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

La gestión en el proceso de cobranzas y su impacto en la liquidez de una empresa de servicios

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

Daniel Aimar HILARIO NUÑEZ

ASESOR

Mg. Juan Antonio ARRUNATEGUI AGUIRRE

Lima, Perú

2025



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

Hilario, D. (2025). *La gestión en el proceso de cobranzas y su impacto en la liquidez de una empresa de servicios.* [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	Daniel Aimar Hilario Nuñez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74827648
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Juan Antonio Arrunategui Aguirre
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07477074
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6264-9276
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jesús Martín Orna Barillas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07223810
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Félix Hipólito Pajuelo Chauca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08260467
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.18 Gestión Empresarial
Grupo de investigación	NO APLICA
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Isidro Avenida: Paseo de la República Latitud: -12.094284 Longitud: -77.023460

Año o rango de años en que se realizó la investigación	Setiembre 2024 – Agosto 2025
URL de disciplinas OCDE	Bibliotecología https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.08.03 Ciencias de la Información https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.08.02

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° 193-EPCO-FCC-2025

SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (TSP) PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

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 veinte de diciembre del año dos mil veinticinco, 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° 001976-2025-D-FCC/UNMSM de fecha 22 de diciembre de 2025, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dr. Jesús Martín Orna Barillas
MIEMBRO	:	Mag. Félix Hipólito Pajuelo Chauca
MIEMBRO - ASESOR	:	Mag. Juan Antonio Arrunategui Aguirre

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) titulado: ***"LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS"***, presentado por el bachiller Daniel Aimar Hilario Nuñez con código de matrícula N° 19110326, para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

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:

APROBADO

Siendo las 12:00 horas, se dio por concluido el acto académico y, leída la 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. Juan Antonio Arrunategui Aguirre
Miembro - Asesor

Nota. Resolución Decanal N° 001976-2025-D-FCC/UNMSM fue emitida en vía de regularización con fecha 22 de diciembre de 2025.

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

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Juan Antonio Arrunategui Aguirre en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. de Contabilidad N° 000215-2025-EPCO-FCC/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP), cuyo título es *"LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE COBRANZAS Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS"*, presentado por el bachiller Daniel Aimar Hilario Nuñez para optar el Título Profesional de Contador Público, 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 16% 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 Contador Público.

Lima, 6 de mayo de 2026

Firma del asesor: _____

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Juan Antonio Arrunategui Aguirre

DNI: 07477074

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

Dedico este trabajo, a mis padres por estar siempre ahí apoyándome en alcanzar mis objetivos, dándome aliento e impulsándome para ser mejor cada día.

A mi familia por darme ese soporte y confianza durante toda mi vida.

Por último, dedico esto a todas las personas que he ido conociendo y que han aportado algo en mi crecimiento tanto personal como profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia que siempre estuvieron ahí para cualquier cosa que necesitara y por brindarme su apoyo cuando lo requería, en especial a mis padres por cultivar en mi desde pequeño, de salir adelante y lograr lo que me proponga.

A mis amigos incondicionales que de una u otra manera me alentaron a crecer tanto personal como profesionalmente.

A mi asesor, por la paciencia y consejos para terminar este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTOS iii

ÍNDICE GENERAL iv

LISTA DE TABLAS vi

LISTA DE FIGURAS vii

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 2

1.1.3. Organización y estructura empresarial 3

1.2. Periodo de duración de la actividad 4

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad 5

1.4. Razón o denominación social 5

1.5. Dirección postal 5

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral 6

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD 7

2.1. Organización de la actividad 7

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad 9

2.2.1. Finalidad de la actividad 9

2.2.2. Objetivos de la actividad 9

2.3. Problemática 9

2.3.1. Descripción del problema 9

2.3.2. Formulación del problema 11

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática 11

2.4. Metodología y procedimientos 49

2.4.1. Técnicas e instrumentos 49

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso 50
2.5. Resultados de la actividad 55
2.5.1. Detalles de la aplicación de las técnicas, instrumentos y procedimientos 55
2.5.2. Análisis de las alternativas de solución 61
2.5.3. Discusión de las alternativas de solución 64
2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida 66
III. CONCLUSIONES 68
IV. RECOMENDACIONES 69
REFERENCIAS 70
ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES 81

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Comparación de definiciones sobre gestión de cobranzas 25

Tabla 2 Procedimientos actuales de cobranza vs procedimientos propuestos..... 51

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura organizacional principal de MAM Business Center S.A.C..... 4

Figura 2 Ubicación de la empresa..... 6

Figura 3 Relación entre gestión de cobranzas y liquidez 38

Figura 4 Comparativo de Resultados – Gestión de Cobranzas en MAM Business Center S.A.C (2024) 57

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como propósito analizar la gestión del proceso de cobranzas y su influencia en la liquidez de una empresa de servicios. La investigación se desarrolló mediante un enfoque descriptivo y aplicó como técnicas la revisión documental y entrevistas al personal administrativo y contable, lo que permitió identificar debilidades en los procedimientos de registro, control y recuperación de las cuentas por cobrar. Asimismo, se diseñaron cuestionarios para conocer los efectos que generan los retrasos en la elaboración de estas cuentas. Los resultados evidencian que la ausencia de políticas de crédito claras, el deficiente seguimiento a los clientes y la morosidad recurrente repercuten en el flujo de caja, afectando la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones inmediatas. A partir de este diagnóstico, se plantean conclusiones y recomendaciones orientadas a optimizar la gestión de cobranzas y, con ello, fortalecer la liquidez y sostenibilidad financiera

***Palabras clave*:** gestión de cobranzas, liquidez, cuentas por cobrar, morosidad, políticas de crédito.

ABSTRACT

This professional sufficiency work aims to analyze the management of the collection process and its impact on the liquidity of a service company. The research followed a descriptive approach and used documentary review and interviews with administrative and accounting staff to identify weaknesses in the procedures for recording, controlling, and recovering accounts receivable. In addition, questionnaires were applied to determine the problems generated by delays in the preparation of these accounts. The results show that the lack of clear credit policies, poor client monitoring, and recurrent delinquency negatively affect cash flow, limiting the company's ability to meet its short-term obligations. Based on this diagnosis, conclusions and recommendations are proposed to improve collection management and thereby strengthen the liquidity and financial sustainability of the organization.

Keys words: collection management, liquidity, accounts receivable, delinquency, credit policies

INTRODUCCIÓN

La gestión de cobranzas constituye un proceso esencial dentro de la administración financiera de toda organización, ya que permite garantizar la recuperación oportuna de los recursos otorgados a crédito. En el caso de las empresas de servicios, este aspecto adquiere mayor relevancia, debido a que sus ingresos dependen en gran medida de la puntualidad de los pagos efectuados por los clientes. Cuando el cobro de las cuentas por cobrar se retrasa o no se gestiona adecuadamente, se generan problemas de liquidez que limitan la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones inmediatas y planificar su sostenibilidad en el tiempo.

En este contexto, la liquidez se entiende como la capacidad de la empresa para disponer de efectivo suficiente a fin de cubrir sus compromisos financieros en el corto plazo. Su adecuado manejo no solo está vinculado a la eficiencia operativa, sino también a la solidez y estabilidad de la organización. La deficiencia en el control de las cuentas por cobrar y el aumento de la morosidad inciden directamente en el flujo de caja, reduciendo los recursos disponibles para afrontar gastos operativos, inversiones o pagos a proveedores. El presente trabajo de suficiencia profesional está organizado en cuatro capítulos, cuya estructura se detalla a continuación: en el primer capítulo se presenta la información referente al contexto en el que se desarrolla la actividad; en el segundo, se explican la finalidad y los objetivos de la misma, la problemática identificada, los antecedentes de investigaciones previas y la metodología utilizada; el tercer capítulo expone las conclusiones obtenidas del trabajo realizado; finalmente, el cuarto capítulo ofrece recomendaciones orientadas a optimizar el desempeño de la propuesta.

I. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLO LA ACTIVIDAD

1.1. Institución donde se desarrolló la actividad

La actividad se desarrolló en una empresa que brinda servicios contables.

1.1.1. Reseña histórica

MAM Business Center S.A.C es una firma la cual se encarga de asesorar y supervisar los servicios contable, tributario y laboral de manera eficaz y oportuna. Nuestros servicios de calidad que ofrecemos conllevan a crear confianza en el mercado; los cuales se encargan de realizar una revisión especial en base a seguimientos continuos y especializados en el control interno y/o externo.

La compañía surge en el 2017, sus fundadores y socios son Mirko Mendez, quien es el gerente general y David Mamani quien es el contador general, cuenta con sus oficinas en San Isidro, con un tamaño de empresa entre 11 a 50 empleados.

1.1.2. Servicios que brinda

La firma brinda una gran variedad de servicios profesionales en principales especialidades como, Contabilidad, Tributación, Laboral, Legal.

Los servicios de Contabilidad se enfocan en la preparación puntual de estados financieros, manejo de libros contables (tanto

impresos como electrónicos), registro de activos e inventarios, así como la reconstrucción y actualización de la contabilidad empresarial.

En caso de Tributación, su finalidad es la elaboración y presentación de las declaraciones juradas (mensuales y anuales), con análisis especializado del Impuesto a la Renta e IGV, gestión de facilidades como fraccionamientos, aplazamientos o refinanciamientos; manejo de retenciones, percepciones y saldos a favor, así como procedimientos como Drawback o devolución de saldo al exportador y planeamiento tributario estratégico y cobertura de aspectos de tributación internacional.

El área Laboral se ocupa de la elaboración de la planilla, emisión de boletas y PLAME mensuales, así como el cálculo de las gratificaciones, vacaciones, CTS y liquidaciones y elaboración de contratos.

Por último, la línea de servicio legal brinda la protección de los intereses con asesoramiento preventivo y defensa jurídica especializada en diferentes áreas del derecho, respaldada por un equipo multidisciplinario.

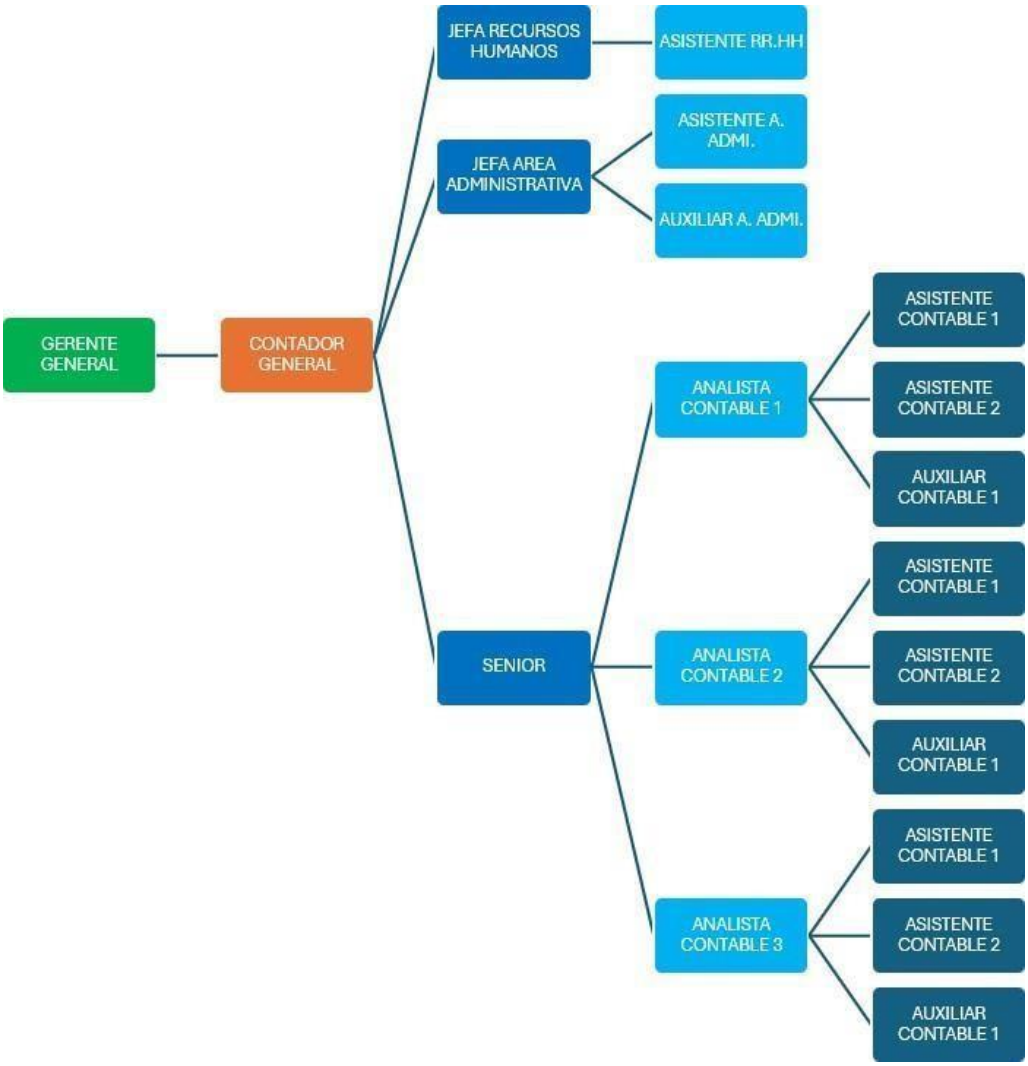
1.1.3. Organización y estructura empresarial

A nivel general, MAM Business Center S.A.C. cuenta con una estructura organizacional jerárquica piramidal, como se detalla

en la figura 1, a continuación:

Figura 1

Estructura organizacional principal de MAM Business Center S.A.C.



Nota: Elaboración propia tomando la información de la empresa MAM Business Center S.A.C

1.2. Periodo de duración de la actividad

El periodo de duración de la actividad indicada en el presente TSP comenzó en setiembre del año 2024 hasta agosto del 2025,

aproximadamente 1 año.

1.3. Finalidad y objetivos de la entidad

La finalidad de MAM Business Center S.A.C es acompañar a la empresa en su crecimiento, mediante la externalización eficiente y profesional de sus áreas contable, tributaria, laboral y legal, generando productividad, ahorro de costos y confianza. Además de optimizar procesos clave, MAM busca convertirse en un aliado estratégico para sus clientes, proporcionando información de diversas especialidades siendo útil para la toma de decisiones empresariales.

De igual manera, Mirko Mendez (2025) socio gerente de MAM, menciona que, en MAM entendemos que cada empresa necesita concentrarse en lo que mejor sabe hacer. Es por ello que, más que un proveedor, queremos ser tu socio estratégico. Este servicio tiene por objetivo cubrir de manera integral el proceso contable, aportando valor desde una mirada gerencial y enfocada en la toma de decisiones empresariales.

1.4. Razón o denominación social

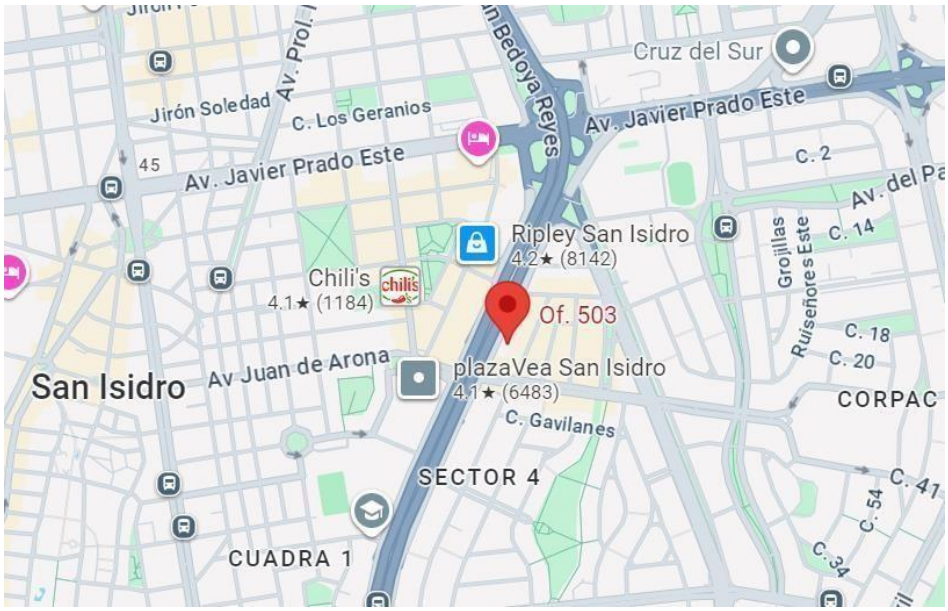
MAM BUSINESS CENTER S.A.C.

1.5. Dirección postal

El domicilio fiscal de la entidad se encuentra en la Av. Paseo de la Republica Nro. 3195 Int. 503 (a Una Cuadra de la Estación Canaval), San Isidro – Lima, con código postal es 15046.

Figura 2

Ubicación de la empresa



Nota: Adaptado Google Maps

1.6. Correo electrónico y teléfonos del centro laboral

La empresa cuenta con el siguiente correo electrónico: informes@mam.com.pe y número de teléfono: (01) 680-2788

II. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

2.1. Organización de la actividad

Cobranzas

La gestión de cobranzas es un proceso crítico para las empresas de servicios, ya que el retraso en los pagos por parte de los clientes afecta directamente su liquidez y capacidad operativa. A través de esta investigación, se busca el diagnóstico de la situación actual del proceso de cobranzas y su impacto en los indicadores de liquidez, para proponer acciones correctivas que fortalezcan la salud financiera de la organización.

Un proceso adecuado de gestión de cobranzas en este tipo de empresas debería contemplar las siguientes etapas:

- Evaluación del cliente antes de la contratación

  Antes de firmar un contrato de servicios contables, la empresa evalúa el perfil financiero del cliente. Ahí es donde se puede verificar si el cliente ya ha contratado los servicios anteriormente y se puede validar o constatar su información legal y financiera básica.

- Formalización del contrato y condiciones de pago

  Una vez que se acepte el servicio, se firma un contrato formal, donde se especifica los honorarios por el servicio ya sea de forma mensual o al finalizar el periodo determinado en dicho contrato, también se establece los plazos y métodos de pago, así como cuales son las políticas si hubiera retraso o mora, cuál sería la penalidad o los intereses de por medio. Con ello se busca dejar claro las reglas de pago

desde el inicio.

- Emisión oportuna de facturas o recibos por honorarios

  Dependiendo del régimen tributario, se debe emitir ya sea factura electrónica o recibo por honorarios, en este caso la empresa emite facturas ya que es de régimen MYPE tributario, cabe indicar que esto debe realizarse de manera oportuna y dentro del ciclo de facturación previamente acordado en el contrato.

- Comunicación y confirmación del servicio prestado

  Se envía un informe mensual de actividades o entregables al cliente donde se evidencia las declaraciones presentadas, reportes contables, entre otros. Con ello se busca que el cliente vea el valor del servicio que se le brinda antes de solicitar el pago.

- Cobranza directa luego del vencimiento

  Si transcurrida la fecha de pago el cliente no ha cumplido, se deben tomar acciones inmediatas:

  * Envío de recordatorio formal al primer día hábil vencido.
  * Llamada telefónica al día 3-5 de mora.
  * Ofrecimiento de solución como puede ser fraccionar la deuda si hay objeciones.

- Registro y control de cobranzas

  Todo el proceso de dichas cobranzas está sistematizado, usando una hoja de control, con indicadores como el estado de cuenta por cada cliente, días de atraso y la morosidad correspondiente.

2.2. Finalidad y objetivos de la actividad

2.2.1. Finalidad de la actividad

La finalidad del presente trabajo de suficiencia profesional es proponer mejoras en la gestión de cobranzas con el objetivo de incrementar la liquidez de la empresa y, de esta manera, proporcionar información que facilite la identificación de las estrategias más adecuadas para la toma de decisiones.

2.2.2. Objetivos de la actividad

Los objetivos específicos de la actividad son

- Describir el proceso actual de cobranzas y cuáles son las políticas que se aplica a los clientes.
- Identificar los problemas o deficiencias en la gestión de cobranzas.
- Determinar cómo impactan estas cobranzas en la liquidez durante un periodo.
- Proponer estrategias de mejora que contribuyan a fortalecer la liquidez en la empresa.

2.3. Problemática

2.3.1. Descripción del problema

En las empresas de servicios, la gestión del proceso de cobranzas desempeña un papel fundamental en el sostenimiento de

la liquidez, ya que permite recuperar de manera oportuna los ingresos generados por las ventas a crédito. Sin embargo, en la empresa se ha identificado una serie de deficiencias que afectan directamente la eficiencia de dicho proceso, y, en consecuencia, deterioran su liquidez financiera.

En primer lugar, la empresa no realiza un seguimiento preventivo adecuado a las cuentas por cobrar antes de su vencimiento, lo que reduce las probabilidades de cobro puntual y aumenta el nivel de morosidad.

En segundo lugar, se evidenció la ausencia de un proceso de escalamiento o medidas correctivas ante casos de incumplimiento en los pagos por parte de los clientes.

Por último, no se realiza un análisis periódico ni se aplican mejoras continuas al proceso de cobranzas, lo que limita la capacidad de la empresa para identificar oportunidades de mejora y perfeccionar su gestión. Esta falta de retroalimentación afecta negativamente la toma de decisiones y perpetúa los errores operativos.

Esta problemática se vincula con lo expuesto por Ávila y Cedeño (2018), quienes señalan que la gestión de las cuentas por cobrar influye de manera directa en el capital de trabajo, debido a que el nivel de recuperación de la cartera impacta en la disponibilidad de efectivo y en la liquidez de la empresa.

2.3.2. Formulación del problema

¿En qué medida la gestión en el proceso de cobranzas puede impactar en la liquidez de una empresa de servicios?

2.3.3. Antecedentes de la realidad problemática

En la realización del trabajo presente, como antecedentes se tomó en consideración fuentes bibliográficas con una problemática similar.

Por lo tanto, se considera como parte de antecedentes internacionales, lo siguiente:

Wakhungu (2021) en su tesis titulada "THE IMPACT OF DEBT COLLECTION STRATEGIES ON FINANCIAL PERFORMANCE OF PRIVATE UNIVERSITIES IN KENYA", donde se muestra que la acumulación de deudas por parte de los estudiantes debido a pagos tardíos o incumplidos afecta directamente su flujo de efectivo. Esta situación limita la capacidad de cubrir gastos operativos y sostener su infraestructura. El objetivo general de la investigación es determinar el impacto de las estrategias de cobro de deudas en el desempeño financiero de las universidades privadas en Kenia. Se empleó metodología de enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo correlacional, siendo el instrumento, el cuestionario enviado al personal de las universidades que se involucran en la gestión financiera y de cobranzas. Se obtuvo como resultado que, las estrategias de

cobranza bien estructuradas influyen de manera positiva en el desempeño financiero de las universidades privadas, ya que reducen las cuentas incobrables, mejoran el flujo de efectivo y fortalecen la estabilidad económica; por el contrario, los retrasos en el cobro afectan negativamente al limitar la inversión y dificultar la cobertura de gastos, por lo que se sugiere contar con personal especializado, aplicar políticas de crédito preventivas y reforzar el seguimiento y la comunicación con los deudores.

Este antecedente se vincula directamente con el presente trabajo porque refuerza la importancia de implementar políticas y procedimientos eficientes de cobranza dentro de las empresas de servicios, como MAM Business Center S.A.C. Al igual que en las universidades analizadas por Wakhungu, una gestión deficiente de los cobros puede afectar el flujo de caja y limitar la liquidez, lo que demuestra que la eficacia del proceso de cobranzas constituye un factor clave para la sostenibilidad financiera de cualquier entidad de servicios.

Amer (2023) realizó una investigación para lograr la maestría en economía financiera, “The Effects of Liquidity Risk on Bank Performance During a Financial Crisis”, donde señala que en tiempos de crisis los bancos sufren altos riesgos de liquidez que limitan su capacidad para cumplir obligaciones a corto plazo. El objetivo general es analizar de qué manera el riesgo de liquidez

influye en el rendimiento de los bancos en contextos de crisis financiera. La metodología aplicada fue de diseño empírico, cuantitativo utilizando instrumentos como los estados financieros de bancos, reportes oficiales y no se usan cuestionarios ni entrevistas ya que está basada en datos contables y de mercado. El estudio concluye que en crisis financieras, un alto riesgo de liquidez reduce el desempeño de los bancos, mientras que aquellos con mayores reservas logran resistir mejor, además, resalta la importancia de mantener activos líquidos de calidad, aplicar políticas prudenciales y cumplir con normas regulatorias.

Este estudio se relaciona con el presente TSP porque resalta el papel fundamental de la liquidez como indicador de estabilidad y solvencia. Aunque se centra en instituciones bancarias, sus hallazgos son aplicables al caso de una empresa de servicios como MAM Business, donde la adecuada gestión de cobranzas contribuye a sostener un flujo de efectivo constante y a minimizar el riesgo de iliquidez frente a los compromisos financieros cotidianos.

Asimismo, se ha considerado lo siguiente como parte de los antecedentes nacionales:

Meza (2023), desarrolló un trabajo de investigación titulado "Gestión de cobranzas y la liquidez de las empresas de lavandería, Comas", tuvo como objetivo general analizar cómo se relaciona la

gestión de cobranzas con la liquidez en las empresas evaluadas. Para ello se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional, aplicando un cuestionario de 25 preguntas en escala Likert, 15 orientadas a la gestión de cobranzas y 10 a la liquidez, el cual fue validado por expertos y mostró niveles aceptables de confiabilidad. Los hallazgos demostraron una relación significativa entre las variables, evidenciando que políticas de crédito inadecuadas y altos niveles de morosidad disminuyen la liquidez, mientras que un manejo eficiente de las cuentas por cobrar mejora la capacidad de cumplir con los compromisos financieros, confirmando así que una gestión de cobranzas eficaz resulta clave para fortalecer la liquidez empresarial.

Este antecedente guarda estrecha relación con la investigación actual, ya que ambas analizan cómo la eficiencia en las cobranzas determina la liquidez en empresas de servicios. En el caso de MAM Business, una gestión deficiente del cobro de honorarios produce efectos similares a los descritos por Meza, afectando la disponibilidad de efectivo y la capacidad de cumplir obligaciones financieras, lo que valida la relevancia de fortalecer los mecanismos de cobranza.

Vallejos (2024), en su tesis titulada “Gestión de cobranzas y su relación con la liquidez en la empresa Prodac”, el estudio planteó

como objetivo principal analizar la relación existente entre la gestión de cobranzas y la liquidez en la empresa evaluada. Para ello se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo- correlacional y diseño no experimental, en la que se aplicó un cuestionario de 19 preguntas en escala Likert, 10 vinculadas a la gestión de cobranzas y 9 a la liquidez, validado por especialistas y con un coeficiente de confiabilidad elevado. Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa entre ambas variables, evidenciando que contar con políticas de crédito bien definidas, estrategias de cobranza efectivas y un manejo adecuado de la morosidad favorece directamente la mejora de indicadores como la rotación de cuentas por cobrar y el flujo de caja. En síntesis, se concluye que una gestión eficiente de las cobranzas contribuye a fortalecer la liquidez de la empresa, lo que incrementa su capacidad de cumplir obligaciones financieras y mantener la continuidad de sus operaciones.

La relación con el presente trabajo radica en que ambos estudios coinciden en considerar la gestión de cobranzas como un pilar para la estabilidad financiera. En MAM Business, aplicar políticas crediticias bien definidas y controles de seguimiento continuo permitiría replicar los resultados obtenidos por Vallejos, optimizando la rotación de cuentas por cobrar y fortaleciendo la liquidez empresarial.

Altamirano (2024), realizó una tesis para lograr el título profesional de contador público, “Incidencia del financiamiento a corto plazo en la liquidez de una empresa textil, periodo 2020-2023”, el estudio tuvo como objetivo principal analizar de qué manera el financiamiento a corto plazo impacta en la liquidez de la empresa Trenzados Andinos S.A.C. Para ello se llevó a cabo una investigación con enfoque cuantitativo, de carácter correlacional y diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y un cuestionario de 18 ítems en escala Likert, validado por expertos y aplicado a 52 trabajadores de la organización. Los hallazgos mostraron que el financiamiento a corto plazo incide de forma significativa en la liquidez, al encontrarse una correlación positiva, lo cual indica que el uso apropiado de créditos comerciales, préstamos bancarios y factoring favorece el mantenimiento de niveles óptimos de liquidez. En conclusión, gestionar estratégicamente este tipo de financiamiento resulta esencial para asegurar la capacidad de la empresa de atender sus obligaciones inmediatas y sostener su rentabilidad.

Este antecedente se relaciona con el trabajo actual porque resalta la importancia de mantener un equilibrio entre las fuentes de financiamiento y la gestión eficiente del cobro de créditos. En el caso de MAM Business, fortalecer el proceso de cobranzas permitiría mejorar su flujo interno de efectivo y reducir la

necesidad de recurrir a financiamiento externo, contribuyendo a una liquidez más sólida y sostenible.

Palacios (2024), en su tesis titulada “Gestión de cuentas por pagar y liquidez de una empresa prestadora de servicios de salud”, El estudio tuvo como finalidad analizar cómo la gestión de cuentas por pagar en una empresa de servicios de salud influye en su nivel de liquidez. Para ello se empleó una metodología de tipo básica, con enfoque cuantitativo, alcance correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 25 trabajadores de diferentes áreas, a quienes se aplicaron encuestas mediante cuestionarios como instrumento principal. Los resultados evidenciaron que la gestión de cuentas por pagar guarda una relación positiva y significativa con la liquidez, lo que permite concluir que un manejo adecuado de estas obligaciones contribuye directamente a fortalecer la capacidad financiera de la empresa.

Este antecedente se vincula con el presente trabajo porque, aunque aborda las cuentas por pagar, ambos estudios coinciden en destacar la gestión eficiente de los flujos financieros como factor determinante de la liquidez. En el caso de MAM Business, una adecuada gestión de cobranzas complementa la administración de pagos, garantizando un equilibrio financiero integral y asegurando la estabilidad operativa de la empresa.

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

Capacidad de ingresos

La capacidad de ingresos representa la aptitud que tiene una organización para generar recursos económicos de forma constante, lo cual permite enfrentar sus obligaciones financieras y sostener la operatividad. De acuerdo con Lizarzaburu y Berggrun (2019), este concepto se vincula no solo con el nivel de ventas alcanzado, sino también con la eficiencia en la gestión de cobros y la transformación de esas ventas en efectivo disponible. Por su parte, Molina y Vera (2021) indican que la capacidad de ingresos constituye un factor clave en el análisis de riesgo crediticio, ya que refleja la estabilidad de los flujos de caja y permite prever la posibilidad de cumplir con compromisos financieros futuros. Para los autores, este elemento es especialmente relevante en empresas de servicios, donde la regularidad en el pago de clientes define la liquidez empresarial.

Finalmente, Álvarez y Peña (2018) resaltan que la capacidad de ingresos no debe entenderse únicamente como una cifra contable, sino como un indicador de gestión que refleja la eficiencia de las estrategias comerciales y de cobranzas aplicadas por la empresa.

Cobranzas

El proceso de cobranzas es el conjunto de acciones administrativas, financieras y legales que ejecuta una empresa para asegurar la recuperación de montos pendientes por ventas a crédito o prestación de servicios. Este proceso comprende la emisión de documentos de cobro, recordatorios, seguimiento de vencimientos y, en caso necesario, medidas coercitivas como la cobranza judicial (Gonzales & Sanabria, 2018).

Según Mera Mejía (2024), la cobranza se configura como un subsistema financiero que enlaza directamente las políticas de crédito con la capacidad de liquidez de la organización, dado que convierte los derechos de cobro en flujo de caja efectivo.

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son un componente esencial del activo corriente de las empresas, especialmente en aquellas que operan con ventas a crédito. García (2024) señala que la falta de procesos estandarizados y mecanismos de recuperación de deudas puede afectar la liquidez y limitar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras y realizar inversiones futuras (p. 414–415).

De manera similar, Pintado (2023) indica que la eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar impacta directamente en el rendimiento sobre la inversión. Una administración adecuada

permite que los ingresos por ventas se conviertan en recursos disponibles de manera oportuna, fortaleciendo la liquidez y la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones (p. 47).

Por otro lado, Vásquez et al. (2021) realizan un análisis comparativo de empresas del sector lácteo, concluyendo que aquellas que implementan estándares efectivos de cobranza logran recuperar sus créditos de forma más rápida, lo que mejora su liquidez y permite cumplir oportunamente con sus obligaciones a corto plazo (p. 125). Este estudio evidencia que la velocidad en la recuperación de cuentas por cobrar es un factor determinante para mantener la estabilidad financiera y evitar bloqueos en la operación productiva.

En conjunto, los tres estudios coinciden en que una gestión eficiente de las cuentas por cobrar no solo mejora la liquidez de la empresa, sino que también optimiza el capital de trabajo y fortalece la posición financiera. La implementación de políticas claras de crédito, el seguimiento constante de los clientes y el control de los plazos de pago son estrategias fundamentales para garantizar la salud financiera de cualquier empresa que opere con ventas a crédito.

Evaluación crediticia

La evaluación crediticia es un proceso fundamental en la gestión financiera de las empresas, ya que permite determinar la

capacidad de los clientes para cumplir con sus obligaciones de pago. Evaluar el crédito implica revisar tanto aspectos financieros como elementos cualitativos del cliente para anticipar posibles riesgos de incumplimiento. Realizar este análisis es fundamental para evitar problemas de morosidad y garantizar que la empresa mantenga una posición financiera estable.

Por otro lado, Alarcón Huarancca (2024) señala que una evaluación crediticia deficiente puede conducir a un aumento en la morosidad, afectando negativamente la liquidez de la empresa. En su estudio sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andreli, encontró que la implementación de políticas de evaluación crediticia más rigurosas contribuyó a reducir los niveles de morosidad y mejorar la recuperación de créditos.

Flujo de caja

El flujo de caja constituye una de las herramientas financieras más relevantes para evaluar la capacidad de una empresa de generar efectivo en un período determinado. Según Cortés y Mendoza (2020), este indicador refleja las entradas y salidas de dinero que resultan de las actividades operativas, de inversión y de financiamiento, permitiendo analizar la liquidez real de la organización más allá de los resultados contables.

De acuerdo con López y Ramírez (2021), el flujo de caja se considera un instrumento esencial en la toma de decisiones, ya que

facilita identificar si los recursos disponibles son suficientes para cubrir gastos corrientes, atender deudas o realizar nuevas inversiones. Los autores subrayan que, en el caso de las empresas de servicios, el flujo de caja depende en gran medida de la eficiencia en el proceso de cobranzas.

Para Castaño y Ríos (2019), el análisis del flujo de caja no solo permite medir la liquidez inmediata, sino también proyectar la sostenibilidad financiera de la empresa. Destacan que un flujo positivo recurrente es signo de estabilidad, mientras que un flujo negativo constante refleja riesgos de insolvencia que deben atenderse mediante políticas adecuadas de gestión de ingresos y cobros.

Finalmente, Hernández y Díaz (2018) plantean que el flujo de caja cumple también una función preventiva, pues permite anticipar desequilibrios en el ciclo financiero de la empresa y facilita la toma de decisiones oportunas en torno al financiamiento, la inversión y las cobranzas.

Flujo de egresos y gastos

El flujo de egresos y gastos hace referencia al registro sistemático de todas las salidas de efectivo que realiza una organización durante un período determinado. De acuerdo con Cárdenas y Herrera (2019), este indicador permite identificar cómo se distribuyen los recursos monetarios en pagos operativos,

financieros y de inversión, siendo clave para analizar la sostenibilidad de la liquidez empresarial.

Por otro lado, Gutiérrez y León (2021) plantean que el flujo de egresos no debe evaluarse únicamente como un registro contable, sino como una herramienta de gestión estratégica. La adecuada clasificación de gastos en fijos y variables, así como su relación con el flujo de ingresos, facilita la planificación y contribuye a mejorar la toma de decisiones financieras.

Asimismo, según Ramos y Delgado (2022), el análisis del flujo de egresos permite proyectar necesidades futuras de financiamiento, especialmente cuando las obligaciones de pago superan la capacidad de generación de efectivo. Esto convierte al indicador en un instrumento preventivo para evitar problemas de insolvencia.

Gestión de cobranzas

La gestión de cobranzas constituye un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos diseñados para recuperar los créditos otorgados a los clientes en el tiempo acordado. Implica desde la evaluación previa de la solvencia de los deudores, hasta el seguimiento, contacto y negociación para lograr la cancelación de las cuentas pendientes. Su finalidad es garantizar que los derechos de cobro se conviertan en efectivo, evitando niveles elevados de morosidad (Díaz & Flores, 2019).

De acuerdo con Denegri y Medina (2023), una gestión eficaz de cobranzas no solo se centra en la recaudación, sino también en la planificación estratégica, el análisis de riesgos y la definición de indicadores que permitan medir el nivel de cumplimiento de los clientes. Esto convierte al área de cobranzas en un eje clave de la gestión financiera.

La administración de la cobranza consiste en organizar y ejecutar todas las acciones necesarias para garantizar que la empresa recupere oportunamente los créditos otorgados. Esto incluye establecer procedimientos para comunicarse con los clientes, controlar los plazos de pago, dar seguimiento a las deudas pendientes y aplicar estrategias que faciliten la recuperación, como recordatorios, negociaciones o medidas correctivas. Su finalidad es evitar que las cuentas por cobrar se conviertan en pérdidas para la empresa. Además, una gestión de cobranza bien estructurada contribuye a mantener un flujo de efectivo estable y reduce la exposición a riesgos financieros. De este modo, la empresa logra sostener operaciones más eficientes y una mejor salud financiera.

Tabla 1

Comparación de definiciones sobre gestión de cobranzas

Autor / Año	Definición de gestión de cobranzas	Enfoque principal
García (2024)	Proceso que controla la recuperación de cuentas por cobrar	Procedimientos internos
Quispe (2021)	Estrategias para asegurar ingresos mediante el seguimiento de pagos	Políticas y normas de cobro
Pizzán-Tomanguillo (2022)	Conjunto de acciones que buscan reducir la morosidad y mejorar la liquidez	Enfoque financiero

Nota: Elaboración propia

Historial crediticio

El historial crediticio constituye un registro detallado del comportamiento financiero de una persona o empresa en relación con sus obligaciones crediticias previas. Este historial refleja no solo los préstamos solicitados y los pagos realizados, sino también los retrasos, deudas pendientes y cualquier incumplimiento registrado. Para las empresas y entidades financieras, esta información resulta esencial al momento de evaluar la capacidad de un cliente para asumir nuevos compromisos financieros.

Zavala (2017) enfatiza que el historial crediticio funciona como un indicador de solvencia, ya que recopila información de diversas instituciones bancarias y microfinancieras supervisadas. Contar con un historial positivo permite a los clientes acceder más fácilmente a nuevos créditos, mientras que un historial negativo puede restringir sus oportunidades de financiamiento y generar cautela por parte de los acreedores.

De manera complementaria, Chafla Granda (2021) señala que este registro no solo influye en el acceso a créditos, sino que también determina la confianza que proveedores y socios comerciales depositan en una empresa o individuo. Un historial crediticio favorable facilita la negociación de mejores condiciones de pago y fortalece la relación comercial, mientras que uno desfavorable puede limitar la capacidad de establecer acuerdos financieros confiables.

Ingreso de efectivo con origen en las cuentas por cobrar

El ingreso de efectivo derivado de las cuentas por cobrar constituye una de las principales fuentes de liquidez en las empresas, especialmente en aquellas dedicadas a la prestación de servicios. Según Martínez y Alarcón (2019), este flujo refleja la conversión de ventas a crédito en recursos disponibles, lo que resulta determinante para financiar la operación cotidiana y sostener el ciclo empresarial.

Asimismo, Delgado y Pacheco (2021) argumentan que la eficiencia en la gestión de cobranzas incide directamente en la velocidad con la que las cuentas por cobrar se transforman en efectivo. Un mayor control sobre este ingreso favorece no solo el cumplimiento de obligaciones inmediatas, sino también la posibilidad de destinar recursos a nuevas inversiones.

Finalmente, Salazar (2018) enfatiza que la administración adecuada del ingreso de efectivo proveniente de cuentas por cobrar constituye un factor clave en la liquidez, ya que una empresa con un sistema de cobranzas eficiente asegura no solo su sostenibilidad, sino también su capacidad de crecimiento en el mediano plazo.

Liquidez

La liquidez hace referencia a la capacidad que posee una empresa para atender sus obligaciones de corto plazo con los recursos disponibles o activos que pueden convertirse rápidamente en efectivo. Es un indicador de la salud financiera, medido a través de ratios como la razón corriente, la prueba ácida o el capital de trabajo neto (Mera Mejía, 2024).

Para Gonzales y Sanabria (2018), la liquidez es una condición indispensable de solvencia operativa, pues refleja la posibilidad de mantener el ritmo de producción y servicios sin incurrir en riesgos de iliquidez que limiten el funcionamiento normal de la empresa.

Morosidad de clientes

La morosidad de clientes se entiende como el retraso o incumplimiento en el pago de obligaciones adquiridas por los consumidores o empresas frente a un proveedor. Según García y López (2019), este fenómeno afecta directamente la capacidad de la empresa para mantener un flujo de efectivo estable, ya que retrasa la conversión de cuentas por cobrar en recursos disponibles para la operación diaria.

Por otro lado, Torres y Velásquez (2021) destacan que la morosidad es un indicador clave del desempeño en la gestión de cobranzas. Las empresas que implementan políticas claras de seguimiento, recordatorios de pago y segmentación de clientes logran reducir significativamente los niveles de morosidad, mejorando la liquidez y minimizando el riesgo de insolvencia.

Finalmente, Salazar (2018) sostiene que el control de la morosidad es un componente esencial de la gestión financiera en empresas de servicios, ya que una cartera con alta morosidad puede comprometer la liquidez, retrasar pagos a proveedores y limitar la capacidad de inversión, afectando así la sostenibilidad de la empresa.

Nivel de liquidez

El nivel de liquidez de una empresa hace referencia a su capacidad para responder de manera inmediata a las obligaciones

de corto plazo con los recursos disponibles. Según Brigham y Ehrhardt (2017), la liquidez constituye un indicador de la fortaleza financiera de la organización, ya que refleja la facilidad con la que los activos corrientes pueden convertirse en efectivo para atender los compromisos inmediatos.

Para Ross et al. (2018), la liquidez no solo debe considerarse como una métrica financiera estática, sino también como un factor dinámico que depende de la gestión eficiente del capital de trabajo.

Una empresa con políticas de cobranza ineficaces puede ver reducido su nivel de liquidez, incluso si mantiene un volumen considerable de ventas.

En conclusión, el nivel de liquidez es un indicador clave de la salud financiera de la empresa y constituye un elemento de análisis central en la relación entre gestión de cobranzas y estabilidad económica. Una liquidez adecuada asegura no solo la capacidad de responder a compromisos inmediatos, sino también la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Otorgamiento del crédito

El otorgamiento del crédito es una actividad fundamental en las empresas de servicios, ya que permite ampliar las ventas y fortalecer las relaciones comerciales. Sin embargo, este proceso conlleva riesgos financieros que deben ser gestionados

adecuadamente. Según Peralta (2021), la aplicación de políticas de crédito y cobranza bien estructuradas incide directamente en la recuperación de la cartera y, por ende, en la estabilidad financiera de la empresa. En su estudio sobre el Súper Las Segovias S.A., se evidenció que la falta de un manual específico para la gestión de crédito y cobranza afectaba negativamente la morosidad y la eficiencia en la recuperación de los créditos otorgados.

En el contexto del sector ferretero industrial de Guayaquil, Acosta Ortiz (2024) destaca que el otorgamiento de crédito debe basarse en un análisis exhaustivo de la solvencia del cliente, considerando su historial crediticio y la situación económica actual. Además, señala que la flexibilidad en los plazos de pago y la diversificación de la cartera de clientes son estrategias clave para mitigar los riesgos asociados al crédito. La implementación de estas prácticas contribuye a mejorar la liquidez y la rentabilidad de la empresa.

Planeamiento financiero

El planeamiento financiero se concibe como un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones proyectan y organizan sus recursos económicos con el fin de cumplir sus objetivos estratégicos. De acuerdo con Jiménez y Paredes (2019), esta práctica permite anticipar necesidades de inversión, gastos y flujos de efectivo, de modo que se garantice la estabilidad de la

liquidez a corto y largo plazo.

En una perspectiva complementaria, según Lozano (2020), el planeamiento financiero no se limita únicamente a la elaboración de presupuestos, sino que integra la evaluación de riesgos, el análisis del entorno económico y la definición de estrategias para enfrentar posibles escenarios de incertidumbre. Así, se constituye en una herramienta clave para la sostenibilidad organizacional.

Por su parte, Vargas y Quispe (2022) sostienen que el planeamiento financiero contribuye a la toma de decisiones estratégicas porque proporciona información anticipada sobre la rentabilidad de proyectos, la conveniencia de adquirir deuda y la capacidad de atender compromisos financieros. De este modo, se transforma en un soporte fundamental para el crecimiento sostenido de las organizaciones.

Políticas de crédito

Las políticas de crédito son fundamentales en la gestión financiera de las empresas, ya que determinan las condiciones bajo las cuales se otorgan créditos. Estas políticas incluyen aspectos como los criterios de evaluación de crédito, los plazos de pago, los límites de crédito y las condiciones de cobranza. Una política de crédito bien estructurada puede mejorar la liquidez de la empresa al garantizar una recuperación oportuna de las cuentas por cobrar.

Según Acosta y Bazurto (2024), destacan la importancia de adaptar las políticas de crédito a las características del sector en el que opera la empresa. En su investigación sobre el sector ferretero industrial de Guayaquil, señalan que una estrategia de otorgamiento de crédito basada en un análisis exhaustivo de la solidez financiera de los clientes es crucial para minimizar el riesgo de incobrabilidad y mejorar la liquidez de la empresa (p.3).

Además, Muñoz-Tuárez y Mendoza-Saltos (2023) resaltan que la ausencia de políticas y manuales de crédito adecuados puede llevar a una gestión desorganizada de las cuentas por cobrar, lo que afecta negativamente la liquidez de la empresa. En su estudio sobre la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad "Alianza", concluyeron que la implementación de procedimientos de crédito y cobranza bien definidos es esencial para mantener una liquidez adecuada (p. 172).

Procedimientos de cobranzas

Los procedimientos de cobranzas son un conjunto de acciones sistemáticas implementadas por las empresas para asegurar la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar. Según Pizzán- Tomanguillo (2022), la ausencia de procedimientos claros y actualizados en una empresa puede llevar a una gestión ineficiente de las cobranzas, lo que incrementa la morosidad y afecta negativamente la liquidez de la organización. En su estudio

sobre la empresa Digital San Martín S.A.C., se evidenció que la falta de estrategias de cobro adecuadas y el escaso seguimiento de las deudas pendientes contribuyeron a un índice de morosidad del 84%, lo que representa una pérdida significativa para la empresa.

Por otro lado, Quispe (2021) destaca la importancia de la implementación de políticas y procedimientos de cobranzas bien estructurados para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en empresas comerciales. En su investigación, se propuso un conjunto de directrices que incluyen la segmentación de clientes según su perfil de riesgo, el establecimiento de plazos de pago claros y la aplicación de incentivos para pagos anticipados. Estas medidas buscan optimizar el flujo de caja y reducir el riesgo de incobrabilidad.

Además, García (2024) enfatiza que el éxito en el control de cuentas por cobrar radica en la identificación temprana de riesgos, lo cual permite diseñar un plan que evalúe diversos aspectos del proceso de generación y cobro de cartera. Este enfoque facilita la identificación de acciones que podrían comprometer la liquidez de la empresa debido a problemas en la cobranza de estos activos financieros.

Promedio de cuentas por cobrar

El promedio de cuentas por cobrar se entiende como una medida que refleja el lapso estimado en el que una empresa logra recuperar el dinero derivado de las ventas realizadas a crédito. Tal como lo explican Castillo y Romero (2019), este cálculo permite conocer cuántos días, en promedio, tarda una organización en transformar sus cuentas pendientes en liquidez, constituyéndose en un elemento básico de control financiero.

Este indicador es valioso porque refleja directamente qué tan rápido una empresa transforma sus ventas en efectivo. Mientras menor sea el tiempo promedio de cobro, más pronto dispone de recursos para cumplir con sus obligaciones. En las empresas de servicios, esta rapidez es aún más determinante, ya que su continuidad operativa depende de que los clientes paguen oportunamente.

Además, Ortiz y Lema (2018) señalan que este indicador no debe limitarse únicamente al plano operativo. Según ellos, también cumple una función de análisis estratégico, puesto que evidencia la calidad de las políticas crediticias adoptadas por la empresa. Mientras políticas más permisivas tienden a alargar los tiempos de cobro, decisiones más restrictivas favorecen su reducción.

Conocer el monto promedio de las cuentas por cobrar no es suficiente si no se analiza el tiempo que estas demoran en

convertirse en efectivo. El periodo medio de cobro permite identificar cuántos días, en promedio, tarda la empresa en recuperar los créditos otorgados a sus clientes. Este dato es esencial para evaluar la estabilidad del flujo de caja y prever si existirán dificultades para cumplir con las obligaciones de corto plazo.

La relación que permite obtener este indicador es la siguiente:

Periodo medio de cobro = 360 días / Rotación de cuentas por cobrar

Un periodo de cobro reducido indica que los recursos regresan rápidamente a la empresa, mientras que un periodo prolongado revela posibles problemas en el seguimiento, control o puntualidad de los clientes. Por ello, este indicador se utiliza como un referente crítico para mejorar la gestión de cobranzas.

Recordatorio de pago

El recordatorio de pago constituye una de las herramientas más utilizadas en los procedimientos de cobranza, ya que busca mantener la puntualidad de los clientes en el cumplimiento de sus obligaciones.

Según Van der Heijden et al. (2008), enviar recordatorios representa una estrategia preventiva que ayuda a reducir la morosidad, ya que mantiene activa la memoria financiera del cliente respecto a sus compromisos adquiridos.

Para Peitz y Valletti (2015), los recordatorios de pago cumplen un doble rol: por un lado, funcionan como un estímulo que refuerza la disciplina de pago, y por otro, como un mecanismo de comunicación que permite a la empresa mantener contacto constante con sus clientes.

En este sentido, los recordatorios no se limitan a un aspecto administrativo, sino que forman parte de una política de gestión de clientes orientada a preservar la liquidez y las relaciones comerciales.

Por su parte, Medina y Alzate (2018) subrayan que la efectividad de los recordatorios depende de su diseño y oportunidad. Un recordatorio temprano puede evitar retrasos innecesarios, mientras que uno tardío puede perder efectividad. Además, la forma en que se transmite el mensaje (tono cordial, claridad en la fecha de vencimiento) influye directamente en la respuesta del cliente.

Relación entre gestión de cobranzas y liquidez

La gestión de cobranzas y la liquidez empresarial mantienen una relación estrecha, dado que la recuperación eficiente de créditos concedidos permite sostener el flujo de caja y atender las obligaciones financieras. Según Fuentes y Delgado (2019), una política de cobranzas efectiva asegura que las cuentas por cobrar se conviertan en efectivo en plazos adecuados, evitando desequilibrios

en la disponibilidad de recursos monetarios.

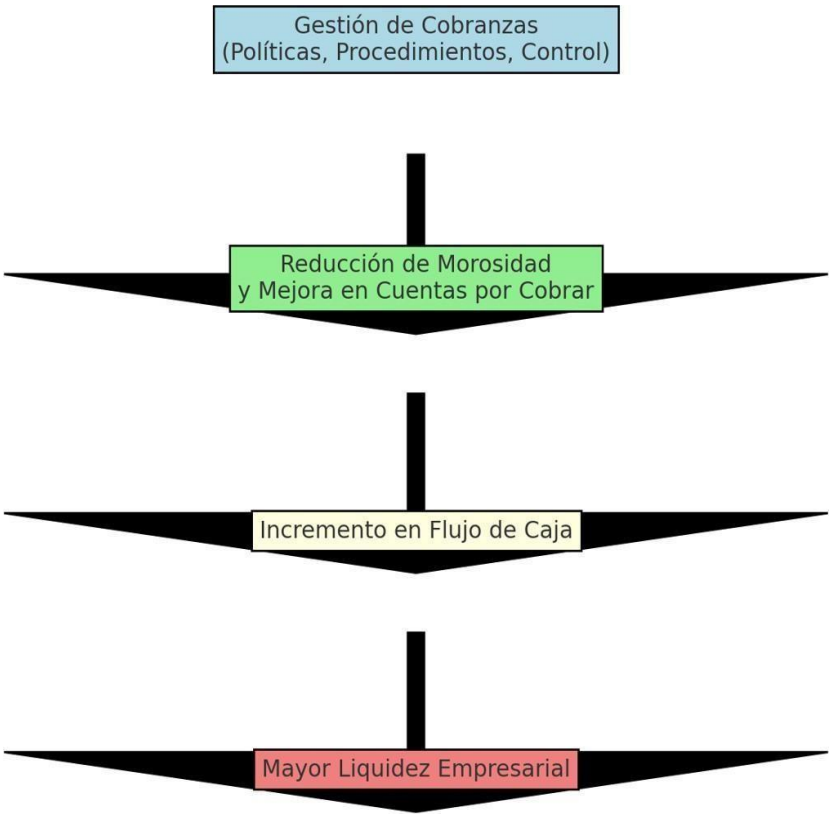
Por su parte, Rojas y Villanueva (2020) sostienen que la liquidez de una empresa depende en gran medida de la puntualidad en la recaudación de pagos. Cuando la cobranza es deficiente, se incrementa la morosidad y, en consecuencia, disminuye la capacidad de la organización para cumplir compromisos inmediatos como el pago a proveedores o el financiamiento de gastos operativos.

De acuerdo con Hernández y Campos (2021), la gestión de cobranzas debe entenderse como un mecanismo estratégico, más allá de un proceso operativo. Una adecuada planificación y seguimiento en la recuperación de créditos no solo fortalece la liquidez, sino que también mejora la rentabilidad, ya que disminuye los costos asociados a retrasos en pagos y procesos judiciales.

La gestión de cobranzas no solo actúa como un mecanismo de control de ingresos, sino que se convierte en un pilar estratégico para garantizar la estabilidad financiera de la empresa. Una cobranza eficiente transforma las cuentas por cobrar en recursos líquidos de manera oportuna, lo que no solo sostiene el flujo de caja, sino que también permite a la organización aprovechar y responder con agilidad a compromisos financieros inesperados.

Figura 3

Relación entre gestión de cobranzas y liquidez



Nota: Elaboración propia. La figura resume la interacción entre las actividades de cobranza y su impacto directo en la disponibilidad de efectivo de la empresa.

Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar es un indicador financiero que mide la rapidez con la que una empresa convierte sus ventas a crédito en efectivo. Según Patiño y Morales (2021), este índice refleja la eficiencia de la gestión de cobranzas, ya que un mayor nivel de rotación implica una recuperación más ágil de los créditos

otorgados, lo que fortalece la liquidez de la organización.

De acuerdo con Quispe y Herrera (2022) sostienen que en las empresas de servicios la rotación de cuentas por cobrar tiene un peso especial, dado que la liquidez depende principalmente de la recuperación oportuna de los pagos de los clientes. En este contexto, un bajo nivel de rotación suele estar relacionado con deficiencias en los procedimientos de cobranzas o con políticas de crédito demasiado flexibles.

La rotación de cuentas por cobrar es un indicador que permite conocer cuán rápido la empresa convierte en efectivo las ventas realizadas a crédito. Al calcularla, se puede evaluar si el proceso de cobranza funciona con fluidez o si existen demoras que podrían generar presión sobre el flujo de caja. Este análisis es fundamental para anticipar problemas de liquidez y tomar decisiones correctivas en la gestión del crédito.

Para determinar este indicador, se utiliza la siguiente relación matemática:

Rotación de cuentas por cobrar = Ventas a crédito / Promedio de cuentas por cobrar

Un valor alto refleja que los cobros se realizan de manera más ágil, mientras que un valor bajo sugiere retrasos en la recuperación del dinero. Por ello, este indicador sirve como una señal temprana del comportamiento de la cartera de clientes y

permite a la empresa ajustar sus políticas de cobranza cuando sea necesario.

Segmentación de la cartera de clientes

La segmentación de la cartera de clientes consiste en dividir a los usuarios de una empresa en grupos con características y comportamientos similares, con el fin de aplicar estrategias diferenciadas de gestión, entre ellas las relacionadas con las políticas de crédito y cobranzas. Según Kotler y Keller (2016), segmentar permite identificar perfiles de clientes con distintas necesidades y comportamientos financieros, lo cual facilita asignar recursos de manera más eficiente y diseñar estrategias de relación más efectivas.

Para Wedel y Kamakura (2012), la segmentación es un proceso analítico que agrupa a los clientes en función de variables observables, tales como su nivel de consumo, historial de pago o riesgo crediticio. De esta manera, la empresa puede diferenciar políticas de cobranza según la probabilidad de incumplimiento, asegurando una administración más eficaz de la liquidez.

Por otro lado, Kumar (2018) sostiene que segmentar la cartera es clave para la sostenibilidad financiera, ya que permite identificar a los clientes más rentables y diferenciar la intensidad del esfuerzo de cobranza. Al asignar mayores recursos a los segmentos con mayor riesgo o impacto en la liquidez, las empresas

logran optimizar su flujo de caja y reducir la morosidad.

Técnicas de cobranza

Las técnicas de cobranzas representan el conjunto de métodos y acciones que las organizaciones aplican para recuperar de manera eficiente las cuentas por cobrar. Estas técnicas constituyen una parte fundamental de la gestión financiera, ya que permiten mantener un flujo de caja estable y reducen el riesgo de liquidez. Según Weston y Brigham (2010), las técnicas de cobranza buscan encontrar un equilibrio entre mantener relaciones comerciales saludables y asegurar la recuperación oportuna de los créditos otorgados.

Por su parte, Moyer et al. (2012) señalan que las técnicas de cobranzas deben diseñarse en función del perfil de riesgo de los clientes. Entre ellas destacan las notificaciones escritas, las llamadas de seguimiento, los acuerdos de reestructuración de deuda y, en casos más severos, el uso de agencias de cobranza o medidas legales. Estas herramientas se aplican de manera progresiva según el nivel de morosidad. Asimismo, García y Andrade (2019) subrayan que la innovación tecnológica ha transformado las técnicas de cobranzas, introduciendo plataformas digitales, recordatorios automatizados y análisis predictivos basados en big data, lo que permite personalizar los procedimientos de recuperación y aumentar su efectividad.

En conjunto, las técnicas de cobranzas constituyen un elemento esencial en la administración del crédito y la liquidez, pues no solo facilitan la recuperación de los recursos financieros invertidos en las ventas a crédito, sino que también garantizan la sostenibilidad de la empresa al reducir riesgos y optimizar el uso de los recursos.

NORMATIVO

Código Civil Peruano

El Código Civil Peruano regula de forma general las obligaciones contractuales, lo cual tiene una relación directa con la gestión de cobranzas y la liquidez de las organizaciones. Este cuerpo normativo señala en el artículo 1314 que toda obligación debe cumplirse en los términos pactados, de modo que los deudores tienen el deber jurídico de honrar los compromisos adquiridos en los plazos establecidos (Código Civil Peruano, 1984).

Asimismo, el mismo Código dispone en el artículo 1321 que, en caso de incumplimiento o mora, el acreedor tiene derecho a exigir la indemnización de daños y perjuicios. Esta disposición es relevante para la gestión de cobranzas, ya que respalda legalmente la recuperación de créditos en situaciones en las que los clientes retrasan sus pagos, lo cual puede afectar la disponibilidad de efectivo de la empresa (Código Civil Peruano, 1984).

Por otro lado, en materia de contratos, el artículo 1648 y

siguientes establecen la figura del mutuo, es decir, el préstamo de dinero u otros bienes fungibles con obligación de devolución. Aunque esta regulación se refiere a préstamos en general, en la práctica también se vincula con las operaciones de crédito comercial, ya que fundamenta la existencia de las cuentas por cobrar como derechos exigibles que posteriormente se convierten en ingresos líquidos (Código Civil Peruano, 1984).

Finalmente, estas disposiciones del Código Civil no solo legitiman el derecho de cobro, sino que también ofrecen un marco de seguridad jurídica que fortalece la liquidez empresarial, al garantizar mecanismos para exigir el cumplimiento de las obligaciones. De este modo, la normativa civil peruana se convierte en un respaldo normativo clave en la gestión de cobranzas, pues reduce los riesgos de morosidad y favorece la estabilidad financiera de las organizaciones.

Ley General de Sociedades (Ley N.º 26887)

La Ley General de Sociedades (LGS), Ley N.° 26887, constituye uno de los principales marcos legales que regulan la organización, funcionamiento y responsabilidades de las empresas en el Perú. Entre sus disposiciones, esta norma establece los principios que rigen las obligaciones económicas de las sociedades, los derechos de sus acreedores y la necesidad de mantener una adecuada gestión financiera para garantizar el cumplimiento de

compromisos (Ley General de Sociedades, 1997).

De manera general, la LGS reconoce que las sociedades deben administrar sus recursos de forma eficiente, lo que implica atender puntualmente sus deudas y obligaciones frente a terceros. En este sentido, el marco normativo resulta directamente aplicable a la gestión de cobranzas, ya que respalda la exigibilidad de los créditos otorgados y promueve prácticas responsables en la administración de las cuentas por cobrar. De ello depende, en gran medida, la liquidez de las organizaciones, puesto que la recuperación oportuna de esos créditos se traduce en disponibilidad de efectivo para sostener las operaciones.

Asimismo, la norma dispone mecanismos de responsabilidad patrimonial y societaria que refuerzan la importancia de un manejo financiero ordenado. En particular, los socios y administradores están obligados a velar por la estabilidad económica de la empresa, adoptando decisiones que garanticen tanto la solvencia como la liquidez. Ello implica que el incumplimiento en la cobranza o una gestión deficiente de los créditos puede repercutir no solo en el flujo de efectivo, sino también en la sostenibilidad jurídica y financiera de la sociedad (Ley General de Sociedades, 1997).

Finalmente, la LGS no solo regula aspectos estructurales de las empresas, sino que también actúa como un respaldo normativo

frente a la administración de recursos. Desde esta perspectiva, la gestión de cobranzas y la liquidez no son únicamente procesos internos de las organizaciones, sino que se encuentran bajo el marco de responsabilidad legal que impone la legislación societaria peruana, asegurando con ello un orden económico y una mayor confianza en el mercado.

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) constituyen el marco contable de referencia adoptado por gran parte de los países, con el propósito de garantizar la transparencia, comparabilidad y calidad de la información económica que presentan las empresas. Este conjunto normativo, emitido por el International Accounting Standards Board (IASB), busca que los estados financieros reflejen de manera fiel la situación económica y financiera de las organizaciones, incluyendo elementos claves como las cuentas por cobrar y la liquidez disponible (IASB, 2021).

En el marco normativo contable, las NIIF aportan criterios que permiten registrar adecuadamente las cuentas por cobrar y su posible deterioro. Aunque estas normas no regulan los procedimientos operativos de cobranza, sí son relevantes porque establecen cómo deben reconocerse y valorarse los montos pendientes de cobro en los estados financieros. En particular, la

NIIF 9 proporciona lineamientos para estimar las pérdidas crediticias esperadas, lo que permite reflejar con mayor precisión el riesgo asociado a la recuperación de la cartera de clientes. De esta manera, la normativa contable complementa el análisis de la gestión de cobranzas al mostrar su impacto en la situación financiera de la empresa.

En síntesis, la NIIF 9 proporciona criterios para el reconocimiento, medición y deterioro de las cuentas por cobrar, permitiendo que estas se presenten de forma más precisa en los estados financieros. Aunque la norma no regula los procesos operativos de cobranza, sí aporta lineamientos que ayudan a reflejar adecuadamente el riesgo de incobrabilidad y la calidad de la cartera de clientes. De esta manera, la información generada bajo este estándar contable ofrece una base más sólida para evaluar los efectos financieros asociados a la recuperación de los créditos otorgados.

Regulaciones de la SBS

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) desempeña un papel esencial en el sistema financiero peruano, ya que establece normas y lineamientos destinados a garantizar la estabilidad, transparencia y solidez de las instituciones bajo su supervisión. Dichas regulaciones abarcan aspectos vinculados con la administración del riesgo crediticio, la clasificación de deudores

y la constitución de provisiones, elementos que guardan relación directa con la gestión de cobranzas y el mantenimiento de la liquidez empresarial (SBS, 2018).

En cuanto al proceso de cobranzas, la normativa de la SBS fija criterios sobre la evaluación y seguimiento de las carteras de crédito, promoviendo que las entidades adopten mecanismos de control para identificar oportunamente atrasos y riesgos de incobrabilidad. Este enfoque preventivo incide en que las empresas, incluso aquellas que no forman parte directa del sistema financiero, tomen como referencia estas disposiciones para fortalecer sus procedimientos internos de recuperación de cuentas pendientes (SBS, 2018).

En el caso de las empresas del sistema financiero y de aquellas que otorgan créditos, las disposiciones de la SBS establecen lineamientos para la clasificación de la cartera y la constitución de provisiones por riesgo de incobrabilidad. Estas provisiones no tienen como finalidad medir la liquidez, sino reflejar el nivel de riesgo crediticio asociado a las cuentas por cobrar. No obstante, la correcta aplicación de estas exigencias regulatorias permite identificar oportunamente el deterioro de la cartera, lo que contribuye a evaluar de manera más realista la capacidad de la empresa para recuperar los montos pendientes. De esta forma, aunque las provisiones no forman parte directa de los indicadores

de liquidez, sí aportan información relevante para comprender la calidad de los activos y anticipar posibles efectos en el flujo de caja.

En conclusión, las disposiciones de la SBS proporcionan un marco prudencial que asegura la adecuada valoración del riesgo crediticio mediante la clasificación de la cartera y la constitución de provisiones. Aunque su alcance no comprende la gestión operativa del cobro, su aplicación adecuada permite identificar con mayor precisión los niveles de deterioro y fortalece la calidad de la información utilizada para el análisis financiero.

TECNICO

Estrategias de cobranza

Las estrategias de cobranza permiten asegurar la recuperación oportuna de las ventas a crédito y reducir la morosidad. Gitman y Zutter (2019) señalan que estas estrategias combinan acciones preventivas como la emisión oportuna de facturas, recordatorios y segmentación de clientes con acciones correctivas, como llamadas, acuerdos de pago y, si es necesario, medidas legales.

Indicadores financieros

La gestión técnica de la cobranza se evalúa mediante indicadores que permiten medir su eficiencia. El DSO indica el tiempo promedio que tarda la empresa en convertir ventas a crédito

en efectivo; valores altos evidencian problemas de cobro (Brigham & Ehrhardt, 2017). La rotación de cuentas por cobrar muestra cuántas veces se recupera la cartera en un periodo, mientras que la antigüedad de saldos ayuda a identificar deudas críticas por su nivel de atraso (Ross et al., 2022).

Tecnologías de información aplicadas a cobranzas

Las tecnologías de información optimizan la gestión de cobranzas al automatizar tareas, centralizar datos y mejorar la interacción con los clientes. La integración de sistemas ERP y CRM permite un seguimiento completo de facturación y pagos (Kumar, 2020). La analítica predictiva también ayuda a anticipar incumplimientos y asignar recursos de manera estratégica.

2.4. Metodología y procedimientos

2.4.1. Técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de esta investigación, se emplearon diversas estrategias de recopilación y análisis de información. Se examinaron documentos internos de la empresa, tales como estados financieros, registros de ventas y compras, así como extractos detallados de las cuentas bancarias, con el propósito de obtener un panorama completo sobre la situación de las cuentas por cobrar. Además, se realizaron entrevistas al personal de las áreas administrativa y contable, con el fin de comprender los métodos y procedimientos que se utilizan para

registrar y gestionar estas cuentas. Complementariamente, se elaboró un cuestionario dirigido a identificar las dificultades que surgen a raíz de demoras en la elaboración y control de las cuentas por cobrar.

De manera paralela, se llevó a cabo una revisión de antecedentes relacionados con el tema, incluyendo investigaciones previas, tesis y artículos especializados que aportan información sobre la gestión de cuentas por cobrar y su impacto financiero. También se consideraron los conceptos teóricos, las herramientas contables y la normativa tributaria vigente que se vinculan con la administración de estas cuentas, con el objetivo de construir un marco conceptual sólido que respalde el análisis de la presente investigación.

2.4.2. Procedimientos utilizados en el tratamiento del problema o caso

a. Identificación del problema

En el desarrollo de la presente investigación se pudo reconocer una dificultad central relacionada con la gestión de cobranzas en la empresa de servicios, la cual repercute de manera directa en su nivel de liquidez. Durante la revisión de los procesos internos se observó que la falta de acciones preventivas antes del vencimiento de las obligaciones genera retrasos innecesarios en la recuperación de los créditos otorgados a los clientes. Esto no solo

afecta la entrada oportuna de efectivo, sino que también incrementa el riesgo de acumulación de cuentas por cobrar.

Asimismo, se identificó que, en los casos de incumplimiento, no existen procedimientos claros de escalamiento o medidas correctivas, y la ausencia de un análisis periódico y mecanismos de mejora continua en la gestión de cobranzas.

En consecuencia, la empresa enfrenta la necesidad de rediseñar su proceso de cobranzas, incorporando un sistema preventivo de seguimiento, protocolos claros de medidas correctivas y un esquema de evaluación periódica que promueva la mejora continua.

Tabla 2

Procedimientos actuales de cobranza vs procedimientos propuestos

Aspecto	Procedimientos actuales	Procedimientos propuestos
Registro de cuentas	Manual y sin estandarización	Uso de software contable y formatos unificados
Seguimiento de clientes	Esporádico y sin cronograma	Recordatorios automáticos y reportes semanales
Evaluación de clientes	No existen criterios definidos	Segmentación por riesgo crediticio
Control de morosidad	Acciones tardías	Alertas tempranas y gestión preventiva

Nota: Elaboración propia

b. Análisis del marco normativo

El estudio de la gestión en el proceso de cobranzas y su impacto en la liquidez de una empresa de servicios requiere una revisión integral del marco normativo aplicable, dado que la recuperación de las cuentas por cobrar, su registro en los estados financieros y la administración del riesgo crediticio se encuentran regulados por disposiciones legales, contables y administrativas de obligatorio cumplimiento. El análisis normativo, en consecuencia, constituye un pilar esencial para garantizar que las decisiones adoptadas por la empresa se desarrollen dentro de un contexto de legalidad, transparencia y consistencia financiera.

Desde el ámbito jurídico, el Código Civil Peruano constituye la base que regula la prestación de servicios y la exigibilidad de los pagos acordados. Al disponer que toda obligación debe cumplirse en los términos convenidos y que el incumplimiento genera responsabilidad por los perjuicios ocasionados, esta normativa sustenta la facultad de la empresa para requerir el pago puntual y, si corresponde, aplicar intereses por mora. Este marco legal legitima las gestiones de cobranza y respalda la formalidad del crédito otorgado a los clientes.

En el plano societario, la Ley General de Sociedades establece que los administradores están obligados a preservar el patrimonio social y actuar diligentemente en la gestión financiera.

Esto implica que deben implementar mecanismos que garanticen la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar y evitar la acumulación de saldos de difícil cobranza. La normativa societaria, por tanto, exige una administración prudente del riesgo crediticio, vinculándolo directamente con la sostenibilidad económica de la empresa.

Respecto del ámbito contable, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) especialmente la NIIF 9 proporcionan criterios técnicos para el reconocimiento y valoración de las cuentas por cobrar. Esta norma exige evaluar el riesgo de incobrabilidad mediante el modelo de pérdidas crediticias esperadas, lo cual obliga a la empresa a analizar la calidad de su cartera y registrar provisiones cuando existan señales de deterioro. Su aplicación vincula directamente la eficiencia del proceso de cobranza con la presentación razonable de la liquidez en los estados financieros.

Aunque la empresa no forma parte del sistema financiero, los criterios de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) sobre clasificación de deudores y provisiones por riesgo crediticio constituyen un referente técnico útil para evaluar la calidad de la cartera. Esta normativa promueve una gestión preventiva del riesgo y el seguimiento oportuno de los saldos pendientes, aportando lineamientos que fortalecen el control

interno de las cuentas por cobrar.

En conjunto, este marco normativo establece que la gestión de cobranzas no es un proceso aislado, sino una actividad regulada que debe articularse con obligaciones contractuales, principios contables, exigencias tributarias y prácticas de control interno. Su adecuada integración permite que la empresa recupere sus ingresos de manera oportuna, preserve su liquidez y garantice una administración responsable de los riesgos financieros asociados a la cartera de clientes.

c. Construcción de la alternativa de solución

Considerando el diagnóstico realizado y la necesidad de mejorar la gestión de cobranzas, se plantea una propuesta integral orientada a reforzar la liquidez de la empresa de servicios. En primer término, se sugiere implementar un mecanismo de monitoreo anticipado, que permita enviar notificaciones de pago antes de la fecha de vencimiento. De esta manera, se busca prevenir retrasos innecesarios y fomentar el cumplimiento oportuno por parte de los clientes.

A continuación, se recomienda diseñar un plan de medidas correctivas, el cual contemple alternativas diferenciadas según el perfil del cliente y el nivel de incumplimiento. Dicho plan podría incluir penalidades por mora, acuerdos de refinanciamiento o la activación de gestiones externas de cobranza. Con ello, se pretende

garantizar la recuperación del capital sin poner en riesgo las relaciones comerciales.

Del mismo modo, resulta pertinente establecer un sistema de revisión periódica, analizando indicadores clave como la antigüedad de las cuentas, los porcentajes de recuperación y la rotación de las cuentas por cobrar. Este procedimiento servirá para identificar patrones de morosidad, ajustar políticas de crédito y priorizar acciones sobre los clientes con mayor riesgo.

d. Aplicación de la propuesta o tratamiento identificado

La alternativa planteada resulta aplicable en empresas de servicios con deficiencias en sus procesos de cobranza. Su ejecución permitirá un control más ordenado de las cuentas por cobrar, facilitará la recuperación oportuna de ingresos y brindará información confiable para evaluar la liquidez y respaldar decisiones financieras.

2.5. Resultados de la actividad

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

La adopción de un proceso de cobranza eficiente en la empresa de servicios produjo variaciones relevantes tanto en la gestión operativa como en los resultados vinculados a la liquidez. En las siguientes páginas se expone un análisis comparativo que contrasta la situación existente antes de aplicar el nuevo modelo de

cobranzas con los efectos observados tras su implementación.

- **Mejora en la liquidez de cobranza**

En el año 2024, la empresa MAM Business Center S.A.C, dedicada a la prestación de servicios contables, tributarios y financieros, enfrentaba dificultades relacionadas con su liquidez, principalmente debido a retrasos en el pago de los honorarios por parte de algunos clientes corporativos. Esta situación ocasionaba que el flujo de efectivo mensual presentara variaciones importantes, generando tensiones para cubrir gastos fijos como planillas, alquiler de oficinas y compromisos con proveedores de software especializado.

La implementación de un nuevo esquema de gestión de cobranzas, basado en seguimiento preventivo de vencimientos, medidas correctivas oportunas y evaluaciones periódicas de la cartera de clientes, permitió evidenciar mejoras significativas en la estabilidad financiera de la organización. Gracias a estas acciones, se logró reducir en un 25% el promedio de días de atraso en los pagos y, en consecuencia, disminuir la necesidad de recurrir a financiamiento externo para cubrir brechas temporales de liquidez.

Asimismo, la empresa alcanzó una mayor capacidad para cumplir puntualmente sus obligaciones financieras, lo que fortaleció su credibilidad frente a proveedores y socios estratégicos. En términos generales, los resultados obtenidos confirman que la

gestión eficiente del proceso de cobranzas influyó directamente en la mejora de la liquidez de MAM Business durante el 2024, al fortalecer la sostenibilidad financiera de la organización.

Figura 4

Comparativo de Resultados – Gestión de Cobranzas en MAM Business Center S.A.C. (2024)

Aspecto Evaluado	Situación Antes de la Implementación	Situación Después de la Implementación
Flujo de efectivo mensual	Alta variación (+/- 25%); se generaban desajustes para cubrir gastos fijos.	Flujo más estable; variaciones reducidas a menos del 10%, con mayor previsibilidad.
Plazo promedio de cobranza	Retrasos frecuentes de 30 a 35 días en pagos de clientes.	Reducción a un promedio de 22–25 días gracias al seguimiento preventivo.
Dependencia de financiamiento externo	Recurrente uso de líneas de crédito para cubrir brechas de liquidez.	Disminución del 48% en la utilización de financiamiento bancario.
Cumplimiento de obligaciones	Dificultades ocasionales para pagar a tiempo planillas y proveedores.	Cumplimiento puntual de compromisos laborales, tributarios y contractuales.
Capacidad de inversión	Limitada, debido a la necesidad de destinar recursos a cubrir emergencias financieras.	Mayor disponibilidad de recursos para nuevos servicios y capacitaciones tributarias.
Impacto ante pérdida de cliente	Riesgo elevado de recurrir a deuda bancaria en caso de baja de ingresos.	Sistema de cobranza sólido permitió amortiguar el impacto sin recurrir a préstamos de emergencia.

- **Reducción de la Morosidad**

Previo a la aplicación de una estrategia renovada de gestión de cobranzas, MAM Business Center SAC afrontaba un serio problema relacionado con la morosidad de sus clientes. En promedio, cerca del 22% de las facturas emitidas quedaban pendientes de pago cada mes, lo que limitaba la disponibilidad inmediata de efectivo y generaba complicaciones para atender oportunamente las obligaciones operativas. A ello se sumaba que el plazo medio de recuperación de las cuentas por cobrar oscilaba entre 40 y 45 días, lo que ocasionaba una notable inestabilidad en el flujo de caja y obligaba en más de una ocasión a utilizar líneas de crédito de corto plazo.

Tras la implementación de un sistema de gestión de cobranzas más estructurado y preventivo, se evidenció un cambio significativo en la administración financiera. La morosidad promedio descendió, reflejando una notable mejora en la puntualidad de los clientes al momento de cancelar sus deudas. Del mismo modo, el plazo promedio de cobranza se redujo a 22–25 días, lo cual permitió que los ingresos se incorporaran más rápidamente a la caja de la empresa.

Esta mejora en los procesos de cobro tuvo un impacto positivo en la liquidez, ya que la organización pudo cumplir con sus compromisos tributarios, laborales y contractuales sin recurrir al

financiamiento externo, reduciendo así los costos financieros asociados.

- **Mecanismo de monitoreo anticipado**

La puesta en marcha de un mecanismo de monitoreo anticipado de cuentas por cobrar, gestionado directamente por el equipo de profesionales de MAM Business Center SAC, permitió identificar con anticipación los vencimientos de facturas y establecer contacto con los clientes antes de que se generaran retrasos. Para ello, se organizaron rutinas de revisión semanal de la cartera y se designó personal especializado en mantener comunicación constante y personalizada con los usuarios.

Gracias a esta dinámica, se logró reducir en aproximadamente un 30% la necesidad de recordatorios de último momento, pues los clientes contaban con información clara y oportuna sobre sus compromisos. Esta práctica no solo mejoró la puntualidad en los pagos, sino que también fortaleció la confianza y la relación comercial, al evidenciar orden y responsabilidad en el manejo de las cuentas.

Como consecuencia directa, el flujo de caja se volvió más estable y predecible, lo que otorgó a la empresa una mayor capacidad para planificar de manera eficiente sus obligaciones tributarias, laborales y contractuales, disminuyendo la presión

financiera y favoreciendo la sostenibilidad en sus operaciones.

- **Plan de medidas correctivas**

El diseño de un plan de medidas correctivas, aplicado de forma diferenciada según el nivel de incumplimiento de cada cliente, trajo consigo mejoras significativas en la recuperación de ingresos. En los casos de retraso moderado, se ofrecieron opciones de refinanciamiento flexible, mientras que en situaciones de morosidad persistente se aplicaron penalidades o se recurrió a gestiones externas. Esta política permitió a la empresa recuperar más del 80% de las cuentas en riesgo, disminuyendo la proporción de incobrables y reduciendo la dependencia de financiamiento bancario para cubrir gastos operativos.

- **Sistema de revisión periódica**

La creación de un sistema de revisión periódica de la cartera de clientes fue clave para fortalecer la gestión financiera. A través de reportes trimestrales se identificaron patrones de morosidad, clientes con alto riesgo y sectores con mayor retraso en pagos. Esta información permitió ajustar políticas de crédito y definir estrategias más efectivas de cobranza. Como resultado, la empresa acortó el plazo promedio de recuperación de 35 a 24 días y consolidó una visión más estratégica sobre su liquidez, asegurando recursos disponibles para la inversión.

2.5.2. Análisis de las alternativas de solución

Mecanismo de monitoreo anticipado

Ventajas:

- Permite identificar de manera temprana los vencimientos, reduciendo el riesgo de retrasos en los pagos.
- Genera mayor confianza en la relación con los clientes, al mostrar proactividad y orden en la gestión financiera.
- Mejora la estabilidad del flujo de caja, al disminuir los imprevistos por morosidad y favorecer la planificación de pagos tributarios y laborales.
- Contribuye a optimizar el uso de recursos financieros, evitando la necesidad de recurrir a préstamos de corto plazo.

Desventajas:

- Si la comunicación no se maneja adecuadamente, algunos clientes pueden percibir los recordatorios como insistencia excesiva, afectando la relación comercial.
- Demanda tiempo y personal capacitado para dar seguimiento constante, lo que puede generar sobrecarga en el área administrativa.

Medidas correctivas

Ventajas:

- Ofrece soluciones diferenciadas según el nivel de incumplimiento, lo que permite un trato más flexible y estratégico hacia los clientes.
- Reduce la proporción de cuentas incobrables, asegurando la recuperación de ingresos y mejorando la liquidez.
- Disminuye la dependencia de financiamiento externo, al garantizar una mayor efectividad en la recuperación de deudas.
- Fortalece la cultura de cumplimiento en los clientes, ya que perciben consecuencias claras frente al retraso en los pagos.

Desventajas:

- La aplicación de penalidades o suspensión de servicios puede generar tensiones en la relación comercial y afectar la retención de clientes.
- Implica establecer protocolos claros y legales para evitar reclamos o contingencias jurídicas en caso de medidas más estrictas.
- Puede requerir apoyo externo (outsourcing de cobranzas o asesoría legal), lo que incrementa los costos de implementación.

Sistema de revisión periódica

Ventajas:

- Proporciona información objetiva y actualizada para la toma de decisiones estratégicas, ajustando políticas de crédito y cobranza según la realidad del mercado.
- Identifica patrones de morosidad y sectores de mayor riesgo, lo que permite diseñar estrategias de prevención más efectivas.
- Favorece la mejora continua en los procesos financieros, garantizando que la gestión de cobranzas se adapte a los cambios del entorno.
- Permite consolidar una visión estratégica de la liquidez, orientando la inversión en nuevos servicios y proyectos de crecimiento.

Desventajas:

- Requiere disciplina organizacional y recursos para realizar evaluaciones constantes, lo que puede ser difícil de sostener en el tiempo.
- Puede generar retrasos en la toma de decisiones si los reportes no se procesan oportunamente o carecen de análisis profundo.
- Depende en gran medida de la calidad de los datos registrados; errores o información incompleta pueden

distorsionar las conclusiones y limitar su efectividad.

2.5.3. Discusión de las alternativas de solución

En el marco del presente trabajo, se plantearon diversas alternativas orientadas a optimizar la gestión de cobranzas con el objetivo de fortalecer la liquidez de la empresa. Entre ellas destacan: el monitoreo anticipado de cuentas por cobrar, la implementación de un plan de medidas correctivas según el perfil del cliente y la revisión periódica de la cartera mediante indicadores financieros. Estas medidas buscan garantizar la recuperación oportuna de los ingresos y reducir el riesgo de incobrabilidad, contribuyendo a un flujo de caja más estable.

Comparando estas propuestas con otros trabajos, se observa que Vallejos (2024) identificó una relación directa entre la gestión eficiente de cobranzas y la liquidez en la empresa Prodac, concluyendo que la aplicación de políticas de crédito claras y un seguimiento sistemático de la morosidad mejoran significativamente el flujo de caja. De manera similar, Meza (2023) evidenció en empresas de lavandería que la implementación de recordatorios y penalidades permitió reducir los plazos de recuperación de efectivo y, con ello, elevar los indicadores de liquidez.

Asimismo, investigaciones internacionales refuerzan estos hallazgos. Wakhungu (2021), en un estudio sobre universidades

privadas en Kenia, demostró que las estrategias diferenciadas de cobranza según el tipo de cliente y la incorporación de sistemas tecnológicos para el control de cuentas inciden positivamente en la sostenibilidad financiera. Esto coincide con lo propuesto en el presente trabajo, donde se plantea la automatización de notificaciones y el análisis periódico de indicadores para tomar decisiones oportunas.

No obstante, es importante señalar que toda alternativa presenta limitaciones. En el caso del monitoreo anticipado y el plan de medidas correctivas, la principal restricción radica en la resistencia de algunos clientes frente a políticas más estrictas, lo que podría afectar la relación comercial. Del mismo modo, la revisión periódica requiere de recursos humanos y tecnológicos especializados, lo que puede implicar costos adicionales para la empresa en el corto plazo.

En conclusión, la comparación con otros estudios evidencia que las alternativas planteadas son coherentes y viables, ya que se alinean con prácticas exitosas documentadas en distintas organizaciones y sectores. Sin embargo, la efectividad de estas dependerá de su adecuada implementación y de la capacidad de la empresa para equilibrar el rigor en la gestión de cobranzas con el mantenimiento de relaciones comerciales sostenibles.

2.5.4. Alcance y limitaciones de la alternativa elegida

La alternativa implementada en MAM Business Center S.A.C., basada en un sistema integral de gestión de cobranzas que combina el monitoreo anticipado, la aplicación de medidas correctivas diferenciadas y la revisión periódica de la cartera, presenta alcances significativos para la mejora de la liquidez empresarial. En términos prácticos, esta propuesta ha permitido reducir el plazo promedio de recuperación de cuentas por cobrar de 35 a 24 días, generando mayor previsibilidad en el flujo de caja y facilitando la planificación de obligaciones tributarias, laborales y contractuales. Asimismo, el enfoque preventivo implementado incrementó la tasa de recuperación de deudas en más del 80%, reduciendo el riesgo de incobrabilidad y fortaleciendo la sostenibilidad financiera de la organización.

En el ámbito estratégico, este modelo de gestión de cobranzas también contribuye a consolidar relaciones más transparentes con los clientes, al ofrecer comunicación clara sobre los estados de cuenta y opciones de refinanciamiento en caso de incumplimiento. Este aspecto coincide con los hallazgos de Vallejos (2024), quien resalta que una adecuada gestión de cobranzas no solo mejora la liquidez, sino también la percepción de confiabilidad de la empresa frente a sus usuarios.

No obstante, la alternativa elegida presenta ciertas limitaciones. En primer lugar, su éxito depende en gran medida del compromiso de los clientes en cumplir con los acuerdos establecidos, lo que implica un riesgo ante factores externos como crisis económicas o cambios regulatorios que puedan afectar la capacidad de pago de las empresas contratantes. En segundo lugar, la implementación de herramientas tecnológicas para el monitoreo anticipado requiere una inversión inicial en software y capacitación del personal, lo que puede resultar oneroso para pequeñas y medianas organizaciones del sector servicios (Meza Amez, 2023). Finalmente, la revisión periódica de la cartera implica un esfuerzo constante de análisis y seguimiento, lo cual demanda recursos humanos especializados, representando un reto en empresas con equipos reducidos como MAM Business Center.

En conclusión, si bien la propuesta aplicada ha demostrado ser altamente beneficiosa para mejorar los indicadores de liquidez y la estabilidad financiera de la empresa, su efectividad está condicionada por factores externos del entorno económico y por la capacidad de la organización para sostener de manera continua las prácticas de control y seguimiento establecidas.

III. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la empresa presenta deficiencias en el proceso de gestión de cobranzas, reflejadas en la ausencia de políticas claras de crédito y procedimientos estandarizados. Esta situación genera retrasos en la recuperación de cuentas por cobrar, lo cual impacta negativamente en la liquidez y limita la disponibilidad de efectivo para cubrir obligaciones inmediatas como el pago de planillas, tributos y proveedores.
2. La gestión aplicada permitió disminuir los atrasos y acelerar la recuperación de los saldos pendientes. Aunque no se analizaron ratios de liquidez, la mayor oportunidad en los cobros incrementó la disponibilidad de fondos y reforzó la posición financiera de la empresa.
3. El análisis realizado evidenció desorden en las actividades vinculadas al seguimiento de pagos. Las mejoras incorporadas aclararon responsabilidades, organizaron las tareas y fortalecieron el control administrativo, lo que generó una ejecución interna más consistente aun sin contar con indicadores cuantitativos.
4. Se determinó que la falta de capacitación del personal en técnicas de cobranza y la escasa coordinación entre las áreas administrativa y contable afectan la eficiencia del proceso. Una cultura organizacional con débil comunicación interna obstaculiza la implementación de prácticas efectivas que permitan mejorar la recuperación de créditos.

IV. RECOMENDACIONES

1. Se recomendó al gerente general implementar políticas de crédito y cobranza bien definidas, acompañadas de un manual de procedimientos que establezca criterios de evaluación de clientes, plazos de pago y mecanismos de seguimiento. Esto permitirá reducir la morosidad y mejorar el control de las cuentas por cobrar, fortaleciendo la liquidez de la empresa.
2. Se recomendó a la gerencia no basar sus decisiones únicamente en los indicadores de liquidez general y prueba ácida, ya que estos pueden presentar una visión distorsionada al no reflejar la falta de efectivo inmediato. Es necesario apoyarse también en herramientas de control, como cuadros de vencimientos y reportes de flujo de caja proyectado, que permitan visualizar de manera realista la disponibilidad de efectivo.
3. Se recomendó al área de finanzas implementar los procesos de control de cobranzas propuestos, incluyendo la segmentación de clientes, el envío sistemático de recordatorios de pago y la aplicación de incentivos o sanciones según el comportamiento de los deudores.
4. Se recomendó a la gerencia fomentar una cultura de colaboración interna mediante capacitaciones y talleres que fortalezcan las competencias del personal administrativo y contable en técnicas de crédito y cobranza. De igual manera, se debe mejorar la comunicación entre las distintas áreas de la organización para asegurar que el proceso de recuperación de cuentas sea integral y eficiente.

REFERENCIAS

Acosta, T., & Bazurto, M. (2024). *Análisis de la estrategia de créditos y cobranzas en las ventas del sector ferretero industrial de la ciudad de Guayaquil* [Trabajo académico, Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27525/1/UPS- GT005011.pdf

Acosta Ortiz, T. A. (2024). *Análisis de la estrategia de créditos y cobranzas en el sector ferretero industrial de Guayaquil* [Trabajo académico, Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27525/1/UPS-GT005011.pdf

Álvarez, J., & Peña, R. (2018). La capacidad de ingresos como indicador de gestión financiera en pymes. *Revista Venezolana de Gerencia, 23*(82), 95–112.

Alarcón Huarancca, A. R. (2024). *Evaluación crediticia y morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andreli* [Trabajo académico, Repositorio Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14812/1/IV_FCE_310_T E_ Alarcon_De_La_Cruz_Zambora_2024.pdf

Altamirano Alvarez, J. S. (2024). *Incidencia del financiamiento a corto plazo en la liquidez de una empresa textil, periodo 2020-2023* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/23286

Amer, H. M. H. (2023). *The Effects of Liquidity Risk on Bank Performance During a Financial Crisis* [Tesis de maestría, Erasmus University Rotterdam]. Erasmus School of Economics. https://thesis.eur.nl/pub/71148/494460-Hassan-Amer-Thesis-Final-Draft-Dec.-1.pdf

Ávila, J., & Cedeño, R. (2018). La rotación de cuentas por cobrar y su influencia en el capital de trabajo. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (4)*, 1–15.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Financial management: Theory & practice* (15.ª ed.). Cengage Learning.

Castillo, P., & Romero, A. (2019). Análisis del promedio de cuentas por cobrar como herramienta de gestión financiera. *Revista Latinoamericana de Contabilidad, 7*(2), 55–70.

Castaño, L., & Ríos, J. (2019). Análisis del flujo de caja como herramienta de sostenibilidad financiera. *Revista Contaduría y Finanzas, 7*(2), 35–50.

Chang, X., Chen, Y., & Masulis, R. W. (2022). Bank lines of credit as a source of long-term finance. *Journal of Financial and Quantitative Analysis, 58*(4), 1701–1733. https://doi.org/10.1017/S002210902200117X

Cárdenas, R., & Herrera, V. (2019). Flujo de egresos y su incidencia en la liquidez organizacional. *Revista de Ciencias Empresariales, 12*(2), 63–78.

Chafla Granda, J. L. (2021). Comportamiento del récord crediticio en instituciones financieras: Un estudio en el contexto boliviano. *Revista de Ciencias Sociales, 27*(1), 152–165. https://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000100152&script=sci_arttext

Código Civil Peruano. (1984). *Código Civil: Decreto Legislativo N.º 295*. Diario Oficial El Peruano. https://www.gob.pe/institucion/indecopi/normas-legales/5582217-295?utm_source=chatgpt.com

Congreso de la República del Perú. (2004). *Texto único ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por D.S. N.° 179-2004-EF*. Diario Oficial El Peruano. https://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/tuo.html

Cortés, A., & Mendoza, F. (2020). El flujo de caja como instrumento de evaluación de liquidez empresarial. *Revista Gestión y Desarrollo, 17*(3), 112–128.

Deloitte. (2019). *Normas Internacionales de Información Financiera: Guía práctica.* Deloitte IFRS Center. https://www.iasplus.com/en/publications

Delgado, F., & Pacheco, J. (2021). Gestión de cobranzas y su influencia en el ingreso de efectivo empresarial. *Revista de Finanzas Corporativas, 9*(2), 77–92.

Denegri, S. J., & Medina, Y. L. (2023). *Gestión de cuentas por cobrar y su influencia en la liquidez de la empresa ASP System SAC de Chorrillos, Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú].

Díaz, L., & Flores, D. Y. (2019). Gestión de cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero. *Revista Maya, 2*(3), 1–15. https://revistamaya.org/article/download/386/1114

Enoch, E. Y., Digil, A. M., & Arabo, U. A. (2021). Evaluating the effect of credit collection policy on portfolio quality of micro-finance bank. *arXiv.*

Fuentes, A., & Delgado, M. (2019). Estrategias de cobranza y su efecto en la liquidez empresarial. *Revista de Finanzas y Negocios, 7*(2), 55–70.

García, A. J. C. (2024). Gestión de cuentas por cobrar y la situación financiera de la empresa TRAVINAD. *Dialnet.* https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734744.pdf

García, J., & Andrade, M. (2019). Estrategias de cobranza y su impacto en la recuperación de cartera en las pymes. *Revista de Ciencias Empresariales, 8*(2), 56–70.

García, M., & López, R. (2019). Morosidad de clientes y liquidez empresarial: un análisis de empresas de servicios. *Revista Latinoamericana de Finanzas, 12*(3), 89–102. https://doi.org/10.21789/rlf.2019.12.3.89

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). Principles of managerial finance (15th ed.). Pearson.

Gonzales Pisco, E., & Sanabria Bolaños, S. W. (2018). Gestión de cuentas por cobrar y sus efectos en la liquidez en la facultad de una universidad particular, Lima, periodo 2010-2015. *Revista de Investigación Universitaria, 7*(2), 45–60.

Gutiérrez, J., & León, P. (2021). Gestión del flujo de egresos como herramienta estratégica en las finanzas empresariales. *Revista Internacional de Economía y Negocios, 9*(1), 41–57.

Hernández, P., & Díaz, R. (2018). Importancia del flujo de caja en la planeación financiera de las organizaciones. *Revista Iberoamericana de Administración y Finanzas, 11*(21), 55–70.

Hernández, V., & Campos, L. (2021). La gestión de cobranzas como estrategia financiera en empresas de servicios. *Revista de Administración y Economía, 12*(3), 101–117.

Horngren, C. T., Sundem, G. L., Elliott, J. A., & Philbrick, D. R. (2018). *Contabilidad financiera* (10.ª ed.). Pearson Educación.

International Accounting Standards Board (IASB). (2014). *IFRS 9 Financial Instruments.* IFRS Foundation. https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9- financial- instruments/

International Accounting Standards Board (IASB). (2021). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) – Versión oficial.* IFRS Foundation. https://www.ifrs.org

Jiménez, R., & Paredes, L. (2019). Planeación financiera como estrategia de sostenibilidad empresarial. *Revista Contaduría y Finanzas*, 11(1), 45–59

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15.ª ed.). Pearson.

Kumar, V. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools.* Springer.

Kumar, V. (2020). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools* (3rd ed.). Springer.

Ley General de Sociedades, Ley N.º 26887. Diario Oficial El Peruano, 9 de diciembre de 1997. https://www.leyes.congreso.gob.pe/DetLeyNume_1p.aspx?xNorma=6&xNumero=26887&xTipoNorma=0

Lizarzaburu, E., & Berggrun, L. (2019). Evaluación financiera y análisis de capacidad de pago en organizaciones latinoamericanas. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 24*(48), 297–312. https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2019-017

Lozano, J. (2020). Planeación financiera en contextos de incertidumbre económica. *Revista de Ciencias Económicas y Empresariales*, 15(3), 87–102.

López, S., & Ramírez, K. (2021). Flujo de caja y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas de servicios. *Revista Global de Negocios, 9*(2), 101–116.

Martínez, P., & Alarcón, C. (2019). Ingresos de efectivo y administración de cuentas por cobrar en organizaciones de servicios. *Revista de Economía y Gestión Empresarial, 11*(1), 55–70.

Martínez-Sola, C., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2012). Trade credit policy and firm value. *Documento de trabajo/Working Paper, Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE).* https://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2012-01.pdf

Medina, A., & Alzate, M. (2018). Estrategias de cobranza y su impacto en la recuperación de cartera en entidades financieras. *Revista de Economía & Administración, 15*(2), 45– 59.

Meza Amez, J. D. (2023). Gestión de cobranzas y la liquidez de las empresas de lavandería, Comas [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://hdl.handle.net/20.500.12672/21685

Mera Mejía, K. P. (2024). *Análisis de la gestión de créditos, cobranzas y la liquidez en la empresa MAQPOWER S.A.C., 2023* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Molina, J., & Vera, S. (2021). Capacidad de ingresos como criterio de evaluación crediticia en entidades financieras. *Revista Científica de Contabilidad y Finanzas, 9*(1), 23–38.

Montenegro-Chasquibol, B. J., Labajos-Portocarrero, H., & Terrones-Suárez, O. (2022). *Gestión de cobranzas y su influencia en la liquidez de la empresa inmobiliaria Petriva S.A.C., año 2021-2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín].

Moyer, R. C., McGuigan, J. R., & Kretlow, W. J. (2012). *Contemporary financial management* (12.ª ed.). Cengage Learning.

Muñoz-Tuárez, G., & Mendoza-Saltos, M. (2023). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad "Alianza", cantón Portoviejo, año 2020. 593 *Digital Publisher CEIT, 8(2)*, 172–181. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1681

Ortiz, L., & Lema, R. (2018). Políticas de crédito y promedio de cuentas por cobrar: un enfoque estratégico. Revista Iberoamericana de Administración, 15(3), 33–48.

Palacios, D. A. (2024). *Gestión de cuentas por pagar y liquidez de una empresa prestadora de servicios de salud* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/23463

Patiño, M., & Morales, D. (2021). Rotación de cuentas por cobrar y su relación con la liquidez empresarial. *Revista Contabilidad y Negocios, 16*(32), 77–89.

Peitz, M., & Valletti, T. (2015). Content and advertising in the media: Pay-TV versus free-to-air. *International Journal of Industrial Organization, 23*(1-2), 141–167.

Peralta, M. (2021). Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias S.A. *Revista Científica de FAREM- Estelí, 0*(38), 149–160. https://doi.org/10.5377/farem.v0i38.11949

Pérez, L. A., & Ramírez, J. C. (2021). Gestión de morosidad de clientes y su incidencia en la liquidez empresarial. *Revista de Ciencias Empresariales, 12*(3), 77–89.

Pintado, J. A. (2023). Cuentas por cobrar y su incidencia en el rendimiento sobre la inversión en la empresa Inversiones Rotermar EIRL. *Sciendo, 6*(1), 45–58. https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5335

Pizzán-Tomanguillo, N. del P. (2022). Procesos de cobranza y morosidad en una empresa de servicios de marketing *Sapienza Editorial.*

https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/download/237/120/561

Quispe, B. T. (2021). Implementación de políticas y procedimientos de cobranzas para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial, Lima 2021. *Repositorio Universidad Wiener.* https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstreams/26fe4d76-dd08-48f4- 80f2-3b1de468afbe/download

Quispe, C., & Herrera, V. (2022). Rotación de cuentas por cobrar y liquidez en empresas de servicios peruanas. *Revista Peruana de Investigación Empresarial, 5*(1), 35–52.

Ramos, M., & Delgado, C. (2022). Flujo de caja y proyección de egresos: un enfoque preventivo de la liquidez empresarial. *Revista de Estudios Financieros, 14*(1), 85–100.

Rojas, P., & Villanueva, C. (2020). Relación entre cuentas por cobrar y liquidez en empresas medianas. *Revista Latinoamericana de Finanzas, 14*(2), 89–104.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentals of corporate finance* (12.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Salazar, R. (2018). El flujo de efectivo proveniente de cuentas por cobrar como factor de sostenibilidad financiera. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales, 6*(2), 41–56.

Salazar, R. (2018). Morosidad y liquidez: estrategias de control en empresas de servicios. *Revista de Contabilidad y Finanzas,6*(2), 41–56. https://doi.org/10.21789/rcf.2018.6.2.41

ScienceDirect (Elsevier). (s.f.). *Accounts receivable.* https://www.sciencedirect.com/topics/economics-econometrics-and-finance/accounts- receivable

Singh, R. P. (2021). Does managing customer accounts receivable impact performance? *Journal of Business Research, 124*, 567–578. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.041

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2008). *Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones* (Resolución SBS N.° 11356-2008). https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pfrpv_normatividad/20160719_res-11356 2008.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2008). *Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos* (Resolución SBS N.° 37-2008). https://www.bu.edu/bucflp- fig/files/2012/01/SBS-Resolution-No.-37-2008-on-Regulation-of-Integral-Risk- Management.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2003). *Resolución SBS N.° 808-2003: Reglamento de gestión de riesgo de crédito* (texto). https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/REGUL_PROYIMP_BASIL_FUNSBS/Riesgos_de_Credito-GBelaunde.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2020). *Manual de Contabilidad para las Empresas del Sistema Financiero* (Capítulo I — versión mayo 2020). https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/REGUL_SISFIN_BFO/2020/junio/20170111_Capitulo%20I_Manual%20de%20Contabilidad%20para%20Empresas%20del%20Sistema%20 Financiero_MAYO2020.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2018). *Reglamento de Gobierno Corporativo y de la Gestión Integral de Riesgos* (Resolución SBS N.° 272-2017 y normas conexas). https://www.sbs.gob.pe/noticia/detallenoticia/idnoticia/2680

Taulia. (s. f.). *What is accounts receivable?* https://taulia.com/glossary/what-is-accounts-receivable

Torres, H., & Velásquez, G. (2021). Gestión de cobranzas y reducción de morosidad en organizaciones de servicios. *Revista Internacional de Administración Financiera, 19*(4), 75–91.

Vallejos Arrieta, M. I. (2024). Gestión de cobranzas y su relación con la liquidez en la empresa Prodac durante el periodo 2019-2022 [Tesis de pregrado]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. https://hdl.handle.net/20.500.12672/22677

Van der Heijden, B., Schalk, R., & Van Veldhoven, M. (2008). Ageing and careers: European research on long-term career development and early retirement. *Career Development International, 13(2)*, 85–94.

Vargas, M., & Quispe, E. (2022). Planeamiento financiero y decisiones estratégicas en empresas medianas. *Revista de Investigación Empresarial, 19*(4), 211–227.

Vásquez, C. A., Terry Ponte, O. F., Huaman Tito, M. J., & Cerna Carrazco, C. S. (2021). Ratios de liquidez y cuentas por cobrar: Análisis comparativo de las empresas del sector lácteo que cotizan en la bolsa de valores de Lima. *Revista de Ciencias Sociales,27*(2), 123–135. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082021000200006&script=sci_arttext

Wakhungu, R. N. (2021). *The impact of debt collection strategies on financial performance of Private Universities in Kenya* [Master's thesis, United States International University – Africa]. USIU - Africa Digital Repository. https://erepo.usiu.ac.ke/handle/11732/6691

Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2012). *Market segmentation: Conceptual and methodological foundations (2.ª ed.)*. Springer.

Weston, J. F., & Brigham, E. F. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13.ª ed.). McGraw-Hill.

Zavala, A. B. F. (2017). El récord crediticio: Una herramienta para la evaluación del riesgo crediticio. *Revista de Economía y Finanzas, 12*(3), 45–59. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6241439.pdf

ANEXOS Y/O ILUSTRACIONES

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	MAM BUSINESS CENTER S.A.C.			
• Área o Dpto. en que realizó la actividad	Contabilidad			
• Nombre y cargo del profesional responsable	Zaga Casas Niurka / Analista Senior			
• Periodo de labores (Horas laboradas)	24 Meses			
• Nombre del bachiller	Hilario Nuñez Daniel Aimar			
• Escuela profesional	E.P. Contabilidad			
2. Evaluación (*)		**Óptimo (2pts)**	**Bueno (1 pt)**	**Deficiente (0)**
a. Iniciativa y cumplimiento (trabajo bajo a presión)		X		
b. Puntualidad y asistencia		X		
c. Eficiencia y dedicación		X		
d. Compromiso ético en el desarrollo de la gestión contable, tributaria y/o de auditoría, en el sector público o privado.		X		
e. Capacidad de aplicar conocimientos a la práctica, evaluando casos de investigación.		X		
f. Capacidad de análisis y síntesis, crítico y autocrítico, en los trabajos de campo como gestores contables, tributarios y/o de auditoría.		X		
g. Liderazgo para formular los informes de contabilidad, tributarios y/o de auditoría, con independencia e imparcialidad.			X	
h. Capacidad para trabajar con un equipo multidisciplinario, para lograr los objetivos y metas institucionales.		X		
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.		X		
j. Capacidad para la resolución de problemas y la valoración de responsabilidades de los funcionarios públicos y/o ejecutivos del sector privado.		X		
Sub total		18	1	
TOTAL (Números y letras)		19 DIECINUEVE		
Comentarios adicionales				

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

Con las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,



Lic. Niurka Zaga Casas
Evaluador