UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Contabilidad

IMPLEMENTACION DE MEJORA EN EL PROCESO DE CREDITOS Y COBRANZAS PARA OPTIMIZAR LA LIQUIDEZ DE PARTS AND SERIVICE ANADI E.I.R.L., LIMA 2021

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Contador Publico

Eudomilia Mirian Bartolomé Cántaro
(0000-0002-9641-6857)

Asesor:
Mg. Víctor Yarlequé Wong
(0000-0002-3805-6750)

Lima - Perú
2024

BARTOLOME CANTARO

INFORME DE ORIGINALIDAD

3%	3%	0%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	2%
2	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	perudalia.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

Dedicatoria

A esta investigación dedico, a mis familiares por brindar siempre palabras de ánimo y motivación para culminar esta carrera, asimismo, mis hermanos por su apoyo incondicional de todo este proceso, y quienes me instruyeron con el conocimiento que pude beneficiar en la vida, sin cuyo empuje no hubiese sido posible de terminar.

Agradecimiento

Primeramente, agradecer a Dios todo poderoso, fuente de iluminación en los momentos de difíciles, dedicación, alegrías y tristezas que caracterizaron durante este camino que hoy veo realizado y por darme fuerzas y buena salud, y representante legal de la Parts And Service Anadi EIRL, por autorizar las informaciones de la empresa y al asesor Víctor Yarlequé Wong por su paciencia y dedicación durante todo el proyecto.

Resumen

El presente desarrollo del proyecto, titulada: “implementación de mejora en el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de Parts And Service Anadi E.I.R.L, Lima 2021”.

En la empresa Parts And Service Anadi E.I.R.L, se detectó ineficiencia en la gestión de cobranzas y sus cuentas por cobrar tuvo como resultados negativos e incremento de morosidad por los últimos 4 años, 2019 al 2022.

El propósito del presente proyecto de suficiencia profesional es lograr una eficiencia de gestión en área de cobranzas, habiéndose implementado del manual y funciones (MOF) y nueva política de créditos y cobranzas que fueron claves en el reordenamiento de los procesos de gestión.

El primer paso fue registrar la información y hacer una reunión con las áreas involucrados, con la finalidad de tomar una decisión mediante una técnica lluvia de ideas para la mejora de las actividades del área. El segundo paso fue examinar y evaluar el nuevo reglamento o el método del trabajo que se realizó día a día a través de un flujograma del proceso de aprobación de créditos, igual que proceso de facturación y el tercer paso es contratación un nuevo sistema de cobranzas que permite la productividad mejor y automatización el proceso de cobranzas, a través de este informe se concluye con la disminución de la morosidad para cumplir las obligaciones de terceros, de la misma, evitar alta tasa de interés de la deuda por pagar y mejorar la liquidez de la empresa.

Palabra clave: liquidez, eficiencia, morosidad, política de cobranzas y sistematizar el trabajo.

Abstract

The present development of the project, titled: “proposal for improvement in the credit and collections process to optimize the liquidity of Parts And Service Anadi E.I.R.L, Lima 2021”.

In the company Parts And Service Anadi E.I.R.L, inefficiency was detected in collection management and its accounts receivable had negative results and an increase in delinquencies for the last 4 years, 2019 to 2022.

The purpose of this professional proficiency project is to achieve management efficiency in the collections area, having implemented the manual and functions (MOF) and the new credit and collections policy that were key in the reorganization of management processes. The first step was to record the information and hold a meeting with the areas involved, in order to make a decision through a brainstorming technique to improve the area's activities. The second step was to examine and evaluate the new regulations or the work method that was carried out day by day through a flow chart of the credit approval process, just like the billing process, and the third step is contracting a new collection system that allows better productivity and automation of the collection process, through this report we conclude with the reduction of late payments to meet the obligations of third parties, thereby avoiding high interest rates on the debt to be paid and improving the liquidity of the company.

Keyword: liquidity, efficiency, late payment, collection policy and systematizing work.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DE LA EMPRESA 3

1.1. Datos Generales 3

1.2. Nombre o Razón Social 3

1.3. Ubicación de la Empresa 3

1.4. Giro de la Empresa 4

1.5. Tamaño de la Empresa 4

1.6. Breve Reseña Histórica 5

1.7. Organigrama de la Empresa 5

1.9. Productos y Clientes 6

1.10. Premios y certificaciones 7

1.11. Relación de la Empresa con la Sociedad 7

CAPÍTULO 2: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9

2.1. Caracterización del Área 9

2.2. Contextualización y Definición del Problema 10

2.2.1. Contextualización del problema 11

2.2.2. Formulación del Problema 27

2.3. Objetivos 27

2.3.1. Objetivo General 27

2.3.2. Objetivos Específicos 27

2.4. Justificación 28

2.5. Alcances y Limitaciones 28

2.5.1. Alcances 28

2.5.2. Limitaciones 29

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO 30

3.1 Antecedentes Nacionales 31

3.2 Base teórico 33

***3.2.1 Ratios Financieros* 33**

3.2.2 Créditos **35**

3.2.3 Gestión de Cobranzas **36**

3.2.4 Políticas de cobranza **36**

3.2.5 Política de créditos **38**

3.2.6 Cobranza Dudosa **39**

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO 41

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y RESULTADOS 50

CONCLUSIONES 59

RECOMENDACIONES 60

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 61

ANEXOS 63

Índice de tablas

Tabla 1 ..... **7**

Tabla 2 ..... **11**

Tabla 3 ..... **41**

Tabla 4 ..... **42**

Tabla 5 ..... **49**

Tabla 6 ..... **50**

Tabla 7 ..... **54**

Tabla 8 ..... **54**

Tabla 9 ..... **55**

Tabla 10 ..... **56**

Tabla 11 ..... **56**

Tabla 12 ..... **56**

Tabla 13 ..... **57**

Tabla 14 ..... **58**

Índice de figuras

Figura 1 ..... **4**

Figura 2 ..... **5**

Figura 3 ..... **9**

Figura 4 ..... **10**

Figura 5 ..... **14**

Figura 6 ..... **15**

Figura 7 ..... **16**

Figura 8 ..... **43**

Figura 9 ..... **44**

Figura 10 ..... **46**

Figura 11 ..... **48**

Figura 12 ..... **49**

Figura 13 ..... **51**

Figura 14 ..... **52**

Figura 15 ..... **53**

Introducción

La Investigación realizado a Parts And Service Anadi E.I.R.L en el año 2021, es una empresa dedicada a comercializar repuestos para buses y camiones, la compañía tiene 9 años en funcionamiento desde que inició sus actividades, se ubica en el distrito de la victoria, lima, Perú., lo cual, tuvo problema de incremento de morosidad en sus cuentas por cobrar por los últimos cuatro años transcurridos (2019 al 2022). Es decir, la compañía tenía ineficiencia con el proceso de cobranzas, después de hacer la investigación y utilizando nuevas estrategias planteados se muestra una tendencia creciente en la morosidad durante los cuatro años. Porque utilizaban medios de cobranza letras en descuento, por lo tanto, la tasa de interés y comisión por el desembolso de las letras aumentó los gastos financieros.

Por esta razón se decidió realizar la metodología del estudio con el título "implementación de mejorar en el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de Parts And Service Anadi E.I.R.L., 2021. Se determina ineficiencia gestión de cobranzas, de la misma, teniendo el resultado positivo eficiente las actividades de créditos y cobranzas en la compañía Parts And Service Anadi E.I.R.L,2021. De acuerdo la investigación de presenta los desarrollos siguientes.

En el parte Capítulo 1, desarrollo de generalidades de la empresa, donde se describe la razón social de la compañía, y el domicilio fiscal, el giro del negocios, misión y visión, proveedores, principales clientes y toda la estructura de la organización. En el parte Capítulo 2, se determina la formulación del problema, la justificación, los objetivos, alcance, limitaciones y la importancia del estudio a través de la justificación. En el parte Capítulo 3, se desarrolló el marco teórico, donde se analiza las investigaciones realizadas con anterioridad no menos de 5 años, desde el ámbito nacional e internacional.

En el parte Capítulo 4, se presentó la implementación de mejora con tres pasos de

solución, registrar información, donde ayuda identificar el proceso de área investigada, evaluar y examinar a través de un diagrama de flujo el procedimiento de aprobación de créditos, y el tercer paso es contratar un sistema de gestión de cobranzas para las limitaciones en otorgar en exceso de créditos a los clientes. Capítulo 5, se determina los resultados alcanzados de la implementación a través de cronograma y presupuestos. Por último, se desarrolló las conclusiones del proyecto, recomendaciones para lograr el objetivo, referencias bibliográficas y anexos de proceso de investigación.

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Datos Generales

Parts And Service Anadi EIRL, Especializada en ofrecer a sus clientes repuestos y accesorios para buses, camiones y maquinaria pesada, su principal objetivo es contar con productos de buena calidad con los mejores precios en el mercado.

1.2. Nombre o Razón Social

Razón social: Parts And Service Anadi EIRL

Nombre comercial: Anadi

RUC: 20556651508

CIIU: Principal 4530 venta de, piezas y accesorios para vehículos automotrices

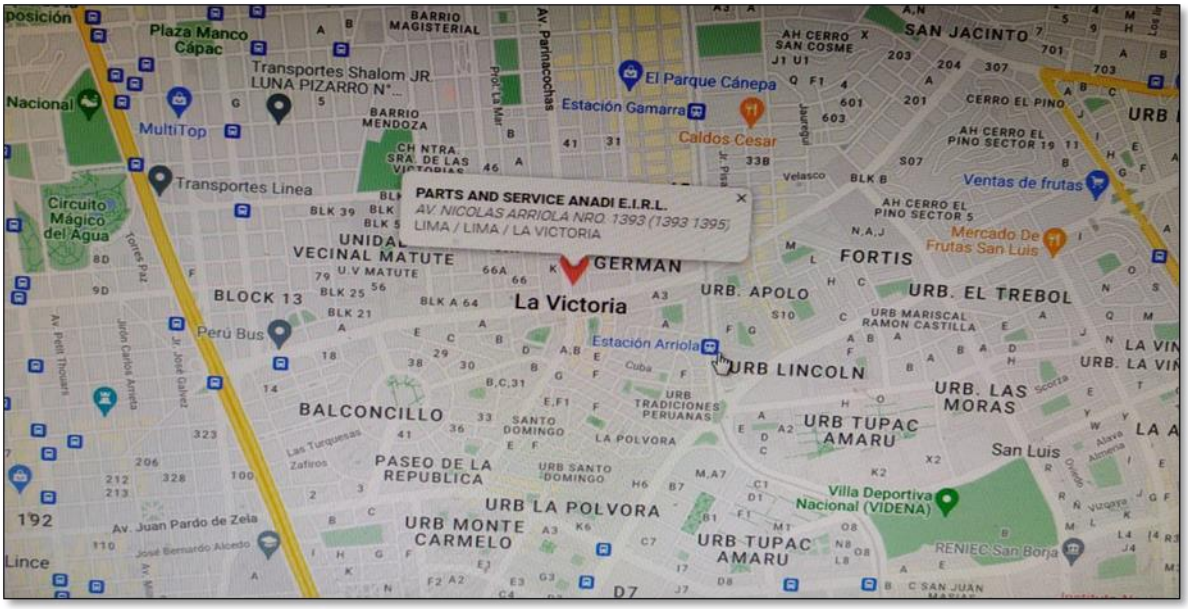
CIIU: Segundaria 2930 fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotrices

1.3. Ubicación de la Empresa

El domicilio fiscal de la compañía en AV. Nicolás Arriola N° 1393-1395, distrito de La Victoria, provincia de Lima. Teléfono: +51 3091193 (central).

Figura 1

Ubicación geográfica de la empresa Parts And Service Anadi



Fuente: Adaptado Google Maps

1.4. Giro de la Empresa

Parts And Service Anadi, es una empresa importadora y se dedica comercializar los repuestos para buses y camiones, tiene diversas marcas originales, además la estrategia de ingresos por las ventas refleja con cuatro líneas en alta rotación a nivel nacional, Scania, Mercedes, Volkswagen y Volvo.

1.5. Tamaño de la Empresa

Parts And Service Anadi, cumple con la categoría Mediana Empresa, y principal contribuyente en régimen general, tiene menos de 50 trabajadores y aquellas cuyo ingreso por ventas anuales sobrepasan a 1700 unidades impositivas tributarias (7,820,000 UITs). La local comercial se encuentra en el Perú, su local principal en lima, por momento cuenta con un solo local.

1.6. Breve Reseña Histórica

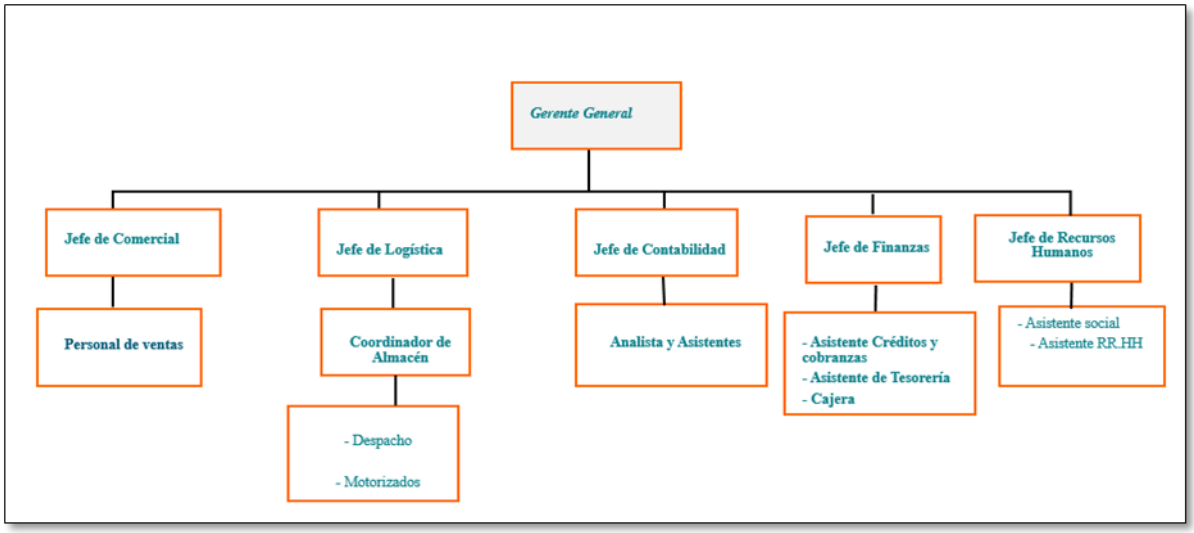
En el año 2014 se fundó Parts And Service Anadi EIRL, por la Sra. Nerida Caparachin siendo accionista y gerente general para la compañía, desarrollando en sus primeros años de operación en ventas de por mayor y menor de los repuesto y accesorios para vehículos pesados.

Desde el año 2019 decidió vender al 100% de sus acciones a la empresa M&M Repuestos y Servicios SA, en adelante nuevo socio administra y dirige con la misma políticas y normas de la compañía M&M, por lo tanto, tiene mejoría sus ingresos por la venta, se puede decir que se aumentaron las diversas líneas y marcas de repuestos y accesorios.

1.7. Organigrama de la Empresa

Parts And Service Anadi, cuenta con una gerente general y 4 órganos de línea que son: Jefe de comercial, administración y finanzas, Logística y Jefe de Recursos humanos y área de créditos y cobranzas se encuentra dentro de administración y finanzas a esta área se desarrolló la investigación.

Figura 2
Organigrama de Parts And Service Anadi



1.8. **Misión, Visión y Política**

Misión

Busca innovar la calidad de servicio de venta y post venta aprovechar la complacencia de los clientes con la atención brindada eficientemente, de tal modo, ofrecer las marcas originales y la comercializar los repuestos para buses y camiones en la compañía (M&M, 2022)

Visión

Convirtiéndose en un distribuidor líder en el mercado en lo que compete, con intereses en los segmentos en unidades de transportes, minera y maquinaria pesado mediante la diferencia de sus operaciones. (M&M, 2022).

Valores

Los valores que brindas son: Respeto, Honestidad, Responsabilidad, Lealtad, Calidad de Servicio, Puntualidad.

Políticas

La compañía está comprometida brindar servicio de calidad en la venta de repuestos y accesorios para buses y camiones con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes, mediante la ética y perfil de nuestros trabajadores.

1.9. Productos y Clientes

Productos

Los productos que ofrece la Empresa Parts And Service Anadi EIRL a sus clientes son repuestos para vehículos de marca original, una amplia línea europea y americana de calidad y con durabilidad de los repuestos y accesorios, el grupo de investigación y expansión de las fábricas que simboliza los requerimientos de seguridad. (M&M, 2022)

Clientes

Los clientes potenciales de Anadi, dedicados a la venta de repuestos para buses y camiones a todo nivel nacional.

Tabla 1

Datos de los clientes potenciales de Parts And Service Anadi Eirl

N°	Clientes
1	Divecenter SAC
2	Dana multiservis SAC
3	Autopartes del Perú SAC
4	Mul-tirepuestos SAC
5	Dávalos Import SA
6	Importaciones Repuestos Salazar EIRL
7	DCR Minera y Construcción SAC
8	América Express SA
9	Trucks Parts Diésel Motors SAC
10	Turismo Días SA
11	Corporación MB Amigo SAC
12	Servicios Generales Viviana EIRL
13	Repuestos Julio Truck EIRL
14	Grupo Brescia EIRL
15	Servisap EIRL
16	Empresa Transporte el Dorado SAC.
17	Centertruck SAC
18	Mur-wy SAC

Consumidores finales: los Talleres Mecánicos.

1.10. Premios y certificaciones

No se cuenta con información relacionada a premios y certificaciones.

1.11. Relación de la Empresa con la Sociedad

Parts And Service Anadi, no cuenta con directivas oficiales de responsabilidad social, pero si administra su negocio con claridad y enfocando a la sostenibilidad, además la compañía es considerada con el impacto económico solvente y sus efectos en la sociedad y el

medioambiente tiene indicadores cuantitativos y cualitativos, la compañía no cuenta con mucha antigüedad en el mercado, pero está alineándose en los pilares de crecimiento y eficacia.

CAPÍTULO 2: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

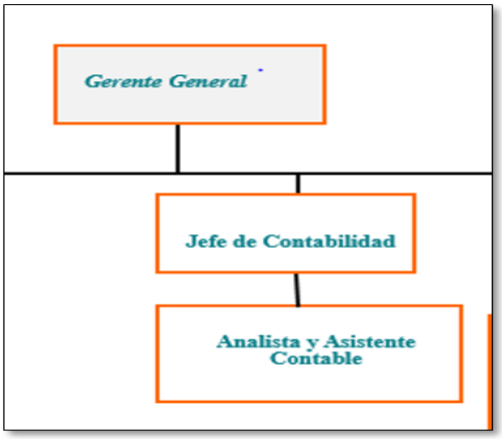
2.1. Caracterización del Área

El presente estudio es la implementación de la mejora en el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de la empresa Parts and Service Anadi EIRL año 2021. La empresa no tenía el Manual de Organización de Funciones y política de cobranzas, el almacenero entregaba la mercadería a los clientes con la guía de remisión, sin factura, y el área de facturación no hacia seguimiento de las cotizaciones para emitir factura al momento, motivo en tal sentido genero desorden, no hubo control de operatividad por el mismo que no estaban automatizado el sistema para la gestión de cobranzas.

Actualmente la empresa Parts and service anadi, cuenta con una nueva sistema que permite automatizar todo área comercial, asimismo, nuestro objetivo es mejorar los procesos, funciones y políticas para poder optimizar los tiempos, por otro lado, reducir el porcentaje de morosidad que tiene cartera de cobranzas y también dar confianza la liquidez y accesibilidad de fondos para la compañía, de la misma manera evaluar los riesgos crediticios que se presenta en la compañía a través de un análisis de los principales clientes de corporativo con la finalidad de disminuir la probabilidad de impacto.

Figura 3

Organigrama de área de contabilidad

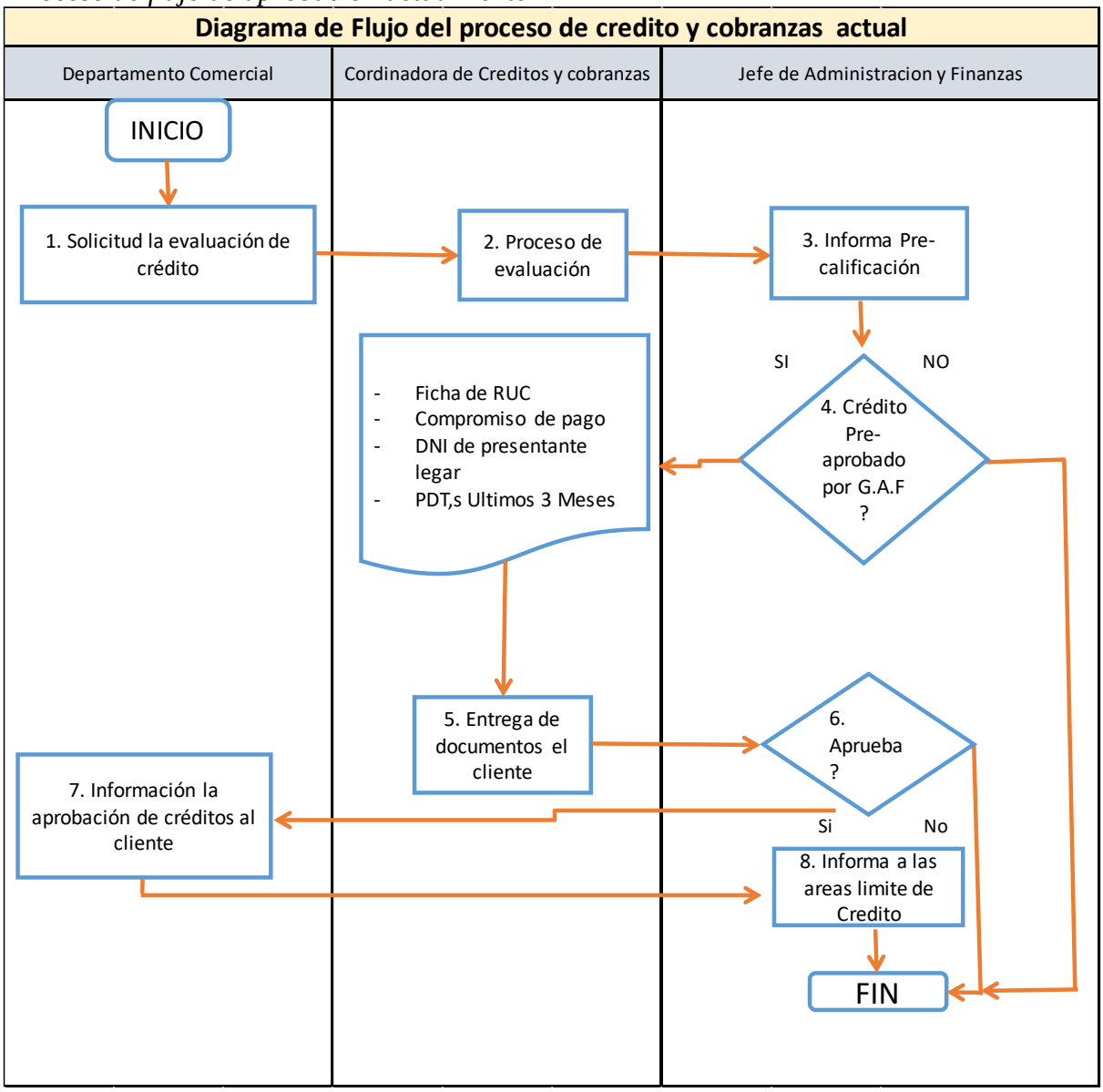


2.2. Contextualización y Definición del Problema

A continuación, se detalla las evidencias de la investigación con la implementación de mejora en el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la rentabilidad de Parts And Service Anadi EIRL, Lima 2021, además, se presenta siguiente diagrama de flujo como es actualmente el área de créditos y cobranzas.

Figura 4

Proceso de flujo de aprobación actualmente



Fuente: Departamento de créditos y Cobranzas de Anadi, 2022.

2.2.1. Contextualización del problema

Durante el periodo (2019 al 2022) tuvo incremento de ingresos a un promedio de 20% anual, pero la estrategia de financiamiento que otorga a sus clientes conlleva incremento de morosidad por falta de ineficiencia del control de créditos de dicha cartera, con este contexto en el año 2021 se realizó un análisis de investigación, por lo tanto, se determina que no hay manual de organización y funciones (MOF), normas y políticas, por esta razón el resultado se especifica con incremento de facturas incobrables como se visualiza en siguiente tabla.

Tabla 2

Morosidad de carteras vencidas últimos cuatro años

Años	Venta Total	Deuda Vencida	Morosidad
2019	1,305,511.00	168,749.00	13%
2020	3,344,596.00	591,117.00	18%
2021	9,170,734.00	391,894.00	4%
2022	12,779,930.00	390,264.00	3%

Fuente: Departamento de Contabilidad de Anadi,2022.

Según la tabla 2 se visualiza la deuda vencida del año 2019 asciende s/. 168,749, con el porcentaje de morosidad 13% y del año 2020 asciende s/. 591,117 y con el porcentaje de morosidad 18%, se observa que los dos años primeros fue incremento de clientes de morosidad a consecuencia de créditos otorgados sin considerar ningún instrumento de cobranzas y para el año 2021 y 2022 disminuye, por efecto de la implementación de las nuevas políticas, reglamentos y funciones para departamentos de cobranzas. Por lo tanto, se registran puntos que fueron determinados.

1. Atraso en los cobros: Los clientes no cancelan en el plazo establecido a 60 a 90 días del crédito otorgado eso conlleva una reducción del ingreso de liquidez mensual.

2. Incremento de carteras vencidas: no hay control de las cobranzas, los clientes cuentan con la morosidad de 35%, pero desde mayo 2021 hay mejora en las cobranzas, porque se designó una persona que se dedica netamente hacer el seguimiento las cobranzas.
3. Las ventas al crédito aumentan: Al no ser cobrando a fecha de vencimiento de facturas, se incrementa las deudas por cobrar y genera reducción de rentabilidad o baja liquidez.
4. Entrega de factura tardía: Demora en la entrega de estados de cuenta y las facturas a los clientes, ya que aún se envía por correo manualmente, asimismo, con el nuevo programa se automatizo para que sea enviado los estados de cuenta de los clientes y facturas automáticamente.
5. Documentos no facturados: Debido carga laboral no se realiza un análisis de los clientes solicitando todos los documentos por facturar, es decir que la carga laboral se origina entre 20 a 30 horas extras mensuales, no hay suficiente tiempo para hacer las funciones operativas.

Finalmente, se detalla 3 causas principales que han dado el origen al problema.

1. Método de Trabajo: No tiene políticas de créditos internos definido y tampoco y con la facturación formal, no cuentan con manual de procedimientos de créditos ni de facturación, aún falta actualizar los contratos de gestión por cada área del personal, de misma manera, no hay manual de instrucciones o funciones de actividades, cuando un personal deja de trabajar en la empresa debe de transferir toda la información detallada al personal ingresante. Por lo tanto, hay muchas actividades operativas que falta automatizar.
2. Personal: Actualmente área de cobranzas está asignado por una persona nueva, es decir, tiene amplia y experiencia de trabajo en el mismo rubro comercial, estudios universitarios, e iniciativas propias ante cualquier inconveniente que pueda ocasionar en el área.

Anteriormente departamento de créditos estuvo a cargo del administrador lo cual no contaba con experiencia técnica para desempeñar en el área de créditos, dejo de trabajar en la compañía agosto 2021.

3. Maquina e Infraestructura tecnológica: El sistema ERP (NOW), por lo tanto, se utiliza para facturación y control de reportes de créditos y cobranzas, pero al momento de generar reportes contables al cierre del mes, presenta el problema de lentitud a su vez brinda información incorrecta, Por otro lado, hay tardía en entregar los estados de cuenta a los clientes, de misma manera hay demora en entregar la factura al cliente y entrega de cargos sellado al área de créditos y cobranzas, incluso no hay data general de clientes con las actividades requeridos.

Figura 5
Árbol de problemas gestión de créditos y cobranzas de Anadi.

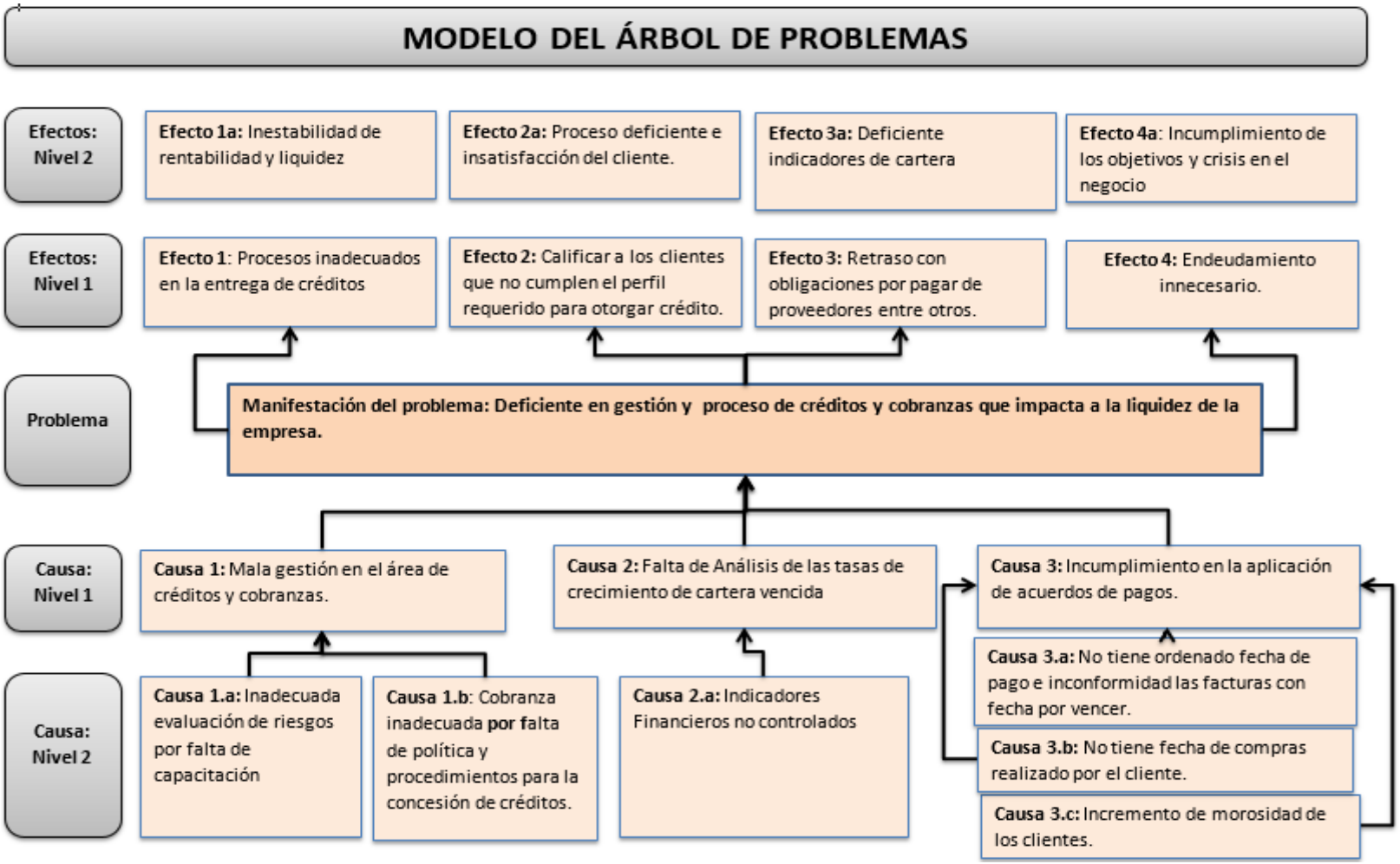


Figura 6

Árbol de Objetivos de créditos y cobranzas de Anadi

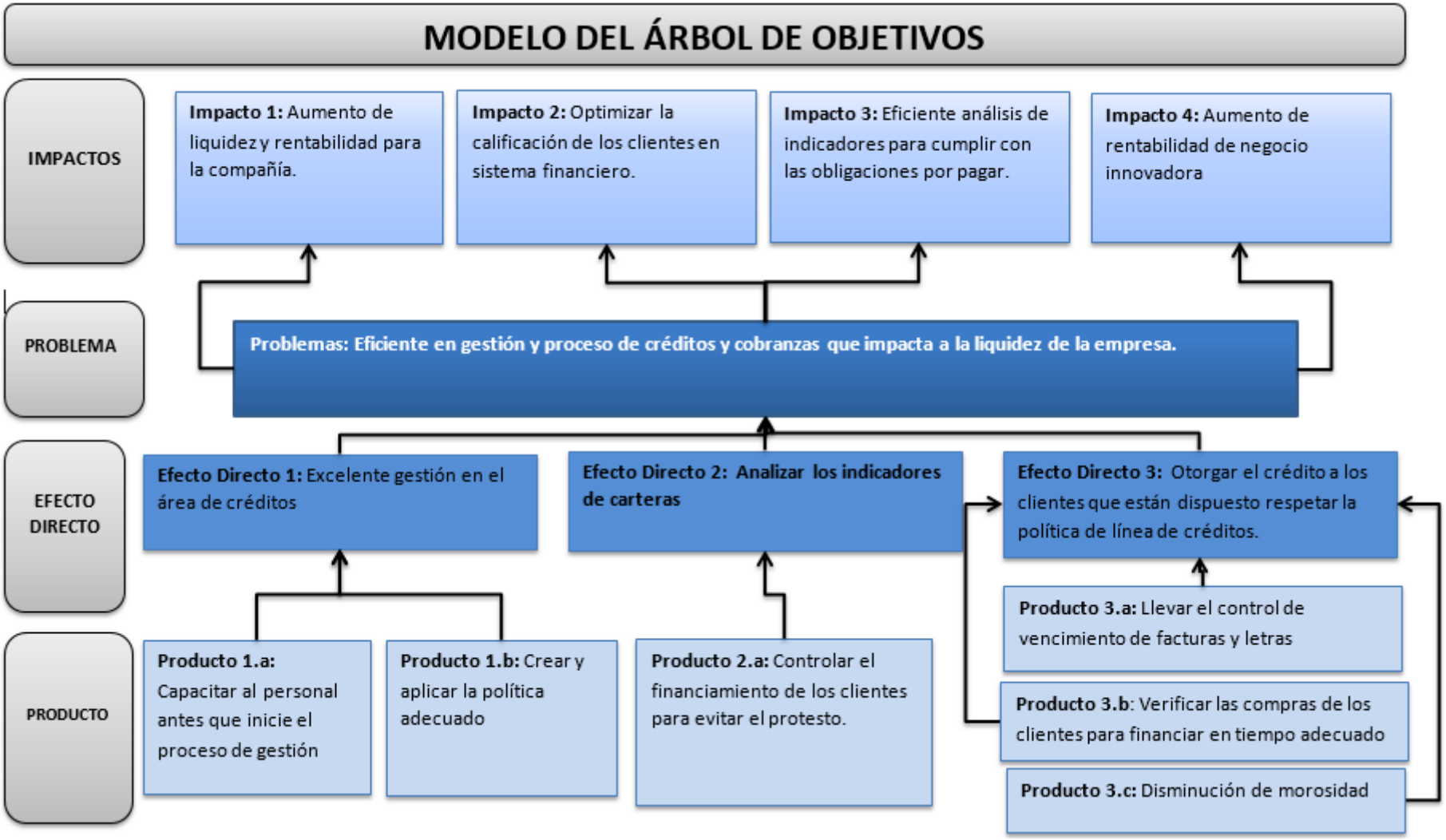
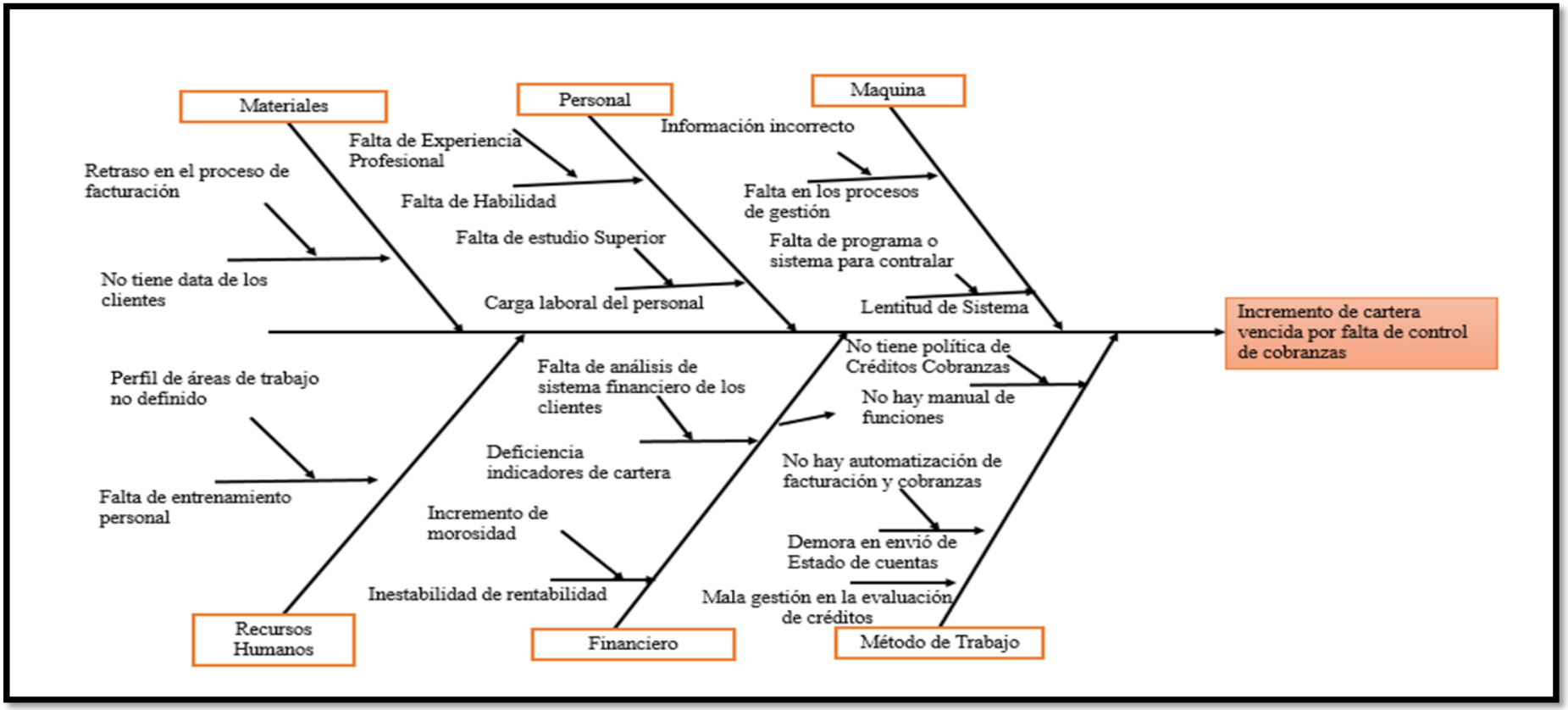


Figura 7

Diagrama de Ishikawa del Área Función



2.2.2. Formulación del Problema

Problema General

Ineficiente proceso de créditos y cobranzas en la compañía Parts And Service Anadi E.I.RL.

Problemas Específicos

- Falta de política interna que regula y que delimite las reglas de cobranzas al otorgar crédito al cliente.
- Inexistencia del documento normativo de manual de organización y funciones donde se establece la función básica.
- Sistema ERP dificulta en brindar la información de estado de cuentas de los clientes y no es adecuado para el control de deudas vencidas.

2.3. Objetivos

A continuación, se procede formular el problema de siguiente manera.

2.3.1. Objetivo General

Eficiente en el proceso de créditos y cobranzas en la compañía Parts And Service Anadi E.I.RL.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Implementar nueva política en área de créditos cobranza.
- Establecer nuevo manual de organización y funciones.
- Implementación nuevo sistema para gestión de cobranzas.

2.4. Justificación

La justificación del presente estudio es la necesidad hacer el análisis de actividades del área cobranzas de la compañía Parts And Service Anadi, a través de este investigación de trabajo de Suficiencia profesional podemos conocer y encontrar ineficiencia en el gestión de cobranzas y no permite desarrollar a la compañía cumplir con sus propósitos, por otro lado, la exploración genera beneficios ya que accede a la empresa mejorar sus políticas establecidos de cobranzas con más eficiente con la finalidad de recuperar la liquidez en corto tiempo de la misma es clave para toda organización alcanzar satisfactorios desempeños en los indicadores señalados.

Por lo tanto, mejorar el control interno y el proceso de créditos y cobranzas, genero la reducción de deudas incobrables o actividades erróneas del proceso en el área, asimismo, cumplir con los clientes en entregar los documentos al tiempo establecido, y también puedan programas los pagos según fecha de vencimiento del comprobante.

La justificación metodológica del trabajo de suficiencia profesional este proyecto servirá proporcionar a otros investigadores y los instrumentos utilizados fueron de suma utilidad en la investigación, Estos instrumentos fueron adaptados a la realidad de la empresa/industria/circunstancia, sin perder validez.

2.5. Alcances y Limitaciones

La investigación que se hizo es área de créditos y cobranzas y otras áreas que abarca es área de contabilidad que siempre se involucra con las gestiones por realizar.

2.5.1. Alcances

La implementación del trabajo es viable con la dimensión que los ingreso por ventas al

crédito de los repuestos incrementan, y también, los deberes por pagar a tercero, de la misma manera, se busca optimizar la liquidez de Parts and service Anadi E.I.R. L.

El proyecto de implementación mejora el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de la compañía.

2.5.2. Limitaciones

Las limitaciones que se encontró es acopio de información, es decir, entrevista con el jefe de Finanzas y contabilidad, jefe de Logística, Coordinador de Almacén y Analista de procesos y también con los trabajadores involucrados, y realizar las actividades de cobranzas. Por otro lado, la información es muy confidencial siempre con la aprobación de gerencia.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

Campos y Niño (2022) realizaron una investigación del tema ***la planeación Estratégica en la Gestión de Cobranzas***, el objetivo es identificar a los clientes que ingresan al estado de morosidad y retraso de sus pagos a través de una herramienta que permite realizar el análisis dinámicos con un visión extensa y clara de los acontecimientos de gestión de información que permita monitorear la cartera de clientes y permite crear planes y estrategias que ayuda mejorar la liquidez y rentabilidad del negocio. El estudio fue mixto con alcance exploratorio, sondeo de la muestra comprende 471 registros de clientes morosos del año 2020, es posible crear planes y estrategias con la implementación de tácticas para disminuir la cartera de morosidad de la entidad financiera, entonces se puede establecer estrategias de cobranza para maximizar e identificar cuáles son las causas de impago y permite desarrollar planes para negociar con los clientes de tal manera sean beneficiados ambos.

Tomalá (2018) el trabajo determina la gestión de cobranza e incidencia en la liquidez de la empresa de transportes Transcisa S.A., Cantón Salinas, en la provincia de Santa Elena, 2017. Su finalidad es comentar que los abonos hechos después de fecha del vencimiento de facturas de los clientes perjudican las cuentas por cobrar. El estudio utilizado fue de tipo descriptivo también se hizo una búsqueda bibliográfica. Para la empresa son deudas no cobradas en su momento oportuna, de la misma, el resultado de análisis genera el margen negativo en la rentabilidad de la empresa.

Alejandro (2018) con la implementación la política crédito y de cobranza en la compañía Edmar & Torres y CIA, año 2016: del Ecuador, tuvo como propósito determinar las políticas de créditos y cobranzas de la compañía Edmar & Torres y Cía. 2016, a través de la información contable y financiera, La investigación tuvo el análisis exploratorio, utilizó la metodología de tipo bibliográfica, se buscó explicar la conducta del índice de políticas

cobranzas por el medio de entrevistas, guías de observación, la compañía debe poner en practica la políticas y manejar la técnica de cobranzas, y terminar que al investigador de la compañía explica una guía de políticas de crédito y cobranzas se da cuenta de que no tienen procedimientos, esto inconveniente generaron desorden en el personal dentro del departamento de ventas, cabe mencionar que los personales de ventas algunos no están enterados de los requerimientos que necesita el cliente. El autor recomiendo implementar en brevedad políticas de cobranzas al momento de otorgar el crédito.

3.1 Antecedentes Nacionales

Romero (2019) elaboro la implementación del Proceso de gestión de créditos y cobranzas y su impacto en la morosidad de las cuentas por cobrar comerciales terceros de la compañía Rheng Comercial S.A.C. Su propósito principal fue como recuperar el trabajo que realiza el departamento de créditos y cobranzas con sus actividades de la gestión, tuvo el usó de metodología con una orientación de análisis cuantitativa y no experimental, el sondeo del tamaño de la muestra es de 62 colaboradores que son trabajadores de la compañía investigada. El resultado final de la muestra fueron los siete examinados en Excel por medio de codificación y tabulación ordenada, lo cual proporcionaron la periodicidad, contrastando las teorías alcanzados con el resultado de los datos estadísticos de Chi-cuadrado, cabe indicar para este caso que la variante (V1) el proceso de actividades del crédito y cobranza se relaciona de manera conveniente y beneficioso con la variante (V2), que nos manifiesta el tamaño de deudas morosas o incobrables de la empresa. Se concluye en determinar que el dominio del proceso de créditos y cobros contribuye a la actividad eficiente de la compañía al disminuir el grado de morosidad de la deuda incobrable.

Campodónico & Arévalo (2019), la mejora de cuentas por cobrar comerciales y el impacto liquidez de la compañía Berean Service S.A.C. En la provincia de Tarapoto periodos

2018. El propósito es determinar la gestión de cuentas por cobranza y sus incidencias en el flujo de liquidez de la compañía. La metodología que se utilizó para este estudio un modelo descriptivo y correlacional no experimental. Alcanzo tener el resultados las operaciones de procesos de cobros trascienden la observación de los documentos, la aplicación de técnicas de cobros, además, todos los esfuerzos para conseguir los pagos, las tácticas de cobro e indagar los pagos son deficientes en el 64% de las situaciones, la incompetencia del personal recalca en el proceso de los cobros impacta la falta y el uso ineficaz de utilizar todos los medios tecnológicos que están al alcance y de no hacer las notificaciones correctos, así como la falta de llamadas por los diversos medios de comunicación y de programación de mensajes para el recordatorio a los clientes con la fecha de vencimiento de la deuda incobrable, también la ausencia de trabajadores capacitadas procesar los cobros los cobros. Se establece que la gestión de cobro tiene un efecto perjudicial en la liquidez de la empresa, como resultado la carencia en la gestión que afectó a la rentabilidad de la empresa.

Delgado y Lezama, (2018) implementación de mejora de políticas de cobranzas para disminuir el impacto de morosidad de los clientes del estudio Jequetepeque-Zaña, año 2017. Su propósito fue manifestar la adaptación de políticas y mejorar el proceso de cobranzas con la disminución de la morosidad en el importe y también en la cantidad de clientes del proyecto, la investigación fue cuasi experimental, el análisis de investigación estadístico, la población estuvo compuesta por los 510 clientes deudores, por medio de la entrevista, para ello se utilizó el instrumento guía de entrevistas y el análisis documental, el resultado de análisis obtuvieron que la situación de consorcio fue insuficiente, por deficiencia de los colaboradores del actividad de cobranzas, se entiende que no utilizaba el manual de funciones, en conclusión la entidad carece en la área, justamente es necesario capacitar frecuente sobre la gestión de políticas y cobranzas y contratar el personal responsable, ya que asumirán un cargo importante en cobrar a los clientes de manera eficaz.

3.2 Base teórico

El presente estudio es implementar la mejora ha base teoría o marco conceptual, con el objetivo de dar la solución la incidencia del problema, para la aplicación teórico se buscó explorar los variables que dan fundamento a presentar la implementación. A continúan se detalla:

3.2.1 Ratios Financieros

Los ratios financieros son razones e indicadores que miden la relación que existe en cifras económicos y que permite analizar el estado actual o años anteriores de Estados Financieros, Balance General y Estado resultado de una organización, por ello, Estado Situación Financiera muestra el valor de sus bienes, y el nivel de sus deudas y la utilidad generado del ejercicio. Además, este factor permite evaluar la situación del negocio los riesgos que está expuesto, la eficiencia, la liquidez y la rentabilidad, esta herramienta ayuda tener una visión precisa para toma de decisión del negocio, analizando las causas y estimando el comportamiento hacia el futuro. Hay diferentes ratios que se encuentran entre los más importantes que debe medir el estado de liquidez de la compañía.

Ratios de Solvencia. Este indicador mide la capacidad que tiene una organización para hacer frente a las deudas, si el valor de bienes o activo son suficientes para pagar las obligaciones.

Ratio de solvencia = ACTIVO / PASIVO

Ratios de Liquidez. La liquidez es uno de los indicadores que mide la facilidad con lo que se puede comprar o vender un activo circulante que proporciona en la toma de decisión de

inversión y financiera. No debe confundirse con la solvencia de la empresa, porque un negocio puede tener activos y pasivos para hacer frente a sus obligaciones, a través de préstamos, esto no significa que cuenta con liquidez para cumplir a sus deudas por pagar.

Ratios de Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Bernstein (1999), menciona Ibarra (2001), que la liquidez es la facilidad para cambiar los activos en el departamento de tesorería, también es considerada como señal de dificultades financieras, se mide por el medio de las ratios financieras con la finalidad de asumir con las cuentas por pagar de pasivo a corto plazo (Lawrence, 2007).

a) Dimensiones de liquidez

- Razón corriente**.** Este indicador determina la capacidad de la compañía para cumplir con sus deudas pendientes por pagar a corto plazo mínimo dentro de un año que puedan encubrir por elementos de los activos, irremplazable para estimar la frecuencia o fracaso de la compañía (Wals,2000).

- Prueba acida. La razón acida utiliza para medir la rentabilidad de liquidez e indicar su capacidad para cumplir compromisos de la deuda, siendo el coeficiente sea mayor o igual

- Razón liquida. El indicador que mide la estimación de activos corriente caja, bancos, valores negociables que cubren las deudas de pronto pago, es decir, será pagado antes de 3 meses. (Ortiz,2013)

b) Componente de Activo

- Activo corriente. Es parte de la inversión se define como bienes aplicados para la cancelación de un pasivo corriente de la empresa, puede volverse la facilidad en efectivo recuperando en un ciclo a menos de 1 año, es decir a corto plazo.

- Pasivo corriente. Son deudas que tiene la empresa con terceros entre otras obligaciones por pagar, caracterizado por lado de devengo, proveniente de compras o prestamos que deben pagar menos de 1 año.

- Inventario. Son bienes tangibles o existencias de la empresa de ser vendido para satisfacer alguna demanda futura.
- Efectivo. Es el dinero líquido o disponible para hacer el pago las obligaciones en cualquier momento.

Ratio de Endeudamiento. Este indicador mide la proporción ajena que posee una organización frente a su patrimonio y es dependiente con entidades Bancarias, Accionistas o terceros, también se conoce como Apalancamiento Financiero

Ratio de Endeudamiento = Pasivo / Patrimonio Neto

3.2.2 Créditos

La palabra crédito se origina de latín Creditum que significa confiar, los involucrados del crédito deudor, sea persona natural o jurídico, esta utilizado dinero de otro para cumplir con el pago de sus deudas, asimismo, las condiciones de contrato de crédito se ponen de acuerdo queda plasmado antes de recibir el dinero o producto, en este contrato se deja clara la promesa de reembolsar dicho dinero, los interés, el límite de tiempo que se devolverá y las condiciones de pago por un tiempo determinado (Gitman, 2012). Al otorgar el crédito tiene finalidad del aumento de las ventas y tener mayor ingresos y rentabilidad.

Composición de crédito:

- Solicitante de crédito - Clientes o consignatarios
- Habilitar el crédito
- Comprobantes por cobrar, facturas en cartera, facturas negociables, letras, notas de débito, *invoice*, etc).
- Importe de crédito
- Estado de cuenta
- Tiempo establecido del crédito

Según Gitma (2012) afirma que, al habilitar el crédito es la condición de las ventas para los clientes que la compañía ha cedido el crédito, y también es la confianza otorgada a los clientes a reemplazo del precio.

3.2.3 Gestión de Cobranzas

La gestión de cobranza es una actividad del proceso de proyecto y crea una serie de estrategias de cobro que deben ser coordinadas para diferentes casos de negociación con la finalidad de incentivar al cliente, de esta manera los clientes morosos cumplan saldar sus deudas. La importancia radica en ayudar las deudas por cobrar que tenga un flujo de caja beneficioso que disminuya los riesgos financieros.

Según indica Van y Wachowicz (1999) La empresa toma la decisión de implementar su política de cobranza interna, por el medio de coordinación los procedimientos de cobros incluyen envió de cartas de cobranza, email, llamadas telefónicas, visitas personales y notificación legal.

3.2.4 Políticas de cobranza

Las políticas de cobranzas son decisión administrativa de la compañía en cobrar las deudas de los clientes, es recomendable que las políticas de cobranzas se determinen de manera constante según la necesidad de la organización, de esta manera permite controlar los créditos habilitados a los clientes. se detalla las políticas que deben cumplir los siguientes elementos:

- Condición de ventas: una vez venta al crédito realizado se establece las condiciones de crédito, llegando un acuerdo con el cliente, fijación del pazo o fecha de pago, condición de pago, tasas e intereses, forma de pago, garantía y limitaciones, etc.

- Plazo de Cobro: Es necesario determinar el plazo de cobro o como se hará la cuota del pago, es decir cuánto tiempo a mas desde de fecha de vencimiento, va a depender mucho de la compañía.

Existen una jerarquía de tipos de cobranzas de acuerdo con el grado de cumplimiento del cliente.

1. Cobranza Administrativa

Esta etapa de cobranza es evitar que el pago sea después de fecha de vencimiento o acordado en el contrato, se busca mantener la relación comercial saludable generalmente está sujeto a plazo de 30 días. No es bueno descuidar la cobranza porque mayoría de las facturas impagadas es por falta de hacer el seguimientos o recordatorio al cliente de manera estratégica enviando estado de cuenta, emails y llamada telefónica que la factura esta por vencer.

2. Cobranza Preventiva

Esta etapa de cobranza es realizar un seguimiento formal y enviar una carta simple con morosidad, hacer la cobranza de manera amable para mantener la relación comercial sólida sin tomar acciones drásticas, como parte del seguimiento estar constante en comunicación mediante llamadas telefónica, enviado estado de cuenta, visita personal, con el objetivo de asegurar el cobro en un plazo establecido, por otro lado, se puede ofrecer una negociación de compromiso de pago, caso contrario de que el deudor no puede pagar a un solo cuota su deuda.

3. Cobranza legal

Esta etapa consiste enviar una carta notarial donde se notifica la morosidad de manera digital o física redactado por un abogado solicitando al deudor el pago de la factura impagada, a su vez se exige pagar totalidad de la deuda más interés y gastos de la demanda, de la misma,

publicar y reportar la morosidad a través de un sistema financiero para que sean persuasivas ante ciertas entidades.

3.2.5 Política de créditos

Las políticas de créditos es una seria de normas dictada por cada Gerente general o alto mando de la empresa y establecido por numerosos determinantes internos como externos contribuye directamente en el incremento de ventas, una política de crédito ayuda reducir la deuda a su vez frena las ventas, pero también favorece con la exigencia de la deuda impagado, además, tiene ventaja de minimizar la disputa entre área de ventas y área de finanzas por las condiciones particulares que suelen conceder en algunos clientes favorecidos o amistad con vendedores.

Según Gitman (2012) indica que exista características del crédito, para tomar una decisión si se otorga el crédito o no, esta metodología se aplica con la solicitud de crédito por los importes fuertes. Se detalla:

- Característica de solicitante: Revisar el historial en sistema financiero del solicitante para saber si cumple con sus obligaciones anteriores o cuenta con morosidad.

- Capacidad: Determinar un análisis de estados financieros y estado de ganancia y perdida del solicitante centrándose en el valor de sus activos o flujo de efectivo líquido para hacer frente a las deudas por pagar, asimismo, analizar el solidez financiera basado a su capital patrimonial.

- Condiciones: Analizar la condición económica y específicas de giro del negocio o el entorno de la empresa.

3.2.6 Cobranza Dudosa

Cuentas de cobranza dudosa son los que, de un periodo de tiempo resulta inviable su recuperación, para estos casos es preciso contabilizar el monto incobrable contablemente como gasto.

Ley de impuesto a la renta el artículo 37 Inciso I, dispone que la finalidad es determinar que son deducible de la renta bruta incobrables. Del reglamento de la ley de impuesto a la renta artículo 21 Inciso f, determina la renta de tercera categoría se realiza la provisión de la deuda, para efectuar con la provisión de la deuda incobrable se requiere:

En este sentido, por falta de cumplimiento de pago puede clasificar dentro de concepto clientes morosos, asimismo, la empresa identificación a sus clientes buen-pagadores y los que no pagan teniendo en cuenta un tiempo prudente para incluir en la clasificación de morosos, se detalla tipos de morosidad.

- Provisión de deudas incobrables**,** según el reglamento de la ley de impuesto a la renta precisa siguientes normas.
    - Deuda del cliente se refleje vencida y se demuestre el registro de problema financiera del deudor, también, se demuestre la morosidad del cliente a través del documento que evidencia el proceso de cobro después del vencimiento, por otro lado, el protesto del documento, inicio de procedimientos legal de cobranza, también que haya pasado más de 1 año desde la fecha de emisión de factura.
    - Se demuestre las gestiones de cobro al deudor
    - Sea registrado en libros de inventario y estado de situación financiera al cierre del ejercicio, considerando los importes.

- Morosos negligentes**,** son aquellos contribuyentes que no llevan un control de sus obligaciones por pagar, establecen la liquidez para cancelar sus deudas.

- Morosos despreocupados**,** Son clientes desorganizados, es decir, que no saben la deuda pendiente por pagar, sin embargo, teniendo liquidez para cumplir con su pago, justamente es necesario hacerles recordar vencimiento de sus facturas por vencer.

- Cuentas Incobrables**,** según Morales y Morales (2014) indica que esta morosidad de los clientes puede pasar a ser una pérdida del ejercicio, por la incapacidad del cobro de la cartera de clientes moroso, la empresa tendrá que utilizar las estrategias para recuperar la deuda incobrable.

- Morosos fortuitos**,** Son clientes que cuentan con intensión de cumplir a pagar sus obligaciones, sin embargo, no tiene liquidez suficiente para procesar el pago, bueno brindarle tiempo para que cumpla en pagar la deuda.

- Morosos por circunstanciales**,** consiste en insatisfacción del cliente por motivos de falla de la productos o servicios, por lo tanto, deja de pagar, una vez solucionado su problema cancela todas sus deudas.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO

4.1 Investigación Utilizada

El presente proyecto tuvo como objetivo proponer la mejora en el proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de la compañía Parts And Service Anadi E.I.R.L. 2021, con el propósito de realizar el cambio en el proceso de actividades del área de cobranzas.

El trabajo se realizó en coordinación juntamente con departamento de Créditos y Cobranzas, departamento de Programador de Sistemas, y Gerente general, la metodología del proyecto se desarrolló a través de reuniones, a su vez, definió en recopilar la información, examinar el proceso de cobranzas y establecer nuevas normas y políticas, elaborar manual de organización y funciones (MOF) para el área investigada. Se determinó los siguientes procesos la empresa Parts And Service Anadi E.I.R.L. que deben ser mejorados.

Tabla 3

Reuniones de coordinación para nuevo proceso de actividades del área créditos y cobranzas

N°	Fecha	Actividades	Departamentos
1	20/07/2021	Determinar la nueva estructura de la empresa	Administración y finanzas, Programador de Sistemas Y Gerente General
2	31/07/2021	Elaborar nuevas políticas de cobranzas	Administración y Fianzas, Programador de Sistemas Y Gerente General
3	1/08/2021	Determinar Manuel de organización funciones	Administración y Finanzas, Programador de Sistemas Y Gerente General
4	5/08/2021	Definir un nuevo sistema según la actividad que fueron desarrollados	Administración y Finanzas, Programador de Sistemas Y Gerente General
5	10/08/2021	Programar Capacitación de los trabajadores	Administración Y Finanzas, Programador de Sistemas Y Gerente General

4.2 Inconvenientes durante la implementación del proyecto

Durante la implementación se presentaron diversas inconvenientes para lograr con el objetivo del proyecto del área de créditos y cobranzas.

Inconvenientes presentados fueron personal de la empresa, ya que en el camino los programadores de sistemas no terminaban con el desarrollo del proyecto en las fechas establecidos y los colaboradores del área no aceptaban el cambio pensaban que las políticas y funciones son muy drásticos, además, área de venta tenía miedo de perder sus clientes por nueva política de aprobación de créditos, bien es cierto que los clientes tuvieron quejas sobre el cambio de reglamentos, después poco a poco fueron adaptándose.

Tabla 4
Inconvenientes presentados durante la implementación

N°	Inconvenientes	Solución
1	Falta de compromiso área de Programadores	Gerente General se enteró que aún no presentaban el proyecto terminado, determinado el inconveniente se tuvo que delegar un programador más para el desarrollo.
2	No aceptaban nueva política de aprobación de créditos	El área de administración y finanzas tuvo que enviar un comunicado a todos los clientes frecuentes, la nueva política interna de aprobación de créditos
3	Resistencia cambio de funciones	El gerente General tuvo que explicarles en una reunión el ordenamiento de los procesos de trabajo, y hacer ver el objetivo o el beneficio de los trabajadores a través de comisiones o bonos.

4.3 Implementación estructura de organigrama

La nueva estructura de organigrama se diseñó juntamente con el departamento de administración y finanzas con aprobación de Gerente general. Asistente de créditos y cobranza reportara directamente al jefe de Administración y Finanzas para la evaluación.

Figura 8
Nuevo organigrama de cobranzas

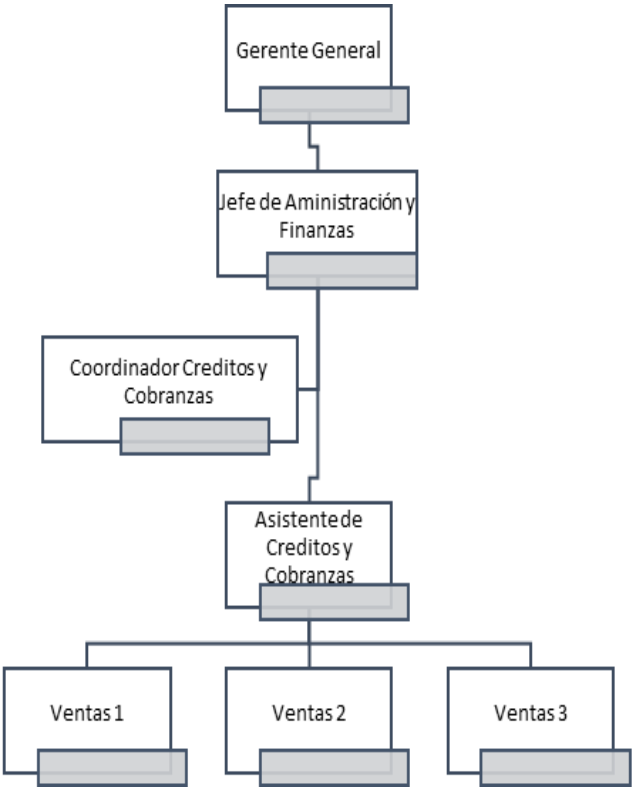
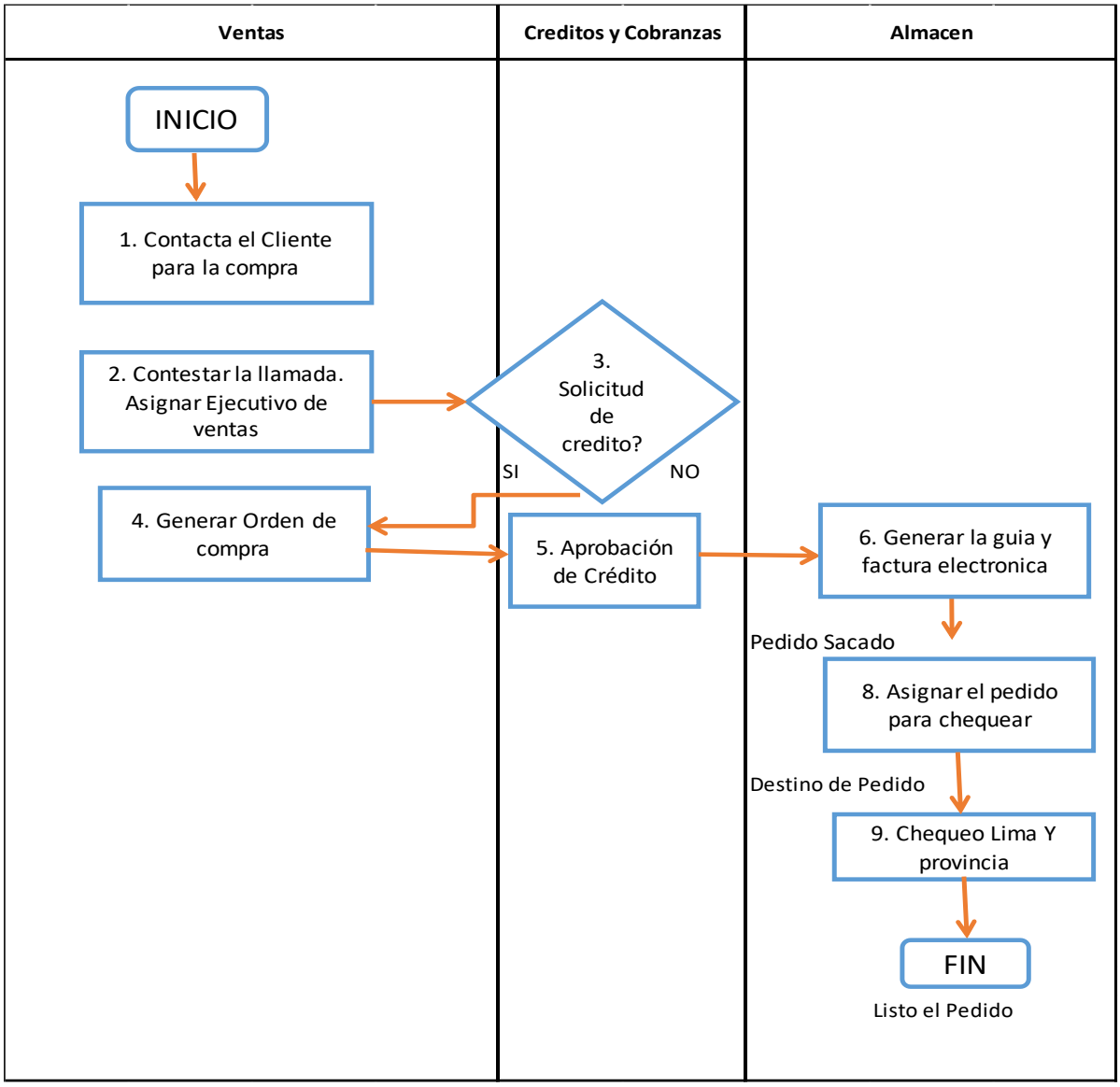


Figura 9

Flujo proceso de ventas y entrega final de mercadería



Se muestra a través de un flujo cual es el proceso de venta, primer punto el cliente se contacta con una llamada telefónica se le asigna un vendedor inmediatamente le asesora sobre el precio y el producto disponible, si el cliente acepta, comienza con el tercer punto con la solicitud del crédito, el área de cobranza evalúa con brevedad cual es el estado del cliente se procede con aprobación de crédito, por otro lado, el área de ventas genera la orden de compra y pasa área de almacén Generando factura o la guía de remisión electrónica, asimismo, el

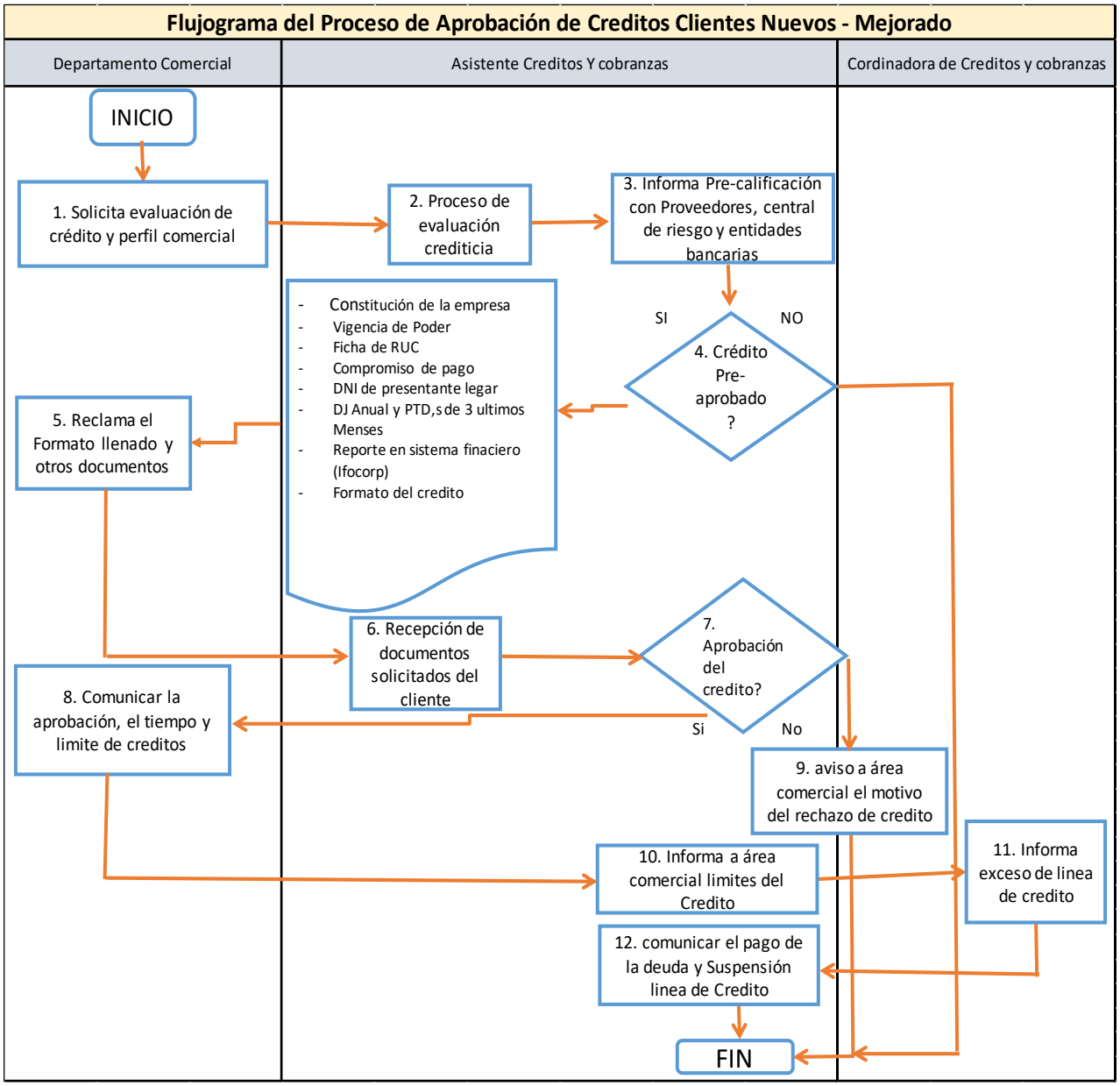
almacenero saca el pedido y se procede con chequear a que destino se envía lima o provincia, al final listo despacho.

4.4 Determinación de política de cobranzas

A continuación, se muestra flujograma del proceso de aprobación de créditos para los clientes nuevos. Se detalla el proceso de inicio en el departamento de ventas, con la evaluación de perfil comercial, porque el vendedor tiene que saber a qué tipo de cliente va atender, antes se coordina con el área de cobranzas lo cual hace el proceso de evaluación, en el central de riesgo, y solicita todos los requerimientos de la política para la aprobación de créditos, si cumple con todos los formatos solicitados se procede en otorgar el crédito solicitado y se cumple en avisar al vendedor para que comience en atender los pedidos, por otro lado, se indica cual es el límite del créditos otorgado, por lo tanto, el cliente excede su solicitud de límite de créditos se procede en avisar al área de coordinador de créditos y cobranzas según indique se procede en aprobar el crédito o rechazar. Y también se muestra el flujograma del proceso de aprobación del crédito para los clientes antiguos

Figura 10

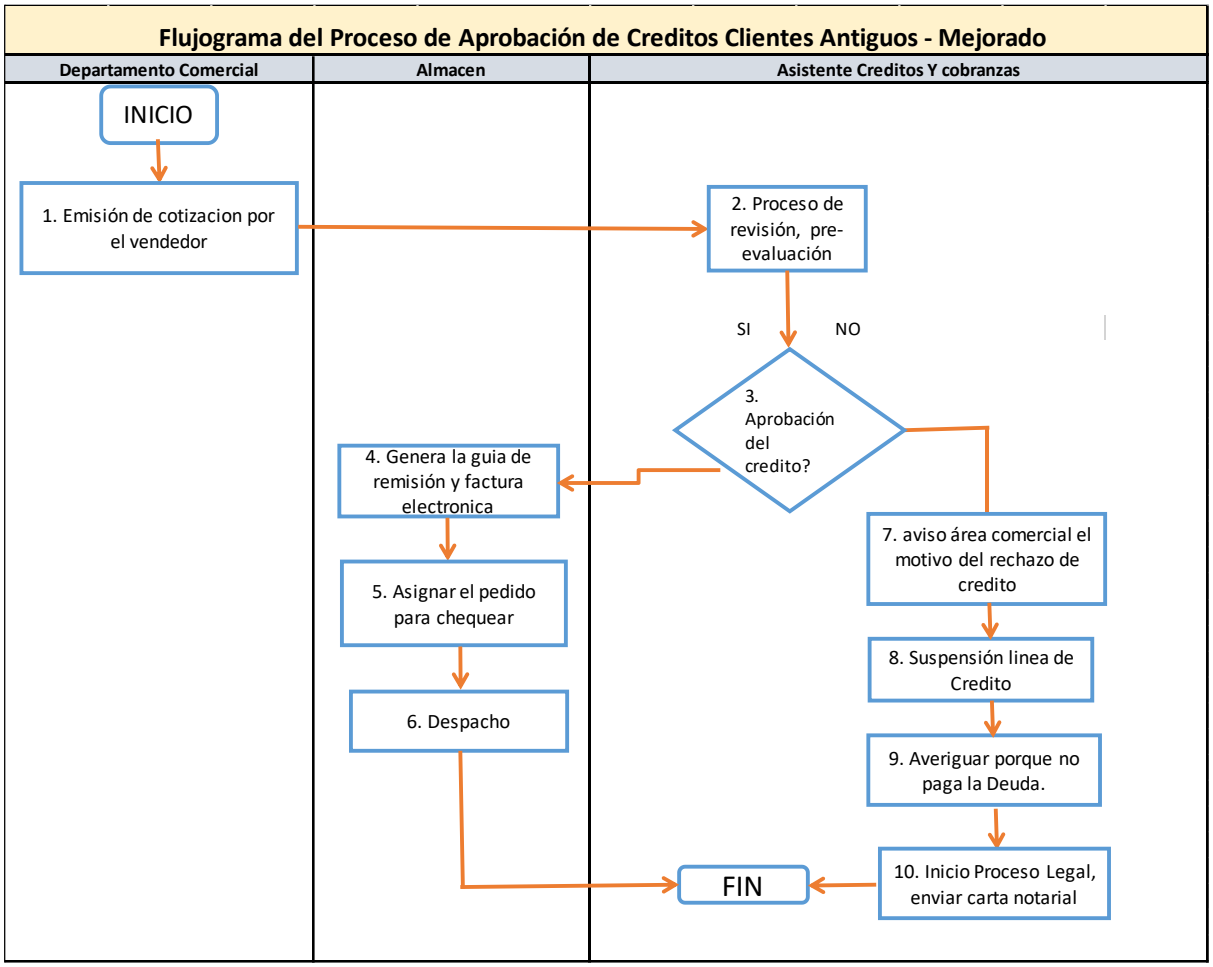
Flujograma del proceso de aprobación de créditos mejorado clientes nuevos



Fuente: Adaptado aprobación de créditos y cobranzas Anadi, 2022.

Figura 11

Flujograma del proceso de aprobación de créditos mejorado clientes antiguos



Fuente: Adaptado aprobación de créditos y cobranzas Anadi, 2022.

4.5 Implementación manual de Organización y funciones

Se determinó en establecer nuevo reglamento manual de funciones para área de créditos y cobranzas, se utilizó misma función de la empresa M&M ya que forma parte del grupo. En el anexo 3 se detalla más información. La evaluación fue aprobada por Gerente General.

Figura 12

Manual de organizaciones y funciones (MOF)

Misión Recopilar informe financiero de los clientes que solicitan créditos y reportar al departamento de administración y finanzas para la evaluación y aprobación de créditos y hacer el seguimiento gestión de cobranzas a los clientes día a día.
Funciones **1.** Hacer evaluaciones vía telefónica, sacar reporte de sistema financiero, y confirmación de crédito. **2.** Coordinar con los clientes la gestión de cobranza, actualizar estado de cuenta y enviar al cliente como recordatorio vencimiento de sus deudas. **3.** Reportar estatus de los clientes y revisar estado de cuenta de los clientes morosos e informar al departamento de administración y finanzas para saber la situación y determinar la medida de cobranza. 4. Sacar el reporte de movimientos de bancos y Cancelar los abonos diarios en el sistema de cobranza y aplicar los anticipos y las notas de créditos. 5. Elaborar las letras coordinando con los clientes la fecha de vencimiento y enviar al banco para el desembolso. 6. Hacer el seguimiento los reclamos siempre en cuando sea afectada con documentos de cobranza. 7. Otras actividades o funciones según asignada por jefatura.
Perfil del puesto - Estudios superiores contabilidad, administración, o carreras afines - Experiencia 2 años mínimo en puestos similares - Conocimiento de Office - Trabajo en equipo, compromiso de trabajo y buenas comunicaciones.

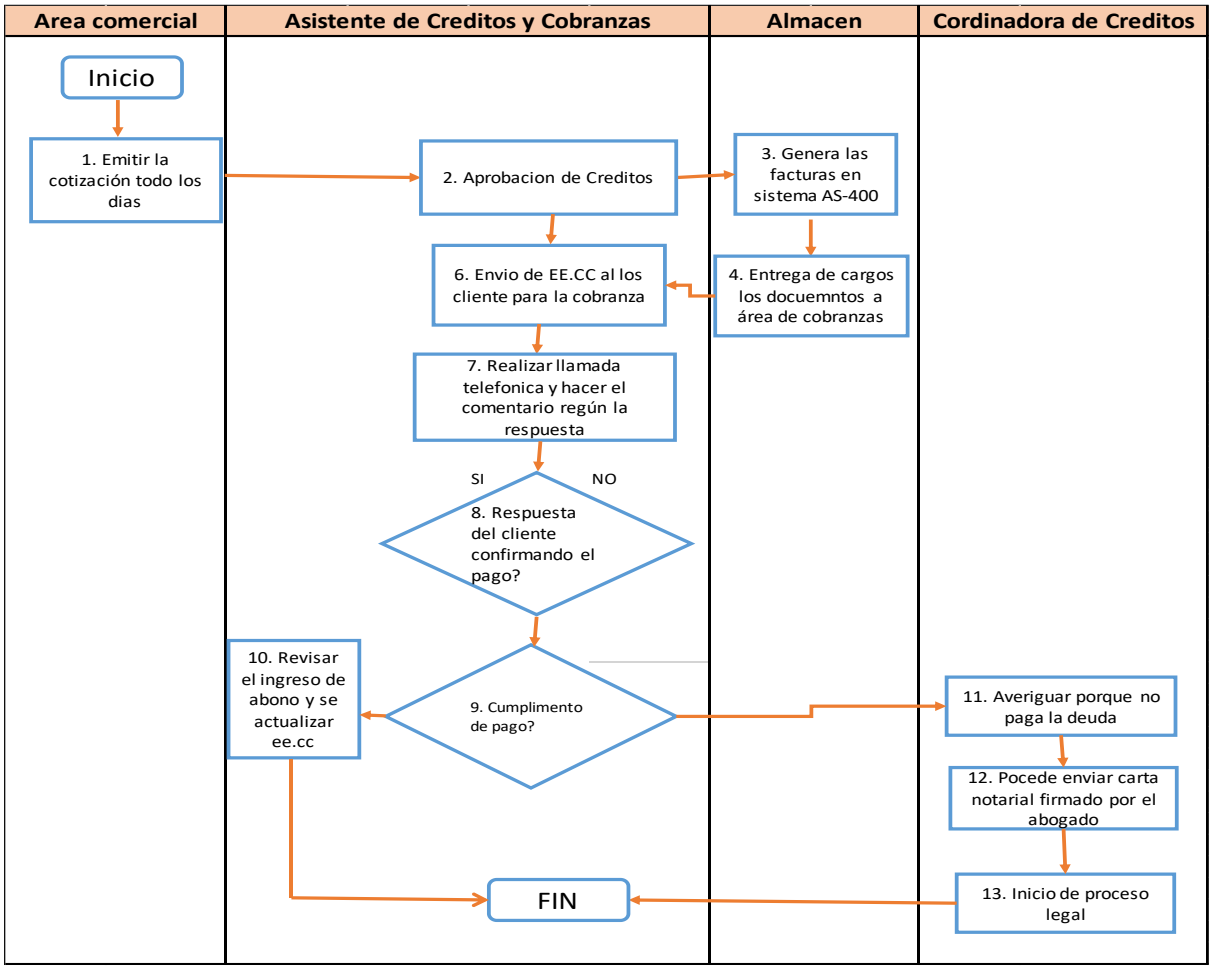
Fuente: Adaptado manual de organizaciones y funciones de M&M, 2022.

4.6 Contratación un nuevo sistema para créditos y cobranzas

La contratación de un nuevo sistema para gestión de cobranza consiste en automatizar en proceso de facturación y optimizar el tiempo del área de cobranzas y permite analizar con facilidad los pendientes de cobros y próximos a cobrar. Para ello fue necesario asignar un asistente de cobranzas y se contrató una persona capacitada para hacer el seguimiento de créditos y cobranzas día a día, de la misma, es necesario adquirir una computadora con sus accesorios, silla giratoria y un mueble de escritorio. Se detalla el diagrama de flujo el proceso de facturación.

Figura 13

Flujograma del proceso de facturación



Fuente: Adaptado proceso de facturación Anadi, 2022.

- Establecer nueva política para área Cobranzas.
- Contratar un personal asistente de créditos y cobranzas
- Contratación de nuevo sistema para gestión de cobranzas
- Establecer nuevos funciones y reglamentos para la gestión de cobranza.
- Capacitar al trabajador con el nuevo reglamento y método de trabajo en área de cobranzas.

Tabla 5

Detalle de la Inversión inicial

N°	Descripción	Monto Total

1	Nueva sistema para gestión de cobranza	S/	5,000.00
2	Contratación del personal asistente de cobranza	S/	2,000.00
3	Una Computadora con su accesorio	S/	3,500.00
4	Mueble de Escritorio y silla giratoria	S/	1,800.00
5	Contratación Analista de procesos	S/	3,000.00
5	EsSalud Regular	S/	450.00
			15,750.00

4.6 Capacitación de personales

Como parte de la implementación, de nuevas políticas, manual de organización de funciones y contratar un sistema nuevo, se hizo una capacitación para todos los trabajadores involucrados del área, y así que conozcan los nuevos reglamentos implementados del trabajo.

Tabla 6

Capacitación del personal de Parts And Service Anadi

N°	Departamento	Tiempo	Expositor
1	Ventas	2 horas	Personal de Procesos
2	Créditos y Cobranzas, y Contabilidad	7 horas	Personal de Procesos
3	Almacén	2 horas	Personal de Procesos
4	Administrador de Finanzas	5 horas	Personal de Procesos

Fuente: Anadi, 2022.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y RESULTADOS

El presente proyecto su objetivo fue mejorar del proceso de créditos y cobranzas y optimizar la liquides de la empresa Parts And Service Anadi EIRL, los objetivos alcanzados durante el desarrollo son los siguientes:

A) Implementar nueva política para área de créditos cobranza.
B) Establecer nuevo manual de organización y funciones.
C) Implementación de un nuevo sistema para gestión de cobranzas

A) Establecer Nueva Política de cobranzas

Para implementación de normas y políticas de créditos y cobranzas, se determinó la misma política de la empresa M&M S.A., con la coordinación de gerente de la empresa Parts And Service Anadi EIRL.

Lo cual fue acordado el procedimiento de aprobación y condición de los créditos, importe máximo para habilitar línea de crédito, estimación de tiempo a 60 días, medio de pago, efectivo, Factura negociable, letras en descuento y cobranza libre, deposito al banco, según la evaluación del cliente por área de cobranzas. Por otro lado, se solicita a los colaboradores ser comunicativos, eficientes, comprometidos, y hacer el seguimiento consecutivo de los procesos y que todos comprendan el objetivo que busca la organización.

Figura 14

Implementación nueva política

			Oct-21							Oct-21							Nov-21							Nov-21						
Actividades	**Inicio**	**Fin**	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Visita a la empresa	Vie-08/Oct	Sab-09/Oct																												
Entrevista al personal Jefatura	Lun-11/Oct	Lun-11/Oct																												
Analisis el procedimiento de datos	Mar-12/Oct	Jue-28/Oct																												
Inicio de implementación de normas y política	Lun-01/Nov	Vie-05/Nov																												
Determinacion del procedimiento	Sab-06/Nov	Lun-15/Nov																												
Finalización de Manuales	Mar-16/Nov	Sab-20/Nov																												
Implementación final de Manual	Lun-22/Nov	Sab-29/Nov																												

B) Implementación de manual de organización y funciones

La implementación de manuales de organización y funciones se trabajó bajo el reglamento de la empresa M&M, en coordinación con la empresa Parts And Service Anadi EIRL. Quienes recopilaron la información a través de la entrevista y se revisó funciones de cada departamento.se acordó hacer la evaluación vía telefónica, sacar reporte de sistema financiero, y confirmación de crédito, Coordinar con los clientes la gestión de cobranza y utilizar el formato nuevo de créditos y cobranzas, formato de solicitud de créditos, formatos de garantías de pago, y formato de aprobación de créditos, además, actualizar estado de cuenta y enviar al cliente como recordatorio vencimiento de sus deudas. Por último, Reportar estatus de los clientes y revisar estado de cuenta de los clientes morosos e informar al departamento de administración y finanzas para saber la situación y determinar la medida de cobranza.

Figura 15

Elaboración de organización de manuales y funciones

			Oct-21							Oct-21							Nov-21							Nov-21							Dic-21						
Actividades	**Inicio**	**Fin**	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Recopilacionde datos	Mar-05/Oct	Mar-05/Oct																																			
Entrevista al personal	Mie-06/Oct	Jue-07/Oct																																			
Analisis el procedimiento de datos	Vie-08/Oct	Sab-09/Oct																																			
Visita a la empresa	Lun-11/Oct	Lun-11/Oct																																			
Determinacion de MOF	Mar-12/Oct	Jue-28/Oct																																			
Determinacion el procedimiento	Lun-01/Nov	Vie-05/Nov																																			
Prueba de sistema	Sab-06/Nov	Lun-15/Nov																																			
Correcion de errores	Lun-16/Nov	Sab-20/Nov																																			
Implementacion de manuel	Jue-22/Nov	Sab-04/Dic																																			

Fuente: Anadi, 2022.

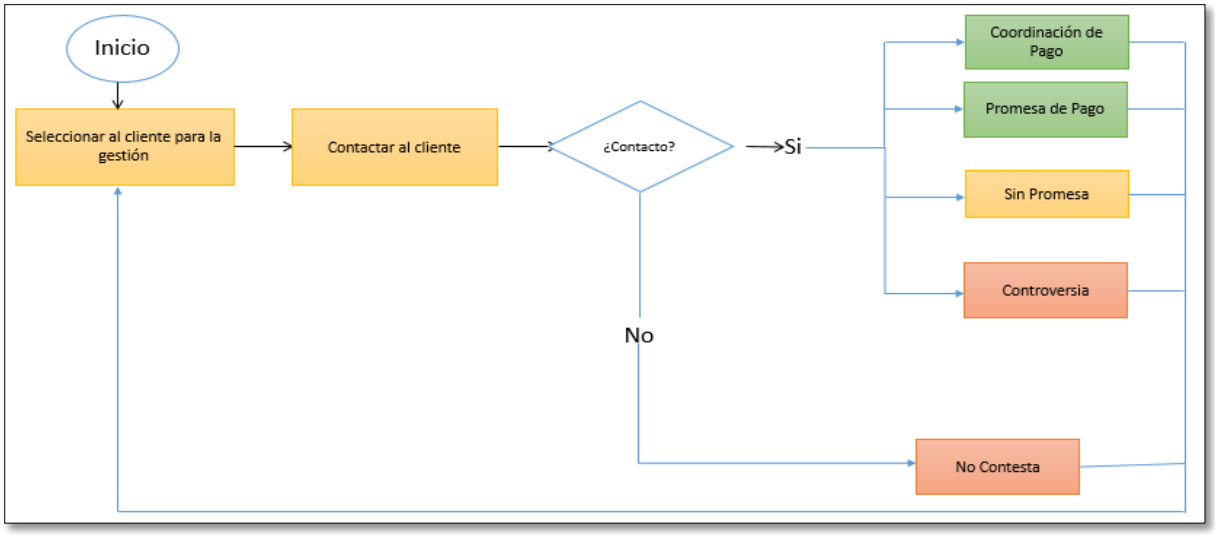
C) Implementación de un nuevo sistema de gestión de cobranza

La implementación de un nuevo sistema consistió en automatizar los reportes en el área de cobranzas, como las actividades diarias, cuando el vendedor factura automáticamente llega el aviso al área de cobranzas para la aprobación en dar crédito al cliente o no, para ello, personal de cobranzas hace breve revisión historial del cliente aprueba o desaprueba según sea el caso, este agiliza el tiempo y ayuda controlar los vencimientos de las cuentas por cobrar y facilitar al cliente los estados de cuentas con las deudas próximas a vencer, se detalla siguientes pasos:

Clientes, Ventas, Cobros, y Procesos de cobranza, para ello, se presentó siguiente cronograma de trabajo

Figura 16

Pasos del proceso con el nuevo sistema



Nota: Proceso de Anadi, 2022.

5.1 Presupuesto

La inversión requerida ascendió S/. 15,750 incluido IGV Considerando el sistema de cobranzas por implementar en el desarrollo de automatización S/. 5,000 teniendo en cuenta a futuro se puede solicitar cambios para seguir mejorando el proceso de cobranza, para hacer el seguimiento de cobranzas se contrató un asistente de cobranzas directo a planilla con un sueldo S/2,000, a su vez se compró una computadora para asistente de cobranza S/. 3,500 incluido IGV, y también, mueble de escrito más silla giratoria S/. 1,800 incluido IGV, también se contrató un analista de procesos para estar pendiente con el buen funcionamiento de sistema con un sueldo de S/. 3,000 en planilla, y EsSalud por pagar es S/. 450, además, incluyen la gratificación y compensación por tiempo de servicios.

Tabla 7

Resumen de inversión para nuevo proceso de cobranza

N°	Descripción	Monto Total	
1	Nueva sistema para gestión de cobranza	S/	5,000.00
2	Contratación del personal asistente de cobranza	S/	2,000.00
3	Una Computadora con su accesorio	S/	3,500.00
4	Mueble de Escritorio y silla giratoria	S/	1,800.00
5	Contratación Analista de procesos	S/	3,000.00
5	EsSalud Regular	S/	450.00
			15,750.00

Fuente: Anadi, 2022.

Los gastos operativos ascendieron en el año 2021 por el monto S/. 21,350 que comprende gastos de personal y parametrización de sistemas. Y para los años 2022 y 2023 asciende a S/ 65,400 y por el ultimo para los años 2024 y 2025 asciende a S/. 65,850. Los gastos de personal incluyen la gratificación y compensación por tiempo de servicio (CTS).

Tabla 8

Proyección de gastos operativos durante los 4 años

N°	Descripción	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
1	Desarrollo de Sistema	5,000	-	-	450	450
2	Sueldo Asistente de cobranza	6,000	24,000	24,000	24,000	24,000
3	Sueldo Analista de proceso	9,000	36,000	36,000	36,000	36,000
4	Es Salud Regular	1,350	5,400	5,400	5,400	5,400
	Total	**21,350**	**65,400**	**65,400**	**65,850**	**65,850**

Fuente: Anadi, 2022

5.2 Evaluación financiera

A continuación, se presenta el análisis vertical del Estados resultados haciendo una comparación de 2 periodos consecutivos, la utilidad Bruta para el año 2021 es 21.46% y con una ligera de variación para el año 2022 con el 24%, y la utilidad operativa para el año 2021

es 7.17% y para el 2022 asciende a 16%, y el resultado antes del impuesto para el año 2021 es 6.07% y para el siguiente año asciende 15.8%, por último la utilidad operativa para el años 2021 es 2.31% y para el año 2022 asciende 11.14%, es decir, el último periodo obtuvo mejor resultado con la utilidad.

Tabla 9

Estados de Resultados expresado en soles

Ingresos Operacionales	**2022**	**Análisis Vertical**	**2021**	**Análisis Vertical**
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	12,779,930		9,170,734	
Otros ingresos operacionales				
Total de Ingresos Brutos	**12,779,930**	**100%**	**9,170,734**	100.00%
Costo de ventas (Operacionales)	-9,739,316		-7,202,860	
Total Costos Operacionales	**9,739,316**	**76%**	**7,202,860**	78.54%
Utilidad Bruta	**3,040,614**	**24%**	**1,967,874**	21.46%
Gastos de Ventas	-424,132	**-3%**	-456,707	-4.98%
Gastos de Administración	-559,094	**-4%**	-853,509	-9.31%
Otros ingresos operacionales				
Otros Gastos				
Utilidad Operativa	**2,057,388**	**16%**	**657,658**	7.17%
Ingresos Financieros				
Gastos Financieros	-32,389	**-0.3%**	-190,497	-2.08%
Participación en los Resultados				
Ganancia (Pérdida)	-5,289	**-0.04%**	-10,585	-0.12%
Resultado antes de Participaciones	**2,019,710**	**15.80%**	**456,576**	**4.98%**
Participación de los trabajadores			-	
Resultado antes de Impuesto a la Renta				
Impuesto a la Renta	-595,814	**-4.66%**	-344,891	-3.76%
Utilidad (Pérdida) Neta				
Ingreso (Gastos) Neto de Operaciones				
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	**1,423,896**	**11.14%**	**111,685**	**1.22%**

Fuente: Estados Resultados Anadi, 2022.

Asimismo, se presenta análisis horizontal de estados resultados del año 2021 y 2022, haciendo una comparación de un periodo con otro periodo para analizar el comportamiento de los estados financieros, es decir, que obtuvo un crecimiento en ventas 39.36%, para el ejercicio 2022 con respecto del periodo 2021, la utilidad operativa obtuvo un incremento de 212.84%

ya que en el año 2022 disminuye gastos de administración, y la utilidad neta asciende 572.65% y para el años 2022 disminuye gastos financiero y diferencia de cambio.

Tabla 10
Estados Resultados expresado en soles

Ingresos Operacionales	**2022**	**2021**	**Análisis horizontal**
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	12,779,930	9,170,734	39.36%
Otros ingresos operacionales			
Total de Ingresos Brutos	**12,779,930**	**9,170,734**	39.36%
Costo de ventas (Operacionales)	-9,739,316	-7,202,860	-35.21%
Total Costos Operacionales	**9,739,316**	**7,202,860**	-35.21%
Utilidad Bruta	**3,040,614**	**1,967,874**	54.51%
Gastos de Ventas	-424,132	-456,707	7.13%
Gastos de Administración	-559,094	-853,509	34.49%
Otros ingresos operacionales			
Otros Gastos			
Utilidad Operativa	**2,057,388**	**657,658**	212.84%
Ingresos Financieros			
Gastos Financieros	-32,389	-190,497	83.00%
Participación en los Resultados			
Ganancia (Pérdida)	-5,289	-10,585	50.03%
Resultado antes de Participaciones	**2,019,710**	**456,576**	**342.36%**
Participación de los trabajadores		-	
Resultado antes de Impuesto a la Renta			
Impuesto a la Renta	-595,814	-344,891	-72.75%
Utilidad (Pérdida) Neta			
Ingreso (Gastos) Neto de Operaciones			
Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio	**1,423,896**	**111,685**	**1,174.92%**

Fuente: adaptado Estados Resultados Anadi, 2022.

Se detalla el análisis de estado de situación financiera, haciendo una comparación del año 2022 con el año 2021, se observa efectivo equivalente efectivo tuvo un crecimiento de 232.71%, la cuenta por cobrar tiene un incremento 12.88%, existencia 290.29%, cuentas por pagar comercial 58.88%, y el resultado de Activo y Pasivo y Patrimonio neto 96.22%, en conclusión, Parts And Service Anadi EIRL, cuenta con rentabilidad y liquidez.

ACTIVO	2022	2021	Análisis Horizontal	PASIVO Y PATRIMONIO	2022	2021	Análisis Horizontal
Activos Corrientes				**Pasivos Corrientes**			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	2,284,152	686,521	232.71%	Sobregiros Bancarios			
Inversiones Financieras				Cuentas por pagar Comerciales	2,684,746	1,696,059	58.29%
Cuentas por Cobrar Comerciales	1,490,264	1,320,227	12.88%	Tributos por Pagar	53,379	45,247	17.97%
Cuentas por Cobrar Dudosa	390,264	391,894	-0.42%	Otras Cuentas por Pagar	35,068	22,023	59.23%
Anticipos de Cliente							
Existencias (neto)	1,633,848	418,625	290.29%				
Gastos Contratados por Anticipado	24,952	17,235	44.78%	**Total Pasivos Corrientes**	**2,773,193**	**1,763,329**	**57.27%**
Otros Activos				**Pasivo No Corriente**			
Total Activos Corrientes	**5,823,480**	**2,834,502**	105.45%	Cuentas por pagar Comerciales	27,045	16,850	60.50%
Activos No Corrientes							
Propiedad Planta y Equipo	413,376	352,316	17.33%	**Total Pasivo No Corriente**	**27,045**	**16,850**	**60.50%**
IME - depreciación y deterioro	-45,926	-32,352	41.96%	**Total Pasivo**	**2,800,238**	**1,780,179**	**57.30%**
Activos Intangibles	1,611	1,511	6.62%	**Patrimonio Neto**			
Total Activos no Corrientes	**369,061**	**321,475**	14.80%	Capital	25,000	25,000	0.00%
				Resulta del Ejercicio	2,019,709	803,855	151.25%
				Resultados Acumulados	1,347,594	546,943	146.39%

				Total Patrimonio Neto			**146.57%**
					3,392,303	**1,375,798**	
TOTAL ACTIVO			96.22%	**TOTAL PASIVOS Y**			**96.22%**
	6,192,541	**3,155,977**		**PATRIMONIO NETO**	**6,192,541**	**3,155,977**	

Tabla 11

Estados de situación financiera expresado en soles

Para determinar la ganancia que tiene la empresa se evaluó gastos financieros, como las letras en descuento, letras cobranza libre y factura negociable y también cuentas por pagar a proveedores, en el año 2021 se empezó a detectar los problemas que llevaron a realizar la implementación de mejora en el proceso de créditos y cobranzas.

Para esto se proyectó flujo de caja 2021, donde se muestra las cuentas por cobrar a 90 días que representa total de cobranzas 90% y cuentas por pagar a proveedores a 30 días, este proceso de otorgar crédito a 90 días hace que no retorne la liquidez, sin embargo, sus obligaciones por pagar cumplen a 30 días. A raíz este el problema se procede enviar una carta a los clientes donde se manifiesta el tiempo determinado a 60 días al habilitar el crédito. Tal como se observa la tabla.

Tabla 12

Flujo de caja proyectado Actual Parts And Service Anadi 2021

INGRESOS	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	TOTAL
Ventas Contado 10%	10,178	11,900	9,900	12,160	15,500	15,500	20,500	15,500	20,500	55,500	75,500	80,100	342,738
Cobranza a 90 dias 90%	399,600	494,800	559,900	559,600	599,600	559,600	559,600	554,900	594,900	650,500	700,500	700,500	6,934,000
													-
Prestamo tercero	300,000												300,000
Total Ingreso por Cobranza	**709,778**	**506,700**	**569,800**	**571,760**	**615,100**	**575,100**	**580,100**	**570,400**	**615,400**	**706,000**	**776,000**	**780,600**	**7,576,738**
EGRESOS													
Remuneracion	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	20,500	20,500	20,500	15,500	201,000
Pago Persol RXH	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	59,000
Impuestos RENTA 3ra	22,500	20,500	22,500	21,500	22,500	22,500	22,500	22,500	24,500	25,500	25,500	25,500	278,000
Impuesto IGV	14,000	14,500	14,000	14,500	14,000	14,000	14,000	14,000	16,000	16,500	16,500	16,500	178,500
Plame (AFP,ONP, ESSALUD)	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,600	2,600	2,600	2,600	28,800
Alquiler de local	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	156,000
Luz	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8,400
Agua	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1,320
Telefono / internet	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Multa Sunat				5,000	5,250								10,250
Compra mercaderia a 30 dias	550,300	450,000	510,000	530,500	530,500	430,500	530,500	520,800	500,800	470,500	570,500	470,400	6,065,300
Implenetacion de sistema									5,000				5,000
Compra de computadora									3,500				3,500
Escritorio y silla									1,800				1,800
Compras Varios	2,000	1,500	2,500	1,900	2,000	3,500	1,800	2,500	3,200	2,500	2,000	3,500	28,900
													-
Total Egresos	**625,610**	**523,310**	**585,810**	**610,210**	**611,060**	**507,310**	**604,610**	**596,610**	**596,910**	**557,110**	**656,610**	**553,010**	**7,028,170**
FLUJO OPERATIVO	**84,168**	**-16,610**	**-16,010**	**-38,450**	**4,040**	**67,790**	**-24,510**	**-26,210**	**18,490**	**148,890**	**119,390**	**227,590**	**548,568**
													-
Dev Prestamo tercero												80,000	80,000
Tarjeta Capital BBVA	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	780	9,360
Tarjeta Capital BCP	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	1,480	17,760
													-
FLUJO NETO	**81,908**	**-18,870**	**-18,270**	**-40,710**	**1,780**	**65,530**	**-26,770**	**-28,470**	**16,230**	**146,630**	**117,130**	**145,330**	**441,448**
SALDO INICIAL	2,500	84,408	65,538	47,268	6,558	8,338	73,868	47,098	18,628	34,858	181,488	298,618	2,500
SALDO DE FLUJO DISPONIBLE	**84,408**	**65,538**	**47,268**	**6,558**	**8,338**	**73,868**	**47,098**	**18,628**	**34,858**	**181,488**	**298,618**	**443,948**	**443,948**

En octubre del 2021 se inició con la implementación de las mejoras del proceso de cobranzas, asimismo, tuvo inversión inicial de 15,750. La implementación resulto favorable para la empresa, aunque no fue nada fácil porque los clientes estaban acostumbrados pagar letras a 90 días, bien es cierto algunos clientes dejaron de comprar, pero mayoría de los clientes aceptaron nuestra política hasta día de hoy compran y cumplen en pagar sus deudas. En el flujo de caja de observa la disminución del plazo de cobranzas a 60 días y cuentas por pagar a 90 días, este proceso hacer que la liquidez retorne menor tiempo y cumplir con el pago de obligaciones.

Tabla 13

Flujo de caja proyectado soles Parts And Service Anadi 2022.

INGRESOS	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	TOTAL
Ventas Contado 10%	30,100	19,900	88,900	22,160	16,500	25,500	20,500	25,500	20,500	55,500	65,500	80,100	470,660
Cobranza a 60 dias 90%	599,600	694,800	659,900	699,600	799,600	659,600	759,600	794,900	594,900	750,500	790,500	750,500	8,554,000
Prestamo tercero													
Total Ingreso por Cobranza	**629,700**	**714,700**	**748,800**	**721,760**	**816,100**	**685,100**	**780,100**	**820,400**	**615,400**	**806,000**	**856,000**	**830,600**	**9,024,660**
EGRESOS													
Remuneracion	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	20,500	20,500	15,500	286,000
Pago Persol RXH	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	4,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	59,000
Impuestos RENTA 3ra	24,500	22,500	22,500	24,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	25,500	298,000
Impuesto IGV	14,500	14,500	14,500	14,500	15,000	15,000	14,000	14,000	16,000	16,500	16,500	16,500	181,500
Plame (AFP,ONP, ESSALUD)	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	31,200
Alquiler de local	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	168,000
Luz	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8,400
Agua	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1,320
Telefono / internet	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Multa Sunat													-
Compra mercaderia a 90 dias	550,300	550,000	510,000	530,500	430,500	430,500	488,500	520,800	500,800	470,500	570,500	470,400	6,023,300
Implenetacion de sistema		450							450				900
Compra de computadora													-
Escritorio y silla													-
Compras Varios	2,000	1,500	2,500	1,900	2,000	3,500	1,800	2,500	3,200	2,500	2,000	3,500	28,900
													-
Total Egresos	**639,410**	**637,060**	**597,610**	**619,510**	**521,110**	**522,610**	**576,910**	**610,910**	**594,060**	**558,110**	**657,610**	**554,010**	**7,088,920**
FLUJO OPERATIVO	**-9,710**	**77,640**	**151,190**	**102,250**	**294,990**	**162,490**	**203,190**	**209,490**	**21,340**	**247,890**	**198,390**	**276,590**	**1,935,740**
													-
Dev Prestamo tercero						220,000							220,000
Tarjeta Capital BBVA	780	780	780	780	9,360								12,480
Tarjeta Capital BCP	1,480	1,480	1,480	1,480	17,760								23,680
													-
FLUJO NETO	**-11,970**	**75,380**	**148,930**	**99,990**	**267,870**	**-57,510**	**203,190**	**209,490**	**21,340**	**247,890**	**198,390**	**276,590**	**1,679,580**
SALDO INICIAL	443,948	431,978	507,358	656,288	756,278	1,024,148	966,638	1,169,828	1,379,318	1,400,658	1,648,548	1,846,938	463,948
SALDO DE FLUJO DISPONIBLE	**431,978**	**507,358**	**656,288**	**756,278**	**1,024,148**	**966,638**	**1,169,828**	**1,379,318**	**1,400,658**	**1,648,548**	**1,846,938**	**2,123,528**	**2,143,528**

Fuente: Anadi. 2022.

Se observa flujo de caja proyectado de 4 años las cuentas por cobrar a 60 días y cuentas por pagar a 90 días, y los préstamos se terminó de pagar con totalidad en el año 2022, saldo de caja disponible de 2022 asciende a 2,123,528 soles.

Tabla 14

Flujo de caja proyectado Parts And Service Anadi 4 años

INGRESOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas Contado 10%	342,738	470,660	3,790,200	3,790,200	3,790,200
Cobranza a 90 dias 90%	6,934,000				
Cobranza a 60 dias 90%	-	8,554,000	9,952,002	9,952,002	9,952,002
Prestamo tercero	300,000				
Total Ingreso por Cobranza	**7,576,738**	**9,024,660**	**13,742,202**	**13,742,202**	**13,742,202**
EGRESOS					
Remuneracion	201,000	286,000	356,000	356,000	356,000
Pago Personal RXH	59,000	59,000	56,000	56,000	56,000
Impuestos RENTA 3ra	278,000	298,000	308,000	308,000	308,000
Impuesto IGV	178,500	181,500	171,500	171,500	171,500
Plame (AFP,ONP, ESSALUD)	28,800	31,200	32,200	32,200	32,200
Alquiler de local	156,000	168,000	168,000	168,000	168,000
Luz	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Agua	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
Telefono / internet	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Multa Sunat	10,250	-	-	-	-
Compra mercaderia a 30 días	6,065,300				
Compra mercaderia a 90 días		6,023,300	7,523,300	7,523,300	7,523,300
Implemetación de sistema	5,000	900		2,500	2,500
Compra de computadora	3,500	-	-	-	-
Escritorio y silla	1,800				
Compras Varios	28,900	28,900	29,900	29,900	29,900
	-				
Total Egresos	**7,028,170**	**7,088,920**	**8,657,020**	**8,659,520**	**8,659,520**
FLUJO OPERATIVO	**548,568**	**1,935,740**	**5,085,182**	**5,082,682**	**5,082,682**
	-				
Dev Prestamo tercero	80,000	220,000			
Tarjeta Capital BBVA	9,360	12,480			
Tarjeta Capital BCP	17,760	23,680			
	-				
FLUJO NETO	**441,448**	**1,679,580**	**5,085,182**	**5,082,682**	**5,082,682**
SALDO INICIAL	2,500	443,948	2,123,528	7,208,710	12,291,392
SALDO DE FLUJO DISPONIBLE	**443,948**	**2,123,528**	**7,208,710**	**12,291,392**	**17,374,074**

CONCLUSIONES

La presente metodología de investigación se propuso mejorar el proceso de créditos y cobranzas, por ello, se adquirió un nuevo sistema software con el propósito de automatizar los procesos de facturación y los reportes de cobranzas, que permite controlar carteras del cliente los que están próximos a vencer y darle alerta de aviso al cliente y que cumpla con sus pagos, y asimismo, llevar el control adecuado para optimizar el tiempo de trabajo y minimizar los riesgos al habilitar el crédito al cliente de Parts And Service Anadi E.I.R.L.

Se ha procedido, en determinar las normas y políticas de créditos y cobranzas de Patrs And Service Anadi, el objetivo de esta política fue minimizar las cuentas por cobrar a menos tiempo estimado a 60 días después de haber emitido el comprobante de pago, se determinó las funciones, responsabilidades, y el proceso de actividades con el propósito de obtener la eficaz en la gestión de cobranza, por otro lado, la disminución de deuda incobrable y optimizar la rentabilidad.

Se implementó el manual de organización y funciones (MOF) con el propósito de delimitar las funciones y responsabilidades de gestión de cobranzas, además, se elaboró los formatos de solicitud de créditos y de garantía con el objetivo de llevar el control de cobranzas, de acuerdo la necesidad de la empresa, se concluye la presente implementación evitando los malos manejos de las funciones y optimizar el tiempo de productividad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda área de créditos y cobranzas mayor supervisión de las actividades realizadas e identificar inconvenientes del desarrollo del proceso de trabajo, así mismo, confirmar el compromiso y evitar posibles problemas.

Se recomendó respetar y cumplir las políticas de cobranzas, respetando procedimiento de aprobación y condición de los créditos, importe máximo para otorgar línea de crédito, estimación de tiempo a 60 días, medio de pago, efectivo, Factura negociable, letras en descuento y cobranza libre, deposito al banco, etc. según la evaluación del cliente por área de cobranzas. Y los colaboradores deber ser comunicativos, eficientes, comprometidos, y hacer el seguimiento consecutivo de los procesos y que todos comprendan el objetivo que busca la organización.

Se recomendó capacitar sobre el manual de organización y funciones a los colaboradores, para que sea aplicado correctamente y comunicar a los clientes la modificación de MOF, para la gestión eficaz de cobranza utilizar nuevos formatos de créditos y cobranzas, formato de solicitud de créditos, formatos de garantías de pago, y formato de aprobación de créditos. Además, hacer la evaluación al cliente vía telefónica, sacar reporte de sistema financiero, acordar la gestión de cobranza, por otro lado, reportar estatus de los clientes morosos e informar al departamento de administración y finanzas para saber la situación y determinar la medida de cobranza.

Se recomendó revisar los reportes automatizados del nuevo sistema de cobranzas que funcione correctamente el procedimiento de aprobación en dar crédito al cliente, para ello, personal de cobranzas hace breve revisión historial del cliente aprueba o desaprueba según sea el caso, este agiliza el tiempo y ayuda controlar los vencimientos de las cuentas por cobrar y facilitar al cliente los estados de cuentas con las deudas próximas a vencer.

Referencias Bibliográficas

Arrunátegui, A.J. (2017). El problema de Rentabilidad con un enfoque social en la gestión de la Sociedad de Beneficencia Pública del Callao – Perú 2012- 2014.Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

M&M. (2022). *Misión y Visión*. https://mym.com.pe/nosotros.html.

M&M. (2022). *Marcas*. https://mym.com.pe/oem.html.

M&M. (2022). *Productos*. https://mym.com.pe/repuestos.html#slide-2.

Kazez, Ruth (1994) Articulo: Los estudios de desorden y el problema de la selección de la muestra. Aportes del sistema de matrices de datos https://www.uces.edu.ar/institutos/iaepcis/8_jornada_desvalimiento/kazez.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Indicadores Económicos y Financieros (Informe N° 1). INEI.

Gitman L. & Zutter Ch. (2012). Principios de administración financiera. México: Pearson

Hinostroza, R. (2016). Incidencias del factoring en la liquidez de la empresa

Químicos Goicochea S.A.C. (Tesis de la facultad de ciencias contables) Recuperado del repositorio académico de la Universidad Nacional del Callao de http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/1776/Ruud_Tesis_T%C3%ADtuloprofesional_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2022). SUNAT.gob.pe. Recuperado el 2022, de

https://orientacion.sunat.gob.pe/3476-06-comprobante-de-pago-y-notas-de-credito-y-debito.

Cárdenas, I. (2015). El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI Ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua (Tesis de Licenciatura).

Cueva, P. (2016). Análisis y la implementación de mejora de la productividad del Departamento de Ventas de ELSYSTEC S.A. (Tesis de Maestría).

h0ttp://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12380/TRABAJO%20DE%20TITULACI%c3%93N%20FINAL%20Paola%20Cueva.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Conexión Esan. (2017, 22 de marzo). Cinco tipos de clientes morosos. https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cinco-tipos-de-clientes-morosos

Cruz, L y Hernández, R. (2019). Gestión de las cuentas por cobrar y su relación con liquidez de la empresa MAC Ingeniería SAC, Lima 2018 [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22880/Cruz%20Montenegro%2c%20Liz%20Pamela%20-%20Hernandez%20Jara%2c%20Ricardo%20Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Decreto Supremo Nº 086-2020-EF. Modificación el Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta (21 de abril del 2020).

https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/483083-086-2020-ef

Base legal RTF N° 02821-3-2019. Tratamiento tributario de cobranza dudosa (22 de julio del 2020).

https://www.asecoint.com.pe/empresas/en-que-consiste-el-tratamiento-tributario-para-cuentas-de-cobranza-dudosa/

Appvizar, (2021, 26 de marzo). Ratios financieras.

https://www.appvizer.es/revista/contabilidad-finanzas/contabilidad/ratio-financiero

Base legal D.S. N° 398-2021-EF. Unidad Impositiva Tributaria. (30 de diciembre 2021).

https://www.sunat.gob.pe/indicestasas/uit.html

Anexos

Anexo 1

Solicitud de aprobacion de credito mejorado

PARTS AND SERVICE ANADI	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
Fecha:	SOLICITUD DE CREDITO

Nombre o Razón Social: _____
Representante legal: _____
Domicilio: _____
Urbanización: _____ Distrito: _____
Provincia: _____ Departamento _____
Nº Teléfonos: _____ Fax Nº: _____
e-mail: _____ R.U.C.: _____
Fecha de Constitución: _____ Inicio de Operaciones _____
Actividad Económica: _____
Capital Social US$: _____ Patrimonio US$ _____
Ventas Anuales US$: _____ Total Activo _____
Local Propio:
Accionistas y Socios principales: Vendedor _____

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	% Participacion

2.- PROPIEDADES

2.1 INMUEBLES

Propiedad	Dirección	Valor Comercial ($)	Registros Públicos Asiento/Fojas/Tomo	Grav. SI	Grav. NO
				( )	( )
				( )	( )
				( )	( )

2.2 VEHICULOS

MARCA/MODELO	AÑO	PLACA	VAL. COMER. US$	ADQUIRIDO A	CANCELADO SI	CANCELADO NO
					( )	( )
					( )	( )
					( )	( )

3.- REFERENCIAS BANCARIAS

BANCO	AG.	Nº CTA. CTE.	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	TELEFONO
		(S/.)($)		
		(S/.)($)		

4.- REFERENCIAS COMERCIALES - PROVEEDORES PRINCIPALES

RAZÓN SOCIAL	COMERCIALIZA	CONTACTO	TELEFONO	L/C ($)

5.- PRINCIPALES CLIENTES

RAZÓN SOCIAL	CONTACTO	TELEFONO	Años de Op.

6.- PERSONAS AUTORIZADAS PARA COMPRA Y/O SERVICIO

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	DNI

Fuente: adaptado Parts And Service Anadi, 2022.

7.- MONTO DEL CREDITO SOLICITADO: _____

8.- REQUISITOS A ADJUNTAR:

Copias de:

A Ficha de R.U.C.
B DNI del Representante Legal
C Escritura Pública
D Vigencia de Poderes Actualizados
E Copia Literal de Registros Públicos
F Dos últimas Declaraciones Juradas Anuales
G Tres últimos PDT´s Mensuales
H Contrato de Alquiler de local
I Contrato con clientes

Si usted es:
Persona Natural debe adjuntar los puntos A,B,F,G,H,I.
Persona Jurídica debe adjunta los puntos A hasta I.

Declaro que los datos informados son fidedignos y asumo la responsabilidad pertinente.

IMPORTANTE: PARTS AND SERVICE ANADI E.I.R.L podrá suspender el crédito si el cliente gira cheques de cuentas cerradas o sin fondos; si protesta letras; si prorroga reiteradamente; si no cumple con el pago oportuno; si hace mal uso en cualquier forma de su crédirto.

El solicitante libera a PARTS AND SERVICE ANADI E.I.R.L de cualquier responsabilidad que pudiera afectarle por error u omisión que se pueda producir en el movimiento de su línea de crédito. Queda obligado a remitir antecedentes respecto a cualquier modificación. PARTS AND SERVICE ANADI E.I.R.L utilizará la información presentada exclusivamente para uso interno. Quedando autorizada para la verificación de los antecedentes entregados toda vez que estime conveniente.

_____
Firma y Sello del Representante Legal

NOMBRE: _____
Dirección: _____

NOTA:
- La Remisión de todos los documentos requeridos, garantiza una rápida respuesta.
- Entregar todos los documentos requerdios junto a La solicitud.
- Solicitudes incompletas serán rechazadas.

9.- PARA USO EXCLUSIVO DE PARTS AND SERVICE ANADI E.I.R.L

Informe del vendedor:

_____
_____
_____
_____

Informe de Dpto. de Créditos y Cobranzas:
Línea aprobada US$: _____
Forma de pago autorizado: _____ Fecha: _____
Observaciones: _____
_____

_____ VºBº

_____ VºBº Créditos y cobranzas

Fuente: adaptado Parts And Service Anadi, 2022.

Anexo 2

PARTS AND SERVICE ANADI

CARTA DE RESPONSABILIDAD DE GARANTIA DE CLIENTES

Yo....., con DNI:.....

que me desempeño en **PARTS AND SERVICE ANADI E.I.R.L**, en el cargo de..... de la tienda ubicada en AV. Nicolas Arriola del distrito de la Victoria.

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de manifestarle por el presente documento hacerme responsable en calidad de garante del cliente .....con RUC N°.....por el monto de.....por productos adquiridos en la tienda. En caso de que mi cliente, no cumpla con su obligación de pago al vencimiento del documento de la factura N°..... y/o Boleta N°.....con el tipo de cambio .....,que venza la factura y/o cambio del momento de la cancelación correspondiente, autorizo en forma irrevocable a la Jefatura de Recursos Humanos, el descuento por planilla de total del monto adeudado al tipo de cambio del día, como sigue:

Descuentos:

N° de descuentos: .....( )

A descontarse en: Haber mensual ( ) Gratificación Julio ( )

Gratificas diciembre (...) otros (especifíquese).....

Además, faculto para que, en caso de cese, renuncia u otro se descuente de mis beneficios sociales y/o incentivos que otorga la empresa.

Me afirmo y me ratifico en lo expresado, en señal de lo cual firmo el presente documento en la ciudad de Lima, a los días del mes de del año.....

Empresa
Recursos Humanos

PARTS AND SERVICE ANADI

Trabajador

Carta de responsabilidad de garantia del cliente

Fuente: Adaptado Parts And Service Anadi, 2022.

Anexo 3

Manual de Organizaciones y Funciones del creditos y cobrazas

PARTS AND SERVICE ANAD	ÁREA:	**CREDITOS Y COBRANZAS**
	TIPO DE DOCUMENTO:	Procedimiento
	CÓDIGO:	PRO-CRED-001

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Responsable:	**Área**	**Fecha:**
Jefe de administración y finanzas	Asistente de Créditos y cobranzas	26/11/2021
Revisado por:	**Área**	**Fecha:**
Jefe de administración y finanzas Coordinadora de Créditos y Cobranzas Ejecutivo Comercial Jefe de producto Coordinador de Contabilidad	Finanzas Finanzas Ventas Almacén Contabilidad	26/11/2021
Aprobado por:	**Área**	**Firma**
Gerente general	Gerencia General	

Misión

Recopilar informe financiera de los clientes que solicitan créditos y reportar al departamento de administración y finanzas para la evaluación y aprobación de créditos y hacer el seguimiento gestión de cobranzas a los clientes día a día.

Funciones

1. Hacer evaluaciones vía telefónica, sacar reporte de sistema financiero, y confirmación de crédito.
2. Coordinar con los clientes la gestión de cobranza, actualizar estado de cuenta y enviar al cliente como recordatorio vencimiento de sus deudas.
3. Reportar estatus de los clientes y revisar estado de cuenta de los clientes morosos e informar al departamento de administración y finanzas para saber la situación y determinar la medida de cobranza.
4. Sacar el reporte de movimientos de bancos y Cancelar los abonos diarios en el sistema as-400 y aplicar los anticipos y las notas de créditos.
5. Elaborar las letras coordinando con los clientes la fecha de vencimiento y enviar al banco para el desembolso.
6. Hacer el seguimiento los reclamos siempre en cuando sea afectada con documentos de cobranza.
7. Otras actividades o funciones según asignada por jefatura.

Perfil del puesto

- Estudios superiores de contabilidad, administración, o afines
- Experiencia 2 años mínimo en puestos similares
- Conocimiento de Office (Excel y Word)
- Trabajo en equipo, compromiso de trabajo y buenas comunicación.

Fuente: adaptado por Parts And Service Anadi, 2022.

Anexo 4

Formato de aprobacion de credito

PARTS AND SERVICE ANADI

APORTACIÓN Y VENTA DE REPUESTOS

APROBACION DE CREDITO

Lima, ... de ..... Del 2022

Señores:

.....

Presente:

De nuestra consideración:

La presente, es para informales que el departamento de créditos y cobranzas aprobó su crédito solicitado, otorgándole una línea de créditos a .... días por USD ..... de la misma será evaluado según el comportamiento de sus pagos, en caso de incumplimiento con fecha de vencimiento de la deuda, la empresa lo suspenderá el crédito y recargará interés correspondiente conforme a la ley.

Para mayor información de dudas o sugerencias, le agradecemos contactar con el área de créditos y cobranzas al número directo ..... email.....

Sin otro particular, agradecer por la confianza depositada de nuestra empresa, quedamos de ustedes.

Atentamente

.....

Créditos y cobranzas

Fuente: adaptado parts and service anadi, 2022.