



**UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Economía y Negocios Internacionales

**“Experiencia Laboral en el área de Facturación y Cobranzas, Gestor
de Cobranzas de Mega Editores S.A.C.”**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de
Licenciado en Economía y Negocios Internacionales**

Jean Pierre Sixto Lozano Rodríguez
0001-5243-4183

Asesor:

Mg. Lissy Salinas Calderón

0000-0002-6581-0018

Lima – Perú

2021

“Experiencia Laboral en el área de Facturación y Cobranzas, Gestor de
Cobranzas de Mega Editores S.A.C.”

Fecha de Sustentación y Aprobación: viernes 09 de Julio del 2021.

Presidente de Jurado

Dr. Bazán Navarro, Ciro

Jurados:

Dr. Benoit Mougnot

Mg. Lozan Cangalaya, Raúl

Índice general

CAPITULO 1.- GENERALIDADES DE LA ENTIDAD	9
1.1 Datos Generales	9
1.2 Nombre o Razón Social de la Entidad	10
1.3 Ubicación de la Entidad	11
Ubicación de Mega Editores S.A.C.	11
1.4 Giro de la Entidad	12
1.5 Tamaño de la Empresa.....	13
1.6 Breve Reseña Histórica	14
1.7 Organigrama de la empresa	15
1.8 Misión, Visión y Política.	16
1.9 Productos y Clientes.	17
1.10 Premios y certificaciones.	19
CAPÍTULO 2. INFORMACIÓN RELACIONADA AL PUESTO EN LA EMPRESA.....	23
2.1 Funciones que desempeña en su puesto laboral.....	23
2.2 Responsabilidades que tiene a su cargo	24
2.2 Objetivos de su puesto laboral, vinculados y/o alineados a los objetivos de la empresa.	24
Capítulo 3. Identificación y Aplicación de conocimientos y/o habilidades.....	26
3.1 Cómo han contribuido sus conocimientos teóricos a los principios, visión, misión, plan estratégico y operacional, etc. de la empresa donde laboró.	26
3.2 Identificar, como han contribuido las teorías de Economía, de Finanzas y de Negocios internacionales, así como las herramientas (punto de Equilibrio, la eficiente asignación y distribución de recursos), análisis FODA, elaboración e interpretación de ratios financieros, identificación de mercados internacionales para los productos que vende la empresa, análisis de las variables macroeconómicas, conformación de portafolio de activos de la empresa, participación en el mercado secundario; a lo	

largo de los años, solucionando los problemas cotidianos y/o contingentes, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.	27
3.3 Identifique y explique el logro más importante que logró en su empresa, susténtelo con cifras y/o variables cuantitativas.	37
3.4 Identifique el problema más grave que tuvo que solucionar dentro de las responsabilidades de su cargo, explique cómo lo solucionó, considere todos los elementos del contexto que puedan ser relevantes. (Económico, político, social, histórico, etc.).	38
3.5 El conocimiento empírico que haya acumulado, resultado de la observación directa de la situación o problema establecido.	39
Capítulo 4. Conclusiones empíricas de las situaciones	40
Referencias	41

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Información de Trabajadores</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 2: Relación de clientes / distribuidores</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 3: Ficha RUC.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 4: Aplicación de conocimientos</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 5: Variación de Ventas al contado y al crédito.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 6: Gestión de cobranzas.....</i>	<i>38</i>

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Ubicación de Mega Editores S.A.C.</i>	<i>11</i>
<i>Ilustración 2: Organigrama Mega Editores S.A.C., Manual Interno, Mega Editores, 2013.</i>	<i>15</i>
<i>Ilustración 3: Esquema de funciones, elaboración propia.....</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 4 Relación de Ingresos y Edad, Delgado, 2014.....</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 5: DIVERTIPALABRAS. Serie de seis libros de Comunicación para el nivel Primaria, Manual Interno, Mega Editores, 2012.</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 6: DIVERTINÚMEROS. Serie de seis libros de Matemática para el nivel Primaria, Manual Interno, Mega Editores, 2016.</i>	<i>44</i>
<i>Ilustración 7: PLAN LECTOR. Serie de más de 30 libros que están segmentados para cada grado del nivel básico, desde primer grado hasta sexto grado, Manual Interno, Mega Editores, 2016.</i>	<i>45</i>

Introducción

Las cobranzas son de “vital importancia para el funcionamiento y continuidad en el mercado en todo tipo de empresa u organización independientemente de la actividad comercial a la que este dedicada” (Avendaño, 2010).

MEGA EDITORES S.A.C. tiene como finalidad de servir a la educación de los niños y niñas de nuestro país, brindándoles a los maestros materiales de calidad que contribuyan en la formación de los escolares; se inició con una pequeña oficina en ATE, actualmente cuenta con una oficina en San Martín de Porres y tiene 16 puntos de ventas en Lima Metropolitana, además de contar con ventas a nivel nacional en diferentes provincias del país.

Desde su creación Mega Editores S.A.C. visiona ser la editorial peruana que impulse el incremento en el rendimiento escolar de nuestros niños y niñas, y coadyuvar a los educadores en su ardua labor, con ello logrará liderar el sector editorial enfocándose a textos de nivel primaria, educación básica en nuestro país, siendo reconocida por la excelencia en el contenido de sus ejemplares y por sus aportes en el sistema educativo de nuestra nación.

Por ello, Mega Editores S.A.C. revisa con rigurosidad el producto, actualiza constantemente el contenido y se enfoca en la sencillez de cada ejemplar a fin de brindar a los educadores libros de calidad que apoyen y complementen el ejercicio de la educación, actualmente la editorial tiene dos líneas de productos, se cuenta con DIVERTIPALABRAS que es una serie de seis libros de Comunicación para el nivel Primaria, los cuales, se complementan con un Libro de Actividades y se refuerzan con un libro de Comprensión de Lectura y Razonamiento Verbal, cada texto presenta nueve unidades, las cuales se han destacado con un color diferente para hacerlas más manejables y atractivas.

También se cuenta con DIVERTINÚMEROS que según MINEDU (2015), se orienta a la enseñanza-aprendizaje que corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La Teoría de Situaciones Didácticas, La Educación Matemática Realista, y El Enfoque de Resolución de Problemas.

Durante mi estancia en la empresa me enfrenté a diversas circunstancias, siendo la más significativa el tener asumir la gestión del cobro de unos créditos mal otorgados, situación

que se logró superar trabajando en equipo, y es raíz de ello que se inició el punto de inflexión para el desarrollo de las políticas de cobranzas y, con ello, la mejora en la gestión de cobranzas de la empresa de un periodo a otro.

El objetivo del presente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene como objetivo evidenciar la aplicación de las competencias adquiridas durante mi formación académica en mi estancia universitaria, en el ejercicio de las funciones desempeñadas y encargos designados principalmente en cargo de Gestor de créditos y cobranzas del área de facturación y cobranzas de Mega Editores S.A.C.

“El desarrollo de la gestión de cobranzas efectiva persigue la rentabilidad de la empresa y esta se sitúa como medio prioritario en toda gestión empresarial por lo que es recomendable para la salud financiera de toda organización el realizar un análisis periódico a la gestión de cobranzas” (López, 2018, p. 70).

CAPITULO 1.- GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

1.1 Datos Generales

MEGA EDITORES S.A.C. es una persona jurídica constituida bajo el régimen de Sociedad Anónima Cerrada, registrada en el REMYPE, fue constituida el 16 de julio de 2010 por sus socios originarios el señor Daniel Lobsang Arias Hesse y el señor Mario Minaya García con la finalidad de servir a la educación de los niños y niñas de nuestro país, brindándoles a los maestros materiales de calidad que contribuyan en la formación de los escolares; se inició con una pequeña oficina en ATE, actualmente cuenta con una oficina en San Martín de Porres y tiene 16 puntos de ventas, además de ventas a nivel nacional en las diferentes provincias de nuestro país, tales como Huancayo, Arequipa, Trujillo, entre otros.

MEGA EDITORES S.A.C. es una empresa editorial peruana, que está marcada con el compromiso de la calidad de la educación. Tanto en el desarrollo de los contenidos como en las propuestas autorales y didácticas; teniendo como eje la RUTAS DE APRENDIZAJE y LOS MAPAS DE PROGRESO, sin olvidar la atención y servicio a clientes y proveedores con quienes formamos una gran cadena de valores.

Desde su fundación se contó con la colaboración de Rosa Vásquez Siesquen, una de las mejores autoras reconocidas en nuestro país, especialista en comunicación a nivel de la educación básica regular, autora de nuestra serie de libros Divertipalabras. Actualmente, Mega Editores S.A.C., tiene como accionistas a Rosa Vásquez Siesquen y María del Pilar Vásquez Siesquen, con el 60% y 40% respectivamente. Las hermanas Siesquen decidieron comprar la empresa pocos años después de su fundación, teniendo como capital social S/ 680 000.00 soles.

Desde el 2016 se vienen editando una serie de libros de matemáticas, titulada Divertinúmeros, a cargo de Marco Vílchez Mucurí, con ello se amplía el catálogo de productos ofrecidos por nuestra editorial; además contamos con una serie de libros de comunicaciones en donde se incluye el plan lector denominado Divertipalabras, conformada por un total de 30 títulos de los mejores cuentos para niños.

1.2 Nombre o Razón Social de la Entidad

Razón Social : MEGA EDITORES SOCIEDAD ANONIMA
CERRADA – MEGA EDITORES S.A.C.

R.U.C. : 20536823914

Tipo Contribuyente : SOCIEDAD ANONIMA CERRADA

Fecha de Inscripción : 16/07/2010

Estado : ACTIVO

Condición : HABIDO

Domicilio Fiscal : CAL.ENRIQUE ARNAEZ NRO. 256 URB.
CONDEVILLA LIMA - LIMA - SAN MARTIN
DE PORRES.

Actividad Económica : 5811 – EDICIÓN DE LIBROS

Comprobantes de Pago : BOLETA DE VENTA, NOTA DE CREDITO, NOTA
DE DEBITO, GUIA DE REMISION – REMITENTE.

Sist. de Emisión Electrónica : BOLETA PORTAL DESDE 06/08/2018

Afiliado al PLE : 01/01/2014

1.3 Ubicación de la Entidad

Ubicación de Mega Editores S.A.C.

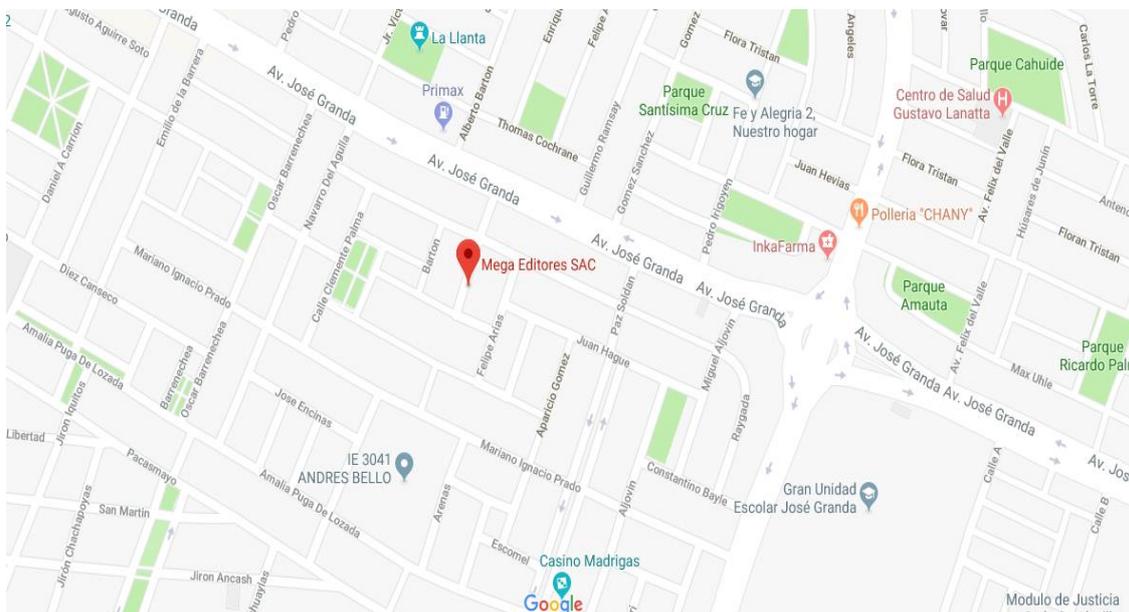


Ilustración 1. Ubicación de Mega Editores S.A.C.

Fuente: Google Maps.

Como se muestra en la figura 1, Mega Editores S.A.C. se ubica cerca al ovalo de José Granda en el distrito de San Martín de Porres, como se visualiza en el gráfico adjunto, la empresa se encuentra en un lugar de fácil acceso, elegimos este distrito porque cerca del lugar hay varias agencias de envíos a nivel nacional, ello nos facilita el envío de mercancías a las diferentes provincias del país.

Calle : Enrique Arnaez 246
Urbanización : Condevilla Señor y Valdiviezo
Distrito : San Martín de Porres
Provincia de Lima : Departamento de Lima
País : Perú
Teléfono : 5681259
Web : megaeditores.com
Email : ventas@megaeditores.com

1.4 Giro de la Entidad

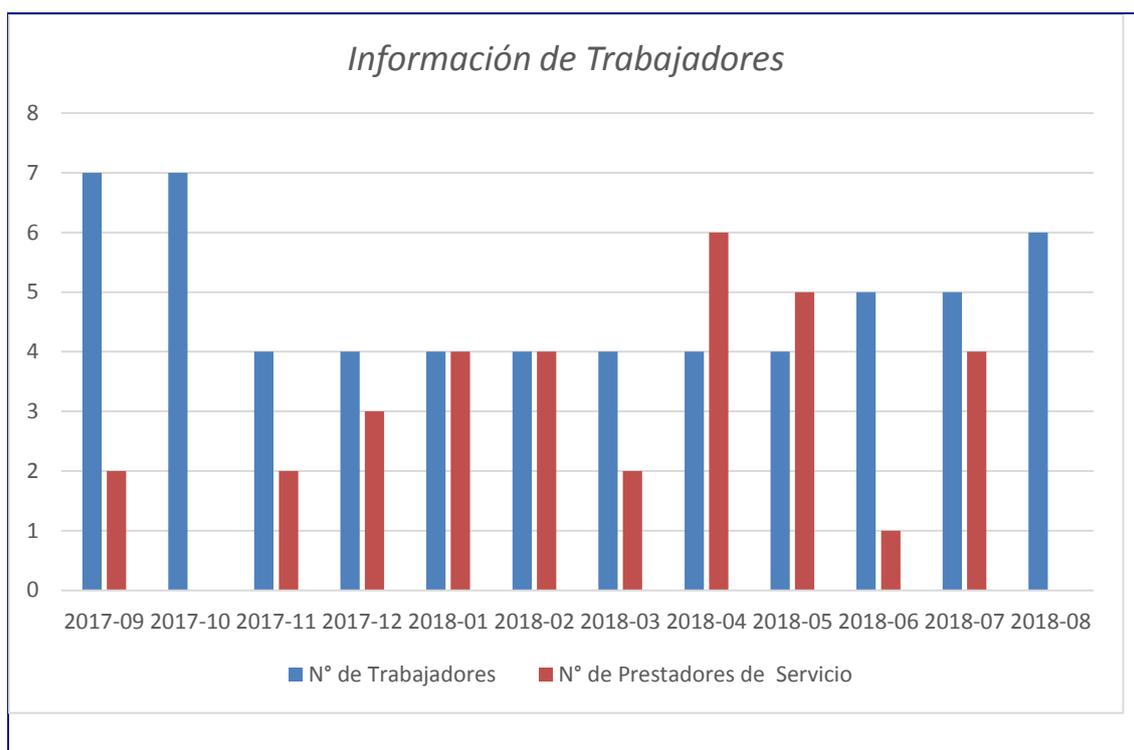
Mega Editores S.A.C. pertenece al sector editorial, Según estudio realizado por la Cámara Peruana del Libro (2013), El Sector Editorial en el Perú está conformado por un 46% de producción nacional y un 54% de importaciones. En los años 2009 y 2010 se aprecia una fuerte caída de la producción nacional (de 1031 a 671 millones de soles) que se explica básicamente por el auge de las compras públicas de textos educativos en dichos años. Con estas cifras no es factible acercarse a una medición del consumo editorial en Perú, dado que no se cuenta con las cifras de ventas (en soles) al mercado internacional. Sin embargo, el documento presenta una aproximación a la demanda editorial en Perú, a través de los gastos de las familias en libros, que para 2011 fue de 1680 millones de soles. El documento no aclara los detalles de este indicador, por lo que no es fácil establecer correlaciones con cifras similares en otros países, aunque a primera vista puede considerarse demasiado alto. (p.9-10)

Lo anterior se corrobora con otras cifras del contexto peruano. En septiembre de 2015 el “Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú, PUCP”, publicó los resultados de una encuesta de hábitos de lectura entre la población peruana. “Los resultados de la encuesta nos indican que la lectura de libros es un hábito cotidiano tan sólo para un 15.5 % de los peruanos”.

1.5 Tamaño de la Empresa

Mega Editores S.A.C. es una micro empresa, actualmente cuenta con 6 trabajadores en planilla y en promedio 4 personas emiten recibos por honorarios como prestadores de servicios, por ello está registrada en el REMYPE, dado que cuenta con un promedio de 10 colaboradores.

Tabla 1.
Información de Trabajadores



Fuente: (SUNAT, 2018)

Como se muestra en la tabla 1, la empresa durante el presente año ha ido aumentando su personal de 4 a 6 personas fijas en planilla, en el caso de prestadores de servicios externos, ha variado de forma intermitente, en enero y febrero comenzó con 4 personas porque es la época donde se generan más ventas, en marzo baja en un 50% porque se disminuyen las ventas, pero en abril y mayo sube de nuevo el personal externo porque se realizan capacitaciones a los profesores de diversas instituciones educativas.

1.6 Breve Reseña Histórica

RESEÑA DE MEGA EDITORES S.A.C.

Mega Editores SAC es una empresa editorial peruana. Fue fundada en el año 2010; dedicándose, desde esa fecha, a la publicación de libros de texto con una propuesta innovadora que la distingue en el mercado y que es producto de una investigación educativa constante, del trabajo creativo y colectivo de un equipo especializado. Esta alternativa novedosa permite contribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de nuestro país ofreciéndoles materiales educativos interesantes y atractivos para cada edad teniendo como eje la RUTAS DE APRENDIZAJE y LOS MAPAS DE PROGRESO, sin olvidar la atención y servicio a clientes y proveedores con quienes formamos una gran cadena de valores.

Desde sus inicios, Mega Editores SAC fortalece las competencias comunicativas a través de su serie DIVERTIPALABRAS y Razonamiento Verbal fomentando en los alumnos la adquisición de destrezas y habilidades de expresión y comprensión oral, producción y comprensión de textos de manera lúdica, ágil y sencilla, a través de actividades que desarrollan el pensamiento crítico, la creatividad y los valores.

En el año 2012, Mega Editores SAC amplía su actividad al campo de las obras de creación literaria para niños y niñas que consta de textos seleccionados de la literatura peruana, hispanoamericana y universal. Con cada libro ofrece una serie de actividades cognitivas y recreativas que afianzan la comprensión lectora y promueven una reflexión para la práctica de valores y actitudes positivas para la vida.

El 2014, se publica la serie DIVERTINÚMEROS y Razonamiento Matemático cuyo objetivo es el desarrollo del pensamiento lógico y las capacidades matemáticas de número, relaciones y operaciones; geometría y medición; y estadística.

MEGA EDITORES S.A.C. conoce las expectativas y necesidades de los alumnos y profesores. Por ello, ofrece una propuesta educativa de calidad creada por especialistas expertos a fin de apoyar la labor docente de forma sencilla, lúdica y atractiva dando respuesta a los desafíos que plantea nuestro contexto educativo nacional.

En la actualidad sus textos, que se hallan en proceso de mejora continua, tienen como eje principal el nuevo sistema curricular peruano, evidenciando en cada uno de ellos las

capacidades, indicadores y estrategias contenidas en las RUTAS DE APRENDIZAJE y los estándares propuestos en los MAPAS DE PROGRESO.

1.7 Organigrama de la empresa



Ilustración 2: Organigrama Mega Editores S.A.C., Manual Interno, Mega Editores, 2013.

Como se muestra en la ilustración 2, la empresa cuenta con pocos trabajadores fijos, pues en su mayoría terceriza sus procesos, actualmente hay una persona a cargo en el departamento de editorial, que en sus inicios tuvo como directora Rosa Vásquez Siesquen, reconocida escritora en nuestro país; en el departamento de logística contamos con un solo colaborador que es quien lleva el kardex de la empresa, registrando todos los movimientos del inventario. Registramos un departamento de producción porque contamos con una persona que es la encargada de supervisar la producción cuando se terceriza la reproducción de nuestros ejemplares; en el departamento comercial contamos

con una sola persona que se encarga de las ventas y cuando se realizan activaciones o asesorías, se encarga de contactar a las personas idóneas para realizar dichas funciones.

En el departamento de finanzas, se maneja la facturación y cobranzas, la contabilidad se maneja de manera externa. En el área de cobranzas se analiza el otorgamiento de créditos y la gestión de cobranzas, funciones que he desempeñado en la empresa durante mi estancia en la misma.

1.8 Misión, Visión y Política.

Misión

Mega Editores S.A.C., tenemos como propósito servir a la educación de nuestro país, contribuyendo con los maestros en la enseñanza y formación de nuestros escolares; brindando ejemplares para niños y niñas de calidad, que han sido revisados rigurosamente por especialistas que colaboran con nuestra compañía, siendo estos del disfrute de nuestros lectores (los escolares); capacitamos constantemente a los educadores con el objetivo que puedan utilizar al 100% todas las herramientas que brindamos en nuestras ediciones; invertimos en el talento humano de nuestros colaboradores, por ello contamos con equipos altamente calificados en todo el proceso de producción de nuestros textos.

Visión

Ser la editorial peruana líder en la producción de textos para niños, ofreciendo publicaciones de alta calidad académica, que cumplan con los estándares requeridos en su contenido y presentación; capacitar constantemente a nuestros colaboradores para garantizar el buen empleo de nuestros ejemplares.

Política

- Formar trimestralmente a nuestros colaboradores para ofrecer una correcta información a nuestros clientes.
- Brindar servicio postventa de capacitación a los docentes.
- Cumplir con el Diseño de la Curricular Nacional (DCN), cumpliendo con los lineamientos establecidos para la Educación Básica Regular (EBR).
- Realizar el proceso de corrección de estilo como mínimo 3 veces por edición.

- Líneas de créditos otorgadas mínimo por S/ 10 000.00 y máximo por S/ 350 000.00.
- El plazo máximo para créditos es de 180 días.

1.9 Productos y Clientes.

Productos:

Mega Editores S.A.C. cuenta con tres productos principales, los cuales son los siguientes:

- DIVERTIPALABRAS
- DIVERTINÚMEROS
- LIBROS DE PLAN LECTOR

DIVERTIPALABRAS. - Como se muestra en la ilustración 3, Divertipalabras es una serie de seis libros de Comunicación para el nivel Primaria. Los cuales, se complementan con un Libro de Actividades y se refuerzan con un libro de Comprensión de Lectura y Razonamiento Verbal.

Cada texto presenta nueve unidades, las cuales se han destacado con un color diferente para hacerlas más manejables y atractivas. Además, se cuenta con un Libro de Consultas está diseñado conforme a las sugerencias metodológicas del MINEDU planteadas en la nueva Currícula Nacional. Asimismo, toma en cuenta la transversalidad de otras áreas (Matemática, Personal Social, Ciencia y Ambiente y otras) en cada grado.

DIVERTINÚMEROS. - Como se muestra en la ilustración 4, Divertinúmeros se orienta a “la enseñanza- aprendizaje que corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La Teoría de Situaciones Didácticas, La Educación Matemática Realista, y El Enfoque de Resolución de Problemas” (Material Educativo, 2019, p. 1).

PLAN LECTOR. - Como se muestra en la ilustración 5, Plan Lector es una serie de más de 30 libros que están segmentados para cada grado del nivel básico, desde primer grado hasta sexto grado, con cuentos que son del agrado del menor y que estimula su aprendizaje continuo, puesto que presentan diferentes actividades de comprensión lectora y son ejemplares con imágenes y a variedad de colores.

Cientes

Tabla 2: Relación de clientes / distribuidores

CIUDAD	CLIENTES / DISTRIBUIDORES	Ventas al 09/2018 en moneda nacional
AREQUIPA	SALAS ARANIBAR, MIRIAM JANET	212,625.00
AYACUCHO	BTTO SAC	15,860.25
CAJAMARCA	DIST. DE TEXTOS EDUCATIVOS MARISA SAC	46,271.50
CHINCHA	CAMPOS ATUNCAR, CARLOS MARTIN	50,860.00
CHINCHA	B-CORD DISTRIBUIDORES DE LIBROS	12,600.00
CUSCO	INVERSIONES Y SERVICIOS CHASKA EIRL	45,603.25
HUANCAYO	DISTRIBUIDORA BLANQUITA	328,466.55
HUARAZ	SANCHEZ OLIVA, GLORIA RUFINA	68,182.50
ICA	GUILLERMO IVAN GOMEZ PALACIOS	28,297.50
IQUITOS	COPY CENTER SRL	35,620.00
JULIACA	RUIZ FLORES, FREDDY	125,294.00
LIMA	CORPORACION VASSI SAC	2,805,305.00
PASCO	NIETO VITOR, JULIAN	69,877.50
PIURA	CORDOVA SANDOVAL, GERARDO	28,900.00
PUCALLPA	YOSIE PIRRO DE DEL AGUILA	3,003.00
PUCALLPA	FALCON SANDOVAL, NANCY ALIDA	75,900.00
TARMA	YAPIAS ORE, ROQUE	40,648.35
TEMBLADERA	MENDOZA CRUZADO, DANTE ROBINSON	808.50
TRUJILLO	CORRALES NIEVES PREZ, ROXANA	203,515.50
	TOTAL DISTRIBUIDORES	4,197,638.40

Nota: Informe de Ventas, 2018, p. 2, Mega Editores S.A.C.

Como se visualiza en la tabla 2, actualmente se cuenta con clientes en diversas provincias del Perú, aunque nuestros principales clientes se encuentran de Lima (67% de nuestras ventas); nuestro principal mercado en provincia es Huancayo, en donde hemos tenido ventas por S/ 328 466.55 que representan el 7.8% del total del año.

En Arequipa (5.1%) y Trujillo (4.8%) contamos con considerables ventas, actualmente ocupan el segundo y tercer lugar de respectivamente, en cuanto a principales destinos de ventas de nuestra compañía fuera de la capital.

Aun continuamos posicionándonos como empresa editorial, tenemos planeado realizar convenios con diversos centros educativos para promover nuestros ejemplares.

Puntos de venta en Lima

- MEGA EDITORES - LIMA
- LIBRERÍA SILVANO - ATE
- LIBRERÍA DIALFA - CERCADO
- LIBRERÍA ANILÚ - CHORRILLOS
- LIBRERÍAS MMULTILIBROS - COMAS
- LIBRERÍA JEREMY - EL AGUSTINO
- LIBRERÍA LA PEQUEÑITA - LA VICTORIA
- LIBRERÍAS MMULTILIBROS - LOS OLIVOS
- LIBRERÍA EL SOL - MALA
- LIBRERÍA MARY´S - RIMAC
- LIBRERÍA MARAVILLA - S.J.L.
- LIBRERÍA BERTHA - S.J.L.
- LIBRERÍA MILENIUM - S.M.P.
- LIBRERÍA COTITA - S.M.P.
- SERVICIOS GERALD - V.E.S.
- LIBRERÍA HUERTAS - V.M.T.

En Lima se cuenta con 16 puntos de ventas, dando facilidad a nuestros clientes de poder adquirir nuestros productos en el lugar que se encuentren, al norte o sur de Lima, desde el distrito de Comas hasta el distrito de Villa María Triunfo y Villa el Salvador. También contamos con puntos de venta en Ate, cercado de Lima, La Victoria, El Agustino, entre otros.

1.10 Premios y certificaciones.

Mega Editores S.A.C. forma Parte de la Cámara Peruana del Libro, se encuentra empadronado en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano, participa de los congresos realizados en nuestro país, es reconocido por el MINEDU. La lista de precios de los ejemplares reproducidos por nuestra editorial está

debidamente registrada en el Observatorio Nacional de Textos Escolares. Nuestra compañía es respetuosa del derecho de autor, por ello contamos con las autorizaciones correspondientes para la reproducción de nuestros ejemplares.

El Derecho de Autor es un derecho humano reconocido en el artículo 27.2° de la Declaración Universal de Derechos Humanos: “Toda persona tiene derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de las producciones científicas, literarias o artísticas de que sea autora.”

“El régimen sobre el Derecho de Autor en el Perú está regulado por el Decreto Legislativo N° 822 – Ley sobre el Derecho de Autor y contiene una serie de derechos y normas aplicables, en nuestro país, a todos los autores y sus obras” (Medina, 2018, p. 8).

NUESTRA AUTORA

Rosa Esther Vásquez Siesquén



Lima, 1962. Estudió Educación, luego se especializó en Lengua y Literatura en el Instituto Pedagógico de Monterrico y en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). En los últimos años ha realizado estudios de didáctica en lectura y escritura en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Su experiencia vital y profesional se ha desarrollado fundamentalmente en la enseñanza del área de Comunicación en colegios públicos y privados. Actualmente, imparte talleres de formación sobre temas relacionados con la comprensión lectora, redacción de textos, plan lector y aptitud verbal.

Le apasiona todo lo relacionado con los libros. Lleva trabajando 20 años en la redacción de textos escolares: se inició como autora de libros de Razonamiento Verbal. Ha publicado, a la fecha, libros de Comunicación y Plan Lector para el nivel de Educación Primaria. Desde hace algunos años escribe, edita y publica sus propios libros.

1.12 Relación de la empresa con la sociedad

Los colaboradores. - Mega Editores S.A. es una empresa que mantiene un gran compromiso con sus trabajadores y apuesta por el desarrollo de ellos, con capacitaciones constantes que les permita seguir desarrollándose, y de la sociedad peruana promoviendo la lectura, que es uno de los pilares por los cuales se constituyó esta editorial, por ello consideramos que tenemos una gran responsabilidad en el desarrollo cultura del país.

Productos Eco amigables. - Mega Editores S.A. busca constantemente comercializar sus productos que sean elaborados con materia prima ecológicamente amigable.

Diverti Lecturas. - Mega Editores S.A. promueva y apoya a las organizaciones sociales para que los fines de semana se instalen módulos de lecturas en parques para niños de 6 a 11 años.

En este panorama, según Aguilera y Puerto (2012):

Las empresas intentan desarrollar e implementar políticas y estrategias que les permitan crecer y consolidarse. Las estrategias que involucran la Responsabilidad Social están al orden del día y surgen, entonces, como una expresión manifiesta de las nuevas exigencias de los grupos de interés (stakeholders). (p. 2)

“La Responsabilidad Social Empresarial se define como el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social” (Aguilera & Puerto, 2012, p. 3).

Según Bateman y Snell (2005), “la empresa socialmente responsable maximiza los efectos positivos sobre la sociedad y minimiza sus efectos negativos” (p. 147); todo esto conlleva a beneficios a largo plazo, tendientes a lograr un desarrollo sostenible.

Según Daft (2000), entender el concepto de responsabilidad de la empresa es fácil, como es fácil entender la ética. Señala que la ética “consiste en distinguir el bien del mal y hacer lo correcto” (p. 147). Así mismo define el término “Responsabilidad Social Empresarial” como: “la obligación de los ejecutivos de tomar decisiones y emprender medidas que contribuyan al bienestar y a los intereses de la sociedad y de la organización” (p.148).

Partiendo de lo anterior podemos decir que la empresa Mega Editores S.A.C. es una empresa que tiene incorporado “el ámbito de su responsabilidad social en sus políticas institucionales. Este nuevo enfoque de gestión empresarial, genera por una parte una corriente de consumo responsable y por otra, incentiva y apoya la inversión ética con responsabilidad de su entorno” (Palomino, 2011, p. 21).

A nivel internacional muchos países evidencian una elevada tasa de inversión local generando inversión, “justamente empleando este enfoque, que logra el escenario adecuado para la inversión” (Palomino, 2011, p. 21).

A nivel nacional

Sin embargo, este nuevo rol social de las empresas se viene implementando a un nivel muy elemental, debido a que la responsabilidad social es vista como un gasto innecesario y no como una inversión, desmereciendo el hecho de que el aspecto social es determinante para la existencia y continuidad de la Empresa, coexistiendo ambas en estrecha relación, donde las transformaciones que ocurren en una afectan a la otra. Lograr vislumbrar esta relación condicional Empresa - responsabilidad social, determinar cómo es vista la responsabilidad empresarial en el marco del crecimiento económico nacional, como se establece este nuevo enfoque y ayudar a que la empresa considere su responsabilidad social como una inversión, es el objetivo de este artículo que encaja a la perfección con la Declaración del Milenio de Naciones Unidas, con el Programa de Doha para el Desarrollo y la Declaración de Johannesburgo cuyo objetivo es precisamente promover una mejor distribución de las funciones del Estado, la Empresa y la Sociedad Civil como actores en pos del desarrollo y la lucha contra la pobreza de nuestros niños. (Palomino, 2011, p. 21)

CAPÍTULO 2. INFORMACIÓN RELACIONADA AL PUESTO EN LA EMPRESA.

2.1 Funciones que desempeña en su puesto laboral

Esquema de funciones



Ilustración 3: Esquema de funciones, elaboración propia.

Como se visualiza en la ilustración 8, nuestras funciones principales se enfocan a la gestión de créditos, gestión de cobranzas y las funciones que sean encargadas por el jefe de área de Facturación y Cobranzas del departamento de Finanzas de Mega Editores S.A.C. se realizaron las siguientes:

- Otorgar créditos. - Verificar si nuestros clientes son sujetos a créditos, analizar los reportes emitido por SENTINEL
- Solicitar Cartas Fianzas. - Determinar el monto a garantizar del respaldo necesario para otorgar créditos a nuestro cliente.
- Determinar plazos del crédito. - Determinar el tiempo del otorgamiento del crédito, como política tenemos como tiempo máximo 180 días.
- Gestión de Cobranza. - Realizar el seguimiento a las cuentas de nuestros clientes, verificando que se encuentren al día en sus pagos, en caso no ser así, realizar las gestiones necesarias (enviar correos, llamar al cliente, enviar notificaciones y ejecutar carta fianza).
- Elaborar informe situacional de nuestra cartera de clientes
- Realizar las funciones que sean asignadas por jefe o gerente de Mega Editores S.A.C.

Funciones de apoyo en distintas áreas:

Por el tamaño de la empresa, muchas veces se ha necesitado del apoyo en diversas áreas, por tal se han realizado funciones de apoyo sin ningún inconveniente, por ejemplo, en el departamento comercial, en contacto directo con nuestros clientes.

En nuestro caso tenemos una contabilidad externa, por ello se han hecho coordinaciones con nuestro contador para las declaraciones mensuales y se han encomendado el análisis de los estados financieros, verificando que este bien elaborados y exento de errores.

También se han realizados cuadros de proyección de ventas y análisis de crecimiento de nuestra empresa, análisis FODA, aportes a las políticas de la organización y al Plan Estratégico del año en curso.

2.2 Responsabilidades que tiene a su cargo

En términos de objetivos asignados por nuestra compañía, consignados en el Plan operativo de nuestra área se encomendó las siguientes responsabilidades:

- Informe mensual de la situación crediticia de los clientes.
- Reporte trimestral de Cartas Fianzas en Custodia.
- Informe de análisis para otorgamiento de créditos.
- Revisar diariamente las cuentas de bancos y corroborar los depósitos realizados por nuestros clientes.

2.2 Objetivos de su puesto laboral, vinculados y/o alineados a los objetivos de la empresa.

El objetivo del puesto laboral contribuyó a la correcta realización de nuestro Plan Estratégico General (PEG) “Mejorar nuestra capacidad de gestión para el uso eficiente de recursos”.

Al ser una empresa pequeña no desarrolla un amplio Plan Estratégico, en enfoque de este año se resumió al uso eficiente de nuestros recursos, el uso de papel reciclado, entre otros.

Dentro del Plan Operativo de nuestra área se trazó como meta hacer la transición en la emisión de nuestros comprobantes físicos a electrónicos. El mismo que se logró en agosto de presente año, el 06 de agosto del año en curso.

Otra meta trazada por nuestra área fue disminuir en 20% el índice de morosidad de nuestra compañía, para ello se notificó a nuestros clientes sobre nuestras nuevas políticas de créditos. En el cuál se detalla lo siguiente:

- Todo crédito que se otorgue por encima de los S/ 20 000.00 soles, serán otorgados con la emisión de Cartas Fianzas de nuestros clientes a favor de nuestra empresa
- Para el caso de montos menores se firmarán contratos de compromisos de pagos y pagaré con vencimiento a 30 días. Los créditos se otorgarán por encima de los S/ 10 000.00 soles.
- Las ventas realizadas por montos menores a S/ 10 000.00 soles serán con pago al contado.

Con estas nuevas implementaciones, durante los tres primeros trimestres se ha logrado alcanzar la meta.

Tabla 3: Ficha RUC

CONSULTA RUC: 20536823914 - MEGA EDITORES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA- MEGA EDITORES S.A.C.			
Número de RUC:	20536823914 - MEGA EDITORES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA- MEGA EDITORES S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	16/07/2010	Fecha Inicio de Actividades:	16/07/2010
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	CAL.ENRIQUE ARNAEZ NRO. 256 URB. CONDEVILLA (ALTURA CUADRA 32 AV JOSE GRANDA) LIMA - LIMA - SAN MARTIN DE PORRES		
Sistema de Emisión de Comprobante:	COMPUTARIZADO	Actividad de Comercio Exterior:	IMPORTADOR/EXPORTADOR
Sistema de Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 5811 - EDICIÓN DE LIBROS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO NOTA DE DEBITO GUIA DE REMISION - REMITENTE		
Sistema de Emisión Electrónica:	BOLETA PORTAL DESDE 06/08/2018		
Afiliado al PLE desde:	01/01/2014		
Padrones:	NINGUNO		

Fuente: Consulta RUC, SUNAT, 2018.

Como se visualiza en la tabla 3, consulta de R.U.C., nos unimos al sistema de emisión electrónica a partir del 06/08/2018, cumpliendo con uno de nuestros objetivos trazados al inicio de año en nuestro plan operativo.

Capítulo 3. Identificación y Aplicación de conocimientos y/o habilidades

3.1 Cómo han contribuido sus conocimientos teóricos a los principios, visión, misión, plan estratégico y operacional, etc. de la empresa donde laboró.

Tabla 4: Aplicación de conocimientos

MATERIA	CURSOS	FUNCIÓN DEL PUESTO RELACIONADA
ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRACIÓN PARA LOS NEGOCIOS	Manejo de la empresa, conocimientos de las principales áreas y el rol que desempeñan.
	GESTIÓN DE EMPRESAS	Dirección y gestión del área de cobranzas. Presentar una visión completa de la gestión empresarial dentro de un marco operacional. De esta forma, implementar herramientas para mejorar la gestión empresarial.
CONTABILIDAD	CONTABILIDAD GENERAL/AVANZADA	Análisis de Estados Financieros de la empresa y de los clientes para definir la línea de crédito a otorgar, análisis de los ratios de la empresa.
MARKETING	MARKETING	Aportes al Plan Estratégico de la empresa, en cuanto a su plan de marketing.
ECONOMÍA	MACROECONOMIA	Realizar un análisis constante de las variables macroeconómicas más importantes para informar sobre los riesgos de Mercado y el rumbo del sector.
	EVALUACIÓN ECONÓMICA DE PROYECTOS	Brindar opinión sobre el desarrollo de proyectos institucionales en las reuniones de gerencia. Recopilar y analizar datos acerca de clientes, competidores y el mercado para el nuevo proyecto de empresa piloto. Realizar análisis previos para anticipar posibles desviaciones y problemas a largo plazo.

FINANZAS	GESTION FINANCIERA	<p>Propone el límite a otorgar en las líneas de crédito al cliente con base en la evaluación de la información proporcionada por los mismos. Asiste al gerente en la elaboración de informes periódicos, ayuda en la planeación y el logro de metas, representa al gerente en la comunicación y relación con los departamentos afines y la conciliación de metas comunes.</p> <p>Uso del programa SISCOM para la programación de la Cobranza de la cartera de clientes. Recabar comprobantes de detracciones, descargar y entregar a contabilidad.</p> <p>Registrar los recibos y los desembolsos de dinero para pago de facturas a proveedores a través de SAP.</p>
----------	--------------------	--

Fuente: (pág. Elaboración Propia)

Así mismo, se ha contribuido en la elaboración del plan estratégico de la empresa y operacional de nuestra área enmarcados en el objetivo que se nos encomendó, siendo nuestro Plan Estratégico la mejora de nuestra capacidad de gestión en el uso de recursos de forma eficiente, somos una empresa pequeña en nuestro sector, por ello no se desarrolló un plan estratégico más amplio.

Dentro del Plan Operativo de nuestra área se cumplió con lo trazado por la gerencia, teniendo como meta la transición de nuestros comprobantes físicos a electrónicos, ello también está enmarcado en el plan estratégico, pues reducimos el uso de papel innecesario y ya no se utilizar comprobante físico.

En el 2018 se hizo un análisis de nuestra misión y visión, en el cual todos logramos contribuir para mejorar los mismos. Se nos explicó en el aniversario de la empresa cuales eran los principios que debemos tener como parte de la familia.

3.2 Identificar, como han contribuido las teorías de Economía, de Finanzas y de Negocios internacionales, así como las herramientas (punto de Equilibrio, la eficiente asignación y distribución de recursos), análisis FODA, elaboración e interpretación de ratios financieros, identificación de mercados internacionales para los productos que vende la empresa, análisis de las variables macroeconómicas, conformación de portafolio de activos de la empresa, participación en el mercado secundario; a lo largo de los años,

solucionando los problemas cotidianos y/o contingentes, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.

La teoría económica neoclásica como la clásica y la keynesiana tratan de explicar el funcionamiento de la economía, de la productividad como base de la competitividad. Desde aquellas organizaciones que se preocupen por brindar herramientas de calidad que contribuyan al desarrollo de nuestros futuros profesionales, podremos promover poco a poco el desarrollo de competencias que permitan que nuestros ciudadanos sean más competitivos.

“Ver a la educación como una inversión porque además de proporcionarle beneficios y satisfacciones a las personas, incrementa su capacidad y calidad productiva” (Theodore Schultz, 1961).

Por ello, consideramos que apostar por invertir en educación y capacitación a más temprana edad a lo largos de los años se consolidará una comunidad de personas bien preparadas de forma profesionales, permitiendo que accedan a mejores puestos laborales, con oportunidad a alcanzar mayores ingresos; ello en virtud a que el término de cada etapa de formativa establece acceso a un nuevo nivel de salario; en contraste con aquellas personas no preparadas que optan por no seguir capacitándose o hacerlo pocas veces (Delgado, 2014); según se aprecia en la siguiente ilustración:

Relación de Ingresos y edad

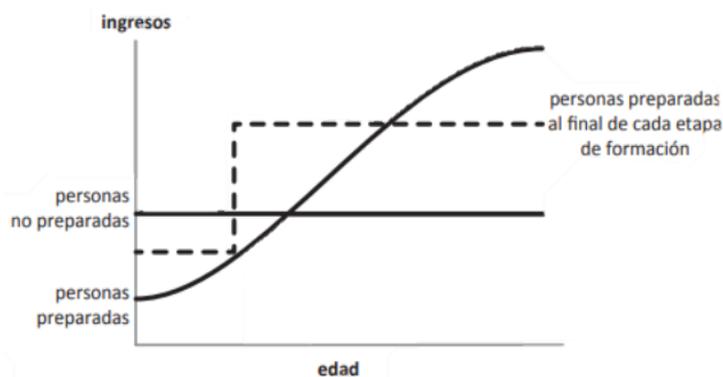


Ilustración 4 Relación de Ingresos y Edad, Delgado, 2014

3.2.1 La Organización Del Departamento de Crédito Y Cobranza

La contribución del capital humano y la correcta división del trabajo contribuyen al logro de objetivos en una organización, dividido por jerarquías y funciones específicas, engranan para el ideal desarrollo de este departamento, la preparación del colaborador como para realizar la gestión del cobro debe estar vinculado con el manual de organización y funciones de la empresa, que se me encomendó realizar.

3.2.1.1 El elemento humano en la cobranza

Como se puede observar a simple vista, el recurso más importante en el departamento es el elemento humano. Como toda actividad empresarial la dificultad consiste en cómo hacer el trabajo lo mejor posible, con eficacia, en un tiempo mínimo, con eficiencia, invirtiendo el menor esfuerzo y al menor costo, optimizando al máximo los recursos materiales disponibles. (Montes, 2005, p. 27).

a) Especialización y división del trabajo.

Consiste en distribuir las actividades entre las personas idóneas, delegándoles con toda claridad y precisión las obligaciones, las funciones, los objetivos y tareas, dotándoles de autoridad necesaria para realizar sus actividades dentro de un marco de responsabilidad perfectamente delineado. (Montes, 2005, p. 20)

b) Jerarquías.

La buena administración establece y respeta la autoridad que implica cada nivel, división o persona asignada a un puesto, tanto la autoridad como la responsabilidad deben fluir en línea vertical, directa del nivel más alto, a los niveles inferiores. Debido a que las funciones de otorgar créditos y manejar efectivo en la recuperación de la cartera son actividades muy delicadas, se hace hincapié en que en las relaciones superior-subordinado, deben quedar claramente entendidos los conceptos de unidad de mando en los que cada subordinado tiene un solo superior directo, de quien recibe órdenes, supervisión de actividades y documentos, así como líneas de información definidas, sin embargo sí existe cierta autoridad indirecta de todos los niveles hacia arriba para solicitar información. Asimismo, todo el personal implicado debe ser consciente de que el manejo de valores conlleva vigilancia, auditorias o revisiones tanto del personal externo como del personal interno facultado para ello por los estatutos de control interno de la organización. (Montes, 2005, p. 20)

c) **Funciones.**

Consiste en agrupar las actividades, métodos y procedimientos para llevar a cabo el trabajo, esta es la reunión lógica y armónica de actividades afines. Si estas actividades se enmarcan en una estructura definida, como las aquí presentadas, proporciona una idea de orden, de articulaciones, comunicaciones y jerarquías, es decir acciones coordinadas bajo un concepto de sistemas, que se desarrollan en forma dinámica, pues cubren el trabajo humano, lo cual produce nuevas situaciones que se enlazan en forma interminable, dando lugar a las relaciones humanas. (Montes, 2005, p. 20)

3.2.1.2 Políticas de Crédito

Mega Editores S.A. es una editorial y en el giro del negocio es común que se otorguen créditos para el pago de los ejemplares distribuidos en diversas librerías, por ello es esencial contar con un departamento enfocado al análisis de aquellas instituciones con capacidad de pago, que puedan aplicar y acceder a créditos, dependiendo de su historial crediticio, activos fijos que brinden respaldo al crédito, análisis de endeudamiento, de Estados Financieros, en caso no cubrir los requisitos básicos, se plantean alternativas como una Carta Fianza, entrega de cheque para el cobro en la fecha acordada, entre otros.

Chalupowicz (como se citó en Amasifuen, 2018), manifiesta que:

Toda organización que vende servicios o productos en el mercado, ya sea doméstico o internacional, debería contar con una política de crédito. Si bien los controles internos en un proceso como ventas y cuentas por cobrar, normalmente existen, ya sea de manera formal o no, la elaboración de una sólida política de crédito puede ayudar a las organizaciones a entender mejor como trabajan, cómo recaudan, y que problemas podrían existir que les impida disponer de un mejor cash flow. (p. 20)

Así mismo Gitman (como se citó en Amasifuen, 2018), afirma que:

Las políticas de créditos son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder, es importante destacar que, una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política no produce nunca resultados óptimos. Es importante destacar esta teoría donde se tiene que tomar en cuenta al aplicar una política

ya que esta dependerá de los buenos o malos resultados económicos y financieros en una empresa. (p. 20)

En la empresa “Mega Editores S.A.C.”, tiene como objetivo mejorar el diseño de políticas de créditos y cobranza que será de gran soporte para la comercializadora para seguir ejerciendo sus actividades minimizando sus riesgos de ventas crediticias, la idea de propuesta de mejora para este diseño fue debido a las dificultades que se observó en la entidad. Por ello se están realizando investigación sobre el manejo de las Políticas de Crédito en otras organizaciones, se realizaron estudios relacionados al tema de diseños de políticas de créditos y cobranzas, y es de interés citarlos

Criterios iniciales para el Otorgamiento de Crédito

En términos generales, toda entidad financiera debe considerar lo siguiente, como punto de partida:

Evaluación previa: Todo crédito debe ser sometido a una etapa de evaluación previa, por simple y rápida que esta sea, para analizar el riesgo – todo crédito tiene riesgo, así parezca fácil, bueno y bien garantizado –, disminuir el riesgo – el hecho de someter un crédito a un análisis previo no tiene como objetivo acabar con el 100% de la incertidumbre, sino que dicha incertidumbre disminuya –, capacitación al personal evaluador – es importante que el analista de crédito, además de las herramientas metodológicas que tiene a su alcance, tenga buen criterio y sentido común –, con todo ello lograremos que nuestra evaluación previa sea exitosa y tendremos mejores oportunidades de recuperar el crédito otorgado.

Establecer buenos criterios para el otorgamiento de créditos son claves para que este proceso pueda concretarse de una forma segura. Entre los criterios que toma en cuenta una compañía se debe incluir el perfil completo del solicitante del crédito, plenamente identificado y que incluye su información de riesgo. Esta última se encuentra directamente relacionada con los créditos anteriores o su historial de pagos.

Establecimiento de límites de crédito

Por el giro del negocio es común que la empresa deba otorgar créditos a sus clientes, por ello estas deben estar ligadas a un riguroso análisis de la capacidad de pago de la empresa solicitante, tomando las medidas preventivas en cada caso.

Brachfield (2014), afirma que: “El crédito necesario viene determinado por el importe total de compras que el departamento comercial ha previsto con dicho cliente y el plazo de pago que se ha acordado” (p. 2).

Es por ello que, “Establecer límites de crédito, ofrece seguridad a la organización y diferentes ventajas a la administración de una empresa, constituyen un marco de actuación del departamento de Crédito y Cobranzas” (Montes, 2005, p. 43).

- a) “Proporcionan seguridad dentro de un ámbito de actuación para los departamentos involucrados, en el que pueden moverse libremente sin necesidad de autorizaciones extraordinarias, ausencias, burocracia o cotos de poder” (Montes, 2005, p. 43).
- b) “Serán una herramienta de control para la administración, porque mediarán la actuación entre ventas y cuentas por cobrar. Muchas órdenes o pedidos se aprobarán de manera automática” (Montes, 2005, p. 43).
- c) “Serán un indicador de la efectividad del departamento de cobranza. En la medida que el cliente no supere el límite de crédito, se entenderá que el departamento hace una labor adecuada y oportuna” (Montes, 2005, p. 43).

3.2.1.3 Manejo de la información financiera

El departamento de créditos y cobranzas como análisis básico toma en cuenta los estados financieros de nuestros clientes para determinar su capacidad de endeudamiento.

“El análisis financiero es quizá la forma más precisa para predecir la capacidad de pago y algunos otros indicadores financieros universalmente aceptados, para ello es recomendable conocer dichos indicadores de acuerdo al tipo de industria al que se pertenece” (Montes, 2005, p. 47).

Algunos aspectos importantes de interés son: “El capital de trabajo, las Cuentas por cobrar (saldos de sus clientes); los Inventarios; la estructura de su Pasivo y la

conformación de su Capital. También es importante como se visualiza o compara la compañía de nuestro cliente con respecto de otras del ramo industrial” (Montes, 2005, p. 47).

Balance General

Este constituye el estado financiero más importante de cualquier organización, porque muestra la situación de las finanzas de la empresa a una fecha determinada, se considerarán como rubros relevantes: El Activo Circulante (disponible y realizable); El activo Fijo (tangibles e intangibles); El Activo Diferido; El Pasivo a Corto y Largo Plazo y el Capital Contable. (Montes, 2005, pp. 48-49).

Estado de Resultados.

“Mediante la determinación de la utilidad neta y la identificación de sus componentes se mide el resultado de los logros alcanzados y los esfuerzos desarrollados” (Montes, 2005, p. 51). Las principales características de las cuentas que lo integran son:

- a) **Ventas Netas.** “En este estado financiero, muestra el importe total de la mercancía vendida a los clientes al contado o a crédito” (Montes, 2005, p. 51).
- b) **Costo de Ventas.**
Representa el costo de los artículos fabricados y vendidos durante un periodo, se integra el inventario inicial (al costo) de los diferentes almacenes, más las compras netas efectuada disminuidos por el costo del inventario al final del periodo. Cuando el cliente es un distribuidor que solo se dedica a la compra venta de mercancías este costo representa el importe de los productos adquiridos para vender. (Montes, 2005, p. 52)
- c) **Gastos de Administración.** “En esta cuenta se controlan todos los gastos que efectúan la dirección general o administración de la empresa y son aquellos gastos de las oficinas que precisamente son destinados a la administración de los recursos de la organización” (Montes, 2005, p. 52).
- d) **Gastos de Venta.** “Representa todos los gastos que se efectúan para el impulso y promoción de las ventas, gastos destinados a la mercadotecnia o a la administración de las ventas” (Montes, 2005, p. 52).

- e) **Utilidad o Pérdida del ejercicio.** “Es el resultado que se determina de restarle a los ingresos los costos y gastos del periodo, al que corresponde el estado de resultados” (Montes, 2005, p. 52).

Análisis de la Información Financiera

El puesto de analista de crédito lo ocupa una persona que ha sido evaluada como un experto en el estudio y la interpretación de la información financiera aplicando el conjunto de métodos y técnicas que utiliza la administración financiera para examinar superficial, detallada o profundamente los estados financieros de una entidad. Esta herramienta financiera utiliza las habilidades y destrezas de la administración, aplicadas a la contabilidad financiera, con el fin de interpretar los indicadores más importantes arrojadas en los análisis y en la comparación. (Montes, 2005, p. 52)

Para analizar los estados financieros, existen cinco tipos de análisis, cada uno analiza y proporciona diferentes resultados que miden y reafirman diversos aspectos de la operación de las empresas, es recomendable que se aplique el mayor número de tipos de análisis en la medida de lo posible, a continuación se describirá brevemente estos diferentes esquemas en el entendido de que cada tipo comprende uno o varios métodos de análisis, inmediatamente después se especificarán detalladamente dichos métodos de análisis; lo que comprende cada grupo, el mecanismo de cálculo y su significado. (Montes, 2005, p. 52)

Tipos de Análisis de la Información Financiera

Vertical: El análisis vertical se apoya en la definición de Reeve (como se cito en Universidad Interoamericana para el Desarrollo UNID, 2012): “el análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes en el total dentro de un solo estado” (p.10).

Horizontal

Warren (como se citó en UNID, 2012), define que:

El análisis del porcentaje en los incrementos y decrementos de las partidas relacionadas en los estados financieros comparativos. El monto de cada partida en el estado más

reciente se compara con la partida correspondiente en uno o más estados anteriores. Se anota la cantidad en que aumentó o disminuyó la partida, junto con el porcentaje de incremento o decremento. (p.10)

3.2.1.4 La cobranza

La gestión de cobranza, recuperación de liquidez, es importante en nuestra institución, pues nos permite seguir invirtiendo en el crecimiento y desarrollo de la empresa, además de cumplir con nuestras obligaciones propias de las funciones.

Ettinger y Goliet, afirma que: “los procedimientos para la cobranza revisten gran importancia, debido a que la capacitan a la acreedora para reinvertir su capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes”. (Otero, 2018, p.16).

Métodos y procedimientos de cobranza

En nuestra compañía tenemos claro una serie de procedimientos a seguir para el cobro de los créditos otorgados, existen varias técnicas de procedimientos de cobranza, estos son algunos de ellos:

Notificación por Escrito

Se envían correos electrónicos en primera instancia recordando el pago, al término de la primera semana; luego se procede con notificaciones de cobranza hasta en dos oportunidades, después de ello se envían cartas notariales informando la ejecución, dependiendo del caso, pueden efectuarse el cobro de cheques, protestar letras, ejecutar Carta Fianzas, etc.

Según Ettinger y Goliet, explica que: “es el envío de cartas en términos formales, dirigidos a los clientes, en donde se les exige el pago de la deuda contraída” (Nole, 2015, p.35).

Llamadas Telefónicas

Cuando no se recibe respuesta de los correos recordatorios del pago, se procede a llamar a las áreas de pago de cada empresa, para que se nos brinde información de la confirmación del pago o la necesidad de una prórroga justificada.

Según Ettinger y Goliet, “en su libro da pautas que la institución puede llamar y exigir el pago rápido. Si el cliente presenta una explicación adecuada, se puede dar la prórroga” (Nole, 2015, p.35).

Visitas Personales.

Algunos de nuestros clientes requieren de visitas constantes para abastecerlos de mercancías, así como para realizar el cobro de nuestros productos, básicamente estas son pequeñas librerías.

Según Ettinger y Goliet, manifiesta que: “esta técnica es mucho más común a nivel de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarla los proveedores industriales” (Nole, 2015, p.35).

Herramientas de cobranza.

La gestión de cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranza, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende. (Ortigosa, 2011, pág. 44).

Medición de los ciclos de cobranza

Incluye las cifras relacionadas con cobranzas, ventas y saldos de clientes, promedios diarios de cobranza, total por grupo, por zona, por cobrador o por sucursal; incluye también el promedio de días cartera, rotación de cuentas por cobrar, promedios en días en que se realizan las actividades del proceso de cobranza, por ejemplo: cual es promedio que se tarda el departamento en presentar las facturas a revisión o cuánto tiempo transcurre entre la emisión de la factura y la entrega de comprobantes del área de distribución o una vez que el cliente ha expedido un cheque a nuestro favor, cuantos días nos tardamos en recogerlo. (Montes, 2005, p. 104).

También se puede incluir el número de facturas, solicitudes de crédito aceptadas y las rechazadas, cantidad de cuentas que maneja cada personal, costos departamentales o volumen de trabajo.

Las cuentas incobrables

Son también conocidas como “cuentas malas”, el procedimiento consiste en crear una reserva que puede ser un porcentaje sobre el saldo de las cuentas por cobrar o un porcentaje sobre las ventas, éste es el más utilizado. En las ventas a crédito y a pesar de los esfuerzos de crédito y cobranzas y del departamento de ventas, algunas operaciones se tendrán que considerar como incobrables. (Montes, 2005, p. 111).

3.3 Identifique y explique el logro más importante que logró en su empresa, susténtelo con cifras y/o variables cuantitativas.

Eficacia en la Gestión de cobranzas, disminuir el porcentaje de deudas no cobradas en el periodo otorgado de crédito, dentro de las políticas se dispuso solicitar la emisión de cartas fianzas a favor de nuestra compañía para aquellos clientes con los que mantenemos ventas constantes durante el año, se solicitó el promedio mensual de las compras que nos hacen multiplicado por 3, con esto se hace un seguimiento mensual de cómo van los pagos de aquellas facturas pendientes de cancelación, en caso de superar el monto de la carta fianza, se hace un recuento de sus pendientes mayores al plazo establecido y se les exige el pago de los mismos, en caso de incumpliendo se procede a realizar una primera notificación, teniendo como plazo de respuesta 5 días hábiles, después de ello se procede a una segunda notificación exigiendo el pago y el aviso de ejecución de carta fianza, de no concretarse el pago, se procede a la cancelación de crédito.

Con esta medida hubo una mejora en las cuentas por cobrar, dándole mayor liquidez a la compañía. Nuestras cuentas por cobrar disminuyeron en 20% comparados al periodo anterior.

Tabla 5: Variación de Ventas al contado y al crédito

	Ventas 2017	%	Ventas 2018	%
Total	3 897 537.70	100	4 197 638.40	100
Contado	1 890 158.30	48.50	1 364 232.48	32.5
Crédito	2 007 379.40	51.50	2 833 405.92	67.5

Fuente: Informe N°023/2018/AFYC de Ventas Mega Editores S.A. 2018

Nuestras líneas de crédito aumentaron considerablemente entre el año 2017 y 2018, además del crédito otorgado y los cobros realizados se obtuvieron los siguientes resultados en la gestión de cobranza.

Tabla 6: Gestión de cobranzas

	2017	%	2018	%
Crédito	2 007 379.40	100	2 833 405.92	100
Cobrado	1 178 331.71	58.7	2 337 559.88	82.5
Pendiente de cobro	829 047.69	41.3	495 846.04	17.5

Fuente: Informe N°023/2018/AFYC gestión de cobranzas Mega Editores S.A. 2018

En la tabla N°6 podemos visualizar que, a pesar de haber aumentado el volumen de créditos en la empresa, la gestión de cobranzas ha mejorado considerablemente y esto se debe a la buena gestión en el cobro, las políticas adoptadas para disminuir el riesgo, por ello se ha mejorado en más de 23 puntos porcentuales.

3.4 Identifique el problema más grave que tuvo que solucionar dentro de las responsabilidades de su cargo, explique cómo lo solucionó, considere todos los elementos del contexto que puedan ser relevantes. (Económico, político, social, histórico, etc.).

El otorgamiento de crédito a una empresa que casi quiebra, se retrasó en los pagos y por más acuerdos que se pactaron, no cumplían con los depósitos acordados para amortizar la deuda, dejando monto considerable sin pagar y no tenía respaldo financiero, fue justo antes de transitar del sistema de cobranzas anterior al actual – el problema se generó en un periodo anterior al inicio del vínculo laboral con la compañía –, se presentó una propuesta de solución (negociación con la empresa deudora para el pago en partes).

Se logró contactar y concretar una reunión con los representantes legales de la empresa, abordando las causales del incumplimiento del pago, luego de entender los inconvenientes para honrar la deuda, se presentó una propuesta para el pago en partes y sin cobro de intereses moratorios o compensatorios. La cuál no fue aceptada en la misma reunión, se tuvo que programar una nueva reunión, en dicha reunión nos presentaron una alternativa con plazos más extensos, la jefa del departamento de créditos y cobranzas tuvo que explicarles, nuevamente, ya todos los beneficios que les estamos brindando al

condonarle los intereses. En la misma reunión, se logró acordar un plazo intermedio, pero como requisito que se firmaran en ese momento unas letras con los montos acordados.

Logrando los acuerdos entre las partes se procedió a informar a la gerente de la empresa. En tres meses se recuperó el dinero, pero no fue tan fácil.

Primero, el lograr contactar con la empresa y que accedan a reunirse, acción muy complicada por los cortes de llamada, llamadas no contestadas, correos sin responder, visitas sin atender. Segundo, elaborar una propuesta para el pago en armadas, no fue sencillo, no teníamos autorización en un inicio para condonar los intereses y se tuvo que argumentar ante la gerencia el porqué de esta decisión – básicamente porqué la empresa no tenía un respaldo financiero que nos permita ejecutar la deuda (carta fianza), el desinterés de establecer comunicación y honrar la deuda, el tiempo de la deuda, el traslado a incobrables, entre otros sustentos –. Tercero, porqué luego de la reunión no aceptaron la propuesta y se tuvo que dilatar el acuerdo.

Es importante establecer protocolos claros para el otorgamiento del crédito, por ello, se desarrolló el manual de organización y funciones de nuestra área, para que todos tengan claro las responsabilidades que deben asumir, además de ello, elaboramos las políticas para el otorgamiento de créditos.

3.5 El conocimiento empírico que haya acumulado, resultado de la observación directa de la situación o problema establecido.

En el desarrollo de funciones laborales te enfrentas a retos constantes, si bien las herramientas académicas definen mucho el entendimiento de las situaciones; el ser criterioso y prudente, contribuye firmemente en tu desarrollo profesional y línea de carrera.

En el problema antes mencionado, tuve el respaldo de mis superiores, quienes trabajaron en conjunto conmigo para buscar una solución, sin buscar culpables inmediatos, decidieron tomar el caso y resolverlo, luego se realizó un análisis del porqué se originó ello y se elaboró una propuesta de solución.

Es importante analizar la problemática contextualizando en un marco macro, la coyuntura internacional influye mucho en el accionar de las compañías.

Capítulo 4. Conclusiones empíricas de las situaciones

La malla académica de las carreras universitarias deben incluir una amplia variedad de cursos, hoy en día por más que desempeñes funciones en un área específica se requiere tener conocimiento de diversos temas, en ese sentido el que la universidad me haya permitido llevar cursos básicos de otras carreras contribuyó en el entendimiento de la organización, permitiendo que pueda ascender con mayor facilidad; a pesar que en la práctica las situaciones son más complejas por la variedad de actores que participan en un suceso determinado, el contar con los conocimientos técnicos te permite tener un mejor criterio a la hora de tomar decisiones.

- Es necesario accionar con transparencia y sinceridad ante cualquier situación.
- El contexto internacional influye el accionar de las empresas en nuestro país.
- Es importante ser criterioso y prudente al momento de tomar una decisión.
- Es enriquecedor conocer y accionar en el campo laboral y empresarial que existe en nuestro país actualmente, ello te permite generar un contraste entre lo teórico-formativo y la realidad del mundo empresarial.

En mi estancia universitaria recibí herramientas en los diferentes cursos de la malla curricular y cada una de ella me sirvió como insumo al momento de ejercer funciones, por ejemplo, en el curso de Gestión de Empresas aprendí sobre la estructura organizacional que tiene una compañía, desarrollamos la misión y visión de diferentes empresas que lideran diversos mercados, tales como Coca-Cola, Movistar, Mc Donald's, entre otros.

En una primera etapa de mi estancia en la empresa, realicé un análisis FODA, para reconocer las Fortalezas que tiene la compañía, luego de ello elaboré un informe con propuesta para la mejora del área donde estaba y los cambios que se debían hacer en otras (Departamento de Ventas), mi formación en Economía y Negocios Internacionales, me sirvió de mucho para analizar el nivel de importaciones de libros que son utilizados como material principal en los centro educativos, a partir de ello el Departamento Editorial realizó el análisis correspondiente del porqué y generó propuestas de valor que contribuyan en la mejora de nuestro productos.

Referencias

- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Revista científica Pensamiento y Gestión*(32). Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977/3864>
- Amasifuen, M. (2018). *Diseño de Políticas de Crédito y Cobranzas para una comercializadora de arroz*. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1556/Deisi_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Avendaño, J. (2010). *Análisis de la nueva gerencia hospitalaria un nuevo enfoque de gestión administrativa dentro del sector hospitalario*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/2339/1/jennylisethavendanlopez.2010.pdf>
- Bateman, T., & Snell, S. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo* (Cuarta ed.). Mexico: McGraw-Hill / Interamericana.
- Brachfield, P. (22 de Agosto de 2014). *La asignación de los límites de crédito*. Obtenido de <http://www.pmcem.es/blog/post/la-asignacion-de-los-limites-de-credito>
- Daft, R. (2000). *Teoría y diseño organizacional* (Sexta ed.). Mexico: International Thomson.
- López, E. (2018). *Gestión de créditos y la administración de las cuentas por cobrar en el Hospital chancay y servicios básicos de salud 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13305/L%C3%B3pez_HEO.pdf
- Material Educativo. (Marzo de 2019). *Programacion Curricular Anual Matematica Secundaria*. Obtenido de <https://actualizate360.blogspot.com/2019/03/programacion-curricular-anual.html>
- Medina, R. (2018). *Guia de Derecho de Autor para bibliotecas y repositorios*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.

- MINEDU. (2015). *Rutas de aprendizaje del área de Matemática*. Lima: Metrocolor S.A.
- Montes, A. (2005). *La administración del departamento de credito y cobranzas en empresas farmaceuticas*. Obtenido de <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014610/014610.pdf>
- Nole, G. (2015). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la zonal ferreñafe de la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A –2015*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4152/Nole%20Ze%F1a.pf;jsessionid=E13DCF13FFF32612C598F96677620D93?sequence=1>
- Ortigosa, J. (2011). *Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento*. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2374_IN.pdf
- Otero, M. (2018). *Estrategias de cobranza para elevar los niveles de liquidez de la empresa sub cafae educación, Jaén 2017*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4953/Otero%20P%C3%A9rez%20Mar%C3%ADa%20Elena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palomino, J. (2011). El Crecimiento Económico Peruano y la Responsabilidad Social de las Empresas. *Revista Quipukamayoc*, 19(36), 21-27. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/6498/5723>
- Universidad Interoamericana para el Desarrollo UNID. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/ejec/AE/EF/S01/EF01_Lectura.pdf

Diverti palabras

DIVERTIPALABRAS es una serie de seis libros de Comunicación para el nivel Primaria. Los cuales, se complementan con un Libro de Actividades y se refuerzan con un libro de Comprensión de Lectura y Razonamiento Verbal.

Cada texto presenta nueve unidades, las cuales se han destacado con un color diferente para hacerlas más manejables y atractivas.



Ilustración 5: DIVERTIPALABRAS. Serie de seis libros de Comunicación para el nivel Primaria, Manual Interno, Mega Editores, 2012.



Ilustración 6: DIVERTINÚMEROS. Serie de seis libros de Matemática para el nivel Primaria, Manual Interno, Mega Editores, 2016.



PLAN LECTOR



Ilustración 7: PLAN LECTOR. Serie de más de 30 libros que están segmentados para cada grado del nivel básico, desde primer grado hasta sexto grado, Manual Interno, Mega Editores, 2016.