Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Contabilidad

Gestión de facturación y cobranzas para efectos de liquidez en una empresa industrial

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTOR

Lesly Rosario MENDIETA ESPINOZA

ASESOR

Mg. Jorge Raúl CARREÑO ESCOBEDO

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Mendieta, L. (2026). *Gestión de facturación y cobranzas para efectos de liquidez en una empresa industrial.* [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Contabilidad]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Lesly Rosario Mendieta Espinoza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72299502
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	33265738
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6715-5494
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Dr. Jesús Martín Orna Barillas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07223810
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08260467
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.2 Contabilidad de gestión
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento

Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lurín Latitud: -12.295575 Longitud: -76.848662
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2025-2026
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Economía https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA N° 017-TSP-EPCO-FCC-2026

SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (TSP) PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADORA PÚBLICA

En la ciudad de Lima, local Auditorio(3er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, siendo las 09:00 horas del día veintiocho de marzo del año dos mil veintiséis, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020 que aprueba la "Directiva general para realizar, presentar y sustentar el trabajo de investigación para la obtención del grado académico de bachiller, la tesis o el **trabajo de suficiencia profesional** para la obtención del título profesional en la UNMSM"; se reunió el Jurado Evaluador designado según Resolución Decanal N° 000435-2026-D-FCC/UNMSM de fecha 28 de marzo de 2026, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dr. Jesús Martín Orna Barillas
MIEMBRO	:	Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
MIEMBRO - ASESOR	:	Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: ***"GESTIÓN DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS PARA EFECTOS DE LIQUIDEZ EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL"***, presentado por la bachiller Lesly Rosario Mendieta Espinoza con código de matrícula N° 20110178, para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Habiendo concluido con la sustentación y evaluación sobre las asignaturas terminales o concentradoras (capstone) de la especialidad, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación siguiente:

APROBADA

Siendo las 12:00 horas se dio por concluido el acto académico y leída el presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.

Dr. Jesús Martín Orna Barillas
Presidente

Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
Miembro

Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo
Miembro - Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. de Contabilidad N° 000025-2026-EPCO-FCC/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es *"GESTIÓN DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS PARA EFECTOS DE LIQUIDEZ EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL"*, presentado por la bachiller Lesly Rosario Mendieta Espinoza para optar el Título Profesional de Contadora Pública, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 15% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Lima, 2 de julio de 2026

Firma del asesor: _____

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Jorge Raúl Carreño Escobedo

DNI: 33265738

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

DEDICATORIA

A mi mamá, Rosaria y a mi papá, Jesus, por su amor y su esfuerzo incondicional. Gracias por creer en mí y acompañarme siempre.

A mi hermana, Melissa y a mi hermano, Jesus, por sus consejos, su cariño y muestras de apoyo.

Al pequeño Leo, por su ternura y por regalarme momentos llenos de amor.

A mi familia y a mis buenos amigos, por su estima, su apoyo constante y por alentarme a seguir creciendo, brindándome ánimo en cada etapa de este camino.

Por último, a mi Motita, por haber sido mi soporte emocional, por acompañarme en todas las trasnochadas y en momentos importantes de mi vida. Gracias por tu amor incondicional y tu compañía fiel, siempre vivirás en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, la paciencia y la oportunidad de seguir avanzando y creciendo tanto personal como profesionalmente.

A mis padres, a mis hermanos y a mi familia por su apoyo constante y sus palabras de aliento a lo largo de este proceso.

A mis amigos, por sus risas, por compartir buenos momentos y por sus buenos deseos.

A mi asesor, Jorge Carreño, por su enseñanza, orientación y disposición durante el desarrollo de este trabajo.

A las personas que aportaron con su apoyo y motivación para seguir adelante y no rendirme.

Finalmente, a mi Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por la formación académica y profesional brindada.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA ..... **ii**

AGRADECIMIENTO ..... **iii**

RESUMEN ..... **viii**

ABSTRACT ..... **ix**

INTRODUCCIÓN **1**

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD **2**

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad **2**

1.1.1. Reseña histórica 2

1.1.2. Servicios que brinda 3

1.1.3. Organización y estructura empresarial 4

1.2. Periodo de duración de la actividad **5**

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad **5**

1.4. Razón o denominación social **6**

1.5. Dirección postal **6**

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral **7**

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD **8**

2.1. Organización de la actividad **8**

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad **10**

2.3. Problemática **11**

2.3.1. Descripción del problema 11

2.3.2. Formulación del problema 14

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática 14

2.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema 20

2.4. Metodología y procedimientos 31

2.4.1. Técnicas e instrumentos 31

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso 32

2.5. Resultados de la actividad 35

2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos 35

2.5.2. Análisis de las alternativas de solución 53

2.5.3. Discusión de las alternativas de solución.....55

2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida.....56

III. CONCLUSIONES.....58

IV. RECOMENDACIONES.....59

REFERENCIAS.....60

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES.....64

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 *Ratios Financieros de Liquidez y Gestión* *25*

Tabla 2 *Total de Facturas de Ventas a Crédito, Setiembre a Diciembre 2025* *36*

Tabla 3 *Detalle de Observaciones en la Regularización de Documentos* *43*

Tabla 4 *Resultado de la Situación Documentaria después de la Implementación de Propuestas* *51*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 *Organigrama estructural de la empresa* *5*

Figura 2 *Localización Geográfica de la empresa* *7*

Figura 3 *Ciclo Operativo y Plazo de Cobro* *23*

Figura 4 *Rotación de Cuentas por Cobrar y Días de Cobro, Setiembre a Diciembre 2025* . *37*

Figura 5 *Diferencia entre el Precio Unitario Facturado y el Registrado en la Orden de Venta del Sistema* *40*

Figura 6 *Proceso de Control Previo para Ventas a Crédito* *41*

Figura 7 *Solicitud de Documentación al Cliente por Correo* *44*

Figura 8 *Implementación de Control Documentario en el ERP* *46*

Figura 9 *Envío de Facturas al Cliente mediante el Sistema Digiflow* *47*

Figura 10 *Reporte de Cuentas por Cobrar con Campos de Seguimiento Implementados* *49*

Figura 11 *Flujograma del Proceso de Continuidad de Crédito a Clientes Morosos* *50*

Figura 12 *Evolución de la Rotación de Cuentas por Cobrar y los Días Promedio de Cobro* *52*

Figura 13 *Evolución del Ratio de Liquidez* *53*

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional tuvo como objetivo determinar cómo la gestión de facturación y cobranzas mejora la liquidez en una empresa industrial. Para ello, se plantearon alternativas orientadas a ordenar la carga oportuna de información, reforzar el control previo de crédito y sistematizar el seguimiento de la documentación y las cuentas por cobrar. La metodología empleada fue el análisis documental para la revisión interna de información, así como la técnica de la observación, aplicada a la identificación de deficiencias operativas en las áreas involucradas en estos procesos. Los resultados demostraron que una adecuada gestión de facturación y cobranzas, permitió reducir las observaciones documentarias, agilizar el envío de las facturas, disminuir los plazos de cobro y optimizar la rotación de las cuentas por cobrar, generando una recuperación más oportuna de efectivo. En conclusión, contribuyó a un mejor desempeño financiero, reflejando una mayor disponibilidad de efectivo y una posición de liquidez más sólida en la empresa.

Palabras clave: Facturación, Cobranzas, Gestión, Control, Liquidez, Procesos

ABSTRACT

The present professional proficiency work aimed to demonstrate how effective management of billing and collection processes improves liquidity in an industrial company. To this end, alternatives were proposed to ensure the timely recording of information, strengthen prior credit control, and systematize the monitoring of documentation and accounts receivable. The methodology applied included documentary analysis for the internal review of information, as well as the observation technique, used to identify operational deficiencies in the areas involved in these processes. The results showed that proper billing and collections management made it possible to reduce documentary discrepancies, speed up invoice issuance, shorten collection periods, and improve accounts receivable turnover, thereby enabling more timely cash recovery. In conclusion, these improvements contributed to better financial performance, reflected in greater cash availability and a stronger liquidity position within the company.

Key words: Invoicing, Collections, Management, Control, Liquidity, Process

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, las empresas deben gestionar los procesos administrativos y financieros de manera eficiente, ya que son la clave para alcanzar una buena sostenibilidad y a su vez, la liquidez en las organizaciones. De forma particular, el proceso de facturación y cobro tiene un papel fundamental, debido a que influye directamente en la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones financieras a corto plazo.

Una adecuada gestión en la facturación y cobranzas de una empresa industrial, permite asegurar el registro de las operaciones, el cumplimiento de los plazos establecidos y un correcto seguimiento de las cuentas por cobrar. Cuando estos procesos no se encuentran alineados o debidamente controlados, pueden generar retrasos en la recuperación del efectivo, afectar la liquidez y estabilidad financiera de la organización. Por tanto, resulta necesario analizar cómo se desarrollan dichos procesos y su impacto en la liquidez empresarial, a fin de plantear alternativas de solución que permitan una significativa disminución de las observaciones por documentación interna y externa, una mejora en la rotación de las cuentas por cobrar y una reducción en los días de cobro, reflejándose directamente en la liquidez de la empresa.

El presente trabajo de suficiencia profesional está estructurado en cuatro capítulos. El primer capítulo, expone la información general, reseña histórica, finalidad y objetivos de la empresa. El segundo capítulo, presenta la descripción de la actividad profesional, se identificó la problemática, sustento teórico, así como la metodología y los resultados en base al tratamiento del problema. El tercer capítulo, se desarrollaron las conclusiones, a partir del análisis y la experiencia profesional. Por último, en el cuarto capítulo se encuentran las recomendaciones, direccionadas en fortalecer la gestión y evitar que la problemática vuelva a presentarse.

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad

1.1.1. Reseña histórica

Comercial Industrial Delta S.A. (en adelante CIDELSA) es una empresa peruana especializada en la fabricación de geosintéticos, membranas y tuberías. Todo inició en 1967, cuando comenzaron a producir ropa impermeable destinada al sector minero y pesquero, junto con sus primeras mangas de ventilación para operaciones mineras.

A lo largo de los años, CIDELSA ha alcanzado varios hitos que demuestran su liderazgo e innovación en la industria. Un momento destacado se produjo en 1991, cuando instalaron la primera estructura tensada en Latinoamérica, que sirvió como cubierta para el Centro de Convenciones Muelle Uno.

Posteriormente en 2015, recibió el Premio International Achievement Award, un prestigioso reconocimiento por el diseño de membranas especiales en la categoría de estructuras tensadas, en particular, por el proyecto Voladizo en el Hotel Casa Andina en Pucallpa.

En 2023, la empresa reafirmó su compromiso con la responsabilidad social, donando mangas de ventilación a la Facultad de Ingeniería de Minas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, lo que mejoró la experiencia de aprendizaje práctico de los estudiantes (Energiminas, 2023).

Hoy en día, CIDELSA cuenta con más de 57 años de presencia en el mercado latinoamericano, con sede principal en Perú y oficinas en Colombia y Chile. Este sólido posicionamiento, refleja los numerosos premios que ha recibido por la calidad y eficacia de sus productos y proyectos.

1.1.2. Servicios que brinda

Su portafolio de productos y servicios está orientado en atender a empresas vinculadas en el rubro minero, construcción, agrícola, petrolero, gubernamental e industrial, brindando además soluciones en proyectos de construcción, arquitectura e ingeniería.

- **Geosintéticos y Tuberías**
    - Geomembranas
    - Geotextiles
    - Geocompuesto de Arcilla
    - Geocompuesto de Drenaje
    - Geocompuesto de Cemento
    - Mantas Impermeables
    - Geoceldas
    - Geomallas
    - Gaviones
    - Tuberías Estructuradas HDPE
    - Tuberías Lisas HDPE
    - Tuberías Corrugadas HDPE

- **Industrial**

    - Coberturas Industriales
    - Módulos para Campamentos
    - Mangas de Ventilación
    - Tanques Flexibles
    - Biodigestores Productivos

- **Tensoestructuras:** Esta línea se orienta en el diseño, desarrollo y ejecución de cubiertas con membranas. Algunas aplicaciones de esta unidad de negocio son:

    - Estadios y Centros Educativos
    - Centros de Cultura y Entretenimiento
    - Malls y Centros Comerciales
    - Centros Educativos
    - Transporte

1.1.3. Organización y estructura empresarial

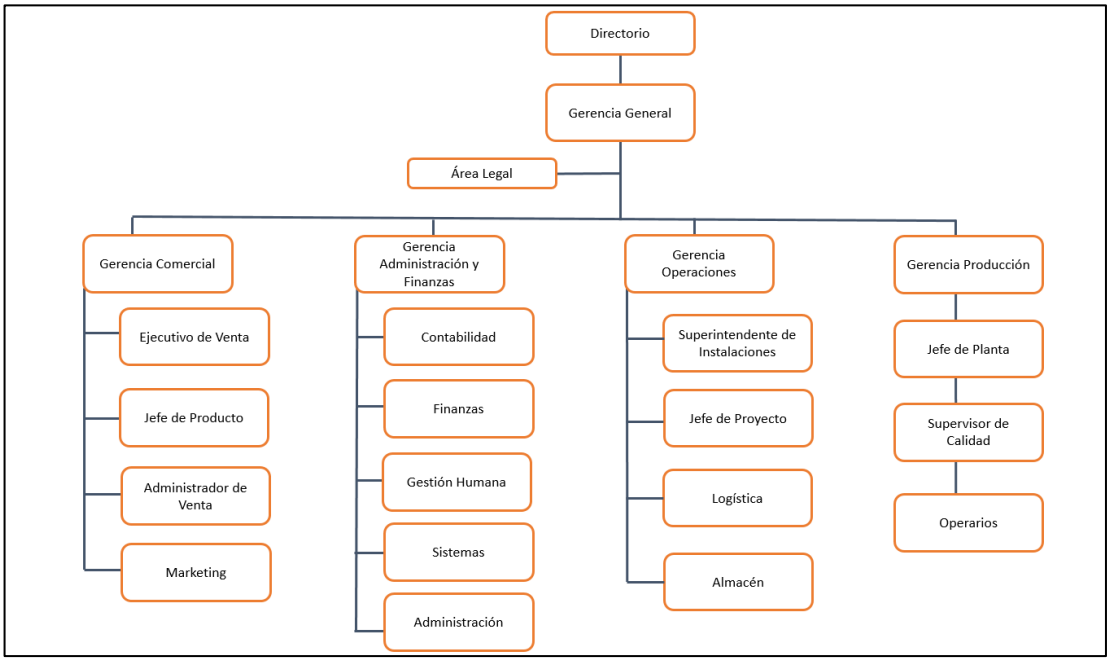
La empresa cuenta con un equipo de alrededor de 220 personas, entre técnicos, administrativos, ingenieros y arquitectos, cuyo trabajo especializado ha contribuido al crecimiento sostenido de la organización.

La Dirección y la Gerencia General, encargadas de la toma de decisiones estratégicas, se ubican en el primer nivel. De manera dependiente, el área Legal brinda asesoría jurídica y vela por el cumplimiento de las normas en todos los procesos llevados a cabo en la empresa.

En los niveles siguientes, la Gerencia Comercial, Administración y Finanzas, Operaciones y Producción, están encaminados en realizar un trabajo integrado y coordinado, garantizando el correcto funcionamiento de las actividades a desarrollar.

Figura 1

Organigrama estructural de la empresa



Nota. Adaptado del Organigrama 2023 de CIDELSA.

1.2. Periodo de duración de la actividad

El periodo de duración de la actividad desarrollada en el trabajo fue de 4 meses, iniciando en setiembre hasta diciembre del 2025.

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad

Finalidad

La empresa al ofrecer soluciones integrales de ingeniería y arquitectura textil, aplicando productos sintéticos industriales, tiene como finalidad ser reconocida en el plano internacional, por su excelencia en la producción y ejecución de proyectos especializados.

Objetivos de CIDELSA

Cumplir con los requerimientos legales tanto nacionales y organizaciones vigentes aplicadas a las actividades, servicios y otros requisitos a los que la organización respalde en carácter de calidad, salud ocupacional, medio ambiente y seguridad.

Establecer las condiciones necesarias generando un ambiente laboral saludable para los trabajadores, socios estratégicos, al prevenir peligros y reduciendo riesgos en seguridad y salud que pudiesen ocasionar.

Distribución de los recursos para consolidar y mantener la cultura de desempeño y eficacia en el Sistema Integrado de Gestión.

Conservar un programa de concientización y capacitación, con el propósito de implementar y comprender una política integrada, que cumpla con las responsabilidades. Ello, va a proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de objetivos de seguridad y salud en el Trabajo, medio ambiente y calidad.

1.4. Razón o denominación social

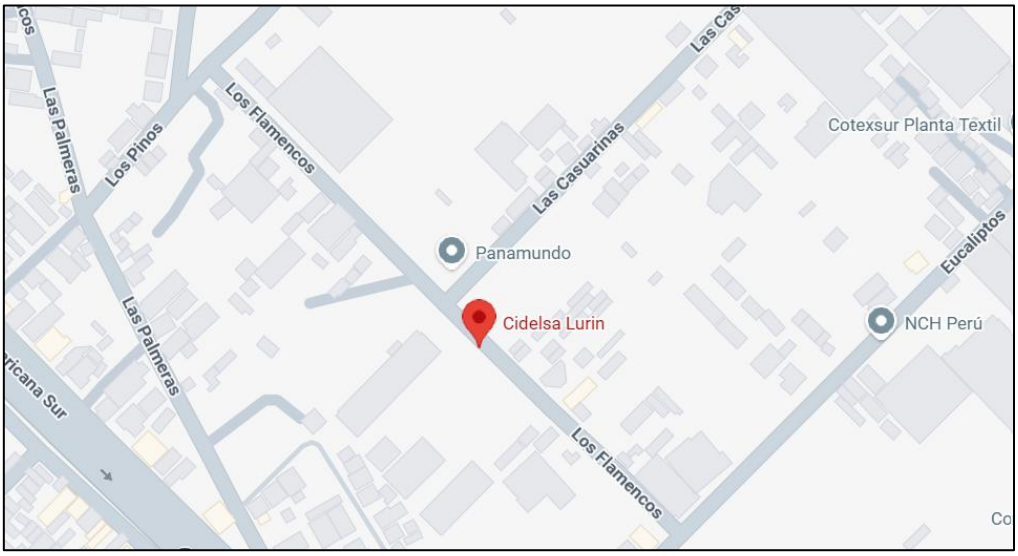
Comercial Industrial Delta S A con RUC 20101391397.

1.5. Dirección postal

El domicilio fiscal de CIDELSA es Av. Los Flamencos Nro. - Urb. Huertos De Santa Genoveva (Lote 5 Y 6/Uc 10826 - Uc 10827) Lima - Lima – Lurín.

Figura 2

Localización Geográfica de la empresa



Nota. Obtenido de Google Maps.

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

Correo electrónico: info@cidelsa.com

Teléfono: 992 768 385

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

2.1. Organización de la actividad

El ciclo operativo de la empresa industrial está compuesto por diversos procesos que se conectan entre sí, para permitir el desarrollo de las actividades comerciales. Entender cómo se relacionan estos procesos es clave para conocer cómo influye la gestión interna. Por ello, se describe el flujo regular de las operaciones y las áreas que intervienen en el proceso de facturación y el manejo de los créditos y las cobranzas.

Considerando que la problemática se origina en la subárea de Créditos y Cobranzas, ubicada dentro del área de Finanzas, es importante detallar su estructura y cómo se distribuyen las funciones. El equipo está conformado por tres colaboradores: Asistente de Créditos y Cobranzas 1, Asistente de Créditos y Cobranzas 2 y el Coordinador de Créditos y Cobranzas.

En lo referido al crédito, las responsabilidades se inician cuando el área Comercial solicita la aprobación de una orden de compra correspondiente a la venta de productos, la cual es evaluada por el Asistente de Créditos y Cobranzas 2.

- Ventas al contado: Se valida el depósito en las cuentas bancarias para el despacho.
- Ventas a crédito: La empresa maneja plazos de 30, 60 y 90 días. En caso de que el monto sea superior de USD 20,000, la aprobación debe ser evaluada con el Coordinador de Créditos y Cobranzas para su visto bueno.

Una vez aprobada la venta, el administrador de ventas genera la orden de venta y/o la orden de trabajo, según el producto en venta.

Posteriormente, el área de Almacén prepara el pedido, previa coordinación con el área de Producción para el caso de los productos terminados, y emite la guía de remisión en base a los datos indicados por el cliente para la entrega del material, ya sea para recojo en planta o para envío al cliente. Con la orden de venta, guía registrada en el sistema y las indicaciones solicitadas por el cliente para la emisión del comprobante, el área de Contabilidad, a través de Facturación, procede a generarlo.

Luego de ello, es el Asistente de Créditos y Cobranzas 1, que emite el reporte de facturas para su revisión y gestión, compilando toda la documentación necesaria para el envío por correo, buzón electrónico o portal del cliente y posterior registro de las facturas.

En cuanto a las cobranzas, las funciones del Asistente de Créditos y Cobranzas 1 y 2, con el apoyo del coordinador de Créditos y Cobranzas según sea el caso, son las siguientes:

- Reporte de gestión de cartera de cobranzas.
- Realizar gestión de cobranzas (envío de correos, llamadas y otros a clientes).
- Generar planillas de facturas enviadas al banco (descuento de facturas)

Otras funciones incluyen:

- Creación de nuevos clientes en el ERP Microsoft Dynamics AX
- Brindar soporte a encargada de facturación de OV y/o CDS.
- Gestionar usuario de accesos a portales de clientes.

- Verificar y registrar pagos recibidos en sistema AX
- Registrar en AX operaciones referentes al descuento de facturas enviadas al banco.
- Atiende requerimientos de información a clientes internos (Comercial y otras áreas).

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad

La finalidad de este trabajo de investigación es analizar el proceso de facturación y cobranzas de una empresa industrial, para determinar las deficiencias que ocasionan retrasos en el inicio efectivo del plazo de crédito y la recuperación del efectivo. Con relación a ello, se van a diseñar propuestas orientadas a optimizar la gestión documental, consolidar la gestión de crédito y cobranza, y contribuir a una administración más eficiente de la liquidez, facilitando a reducir tensiones financieras.

Objetivo General

Determinar cómo la gestión de facturación y cobranzas mejora la liquidez en una empresa industrial.

Objetivos Específicos

1. Identificar las principales deficiencias en el proceso de facturación y cobranza, que generan retrasos en el inicio del plazo de crédito y en la recuperación del efectivo en una empresa industrial.
2. Evaluar el impacto de los retrasos documentarios y los requerimientos externos de los clientes, en la rotación de las cuentas por cobrar y en la liquidez en una empresa industrial.

3. Proponer mejoras en la gestión de facturación y cobranzas, orientadas a optimizar el control del crédito, reducir los gastos financieros y fortalecer la liquidez en una empresa industrial.

2.3. Problemática

2.3.1. Descripción del problema

La empresa presenta problemas en la gestión de facturación y cobranzas, lo cual genera retrasos en los ingresos y afecta directamente la liquidez.

1) El primer problema radica en que el plazo de cobranza otorgado al cliente inicia luego del proceso de subsanación y validez de la documentación, mas no al momento de despacho ni de la emisión de la factura, situación que recae en la subárea de Créditos y Cobranzas.

Los problemas se manifiestan en dos grandes frentes:

- **Problemas Internos**

El proceso se inicia con deficiencias en la disponibilidad de la documentación o información incorrecta, lo que impide un proceso de cobranza fluido en primer momento:

- Guías de Almacén: A pesar de que la mercancía es despachada, el área de Almacén no actualiza las guías de despacho en la carpeta compartida de drive de manera oportuna, originando un cuello de botella para la subárea.
- Órdenes de Compra: El área Comercial no proporciona la versión final o actualizada de la orden de compra, lo que crea confusión y retrasos al conciliar el monto de la factura

emitida con la OC disponible en el compartido. Como resultado, Facturación emite el comprobante con precios que no coinciden con los aprobados por el cliente, y este error recién se evidencia cuando la factura es rechazada.

- **Problemas Externos**

Una vez que Créditos y Cobranzas regulariza los aspectos internos, ocurre otra dificultad que es solicitar al cliente documentos adicionales requeridos para la conformidad de la venta. Estos documentos son: guías de remisión selladas por su almacén, notas de entrada o de ingreso y/o ingreso de las guías en el portal.

Cada cliente maneja sus propios tiempos y procesos, y eso hace que el avance sea muy irregular. Algunos resuelven rápido, otros pueden demorar más de 20 días. Esta falta de uniformidad impide cerrar el ciclo documental y, sobre todo, retrasa el inicio real del plazo de crédito. En la práctica, significa que, aun cuando la factura consigne un vencimiento de 30 días, si este proceso se extiende, por ejemplo, 20 días adicionales, el cobro real se posterga hasta los 50 días. Este desfase no reconocido formalmente genera un perjuicio financiero para la empresa, ya que prolonga el tiempo de recuperación del efectivo, limita la disponibilidad de recursos y obliga a asumir mayores tensiones de liquidez para cumplir con sus obligaciones operativas.

Estos problemas, se agravan cuando debido a los retrasos generados, algunos clientes se basan en sus políticas internas para solicitar la refacturación y emisión de notas de crédito de la factura original. Esto no solo genera trabajo adicional en la empresa, sino que reinicia el ciclo de crédito, dilatando aún más el ingreso del efectivo.

2) Como consecuencia de los retrasos en la gestión de facturación, cuando Tesorería requiere liquidez inmediata, la empresa puede optar por descontar facturas en el banco. Para ello, se seleccionan los clientes, los montos y la nueva fecha de vencimiento acordada para el financiamiento. El banco adelanta el dinero antes de la fecha de vencimiento original y cobra la comisión correspondiente por el servicio de descuento, posteriormente, se encarga de gestionar la cobranza directamente con el cliente.

   El banco principal con el que se trabaja otorga un periodo de gracia de ocho días adicionales a la fecha de vencimiento para regularizar el pago. Los intereses moratorios comienzan a generarse desde la fecha de vencimiento original de la factura; si el cliente no paga al noveno día, se adicionan los gastos por protesto. Si el pago no se realiza para el décimo día, el banco carga a la empresa, el importe total de la factura, sumando intereses y gastos por protesto, de acuerdo con los términos del descuento.

   Paralelamente, Créditos y Cobranzas realiza un seguimiento diario mediante recordatorios al cliente, coordinando con el banco para asegurar la recepción del pago. Dicho seguimiento se

intensifica en los casos de incumplimiento, ya sea cuando el cliente no cancela las facturas descontadas o cuando, en la cobranza por la vía regular, presenta atrasos prolongados y deudas con estado crítico, situación ante la cual pueden establecerse restricciones de venta hasta que se regularicen los pagos pendientes.

Sin embargo, en algunas situaciones, el Gerente Comercial puede decidir mantener la atención a clientes estratégicos o potenciales, registrando y justificando esta excepción para equilibrar la relación comercial con el riesgo financiero. No obstante, esta decisión implica consecuencias como el aumento de la morosidad, pérdida de liquidez, mayores gastos financieros por intereses y protestos, y exposición al riesgo de incobrabilidad, lo que puede afectar el flujo de caja y generar conflictos internos entre las áreas Comercial y de Finanzas.

2.3.2. Formulación del problema

¿De qué manera la gestión de facturación y cobranzas mejora la liquidez en una empresa industrial?

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática

Para la realización del presente trabajo de suficiencia profesional, se revisaron distintas fuentes bibliográficas tanto internacionales como nacionales.

Antecedentes Internacionales

Andrade (2025) realizó una investigación sobre el “Estudio a la gestión de cuentas por cobrar y liquidez de las empresas comerciales”, para optar el título de licenciado en contabilidad y auditoría. El propósito

fue analizar la gestión de cuentas por cobrar y liquidez en empresas comerciales, para asegurar la eficiencia financiera de las organizaciones. La investigación presentó un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, con orientación descriptiva y se utilizó la revisión bibliográfica, recopilando aporte de distintos autores, así como el trabajo de campo mediante encuestas.

Los resultados demostraron que una adecuada política de crédito y método de cobranzas, disminuyen el riesgo de morosidad y favorecen la disponibilidad de liquidez para el manejo de los flujos de efectivo y financiamiento a corto plazo. Se concluyó que una gestión adecuada de las cuentas por cobrar, es determinante para reducir la morosidad y garantizar niveles óptimos de liquidez en las empresas comerciales.

Este antecedente se relaciona con el presente trabajo, al resaltar la importancia de establecer procedimientos y políticas claras, así como alternativas de mejora en la administración de cuentas por cobrar, orientadas a mejorar la gestión financiera de la empresa.

Cevallos (2025) elaboró una tesis titulada “Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA Sociedad Anónima” para optar el título de licenciada en contabilidad y auditoría. El objetivo fue analizar la gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa CLINOVITOSA S.A. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, empleando entrevistas y observación directa.

Como resultado se evidenció que el hecho de establecer lineamientos claros para el diseño de políticas crediticias y mejoras en

la gestión de las cuentas por cobrar, favorecerán en la optimización de la liquidez. Se concluyó que, mejorar la gestión de cuentas por cobrar mediante políticas claras y procesos eficientes, es esencial para fortalecer la liquidez de la empresa.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, al demostrar que una administración ordenada y estratégica de la cartera de clientes, contribuye en la liquidez y eficiencia financiera, reforzando la importancia de una adecuada gestión de las cuentas por cobrar.

Intriago y Gómez (2025) realizaron un artículo científico “Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de "Comercial Ureta"” (2021-2023)”. El propósito fue determinar la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa "Comercial Ureta" durante los años 2021-2023. La investigación utilizada fue de enfoque mixto, tipo descriptivo y diseño no experimental, aplicado a 4 personas en la empresa, se revisó información financiera del periodo 2021 al 2023 y se empleó entrevistas al personal de créditos y cobranzas.

Los resultados reflejaron que entre un 75% y 80% de la cartera, se encontraba en vencimiento y había una reducción en la rotación de cuentas por cobrar, a causa de las deficiencias en la gestión de cuentas por cobrar. Esto afectó de manera negativa en la liquidez de la empresa, que evidencia la caída en los indicadores de prueba ácida y razón corriente. Como conclusión se obtuvo que, la falta de eficiencia en la gestión de cuentas por cobrar agrava la liquidez en la empresa, siendo recomendable acciones efectivas en la gestión de cobranza.

Este antecedente se relaciona con la investigación, al evidenciar cómo la gestión deficiente de las cuentas por cobrar impacta directamente en la liquidez. Además, respalda la necesidad de considerar la implementación de procedimientos estructurados, capacitar al personal y usar indicadores de desempeño.

Antecedentes Nacionales

Pacheco (2024) realizó un trabajo de suficiencia profesional sobre la "Implementación de mejoras del control interno en el proceso de facturación para optimizar la gestión de cobranza de la empresa FV Área Andina SAC 2018", para optar el título profesional de Contador Público. El propósito de esta investigación, permitió identificar el nivel de deficiencia de control interno, lo que llevó a diseñar e implementar las mejoras necesarias. La metodología empleada fue descriptiva y analítica documental, con diseño no experimental y corte transversal. Se realizó un análisis del proceso de facturación y cobranza mediante la revisión de documentos, reportes de cuentas por cobrar y procedimientos de la empresa.

Como resultado, se obtuvo que la empresa posee carencia de control interno en el área de ventas, facturación y créditos y cobranzas, ocasionando una reducción considerable en los importes de las cuentas por cobrar, y disminución en su liquidez. Se concluyó que, la aplicación de controles internos sólidos en el proceso de facturación tiene un efecto positivo en la gestión de cobranza de la empresa.

Este antecedente se relaciona con el objetivo del presente trabajo, al mostrar que los procesos internos no solo previenen errores en la emisión de las facturas o retrasos en el envío de la documentación, sino que también favorece en la recuperación de las cuentas por cobrar.

Herrera (2023) elaboró una tesis titulada "Gestión de facturación y su influencia en la liquidez de la empresa APC Corporación S.A. Torata-Moquegua 2020", para optar el título profesional de Contador Público. El objetivo fue determinar si la gestión de facturación incide en la liquidez de la empresa APC Corporación S.A. La metodología fue de tipo cuantitativa con análisis documental, nivel descriptivo, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo conformada por las facturas emitidas en febrero del 2020, aplicando como muestra un total de 47 facturas de los clientes más principales de la empresa.

Como resultado, se identificaron problemas y deficiencias en el proceso de facturación, especialmente en la consolidación de información, elaboración de valorizaciones y emisión de las facturas. Además, se comprobó que los indicadores de liquidez durante el año 2020 no alcanzaron niveles óptimos. Como conclusión, se comprobó que la gestión de la facturación influye sobre los niveles de liquidez de la empresa.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, al establecer cómo los procesos de facturación más eficientes y los controles internos, afectan la liquidez de la empresa. Asimismo, recalca la implementación de procedimientos formales, supervisión continua y sistemas integrados de cobranza.

Guerrero (2023) desarrolló un trabajo de suficiencia profesional "Optimización del proceso de facturación y cobranza con el objetivo de disminuir el gasto financiero en Manpower Perú– Región Norte en el año 2020", para optar el título de Contador Público. El objetivo fue mejorar el proceso de facturación y cobranza, con el fin de aminorar el gasto financiero, ocasionado por demoras en la recuperación de ingresos. Se aplicó una investigación de tipo aplicada y enfoque descriptivo, en el que se revisó los reportes internos de ventas, cuentas por cobrar, provisiones e indicador DSO.

El resultado evidenció mayor eficiencia en los flujos de facturación, control de provisiones y la comunicación con los clientes, lo que redujo los días de cobranza y, a su vez, una disminución del gasto financiero y mejor gestión de la liquidez. Se concluyó que, la optimización de facturación y cobranza contribuye a un mayor control financiero y a la reducción de costos financieros.

Este antecedente se relaciona con el presente trabajo, al implementar cronogramas de facturación y cobranza, cotejo mensual de las ventas, DSO para evitar sobre o subvaluaciones, y la mejora de la comunicación con los clientes para asegurar los pagos.

2.3.4. Conocimientos teóricos, normativos y técnicos utilizados en el desempeño profesional para el tratamiento del problema

Conocimientos Teóricos:

Control

De Zuani (2005) asegura que el control es la información que permite la corrección oportuna de las desviaciones de las acciones reales, frente a lo establecido en un plan. Se define como el conjunto de actividades que tiene como fin, el cumplimiento de hacer realidad una serie de hechos deseados (p.375).

La importancia del control funciona como un proceso informativo esencial para la gestión efectiva. Al enfocarse oportunamente, asegura que las acciones se mantengan alineadas con los objetivos planificados, facilitando así la realización de metas.

Asimismo, para Koontz y Weihrich (2007) plantean el control "como la medición y corrección del desempeño, garantizando que los planes diseñados y los objetivos de la empresa para alcanzarlos, se logren" (p. 372). El control cumple el rol de mecanismo, para evaluar y ajustar el rendimiento de las actividades en las empresas, logrando que sean ejecutadas de manera ordenada.

Control Interno

Estupiñan (2021) describe al control interno como el plan de organización, que adoptan las empresas con sus respectivos procedimientos y métodos contables y operacionales, los que ayudan en el cumplimiento del objetivo administrativo, a través del establecimiento de un medio adecuado.

Para Gonzáles (2018), el control interno se toma como una función inherente a la administración, que trabaja de manera integral para la organización y la dirección institucional, por lo que, deja de ser una función asignada a un área específica de la empresa.

Por consiguiente, el control interno constituye un elemento fundamental dentro de la gestión empresarial, ya que permite orientar y organizar los procesos administrativos y operativos de manera conjunta.

Crédito de Ventas

El crédito de ventas es una práctica frecuente en las empresas que buscan incrementar su nivel de ventas y consolidar la relación comercial con sus clientes. Sin embargo, esta modalidad implica asumir riesgos financieros, debido a que el ingreso de efectivo no se produce de manera inmediata, originando cuentas por cobrar, que deben ser gestionadas adecuadamente para no afectar la liquidez en la empresa.

Del Valle (2005), describe que:

> La operación de crédito consiste en otorgar un valor presente, ya sea en dinero, bienes o servicios, sustentado en la confianza entre las partes, con la expectativa de recibir en el futuro un valor equivalente, pudiendo incluirse un interés previamente acordado. Desde el punto de vista jurídico, el crédito se configura cuando existe un contrato a plazo, verbal o escrito, que establece obligaciones cuyo cumplimiento se difiere en el tiempo. En este vínculo, el deudor asume el

compromiso de pago y el acreedor adquiere el derecho de exigir su cumplimiento.

Gestión

Chiavenato (2007), sostiene que:

La gestión consiste en establecer metas y estrategias, organizar recursos y responsabilidades, coordinar y motivar al personal, y evaluar los resultados para corregir desviaciones, de manera que, los recursos humanos, materiales y financieros se utilicen eficientemente para alcanzar los objetivos de la empresa.

Para Koontz y Weihrich (2012), es el conjunto de acciones coordinadas que permiten planear, organizar, dirigir y controlar los recursos y procesos de una organización, con el objetivo de alcanzar sus metas de manera eficiente y efectiva.

Gestión de Cuentas por Cobrar

La gestión de cuentas por cobrar es considerada dentro de la administración financiera como un proceso fundamental para el manejo eficiente del activo corriente y la liquidez de la empresa.

Por tanto, implica convertir derechos en efectivo y realizar acciones que optimizan el flujo financiero y reducen costos administrativos, ya que una gestión deficiente puede generar retrasos y provocar problemas financieros graves en la empresa. (Gitman y Zutter, 2012).

La buena o la mala gestión de las cuentas por cobrar afecta directamente la liquidez, ya que el cobro es el final del ciclo comercial

y su gestión influye en cómo y cuándo se transforma el crédito en efectivo. (Ettinger, 2000).

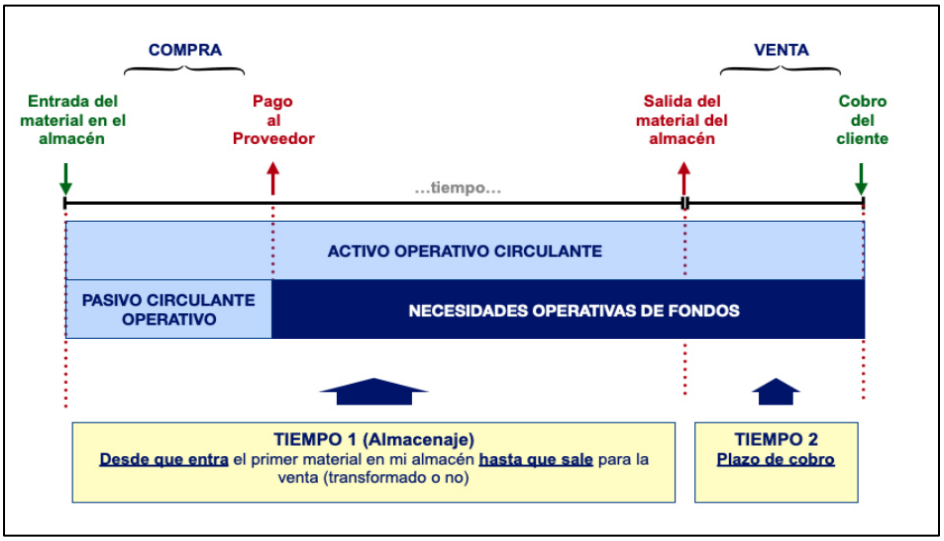
Gestión de Facturación

La gestión de facturación comprende las actividades de emisión y control de facturas emitidas por las operaciones comerciales de la empresa, representando un paso necesario para formalizar la venta y dar inicio al plazo de cobro.

Asimismo, Ramírez (2025) afirma que una gestión ineficiente de la facturación prolonga el proceso más allá de los plazos previstos, generando retrasos en el cobro. Estas demoras incrementan las necesidades operativas de fondos y afectan la estructura financiera y la disponibilidad de efectivo de la empresa.

Figura 3

Ciclo Operativo y Plazo de Cobro



Nota. Tomado de *La gestión de facturación mejora con un software ERP,* por P. Ramírez, 2025, DATADEC.

La gráfica evidencia que cualquier retraso en el cobro, ya sea por demoras en la facturación o por observaciones en la documentación, como es el problema identificado en este trabajo, prolonga el periodo en el que los recursos permanecen inmovilizados en cuentas por cobrar. Esta situación incrementa las necesidades de financiamiento de corto plazo, obliga a la empresa a recurrir a fuentes externas para cubrir sus obligaciones operativas y reduce su margen de maniobra financiera.

Liquidez

Pérez (2023) se refiere a la liquidez como la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, es decir, aquellas que vencen dentro del año. Contar con fondos suficientes es esencial, al garantizar la continuidad operativa y la supervivencia financiera de la empresa.

Por ende, identificar y comprender los indicadores clave para la evaluación y medición de la liquidez financiera, así como su relación con los ratios asociados a las cuentas por cobrar en una empresa, permitirá analizar con mayor precisión la capacidad de la organización para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

Tabla 1

Ratios Financieros de Liquidez y Gestión

Ratios Financieros	Definición	Fórmula	Interpretación
Ratio de Liquidez			
Ratio corriente	Mide la capacidad que posee la empresa, para cubrir sus obligaciones a corto plazo, con sus activos a corto plazo.	$\frac{Activo\ Corriente\ (AC)}{Pasivo\ Corriente\ (PC)}$	Si el resultado es mayor 1 indica buena liquidez, de lo contrario, no tendrá la capacidad para pagar sus obligaciones a corto plazo.
Prueba ácida	Determina la capacidad de una empresa para pagar sus deudas a corto plazo, sin considerar el inventario.	$\frac{Activo\ Corriente - Inventarios}{Pasivo\ Corriente}$	Muestra buena salud financiera si es mayor 1, pues es posible que la empresa cubra sus pasivos de corto plazo sin tener que vender sus inventarios.
Capital de trabajo neto	Mide la solidez financiera a corto plazo.	$A.Corriente - P.Corriente$	Si la diferencia entre sus activos corrientes y pasivos corrientes es positiva, entonces existe una situación de liquidez favorable. La empresa cuenta con recursos disponibles para el ejercicio de sus operaciones diarias.
Ratios de Gestión			
Rotación de cuentas por cobrar	Refleja la eficiencia con la que la empresa convierte sus ventas a crédito en dinero.	$\frac{Ventas\ anuales\ a\ crédito}{Promedio\ de\ CxC}$	Cuanto más alta sea la rotación, entonces más rápido se convertirán las cuentas por cobrar en efectivo.
Periodo promedio de cobro	Representa el número de días que la empresa tarda en recuperar sus cuentas por cobrar.	$\frac{Cuentas\ por\ cobrar}{(Ventas\ anuales\ a\ crédito/365)}$	Un valor más bajo de este indicador refleja una mayor eficiencia de la empresa en la gestión de su cartera de cuentas por cobrar.

Nota. Adaptado de Ratios o razones financieras. (Andrade, 2017)

Políticas de crédito

Una empresa con políticas claras de ventas al crédito puede disminuir las cuentas incobrables y mejorar sus ingresos y rentabilidad, pues permiten administrar adecuadamente el otorgamiento del crédito, controlar riesgos y medir su impacto en las ventas y la utilidad (Benites y Machacuay, 2020).

El establecimiento de políticas claras de ventas al crédito, que incluyan plazos definidos, criterios de evaluación del cliente y condiciones de pago, permite a la empresa equilibrar el crecimiento de las ventas con el control del riesgo.

Según Navarro (2007):

> El crédito cumple un rol clave en la actividad económica, ya que impulsa las ventas y dinamiza la producción al facilitar el acceso a bienes y servicios a sectores que no podrían adquirirlos al contado. Este mecanismo favorece el crecimiento del consumo, la expansión de los mercados, el desarrollo tecnológico y la generación de empleo. Sin embargo, un uso inadecuado del crédito puede afectar a la empresa, pues el otorgamiento excesivo o sin evaluación previa del cliente, incrementa el riesgo de pérdida de capital, reduce la liquidez disponible y puede generar desequilibrios en los inventarios y en la gestión financiera.

<u>Conocimientos Normativos</u>:

NIIF 15- Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes

Conforme a lo dispuesto en el MEF (2024) acerca de la NIIF 15, su objetivo es establecer los principios que una entidad aplicará para la presentación de información útil a los usuarios de los estados financieros sobre su naturaleza, importe, calendario e incertidumbre de los ingresos, respecto a las actividades ordinarias y los flujos de efectivo derivados de un contrato con un cliente.

Para comprender cuándo es que deben ser reconocidos estos ingresos y cuál es el tratamiento a seguir, hay que detallar los cinco pasos que la norma proporciona.

1) Identificación del contrato con el cliente: El contrato debe cumplir ciertas condiciones, en el que haya sido aprobado por ambas partes y se puedan identificar los derechos y obligaciones de cada una, que el pago sea probable y que el contrato tenga sustancia comercial.
2) Identificación de las obligaciones de desempeño en el contrato: Las obligaciones de desempeño refiere a los bienes o servicios comprometidos en el contrato que deben transferirse al cliente. Cada obligación debe ser claramente distinguible, ya que el reconocimiento del ingreso dependerá del cumplimiento de cada una de ellas.
3) Determinar el precio de la transacción: Se determina el importe de la contraprestación que la empresa espera recibir del cliente a

cambio de los bienes o servicios comprometidos. Este importe puede incluir componentes variables, descuentos, penalidades u otros ajustes, los cuales deben estimarse de manera razonable.

4) Asignación del precio de la transacción a las obligaciones de desempeño del contrato: El precio total del contrato debe distribuirse entre las distintas obligaciones de desempeño identificadas, en función de los precios de venta independientes de cada bien o servicio. Esta asignación permite reconocer el ingreso de manera proporcional y coherente con la entrega real al cliente.
5) Reconocimiento de los ingresos de actividades ordinarias a medida que la entidad satisface una obligación de desempeño: La empresa reconoce el ingreso cuando transfiere el control del bien o servicio al cliente, ya sea en un momento determinado o de forma progresiva, según corresponda. El ingreso reconocido debe reflejar el valor del bien o servicio efectivamente entregado.

Reglamento de Comprobantes de Pago

SUNAT (SUNAT, 1999) publica la Resolución de Superintendencia N° 007/99 SUNAT, reúne las disposiciones sobre los comprobantes de pago.

Para el caso de las facturas, en su Artículo 4 - Comprobantes de pago a emitirse en cada caso, señala lo siguiente:

- Facturas

  Las facturas deben emitirse en los siguientes casos:

a) Cuando la operación se realice con sujetos del Impuesto General a las ventas, que cuenten con derecho al uso del crédito fiscal.
b) Cuando el comprador o usuario lo solicite a fin de sustentar un costo o gasto para efectos tributarios.
c) Cuando el sujeto acogido al Régimen Único Simplificado requiera la factura para sustentar un crédito deducible. (Reglamento de Comprobantes de Pago, 1999, Artículo 4)

En cuanto a las notas de crédito, en el Artículo 10- Notas de crédito y notas de débito, se indica:

- Notas de crédito
  a) Las notas de crédito se emiten para sustentar anulaciones, devoluciones, bonificaciones, descuentos y otros.
  b) Deben cumplir con los mismos requisitos y características establecidos para los comprobantes de pago a los cuales se vinculan.
  c) Solo pueden ser emitidas a favor del mismo adquirente o usuario, con la finalidad de modificar comprobantes de pago emitidos con anterioridad. (Reglamento de Comprobantes de Pago, 1999, Artículo 10)

Resolución de Superintendencia N.° 114 -2019/SUNAT

De acuerdo a esta normativa de SUNAT (SUNAT, 2019), el numeral 14 señala que el emisor electrónico puede dar de baja la numeración de documentos no otorgados, aun cuando se hubiera generado la constancia de recepción (CDR) ya sea del propio comprobante o del resumen diario que los contiene.

Igualmente, el emisor electrónico debe enviar la comunicación de baja a la SUNAT, a más tardar hasta el sétimo día calendario contado a partir del día calendario siguiente de haber recibido la CDR con estado de aceptada. Esta comunicación puede incluir uno o más documentos, siempre que se hayan emitidos o generados todos en un mismo día.

Conocimientos Técnicos:

Proceso de la Gestión de Facturación y Cobranzas

El procedimiento de la gestión de facturación, se inicia con la revisión de la información comercial y los requisitos del cliente, para continuar con la emisión de la factura conforme a las condiciones pactadas y la normativa vigente, seguida de la remisión del comprobante de pago y documentos sustentatorios al cliente, y finaliza con su registro en el sistema, permitiendo dar inicio al proceso de cobranza y control de la operación.

De acuerdo a Stripe (2025), menciona que:

> La facturación es el proceso mediante el cual la empresa formaliza la solicitud de pago por los bienes o servicios entregados, convirtiendo las ventas realizadas en ingresos

reconocidos y cuentas por cobrar. Este proceso incluye la emisión, registro y seguimiento de la factura hasta su pago, siendo clave para el control financiero de la empresa. Es el punto de inicio para los datos financieros ya que, si la facturación es correcta, alimenta fiablemente los informes y cuando no lo es, distorsiona lo que continúa después, esto son, cuentas por cobrar, ingresos y previsión de efectivo.

Posteriormente, el proceso de gestión de cobranzas, se encarga de identificar las facturas por vencer y vencidas, realizar el monitoreo de los compromisos de pago y coordinación permanente con los clientes, con el propósito de minimizar los retrasos en la cobranza y favorecer la liquidez de la empresa.

2.4.Metodología y procedimientos

2.4.1. Técnicas e instrumentos

Para el desarrollo del presente trabajo, se emplearon las siguientes técnicas: Análisis documental y observación directa.

Se utilizó el análisis documental para la revisión de información interna de la empresa, tales como facturas emitidas, órdenes de compra, guías de remisión, correos electrónicos con clientes, reportes de cuentas por cobrar, cronogramas de vencimientos y documentos relacionados con el descuento de facturas en entidades financieras.

Y la técnica de observación directa, fue aplicada a los procedimientos de facturación, validación documentaria, seguimiento de cobranza y coordinación entre las áreas de Comercial, Almacén, Créditos y Cobranzas y Tesorería. Esta técnica permitió identificar

cuellos de botella, reprocesos y demoras que afectan el inicio real del plazo de crédito.

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso

a. Identificación del problema

Con parte del desarrollo de las actividades en la subárea de Créditos y Cobranzas, se llevó a cabo la revisión de documentos, el seguimiento de facturas y la coordinación entre las áreas y personas que participan activamente en estas actividades, de las cuales se detectó que, los principales problemas se encuentran en la etapa anterior al inicio del plazo del crédito acordado y en la gestión posterior al envío de la factura.

De manera general, se identifican demoras provocadas por deficiencias internas y externas en la disponibilidad y en la actualización de la documentación necesaria, así como errores en la información proporcionada por el área Comercial, que generan rechazos de facturas y reprocesos.

Así también, la falta de un seguimiento oportuno de las facturas pendientes de pago, obliga en ocasiones a aplicar el descuento de facturas para obtener liquidez inmediata. No obstante, no siempre garantiza la recuperación de pago por parte del cliente y, en caso de incumplimiento, los gastos e intereses generados son asumidos por la empresa. En este contexto, Créditos y Cobranzas establece restricciones de crédito ante estos retrasos e incumplimientos, en ciertos casos, dichas medidas son revertidas por decisión de la Gerencia Comercial, priorizando criterios comerciales. Esta situación, se presenta tanto en

operaciones de descuento como en el proceso regular de cobranza, incrementando el riesgo financiero.

Estos hallazgos permitieron definir la necesidad de implementar controles, mejoras en la comunicación entre áreas y herramientas de seguimiento que contribuyan a optimizar la gestión de facturación y cobranzas de manera integral.

b. Análisis del marco normativo

Para el tratamiento de los problemas identificados, se consideró el enfoque de la gestión de facturación y cobranzas, debido a su incidencia directa en la liquidez de la empresa, lo que significa que se debe contar con procedimientos claros en la facturación, el control documentario y el seguimiento de los cobros.

Referente a la normativa, se revisó el Reglamento de Comprobantes de Pago, aprobado por la Resolución de Superintendencia N.° 007-99/SUNAT, así como la Resolución de Superintendencia N.° 114-2019/SUNAT, que regulan la emisión, baja y anulación de comprobantes de pago. Estas normas son de aplicación obligatoria para las empresas que realizan operaciones de venta de bienes y prestación de servicios, como es el caso de la empresa industrial materia de estudio, en tanto establecen los requisitos formales que deben cumplir para la correcta facturación de las operaciones comerciales y proporcionan un adecuado desarrollo del proceso de facturación, el cual se encuentra vinculado con la gestión de cobranzas.

Por otro lado, la NIIF 15 brinda un marco general para el reconocimiento de los ingresos, donde se indica que estos deben ser registrados, cuando se transfiere el control del bien o la prestación del servicio al cliente. Esta norma orienta el tratamiento contable de los ingresos y sirve para realizar una correcta identificación, medición y registro de las operaciones de venta.

c. Construcción de la alternativa de solución

Como alternativa de solución, se diseñaron siete procedimientos para los problemas identificados:

- Coordinación para la carga oportuna de guías de remisión.
- Control previo en la aprobación de créditos comerciales.
- Seguimiento conjunto con el área Comercial para documentación pendiente.
- Revisión del inicio del plazo de crédito en clientes con requisitos especiales.
- Implementación de un checklist documentario integrado al ERP.
- Mejora en el seguimiento de facturas pendientes de pago.
- Establecimiento de un flujograma para la continuidad del crédito a clientes morosos.

d. Aplicación de la propuesta o tratamiento identificado

Está orientada a empresas que realizan ventas al crédito y mantienen una cartera de cuentas por cobrar, facilitando contar con una

gestión más ordenada y eficiente de los procesos de facturación, el control de la documentación y el seguimiento de los cobros, reduciendo plazos y reprocesos operativos.

La implementación de controles previos, reportes y coordinación entre las áreas implicadas, contribuye a mejorar la rotación de las cuentas por cobrar, al igual que mejoran la liquidez de la empresa. Estos procedimientos, al ser ejecutados de forma continua, ayudarán en la disminución de los riesgos financieros asociados a incumplimientos de pago y a decisiones comerciales que impactan en el flujo de caja.

2.5. Resultados de la actividad

2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos

a. Identificación del problema

Como parte de la aplicación de revisión y análisis documentario, se evaluaron las facturas emitidas en los meses de setiembre a diciembre 2025. Del total, se constató que un 15% presentó retrasos debido a razones internas, sea por la carga tardía de las guías de remisión en la carpeta compartida o desactualización en las órdenes de compra. El 41% de las facturas también evidenció retrasos vinculados a exigencias documentales solicitadas por los mismos clientes, como la entrega de guías selladas, notas de ingreso o validaciones a través de portales. Por otro lado, el 44% de los comprobantes continuó un flujo regular sin ninguna observación.

Tabla 2

Total de Facturas de Ventas a Crédito, Setiembre a Diciembre 2025

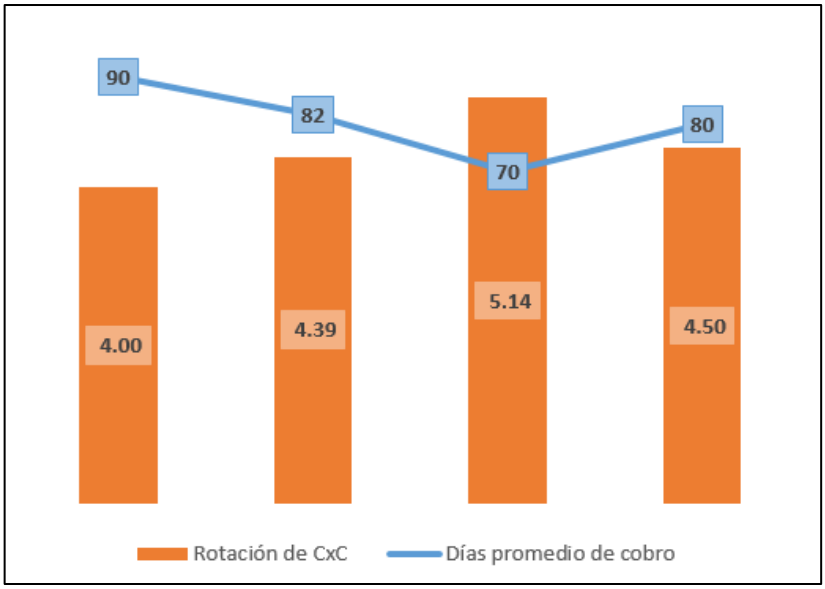
Situación identificada	Set-25	Oct-25	Nov-25	Dic-25
Demoras por documentación interna (guías en el drive)	71 (18%)	57 (15%)	43 (12%)	56 (15%)
Demoras por documentación externa del cliente (guías selladas, notas de ingreso, portal)	142 (36%)	160 (42%)	162 (45%)	154 (41%)
Facturas que siguieron el proceso normal sin observaciones	182 (46%)	163 (43%)	155 (43%)	165 (44%)
Total facturas de ventas a crédito	**395**	**380**	**360**	**375**

Nota. La tabla muestra el detalle mensual de las facturas de ventas a crédito según la situación identificada, periodo setiembre a diciembre 2025.

Debido a las demoras en la gestión y envío de la documentación completa al cliente, el inicio efectivo del proceso de cobranza se posterga. Esto impide que los pagos se realicen dentro de los plazos previstos, afectando la disponibilidad de efectivo. Ante la falta de liquidez inmediata, la empresa se ve obligada a recurrir al descuento de facturas como mecanismo de financiamiento de corto plazo, asumiendo costos financieros adicionales.

Figura 4

Rotación de Cuentas por Cobrar y Días de Cobro, Setiembre a Diciembre 2025



Nota. La figura evidencia la variación mensual de la rotación de cuentas por cobrar y su relación con los días promedio de cobro en el periodo setiembre a diciembre 2025.

En la figura 4, se observa que los días promedio de cobro, presentan valores elevados. Si bien existe una tendencia a la baja, pasando de 90 a 70 días, posteriormente se registra un incremento hasta 80 días, lo que evidencia que la empresa tarda demasiado en recuperar sus ventas al crédito. Sobre la rotación de cuentas por cobrar, se muestran valores relativamente bajos y variables, que oscilan entre 4 a 5.14 veces, sin una tendencia sostenida de mejora. Este comportamiento indica que, las cuentas por cobrar aún no se convierten en efectivo con la rapidez necesaria.

b. Análisis del marco normativo

Para el desarrollo de este trabajo, se tomó como referencia el marco general de la gestión de facturación y cobranzas, dado su vínculo directo con las ventas a crédito. Este enfoque, permitió examinar cómo

los procedimientos de facturación, el control de documentos y el seguimiento de cobros afectan el flujo de efectivo de la empresa.

En este contexto, es importante conocer el Reglamento de Comprobantes de Pago y de la normativa relacionada con la baja y anulación de comprobantes, ya que algunos clientes manejan plazos cortos luego de la emisión de la factura para su recepción, junto con la documentación requerida. Cuando la factura no es entregada dentro del plazo, el cliente solicita la anulación, lo que deriva en la emisión de la nota de crédito. Por otro lado, luego de emitirse la factura, se detectan errores antes de su envío al cliente, como la consignación incorrecta del precio unitario debido a una actualización tardía de la orden de compra o en la omisión del número de guía remisión, la norma permite realizar la baja dentro del plazo de siete días calendario. Esta opción, evita emitir una nota de crédito, pues se realiza la baja interna de la factura y posterior emisión del comprobante corregido, reduciendo así reprocesos y retrasos innecesarios en el inicio del plazo de crédito.

Asimismo, se consideró la NIIF 15 como norma contable aplicable a las ventas a crédito, que se originan a partir de contratos con clientes que cumplen con las condiciones establecidas por la norma: Existencia de un acuerdo aprobado por ambas partes, identificación clara de los derechos y obligaciones, condiciones de pago definidas y sustancia comercial. En este sentido, el ingreso se reconoce cuando el bien es entregado y aceptado por el cliente, independientemente del momento en que se realice el cobro.

c. Construcción de alternativa de solución

Para la elaboración de las alternativas de solución, se analizaron los problemas identificados y se evaluaron sus principales causas. A partir de ello, se definieron los procedimientos más viables y adecuados, orientados a mejorar los procesos involucrados y a mitigar los efectos de las deficiencias detectadas.

Gestión de facturación

Problema 1

La falta de actualización oportuna de las guías de remisión en la carpeta compartida genera retrasos en el envío de la documentación completa a los clientes, lo que ocasiona acumulación de facturas pendientes y mayor carga operativa para Créditos y Cobranzas.

Alternativa del Problema 1

Establecer en coordinación con el área de Almacén, un horario límite para la carga de las guías de remisión en la carpeta compartida, la cual no deberá exceder el mediodía del día siguiente al despacho de la mercadería. Esta medida, permitirá asegurar la disponibilidad oportuna de la documentación necesaria para el envío de facturas, reducir la acumulación de documentos pendientes y mejorar la eficiencia del proceso de cobranza.

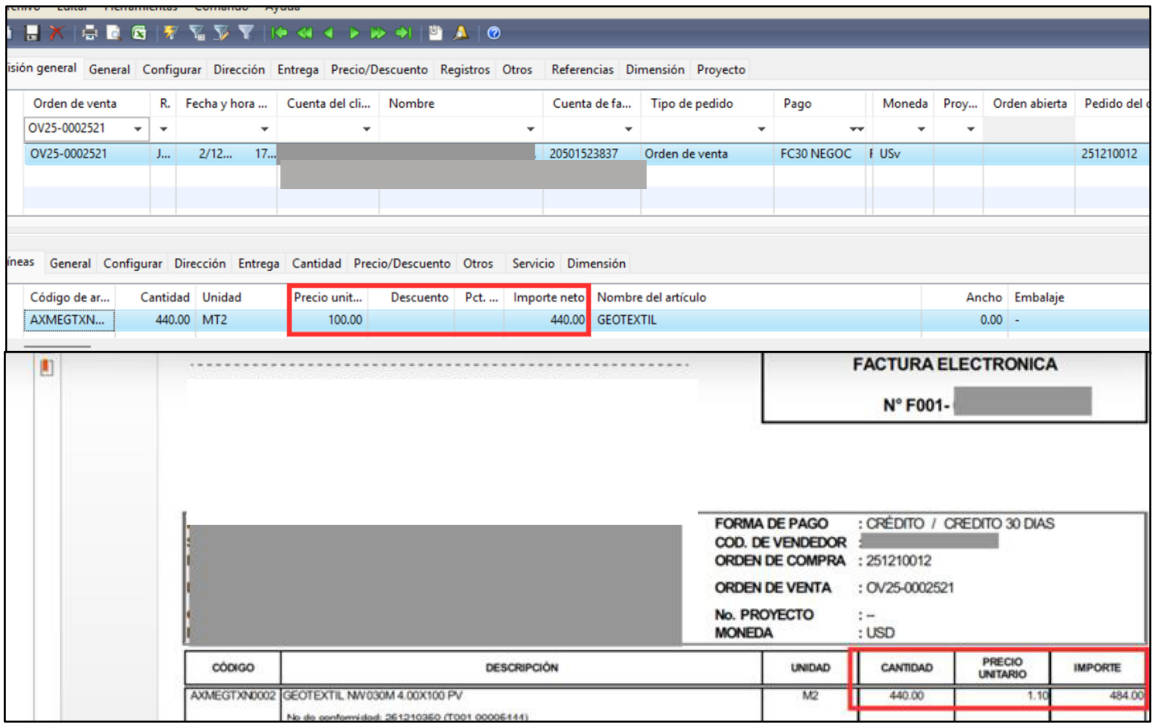
Problema 2

Las solicitudes de aprobación de crédito presentadas por el área Comercial contienen errores relacionados con la orden de compra del cliente. En algunos casos, la cotización registrada en el

sistema no coincide con los precios unitarios aprobados en la orden de compra, lo que ocasiona que la facturación se realice con información desactualizada y que las facturas sean rechazadas por el cliente. Asimismo, se ha identificado que, por la necesidad de agilizar el despacho, el ejecutivo comercial solicita la aprobación del crédito sin adjuntar la orden de compra en su versión final, basándose únicamente en los datos de la cotización.

Figura 5

Diferencia entre el Precio Unitario Facturado y el Registrado en la Orden de Venta del Sistema



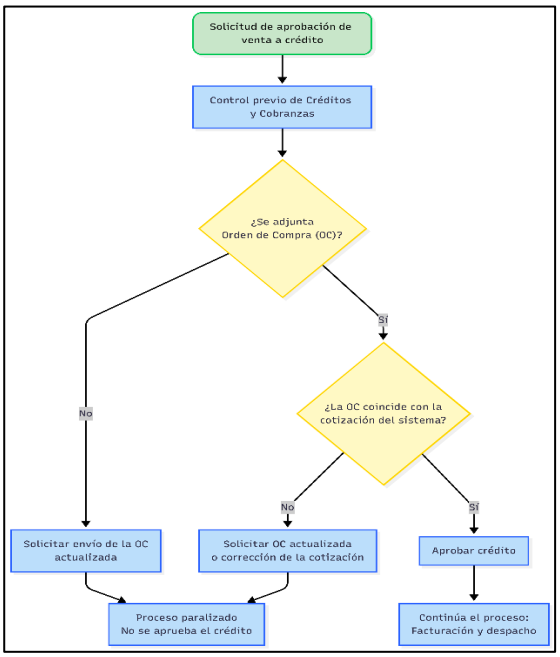
Nota. La figura muestra la diferencia entre el precio unitario facturado y lo registrado por el administrador de venta en el sistema. Fuente: *ERP Microsoft Dynamics AX.*

Alternativa del Problema 2

Implementar un control previo por parte del subárea de Créditos y Cobranzas que incluya la verificación de similitud entre la cotización registrada en el sistema, la orden de compra del cliente y los precios unitarios aprobados, antes de otorgar la aprobación del crédito. Asimismo, se establece como condición obligatoria que toda solicitud de aprobación cuente con la orden de compra adjunta en su versión final, restringiendo el procesamiento de aquellas solicitudes que no cumplan con este requisito. Complementariamente, se reforzará la comunicación formal del flujo correcto del proceso de ventas a crédito al área Comercial, precisando que la cotización no reemplaza a la orden de compra del cliente y que esta constituye el documento base para la emisión del comprobante.

Figura 6

Proceso de Control Previo para Ventas a Crédito



Nota. El flujograma muestra el proceso de control previo para la aprobación de ventas a crédito, validando la orden de compra antes del despacho y facturación.

Problema 3

Se ha identificado un listado de clientes cuya recepción y aceptación de las facturas depende de la entrega de ciertos documentos, como notas de ingreso, notas de entrada o guías selladas por su almacén. En determinadas situaciones, el portal del cliente no permite subir la documentación, ya que esta opción está deshabilitada o no se visualiza, debido a que falta subir previamente la guía correspondiente. Para resolver ello, es necesario solicitar al cliente su apoyo en la gestión de los documentos faltantes. En estos casos, el cómputo del plazo de vencimiento de la factura no se inicia hasta que la documentación sea regularizada, no obstante, este proceso puede extenderse por más de veinte días.

En la tabla a continuación, se tomaron los meses de setiembre a diciembre, periodo donde se registraron varias observaciones respecto a la falta de documentación, generando días de demora considerables para la presentación de la factura al cliente.

Tabla 3

Detalle de Observaciones en la Regularización de Documentos

Cliente	Observación	F. de Emisión	F. de regularización	Días de demora
CLIENTE A	Ingreso de guía en el portal	08/09/2025	01/10/2025	23
CLIENTE A	Nota de ingreso	13/10/2025	28/10/2025	15
CLIENTE B	Nota de ingreso	13/09/2025	28/09/2025	15
CLIENTE C	Nota de ingreso	08/11/2025	30/11/2025	22
CLIENTE C	Nota de ingreso	10/11/2025	30/11/2025	20
CLIENTE C	Nota de ingreso	10/11/2025	30/11/2025	20
CLIENTE C	Nota de ingreso	13/10/2025	28/10/2025	15
CLIENTE C	Nota de ingreso	13/10/2025	27/10/2025	14
CLIENTE C	Nota de ingreso	13/10/2025	27/10/2025	14
CLIENTE C	Nota de ingreso	08/11/2025	22/11/2025	14
CLIENTE C	Nota de ingreso	08/12/2025	22/12/2025	14
CLIENTE C	Nota de ingreso	08/12/2025	22/12/2025	14
CLIENTE D	Ingreso de guía en el portal	27/10/2025	15/11/2025	19
CLIENTE D	Ingreso de guía en el portal	23/09/2025	10/10/2025	17
CLIENTE D	Ingreso de guía en el portal	21/10/2025	06/11/2025	16
CLIENTE E	Ingreso de guía en el portal	10/10/2025	29/10/2025	19
CLIENTE E	Ingreso de guía en el portal	16/09/2025	01/10/2025	15
CLIENTE F	Sello de almacén del cliente en la guía	01/12/2025	23/12/2025	22
CLIENTE G	Sello de almacén del cliente en la guía y su ingreso en el portal	02/10/2025	21/10/2025	19
CLIENTE G	Sello de almacén del cliente en la guía y su ingreso en el portal	17/09/2025	05/10/2025	18
CLIENTE H	Documento de embarque	19/10/2025	07/11/2025	19
CLIENTE I	Ingreso de guía en el portal	01/10/2025	22/10/2025	21
CLIENTE J	Sello de almacén del cliente en la guía y su ingreso en el portal	28/09/2025	15/10/2025	17
CLIENTE K	Sello de almacén del cliente en la guía y su ingreso en el portal	27/10/2025	13/11/2025	17
CLIENTE L	Ingreso de guía en el portal	13/10/2025	03/11/2025	21
CLIENTE L	Ingreso de guía en el portal	15/11/2025	03/12/2025	18
CLIENTE M	Sello de almacén del cliente en la guía	02/10/2025	26/10/2025	24
CLIENTE M	Sello de almacén del cliente en la guía	15/09/2025	05/10/2025	20

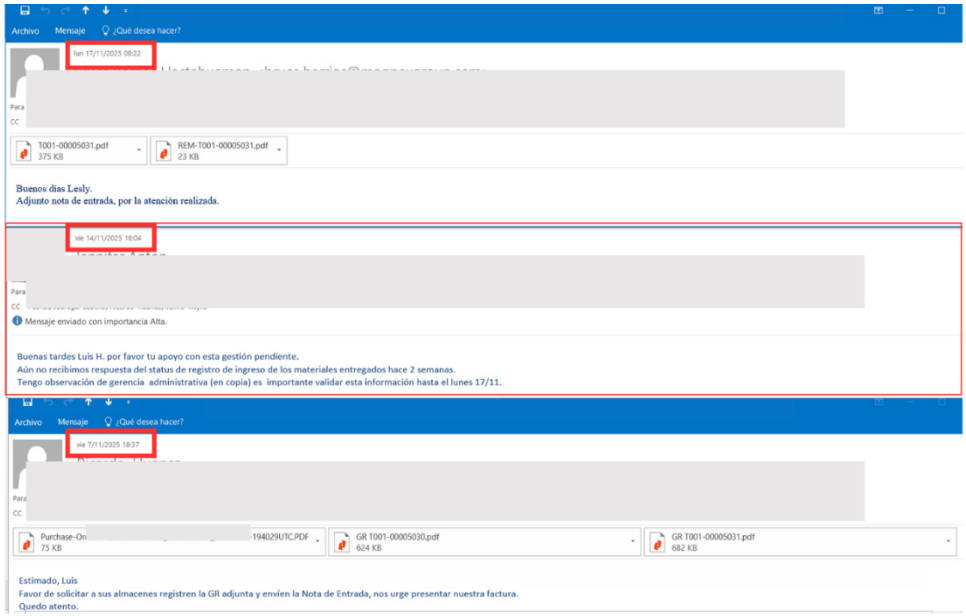
Nota. La tabla presenta el detalle de observaciones y días de demora en la regularización de documentos por cliente.

Alternativa del Problema 3.1

Se propone que, al enviar la solicitud de documentación pendiente al cliente mediante correo electrónico, se copie al ejecutivo de venta responsable, con el fin de que puedan intervenir y facilitar la gestión gracias a su relación directa con el cliente. Así también, si el ejecutivo de venta vuelve a solicitar una nueva aprobación de crédito por una venta adicional o un despacho parcial del mismo cliente, se le recalcará la documentación pendiente, asegurando que esté al tanto de los requerimientos antes de gestionar nuevas solicitudes.

Figura 7

Solicitud de Documentación al Cliente por Correo



Nota. La figura revela la secuencia de correos solicitando al cliente el envío de la documentación pendiente. Fuente: *Outlook.*

Como se evidencia en la imagen, la gestión de solicitud de documentación inició el 07 de noviembre, y se realizaron seguimientos y reenvíos de correos hasta el 14 de noviembre, sin obtener respuesta del cliente. En dicha fecha, se involucró el ejecutivo de ventas, quien brindó apoyo indicando un plazo máximo para la entrega de lo solicitado. Como resultado, el cliente remitió la documentación tres días después, dentro del plazo acordado. Este caso muestra que, cuando se solicita directamente el apoyo del ejecutivo de ventas, la entrega de los documentos suele fluir más rápido y de manera más eficiente.

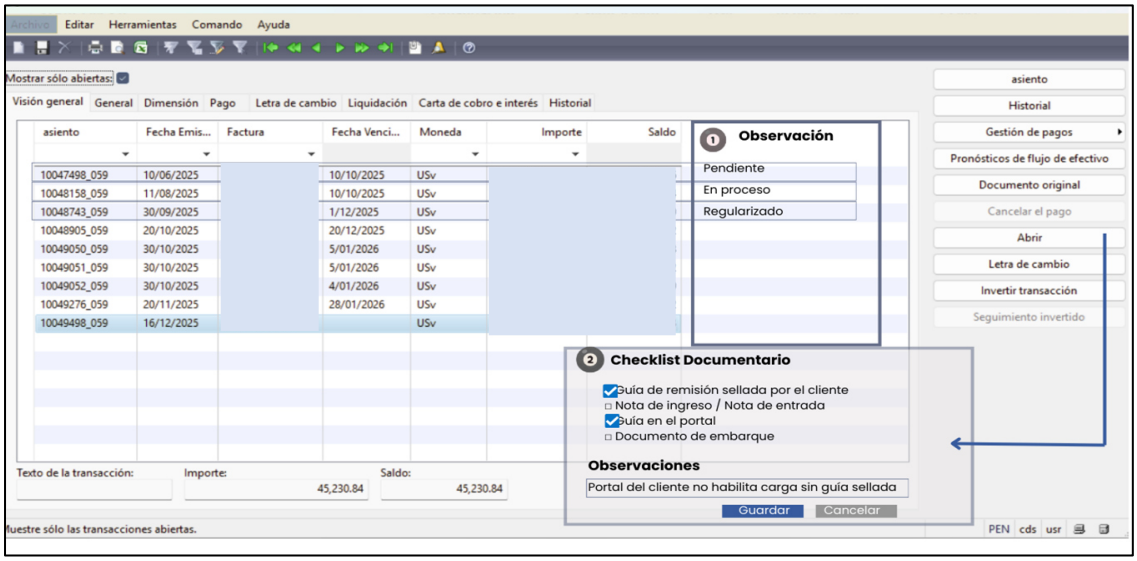
Alternativa del Problema 3.2

Con la finalidad de asegurar que las facturas dirigidas a clientes con requisitos especiales cuenten con toda la documentación necesaria, se propone implementar un nuevo campo de "observación" en el sistema ERP en: Pendiente, en proceso (cuando se haya iniciado la gestión) y regularizado. De igual modo, el checklist de verificación, permitirá validar los requisitos específicos por cada cliente e identificar lo pendiente por cada factura.

Con el diseño de esta alternativa y el soporte del área de TI para su implementación, contribuirá a un proceso de facturación con mayor control sobre las observaciones documentarias.

Figura 8

Implementación de Control Documentario en el ERP



Nota. La imagen muestra la implementación del campo "observación" y el checklist documentario por cada factura según cliente. Fuente: *ERP Microsoft Dynamics AX.*

Alternativa del Problema 3.3

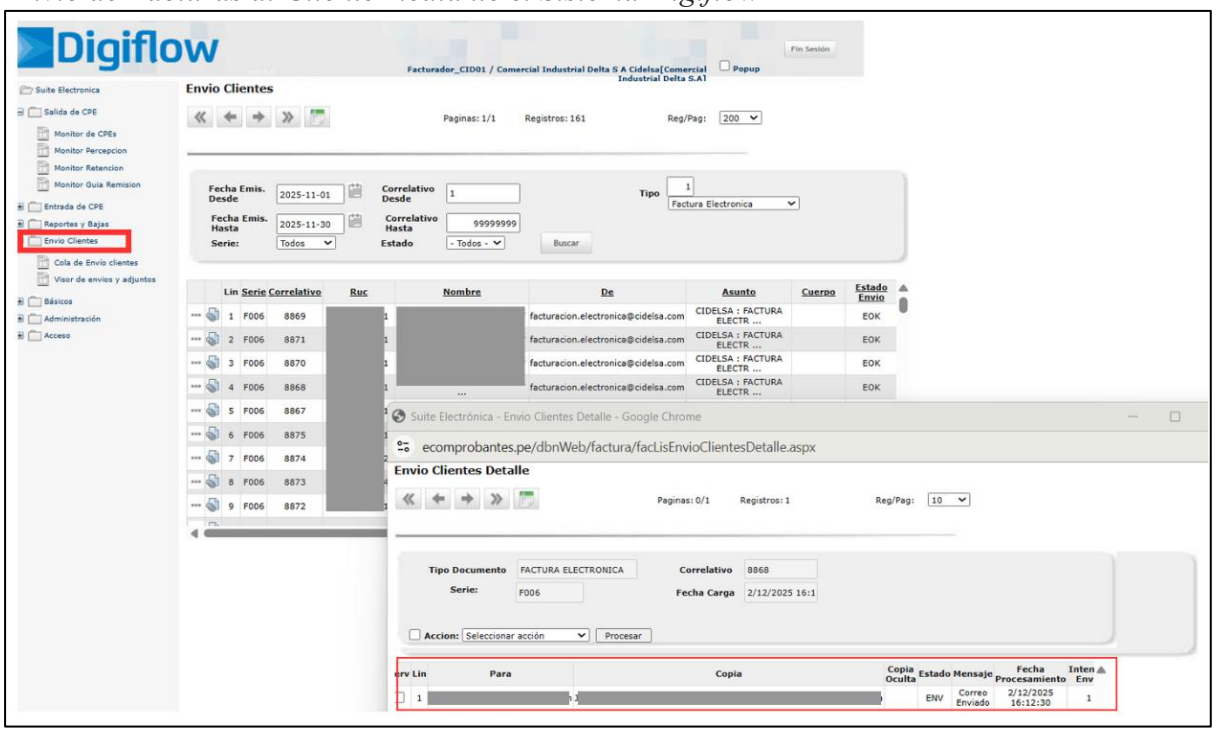
Se plantea la posibilidad de negociar con los clientes especiales que presentan demoras en la entrega de documentación, que el inicio del plazo de crédito se compute a partir de la fecha de envío de la factura, considerando como referencia el registro de envío generado a través del sistema Digiflow. Esta medida permitirá reflejar de manera más precisa el ciclo real de cobro, contribuyendo a una mejor gestión de la liquidez.

Para la correcta aplicación de esta medida, será necesario mantener actualizada la base de datos de correos electrónicos del cliente en el sistema Digiflow, incluyendo tanto el buzón de facturación como los correos de los responsables de la recepción de

la factura, asegurando así la trazabilidad del envío y un adecuado control del proceso de cobranza.

Figura 9

Envío de Facturas al Cliente mediante el Sistema Digiflow



Nota. La imagen muestra la opción de “envío clientes” del comprobante emitido, permitiendo registrar o actualizar los correos de recepción de la factura. Fuente: *Digiflow.*

Gestión de cobranza

Problema 4

El envío de las facturas pendientes de cobro a los clientes es lento, lo que dificulta el seguimiento y provoca que no se tenga claridad sobre la programación de pagos. Si bien, mediante la plataforma SQL se descarga el reporte de cuentas por cobrar, no permite segmentar la información por cliente ni visualizar datos clave para la gestión de cobranza. Por ejemplo, no cuenta con campos específicos que faciliten el registro del correo de pagos, el estado del envío del estado de cuenta ni la fecha de pago

programada, lo que limita la coordinación con los clientes y retrasa la recuperación oportuna del efectivo.

Como consecuencia, se registra una baja rotación de las cuentas por cobrar, afectando la liquidez de la empresa. Esta situación explica, en parte, la necesidad de recurrir al descuento de facturas para obtener liquidez inmediata.

En estos casos, cuando los clientes no cumplen con los plazos de pago establecidos, los gastos financieros derivados de intereses moratorios y cargos por protesto son asumidos por la empresa. Si bien Créditos y Cobranzas continúa realizando gestiones para recuperar dichos importes, en algunos casos no se obtiene respuesta oportuna del cliente. No obstante, la Gerencia comercial puede autorizar la continuidad del crédito, tanto en operaciones con descuento de facturas como en ventas bajo conducto regular, aun cuando existan montos pendientes significativos, lo que incrementa el riesgo financiero y la exposición a problemas de liquidez para la empresa.

Alternativa del Problema 4.1

Adecuar el reporte de cuentas por cobrar obtenido desde la plataforma SQL, de modo que permita filtrar la información por cliente y no únicamente de manera consolidada. Asimismo, se deberá incorporar campos adicionales clave para la gestión de cobranza, tales como el correo electrónico destinado a pagos, los días de vencimiento de cada factura, el estado de envío del estado de cuenta al cliente y la fecha de pago programada.

Dichos campos deberán ser alimentados y actualizados en el ERP Microsoft Dynamics, asegurando que la información registrada se refleje de manera automática y consistente en los reportes descargados desde SQL. Esta mejora permitirá contar con información más completa y oportuna, optimizar el seguimiento de las facturas pendientes por cliente, fortalecer la coordinación con los clientes y reducir los retrasos en la recuperación de los pagos.

Figura 10

Reporte de Cuentas por Cobrar con Campos de Seguimiento Implementados

Nombre	RUC	Conjunto de Clientes	Tipo de Comprobante	Numero de Comprobante	Fecha de Emisión	Condición de Pago	Fecha de Vencimient	Dias vencidos	Moneda	Monto Facturado	Saldo Factura	Correo	Estado EECC	Fecha de pago programado
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX1X	28/09/2025	FC60 NEGOC	27/11/2025	-26	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	Enviado	26/12/2025
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX2X	01/10/2025	FC60 NEGOC	30/11/2025	-23	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	Enviado	26/12/2025
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX3X	01/10/2025	FC60 NEGOC	30/11/2025	-23	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	Enviado	26/12/2025
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX4X	10/10/2025	FC60 NEGOC	09/12/2025	-14	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	Enviado	30/12/2025
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX5X	10/10/2025	FC60 NEGOC	09/12/2025	-14	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	Enviado	30/12/2025
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX6X	15/10/2025	FC60 NEGOC	14/12/2025	-9	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	No enviado	-
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX7X	17/10/2025	FC60 NEGOC	16/12/2025	-7	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	No enviado	-
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX8X	22/10/2025	FC60 NEGOC	21/12/2025	-2	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	No enviado	-
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX9X	12/11/2025	FC60 NEGOC	11/01/2026	19	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	No enviado	-
CLIENTE 1 S.A.C.	20XXXXXXXXX	C-NACIONAL	FACTURA	F001-00019XX0X	24/11/2025	FC60 NEGOC	23/01/2026	31	US	6,707.95	6,707.95	cliente1@hotmail.com	No enviado	-

Nota. La figura muestra el reporte de cuentas por cobrar por cliente, incorporando como parte de la propuesta los campos de días vencidos, correo, estado de cuenta y fecha de pago programado.

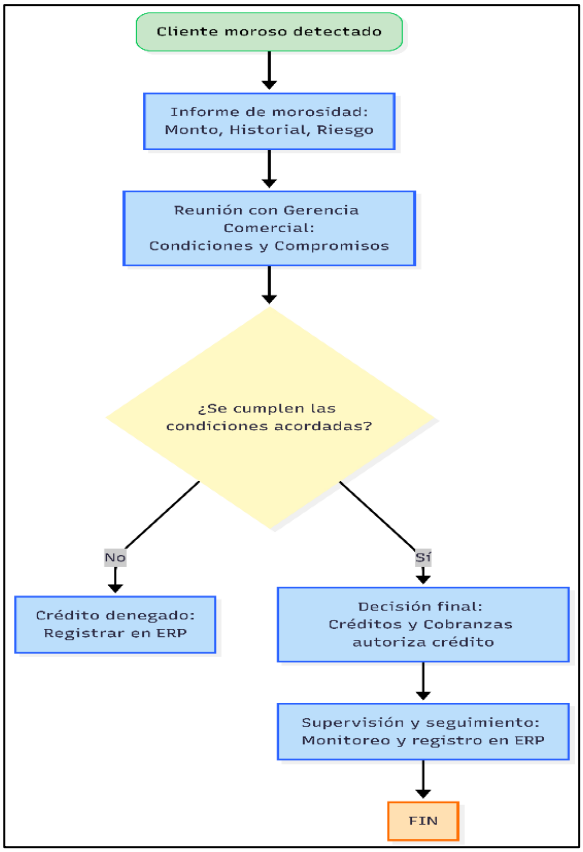
Alternativa del Problema 4.2

Establecer criterios claros para determinar cuándo se permitirá continuar otorgando crédito a clientes morosos y en estado crítico. Para esto, Créditos y Cobranzas se reunirá con la Gerencia Comercial para acordar las condiciones que el cliente debe cumplir, considerando aspectos como el monto adeudado, garantías o propuestas que el cliente ofrezca para mantener la línea de crédito, y compromisos de pago formales. La decisión final sobre la

autorización del crédito corresponderá a la subárea de Créditos y Cobranzas, asegurando que el crédito solo sea otorgado cuando se cumplan las condiciones acordadas y supervisando el riesgo financiero asociado.

Figura 11

Flujograma del Proceso de Continuidad de Crédito a Clientes Morosos



Nota. El diagrama expone el proceso para evaluar y autorizar la continuidad del crédito a clientes morosos, considerando el análisis de la deuda, las condiciones acordadas y el registro y seguimiento en el ERP.

d. Aplicación de la propuesta

La implementación de las propuestas desarrolladas permitió ordenar el proceso de facturación y cobranza, al aminorar las observaciones documentarias que antes retrasaban el envío de las

facturas a los clientes. Como consecuencia, una mayor proporción de comprobantes siguió un flujo normal, evitando además anulaciones y reprocesos.

Tabla 4

Resultado de la Situación Documentaria después de la Implementación de Propuestas

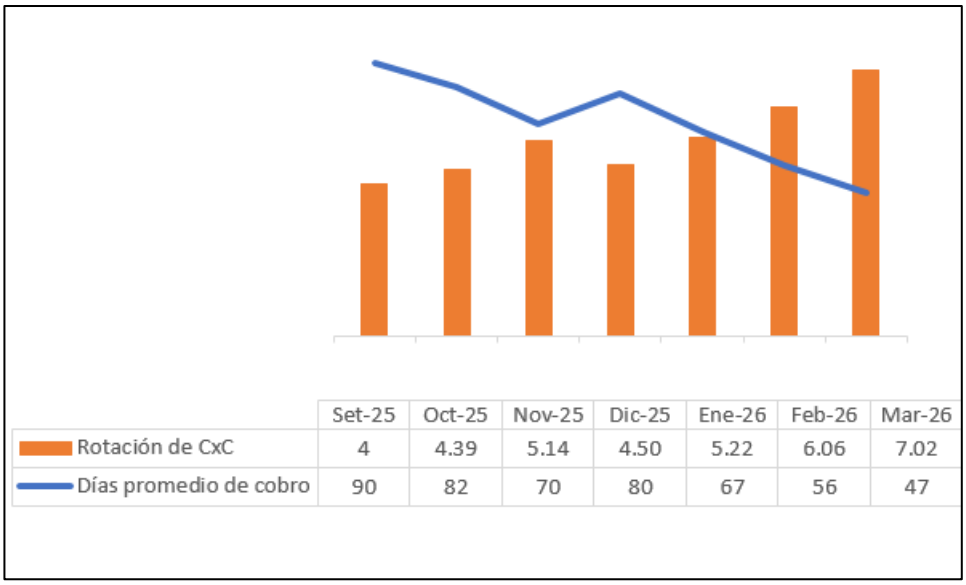
Situación identificada	Antes (%)	Después (%)	Variación
Demoras por documentación interna	15%	5%	↓ 10 pp
Demoras por documentación externa del cliente	41%	18%	↓ 23 pp
Facturas que siguieron el proceso normal sin observaciones	44%	77%	↑ 33 pp
Total	100%	100%	—

Nota. La tabla muestra la comparación de la situación documentaria antes y después de la implementación de las alternativas de solución.

Además, incidió directamente en los indicadores de la gestión de cobranza. Se observa una disminución progresiva de los días promedio de cobro, que alcanzan 47 días, junto con un aumento sostenido de la rotación de cuentas por cobrar hasta 7.02 veces, lo que revela una mayor eficiencia en la conversión de las ventas a crédito en efectivo.

Figura 12

Evolución de la Rotación de Cuentas por Cobrar y los Días Promedio de Cobro



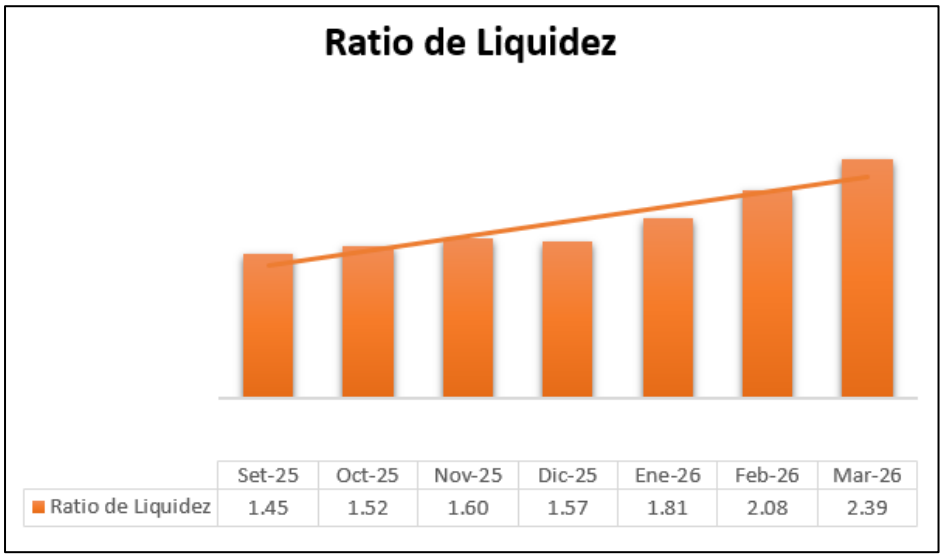
	Set-25	Oct-25	Nov-25	Dic-25	Ene-26	Feb-26	Mar-26
Rotación de CxC	4	4.39	5.14	4.50	5.22	6.06	7.02
Días promedio de cobro	90	82	70	80	67	56	47

Nota. El gráfico evidencia una mejora en la eficiencia del proceso de cobranza, reflejada en sus efectos durante los tres meses posteriores, de enero a febrero del 2026.

Por su parte, la mejora sostenida en la cobranza tuvo un efecto positivo en la liquidez de la empresa. La mayor disponibilidad de efectivo respaldó una posición de caja más estable y mejorar el ratio de liquidez, disminuyendo requerir en cierta medida el descuento de facturas como fuente de financiamiento inmediato. En consecuencia, los costos financieros y riesgos asociados fueron menores, logrando una gestión más estable y predecible de los recursos líquidos.

Figura 13

Evolución del Ratio de Liquidez



Nota. El ratio de liquidez muestra una tendencia creciente y sostenida, reflejando una mayor disponibilidad de efectivo.

2.5.2. Análisis de las alternativas de solución

La implementación de las alternativas propuestas permite fortalecer el control de proceso de facturación y cobranza, lo que impacta de manera positiva en la eficiencia operativa y en la liquidez de la empresa.

Entre las principales ventajas, se encuentra la reducción de tiempo en los envíos de las facturas, reprocesos y refacturaciones, a causa de fallas en la coordinación interna o por situaciones externas. La mejora en la articulación entre las áreas involucradas y el apoyo del área Comercial, permiten agilizar la regularización de observaciones y a optimizar los tiempos de envío de las facturas. Asimismo, la intervención del área de Sistemas, resulta clave para incorporar nuevos campos a manera de control, contribuyendo en la identificación del

estado de cada factura, y mejorar tanto en la gestión de cobranza y planificación de los flujos de efectivo.

Finalmente, el establecimiento de criterios más claros para la continuidad del crédito a clientes morosos, bajo la evaluación de Créditos y Cobranzas, proporciona una toma de decisiones más informada, focalizada en mitigar riesgos y preservar la estabilidad financiera.

No obstante, entre las desventajas, se exige un mayor compromiso y puede incrementar la carga operativa para las áreas de Almacén y Comercial, así como de una supervisión que demanda mayor tiempo para Créditos y Cobranzas. De igual forma, en el seguimiento de la documentación externa, en cierta medida, se va a depender de la respuesta del cliente y, para los casos relacionados con la continuidad del crédito para clientes morosos, puede generar tensiones con el área Comercial. Adicionalmente, la integración de nuevos campos puede requerir tiempo y ajustes por parte del área de Sistemas, a fin de asegurar que la información no se vea afectada por futuras actualizaciones del sistema.

En conjunto, si bien la aplicación de las alternativas necesita de un mayor nivel de coordinación entre áreas y ajuste operativos, sus beneficios superan las desventajas identificadas. Cabe señalar, que estas alternativas no implican incurrir en costos o gastos adicionales significativos, pues se basan en la optimización de recursos y procesos existentes.

2.5.3. Discusión de las alternativas de solución

A continuación, se va a realizar una comparativa entre la aplicación de alternativas con las propuestas de los antecedentes presentados.

Guerrero (2023) en su trabajo de suficiencia profesional, evidencia que las deficiencias en el proceso de facturación y seguimiento de las cuentas por cobrar generan retrasos en la recuperación de efecto, incremento en los días de cobranza, obligando a la empresa a asumir mayores gastos financieros. En concordancia con este trabajo, se hace necesario la coordinación entre las áreas involucradas para reducir el DSO y mejorar la liquidez, sustentando el análisis en información documentaria interna y el uso de indicadores financieros. No obstante, mientras que Guerrero, orienta un análisis financiero global del proceso, tanto en las provisiones, DSO y reducir el gasto financiero, esta investigación profundiza en problemas operativos que afectan el inicio del proceso de cobranza.

Herrera (2023) señala que la consolidación tardía de información, retrasos en las validaciones y procesos centralizados, impactan en la recuperación oportuna de efectivo. Asimismo, se muestran los ratios financieros no óptimos, como la liquidez corriente menor a 1, prueba ácida desfavorable y capital de trabajo negativo, situación simular en esta investigación, donde las demoras por temas de documentación, aumentan los días de cobro y deterioran la gestión de cuentas por cobrar. La principal diferencia radica en que la tesis de APC Corporación, se centra en demostrar la incidencia de la facturación sobre

la liquidez a nivel global, mientras que este trabajo se enfoca en causas específicas y en propuestas de solución. Sin embargo, los resultados de ambos trabajos confirman que contar con una adecuada gestión de la facturación, impacta directamente en la situación financiera de la empresa.

Pacheco (2024) coincide con el presente trabajo, pues se identifican problemas recurrentes con documentación interna y factores externos. En ambos casos, los errores en precios, orden de compra desactualizada y la carencia de validaciones formales, generan observaciones por parte del cliente, cuando la factura ya se encuentra emitida. Esta situación origina refacturaciones, emisión de nota de crédito y extensión de los días de cobro. Pacheco, utiliza la alternativa de modificación y reorganización de los procesos operativos, para el área de ventas y facturación, mediante la creación de nuevos procedimientos. En contraste, esta investigación se orienta en mejoras prácticas, como el control de documentación, uso del ERP, sin realizar una reestructuración total de los procesos que existen.

2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida

Las alternativas propuestas en el presente trabajo, tienen como alcance principal mejorar los procesos de facturación, control y cobranza, de modo que aseguren una gestión adecuada de las cuentas por cobrar, reduciendo así el riesgo financiero. Estas alternativas comprenden la optimización de procedimientos internos, implementación de reportes en el sistema ERP, afianzar el seguimiento

de las facturas pendientes de pago y el establecimiento de criterios para la continuidad de crédito a clientes morosos.

Así también, permiten una mejor coordinación entre áreas, lo que contribuye a una toma de decisiones más oportuna, en base a información actualizada. De tal forma, se busca mejorar la visibilidad de la cartera de clientes, optimizar el flujo de caja y disminuir los retrasos en la cobranza, impactando favorablemente en la liquidez de la empresa.

Si bien, la investigación abarca un periodo de cuatro meses, correspondiente a los cuatro últimos meses del ejercicio evaluado, y los resultados reflejan información reciente, no permite observar el comportamiento de cobranza en periodos más extensos. Además, por razones de confidencialidad, en las gráficas y tablas no se identifica clientes ni se muestran datos sensibles, lo cual limita el detalle de ciertos análisis, sin afectar la validez de los resultados.

Adicionalmente, para que las alternativas sean efectivas, depende del correcto uso del ERP y que las áreas involucradas cumplan los procedimientos. Respecto al riesgo de morosidad, no se elimina totalmente, pues depende también de la situación financiera de los clientes. Por último, estas propuestas se enfocan en la mejora del control y seguimiento de las cuentas por cobrar, por lo que no contemplan la recuperación de deudas incobrables ni procesos de cobranza judicial.

III. CONCLUSIONES

1. Se identificó que las principales deficiencias en el proceso de facturación y cobranza no se deben a un solo aspecto, sino a la falta de coordinación y control entre las áreas involucradas. La ausencia de validaciones oportunas de documentos clave, no impide la emisión de la factura, pero sí retrasa su envío y aceptación por parte del cliente, lo que lleva a postergar el inicio del plazo del crédito y afecta directamente la recuperación del efectivo. Estas deficiencias operativas se acumulan en el tiempo y generan una mayor carga para la subárea de Créditos y Cobranzas.

2. Se comprobó que los retrasos documentos y requerimientos adicionales solicitados por los clientes, influyen de manera negativa en la rotación de cuentas por cobrar y en la liquidez de la empresa. El incremento de los días promedio de cobro reduce la disponibilidad de efectivo, obligando a la empresa a recurrir al descuento de facturas para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Por ende, existen debilidades en la gestión del ciclo de cobranza, que afectan la estabilidad financiera.

3. Se concluye que la implementación de mejoras dirigidas al control de crédito, orden en el flujo documentario y al seguimiento oportuno de las facturas, apoyadas además en el uso más eficiente del sistema ERP, aportan en reducir los días de cobranza, minimizar los gastos financieros asociados y fortalecer la liquidez operativa de la empresa, generando un impacto positivo en el desempeño financiero.

IV. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia de Administración y Finanzas de una empresa industrial, fortalecer la coordinación operativa entre las áreas de Almacén, Ventas y Créditos y Cobranzas, con la finalidad de asegurar que la documentación requerida por los clientes se encuentre completa y actualizada antes de su envío.

2. Se recomienda a la Gerencia Comercial de una empresa industrial, reforzar el cumplimiento de los procedimientos de ventas a crédito. Por ejemplo, en la entrega o regularización de los documentos requeridos, es importante que los ejecutivos de venta brinden un apoyo activo en la gestión y monitoreo de la documentación pendiente con los clientes. De tal manera, se reducirá los días promedio de cobro y a una mejor rotación de las cuentas por cobrar.

3. Se recomienda al Coordinador de Créditos y Cobranzas de una empresa industrial, consolidar las mejores propuestas en la utilización del ERP y los reportes de cuentas por cobrar, incorporando herramientas que faciliten el seguimiento de estado documentario, programación de pagos y segmentación de la información por cliente. Estas acciones permitirán anticipar riesgos en la cobranza, priorizar gestiones según criticidad y tomar decisiones más oportunas sobre el crédito.

REFERENCIAS

Andrade (2017). *Ratios o razones financieras.* Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622323/Art%c3%adculo%20de%20ratios2.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Andrade (2025). Estudio a la gestión de cuentas por cobrar y liquidez de las empresas comerciales. [Trabajo de suficiencia profesional para la obtención de título, no publicada]. Universidad Regional Autónoma de los Andes. https://dspace.uniandes.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/18851/USD-CTA-EAC-002-2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Benites, V., y Machacuay, S.(2020). Política de ventas al crédito y su relación con la liquidez, de la factoria Santa Isolina SRL. del distrito de Comas año 2017. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. https://repositorio.upn.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/c17af327-1cfb-481d-9b08-3b0eef9b95a7/content

Cevallos, D. (2025). *Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA Sociedad Anónima.* [Tesis de licenciatura, Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí]. Repositorio Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí. https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/8486/1/ULEAM-CT.AUD-0323.pdf

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

De Zuani, E. R. (2005). *Introducción a la Administración de la Organizaciones*.Valletta.

Del Valle, E. (2005). *Crédito y cobranza.* Universidad Nacional Autónoma de México. http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf

Energiminas (14 de abril de 2023). *CIDELSA dona muestras de mangas de ventilación a Escuela de Ingeniería de Minas de la UNMSM.* https://energiminas.com/2023/04/14/cidelsa-dona-muestras-de-mangas-de-ventilacion-a-escuela-de-ingenieria-de-minas-de-la-unmsm/

Estupiñan, R. (2021). *Control Interno y Fraudes.* Ecoe Ediciones. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789585031968_A45358867/preview-9789585031968_A45358867.pdf

Ettinger, R. (2000). *Créditos Y Cobranzas*. México. Continental

Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (12.ª ed.). Pearson Educación. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf

Gonzáles, R. (2018). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III.* Qualpro Consulting, S. C. https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf

Guerrero, S. (2023). *Optimización del proceso de facturación y cobranza con el objetivo de disminuir el gasto financiero en Manpower Perú– Región Norte en el año 2020.* [Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de Contador Público, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional Pirhua- UDEP. https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/e54a984e-3ba3-4636-9517-177fe279e81d/content

Intriago-Cuavoy, Y. N., & Gómez-García, S. L. (2025). Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de "Comercial Ureta" (2021-2023). *Revista Científica Multidisciplinaria HEXACIENCIAS. ISSN: 3028-8657, 5*(9), 176–196. Recuperado a partir de https://soeici.org/index.php/hexaciencias/article/view/514

Koontz, H. & Weilrich, H. (2007). *Elementos de administración. Un enfoque internacional.* McGraw-Hill-Interamericana.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14.ª ed.). México: McGraw-Hill. https://www.academia.edu/14776670/Administracion_Una_Perspectiva_Global_y_Empresarial_14_edi_Koontz

MEF. (2024). Ministerio de Economía y Finanzas.. *Norma Internacional de Información Financiera 15: Ingresos de Actividades Ordinarias Procedentes de Contratos con Clientes.* https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/niif/NIIF_15_BV2024_IRACH.pdf

Navarro, M. (2007). *Técnicas De Crédito Y Cobranza*. Colegio De Bachilleres Del Estado De Sonora Hermosillo, Sonora. https://camaradecomercioempresarial.org/wp-content/uploads/wpcfto_files/43a67b283f2a737f4adee58218e5ba62mat%20adic%201.1.pdf

Pacheco, G. (2024). *Implementación de mejoras del control interno en el proceso de facturación para optimizar la gestión de cobranza de la empresa FV Área Andina SAC 2018.* [Trabajo de suficiencia profesional para la obtención de título, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional Universidad San Ignacio de Loyola.

https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/75ebbeb8-4926-405c-9139-afc6c62de6c6/content

Pérez, J. (2023). *La gestión financiera de la empresa: análisis y planificación para la toma de decisiones* (2.ª ed.). ESIC Editorial. https://www.esic.edu/sites/default/files/2023-10/978-84-11920-00-1%20La%20gesti%C3%B3n%20financiera%20de%20la%20empresa%202%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf

Ramírez, P. (13 de marzo de 2025). *Gestión de la facturación: cómo mejorarla con un software ERP*. Datadec. https://www.datadec.es/blog/gestion-de-facturacion-mejora-con-software-erp

SUNAT. (1999). Resolución de Superintendencia Nº 007-99/SUNAT [Superintendencia Nacional de Administración Tributaria]. Reglamento de Comprobantes de Pago. 21 de enero de 1999. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3052447/Reglamento%20de%20Comprobantes%20de%20Pago.pdf?v=1651242244

SUNAT. (2019). Resolución De Superintendencia N.° 114 -2019/SUNAT [Superintendencia Nacional de Administración Tributaria]. Modifican la normativa sobre la boleta de venta electrónica, algunos aspectos del sistema de emisión electrónica operador de servicios electrónicos y otros. 27 de mayo de 2019. https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2019/114-2019.pdf

Stripe. (12 de junio de 2025). *La facturación en contabilidad: el vínculo entre el reconocimiento de ingresos y la cobranza de efectivo*. https://stripe.com/es/resources/more/billing-in-accounting-the-link-between-revenue-reporting-and-cash-collection

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES

Anexo 1 Ficha de Evaluación de TSP

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

FICHA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

1. Datos generales			
• Razón social de la empresa	Comercial Industrial Delta S.A.		
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	Finanzas/ Créditos y Cobranzas		
• Nombre y cargo del profesional responsable	Martha Gómez Castro- Subgerente de Contabilidad y Finanzas		
• Periodo de labores (Horas laboradas)	860 horas laboradas		
• Nombre del bachiller	Lesly Rosario Mendieta Espinoza		
• Escuela profesional	Contabilidad		
2. Evaluación (*)	**Óptimo (2pts)**	**Bueno (1 pt)**	**Deficiente (0)**
a. Iniciativa y cumplimiento (trabajo bajo a presión)	2		
b. Puntualidad y asistencia		1	
c. Eficiencia y dedicación	2		
d. Compromiso ético en el desarrollo de la gestión contable, tributaria y/o de auditoría, en el sector público o privado.	2		
e. Capacidad de aplicar conocimientos a la práctica, evaluando casos de investigación.	2		
f. Capacidad de análisis y síntesis, crítico y autocrítico, en los trabajos de campo como gestores contables, tributarios y/o de auditoría.	2		
g. Liderazgo para formular los informes de contabilidad, tributarios y/o de auditoría, con independencia e imparcialidad.	2		
h. Capacidad para trabajar con un equipo multidisciplinario, para lograr los objetivos y metas institucionales.	2		
i. Habilidades en el manejo de la tecnología informática, para el desempeño de su trabajo de campo, reportes, informes, coordinación en redes con sus jefes y autoridades para agilizar su tarea de gestión contable, tributaria y/o de auditoría.	2		
j. Capacidad para la resolución de problemas y la valoración de responsabilidades de los funcionarios públicos y/o ejecutivos del sector privado.	2		
Sub total	18	1	
TOTAL (Números y letras)	19 (Diecinueve)		
Comentarios adicionales	Satisfactorio Rendimiento		

(*) Evaluación
Satisfactorio : 20 - 15
No satisfactorio : 14 a menos

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,



Dr./Mág.
Evaluador

