educación, Jaén 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Pimentel. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4953/Otero%20P%20P%20c3%a9rez%20Mar%20c3%ada%20Elena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- RPP Noticias. (27 de Octubre de 2017). *¿Sabías que tus facturas ahora son dinero?* <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/sabias-que-tus-facturas-ahora-son-dinero-noticia-1085254?ref=rpp>
- Rubio, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. IEGE-PUBLICACIONES. https://www.academia.edu/11892669/ANALISIS_DEL_SISTEMA_FINANCIERO
- Sarmiento, B. (2019). *Gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Aquafit S.A, provincia de Santa Elena, año 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4749/1/UPSE-TCA-2019-0029.pdf>
- Suárez, M. (2019). *Gestión de cuentas por cobrar y rentabilidad en la Empresa “La Casa del Computador”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2018*. Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5155/1/UPSE-TCA-2019-0095.pdf>
- Tarziján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición* (Quinta ed.). Argentina: Ediciones UC. <https://books.google.com.pe/books?id=HIV8DwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Ticona, J. (2020). *Estrategias de cobranza en una empresa de co-working, Miraflores, 2020 [Tesis de pregrado]*. Lima: Repositorio Institucional Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61724>
- Vitar, E. (2019). El viaje digitalizado del servicio de cobro. *Gan@Más*(2), 8-9. <https://kioscoganamas.com.pe/mascobranzas/edicion-2/?v=3827b7f36786>

Anexos

Anexo 01: Guía de entrevista

Entrevista - Según modelo de la entrevista del autor Herrera (2020)

Me es grato saludarlo(a), en este momento como estudiante de la Universidad Santo Toribio De Mogrovejo realizó una investigación sobre una propuesta de estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la Agroveterinaria El Campo SRCL Cajamarca 2018-2019, por lo que solicito su colaboración respondiendo a la entrevista. Debe tener en cuenta que la información recolectada solo será utilizada con fines de investigación, guardando la confidencialidad debida.

1. ¿La empresa tiene políticas de cobranza? ¿Se aplican actualmente?
2. ¿La empresa emite notificaciones de cobranza días antes de la fecha de vencimiento?
3. ¿Cuentan con los datos actualizados de los clientes a los cuáles se les ha brindado crédito?
4. ¿Utilizan todos los canales de comunicación para emitir el mensaje de cobranza hacia los clientes?
5. ¿Han hecho uso de las llamadas, mensajes y comunicados para recordar que está próximo a vencer su cuota de pago?
6. ¿Cuentan con un cronograma de pagos mensuales actualizados?
7. ¿La empresa cuenta con un proceso de créditos, me podría explicar cuál es?
8. ¿Cuentan con procedimientos de cobranza efectivas, que han generado resultados positivos?
9. ¿Cuentan con un gestor de cobranza que esté capacitado para realizar la cobranza de los créditos brindados?
10. ¿La empresa brinda capacitaciones constantes en temas relacionados a la cobranza?
11. ¿Brindan tipos de incentivos como descuentos a los clientes que pagan puntualmente o antes de la fecha de pago?
12. ¿Hacen uso de la reprogramación y flexibilidad en la gestión de cobranza de la empresa?
13. ¿La empresa cuenta con diferentes formas de pago, como pago a cuotas, abonos parciales y totales o cancelaciones anticipadas?
14. ¿Cuenta la empresa, con un plan operativo anual para desarrollo de sus actividades?
15. ¿La empresa cuenta con métodos para facilitar el control de inventario?
16. ¿La empresa cuenta con un Kárdex para el control de existencia?

Anexo 02

Como la tesis a finalizado obtuve la información del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados del Periodo 2020:

AGROVETERINARIA EL CAMPO SCRL		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
ACTIVOS		
Activo Corriente	2020	2019
Efectivo y Equivalentes de efectivo	S/. 5,500.00	S/. 13,716.00
Cuentas por cobrar	S/. 216,997.00	S/. 252,593.00
Inventarios	S/. 671,890.00	S/. 488,890.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 894,387.00	S/ 755,199.00
Activo No Corriente	2020	2019
Propiedad Planta y Equipo	S/. 227,279.00	S/. 227,279.00
Depreciación y Amortz Acumul.	-S/. 57,205.00	-S/. 37,776.00
Activo diferido	S/. 6,463.00	S/. 8,624.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 176,537.00	S/ 198,127.00
TOTAL ACTIVO	S/ 1,070,924.00	S/ 953,326.00
PASIVO		
Pasivo Corriente	2020	2019
Cuentas por pagar comerciales-terceros	S/. 312,490.00	S/. 276,704.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 312,490.00	S/ 276,704.00
Pasivo No Corriente	2020	2019
Obligaciones financieras (largo plazo)	S/. 0.00	S/. 0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ 0.00	S/ 0.00
TOTAL PASIVO	S/ 312,490.00	S/ 276,704.00
PATRIMONIO		
Capital	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00
Resultados acumulados	S/. 670,622.00	S/. 567,084.00
Utilidad del ejercicio	S/. 81,812.00	S/. 103,538.00
TOTAL PATRIMONIO	S/ 758,434.00	S/ 676,622.00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	S/ 1,070,924.00	S/ 953,326.00

ESTADO DE RESULTADOS		
	2020	2019
VENTAS NETAS	S/. 1,539,126.00	S/. 1,489,498.00
COSTO DE VENTAS	S/. 1,254,331.00	S/. 1,161,519.00
(=) UTILIDAD BRUTA	S/284,795.00	S/327,979.00
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 52,239.00	S/. 47,128.00
(-) GASTOS VENTAS	S/. 121,891.00	S/. 109,966.00
(=) UTILIDAD OPERATIVA	S/110,665.00	S/170,885.00
(-) GASTOS FINANCIEROS	S/. 16,509.00	S/. 41,561.00
(+) OTROS INGRESOS GRAVADOS	S/. 4,049.00	S/. 113.00
(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	S/98,205.00	S/129,437.00
(-) IMP A LA RENTA	S/. 16,393.00	S/. 25,899.00
(=) UTILIDAD ANTES PARTICIPACIONES	S/81,812.00	S/103,538.00
(-) PART DE TRAB	S/. 0.00	S/. 0.00
(=) UTILIDAD NETA	S/81,812.00	S/103,538.00

Se observa que el año 2019 con relación al 2020 la liquidez a mejorado producto de que la mercadería se ha recuperado y hay una mayor rotación de estos, generando mejores ventas y utilidades. Respecto al pasivo corriente se ha hecho un préstamo de 35 mil soles a corto plazo el cual sirve como capital de trabajo y eso se refleja en el activo corriente en los inventarios. I de acuerdo con lo señalado en el activo corriente las mejora en la liquidez de un año a otro se ve reflejado en las mayores ventas del año 2019 al 2020 de 49 mil soles que va a tener mayor rotación, eso cubre ampliamente los gastos operativos, gastos financieros, gastos tributarios generando una utilidad.