

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

## **“REDUCCIÓN DE LOS ÍNDICES DE MOROSIDAD EN LA EMPRESA MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C, 2022- 2024.”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al**

**título profesional de:**

**Contadora Pública**

**Autor:**

**Maria Angelica Gonzalez Perez**

**Asesor:**

**Mg. Roger Hurtado Rojas**

**0000-0002-9296-1807**




**Lima - Perú**

**2024**

## Informe de Similitud

**Maria Angelica Gonzalez Perez**

**REDUCCIÓN DE LOS ÍNDICES DE MOROSIDAD EN LA  
EMPRESA MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C, 2022-...**

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  Asesores

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3098479258

Fecha de entrega

1 dic 2024, 9:32 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

1 dic 2024, 9:54 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

RMATO\_SUFICIENCIA\_PROFESIONAL\_GONZALEZ\_PEREZ\_MARIA\_ANGELICA.docx

Tamaño de archivo

2.0 MB

49 Páginas

6,140 Palabras

35,813 Caracteres



Página 1 of 55 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::1:3098479258



Página 2 of 55 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3098479258

## 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### **Dedicatoria**

A mis padres, Luisa y Cesar, cuyo amor, sacrificio y apoyo incondicional han sido la base de mi formación. Gracias a ustedes, hoy soy una profesional, y cada logro mío lleva su esencia.

A Dios, por darme salud, fortaleza y las oportunidades que me han permitido avanzar en la vida.

A mi hermano Andrés y mi sobrino Francisco, por ser mi fuente de motivación constante y recordarme siempre lo valioso de este esfuerzo.

Con amor y gratitud, les dedico este logro.

## **Agradecimiento**

Primero, agradezco a Dios, por darme la salud, fortaleza y sabiduría necesarias para superar cada desafío y por llenar mi vida de bendiciones. Sin Su guía, nada de esto habría sido posible.

A mis padres, por su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante. Gracias a ustedes, he tenido la fuerza y las oportunidades para convertirme en la profesional que soy hoy. Este logro es un reflejo de todo lo que me han dado.

A mi asesor, Roger Hurtado Rojas, por su invaluable orientación, paciencia y dedicación durante el desarrollo de esta tesis. Su experiencia y apoyo fueron fundamentales para culminar este trabajo con éxito.

A la Universidad Privada del Norte, por proporcionarme las herramientas académicas y los recursos necesarios para mi formación profesional. Su compromiso con la excelencia educativa ha sido clave en mi desarrollo.

A la empresa MASTER SI, por facilitarme la información necesaria para la elaboración de este trabajo, contribuyendo de manera significativa al desarrollo de esta investigación.

A todos los que de alguna forma hicieron posible este logro, les expreso mi más sincero agradecimiento.

## TABLA DE CONTENIDO

Informe de Similitud.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice de tablas .....	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	20
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	31
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
REFERENCIAS .....	41
ANEXOS .....	45

## Índice de tablas

Tabla 1. ....	23
Tabla 2. ....	23
Tabla 3. ....	24
Tabla 4. ....	25
Tabla 5. ....	25
Tabla 6. ....	26

## Índice de Figuras

Figura 1.....	27
Figura 2.....	28
Figura 3.....	29
Figura 4.....	32
Figura 5.....	34
Figura 6.....	35
Figura 7.....	36

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio se realizó debido a que la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C. carecía de un procedimiento formal para la gestión de cobranzas, así como de tiempos definidos y mecanismos de seguimiento que garantizaran una administración eficiente de las cuentas por cobrar. Esto derivaba en demoras significativas, tanto en el registro como en la recuperación de facturas, afectando negativamente el flujo de caja y la liquidez de la empresa.

El objetivo de este trabajo es demostrar que, mediante la implementación de una gestión eficiente de cobranzas, la evaluación adecuada de riesgos crediticios y el uso de herramientas contables y financieras, fue posible reducir los índices de morosidad en las cuentas por cobrar durante el periodo 2022-2024. Esto permitió mejorar la liquidez y rentabilidad de la empresa, además de asegurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones con terceros e incrementar la capacidad de respuesta frente a los clientes.

El estudio evidencia cómo una correcta administración del ciclo de cuentas por cobrar, con énfasis en indicadores clave como la rotación de cartera, días promedio de cobranza (DPC) y análisis del flujo de efectivo, contribuye a optimizar los procesos operativos y financieros, fortaleciendo la sostenibilidad de la empresa en un entorno competitivo.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C. es una empresa peruana fundada en 2017, con una sólida trayectoria en el mercado industrial. Su misión es ofrecer soluciones tecnológicas avanzadas que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones mediante un eficiente control de recursos y estrategias innovadoras que optimicen los procesos empresariales.

Como MYPE, MASTER SI cuenta con una estructura organizacional simplificada pero funcional, integrada por áreas clave como Gerencia General, Gerencia de Ventas, Logística, Finanzas, Contabilidad y Almacén. Este diseño le permite adaptarse de manera ágil a las demandas del mercado, manteniendo un enfoque en la calidad del servicio.

La empresa se dedica a la venta de productos y servicios industriales, atendiendo a sectores diversos como pesqueras, mineras, papeleras, agroindustrias y textiles. Estas industrias confían en MASTER SI como un aliado estratégico para optimizar sus operaciones mediante el suministro de soluciones industriales específicas y personalizadas.

En este entorno dinámico, mi experiencia profesional se desarrolló en el área de créditos y cobranzas, contribuyendo directamente a la mejora de los procesos financieros de la empresa. Implementé estrategias que permitieron reducir los tiempos de cobranza, mejorar la liquidez y fortalecer la relación con clientes y proveedores, lo cual fue crucial para el sostenimiento y expansión del negocio.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. CUENTAS POR COBRAR

#### DEFINICIÓN:

Las cuentas por cobrar son el crédito concedido a los clientes con el objetivo de fidelizarlos y aumentar la presencia en el mercado de los productos y servicios ofrecidos (Latorre, Mónica, Rosas, Carmen, Urbina, Max y Vidaurre, Wilmer, 2021).

Para Higuerey (2007) las Cuentas por Cobrar representan una forma de crédito comercial que se otorga a los clientes durante un período determinado.

Generalmente, se utilizan como una herramienta de mercadotecnia para impulsar las ventas y, en consecuencia, aumentar las ganancias. Asimismo, destaca que el nivel de las Cuentas por Cobrar depende de dos factores: el volumen de Ventas a Crédito y el Período Medio de Cobro, que abarca el tiempo desde la venta a crédito hasta el momento en que se recibe el pago. Este Período Medio de Cobro puede verse afectado por factores incontrolables, como las condiciones económicas del país, así como por otros aspectos que sí son gestionables por la administración de la empresa.

Por otra parte, Mendoza, C y Ortiz, O (2016) define a la cuenta de cuentas por cobrar como el monto de las deudas que terceros tienen con la entidad económica, abarcando tanto las de carácter comercial como no comercial. Dentro de esta categoría se incluyen conceptos como los clientes o la cartera, que representa el valor de los bienes y servicios vendidos a crédito, destinados a los clientes (p. 195-196).

Según Herz Ghersi, J. (2018), las cuentas por cobrar representan derechos de la empresa para exigir el pago de dinero a terceros, derivados de transacciones propias, como las ventas realizadas. Estas cuentas se reflejan en el Estado de Situación Financiera, ya sea en el activo corriente o no corriente, según el plazo en el que se

espera recibir el pago (p. 145).

### **IMPORTANCIA:**

Las cuentas por cobrar son fundamentales, ya que representan el crédito otorgado a los clientes y son esenciales para entender la salud financiera de la empresa. La recuperación oportuna de estos pagos es crucial para la administración, dado su impacto directo en los Estados Financieros. Por ello, es vital establecer políticas y procedimientos claros para su gestión, asegurando así una administración eficiente y sostenible de los recursos de la organización (Cedeño, R., López, A. y Zambrano, R., 2021).

Se enfatiza la relevancia de las cuentas por cobrar en una empresa, ya que surgen de las ventas a crédito y su correcta gestión es vital para asegurar la disponibilidad de efectivo. La ausencia de crédito puede llevar a una disminución considerable en las ventas, por lo que es crucial administrar los cobros de manera efectiva para mantener la operatividad de la organización (Guajardo, G. y Andrade, N., 2008).

### **CLASIFICACIÓN:**

Para Herz, J. (2018), las cuentas por cobrar se clasifican según el PCGE de la siguiente manera:

- 12 cuentas por cobrar comerciales–terceros.
- 13 cuentas por cobrar comerciales–relacionadas.
- 16 cuentas por cobrar diversas–terceros.
- 17 cuentas por cobrar diversas–relacionadas.

- 19 estimación de cuentas de cobranza dudosa (cuenta de valuación).

## **2.2. GESTION DE COBRANZAS**

### **POLITICA DE CREDITO Y COBRANZAS**

Según Higuerey (2007) las políticas de crédito y cobranzas son las normas que guían la decisión de conceder crédito a un cliente y determinar su monto. Es crucial señalar que una mala aplicación de una política de crédito adecuada, o la implementación correcta de una política ineficaz, no generará resultados satisfactorios. Además, señala que la Política de Cobro consiste en los distintos procedimientos que implementará el Departamento de Crédito y Cobranza para acelerar el período medio de cobro, así como para reducir la morosidad y las pérdidas por cuentas incobrables.

### **CRITERIOS PARA OTORGAR CREDITOS**

Para llevar a cabo una evaluación individual del crédito, es fundamental analizar la solicitud de un cliente específico, ya que no se puede otorgar crédito a todos los que lo piden. Por lo tanto, es necesario realizar una evaluación. Para esto, utilizaremos las normas tradicionales conocidas como las cinco "C": carácter, capital de trabajo, capacidad de cancelación, condiciones de crédito y colateral del crédito (Higuerey, 2007).

## **2.3. PROCESOS DE COBRANZAS**

Los procedimientos de cobranza incluyen diversas acciones, como el envío de notificaciones escritas para recordar el vencimiento de deudas, que pueden ser seguidas por comunicaciones más firmes si es necesario. También se realizan

llamadas telefónicas, se involucran los departamentos de cobranza y legal, y se efectúan visitas personales. Además, se puede recurrir a agencias de cobranza o a acciones legales (Higuerey, 2007).

Sin embargo, algunas empresas necesitan acceder a sus cuentas por cobrar antes de su fecha de vencimiento para mejorar su liquidez. En estas situaciones, las empresas transfieren sus cuentas o documentos por cobrar a instituciones financieras, pagando una comisión llamada interés y recibiendo efectivo a cambio. Estas transacciones de transferencia de documentos se denominan factoraje o descuento de documentos.

### **FACTORING ELECTRONICO Y DESCUENTO DE FACTURAS**

Para Morales, J. (2014), El factoring es un acuerdo en el que una entidad financiera compra las cuentas por cobrar de una empresa derivadas de sus ventas habituales, asumiendo el riesgo de cobro. A cambio, la entidad paga un porcentaje acordado del valor de las cuentas. (p. 245).

### **FACTORING CON RECURSO**

La empresa que solicita el descuento de los documentos asume el riesgo junto con la institución financiera que los acepta. Esto significa que, si el deudor no realiza el pago al vencimiento del documento, la institución financiera le cobrará a la empresa que transfirió el documento por cobrar (Guajardo, G. y Andrade, N., 2008, p.341).

## **FACTORING SIN RECURSO**

La empresa que cede o transfiere los documentos por cobrar no asume la responsabilidad de que los clientes realicen el pago. En otras palabras, no tiene ninguna obligación de abonar el monto si los documentos vencen sin ser cobrados (Guajardo, G. y Andrade, N., 2008, p.341).

## **DESCUENTO DE DOCUMENTOS**

El descuento de documentos por cobrar en una entidad financiera es un método de transferencia de documentos que analizaremos con mayor profundidad en esta sección. Normalmente, estos descuentos se llevan a cabo en bancos, los cuales aceptan el documento por cobrar y proporcionan efectivo equivalente al valor de vencimiento del documento, menos los cargos por intereses de financiamiento y servicios bancarios. El cargo por interés aplicado sobre el valor de vencimiento del documento se denomina descuento. El descuento de documentos por cobrar puede hacerse con o sin recurso. En el caso de realizarlo sin recurso, se registra como una venta, y la diferencia entre el valor y el efectivo recibido se contabiliza como una ganancia o pérdida. Por otro lado, el descuento con recurso es más común; si el deudor no paga el documento al vencimiento, el banco puede cobrar o vender el documento nuevamente a la empresa que lo transfirió, como se explicó anteriormente en la sección sobre transferencia de documentos (Guajardo, G. y Andrade, N., 2008, p.342).

## **2.4. VENTAS AL CONTADO Y CRÉDITO**

Las ventas se refieren al proceso mediante el cual una entidad ofrece bienes y/o

servicios a cambio de una compensación económica acordada previamente, buscando no solo generar ingresos para la organización, sino también satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. (De la Parra, E. y Madero, M., 2003, p. 33).

## **VENTAS AL CREDITO**

El crédito se define como la transferencia de recursos financieros anticipados o establecer un periodo para el cumplimiento de una obligación de pago. Desde una perspectiva jurídica, el crédito puede interpretarse como una operación de préstamo o como una transacción de venta con pagos diferidos. (Morales, J., 2014, p. 24).

Además, Morales, J. (2014) indica que las ventas a crédito, como modalidad de financiamiento comercial, implican que la empresa establezca condiciones específicas para el pago diferido del cliente. Estas condiciones abarcan aspectos como el plazo otorgado, los descuentos aplicables, las fechas y lugares para realizar los pagos, así como las tasas de interés asociadas. Además, incluyen disposiciones sobre la entrega de los bienes, detallando sus características, garantías, restricciones de uso y cuidados requeridos, lo que asegura claridad y cumplimiento en la transacción. (p. 165).

Por otro lado, Del Valle, E. (2016), manifiesta que el término "crédito" deriva del latín "creditum", que significa confiar. Se basa en la confianza mutua, aunque implica un riesgo, ya que el crédito solo es viable cuando existe dicha confianza entre las partes involucradas. (p. 7).

## **CLASIFICACION**

Las operaciones de crédito se categorizan habitualmente con base en criterios

específicos, tales como el propósito al que se destinarán los fondos, las garantías ofrecidas para respaldar su concesión, la naturaleza jurídica del sujeto prestatario y el plazo establecido para su amortización. (Morales, J., 2014, p. 56).

### **VENTAS AL CREDITO PUNTUALES**

Una venta se considerará como ingreso efectivo únicamente cuando el importe sea recibido en forma de dinero en efectivo, cheques o transferencias electrónicas. Si una empresa no convierte sus cuentas por cobrar en liquidez, puede enfrentar dificultades de flujo de caja, lo que afectaría su capacidad para mantener sus procesos operativos y productivos, pudiendo ocasionar una crisis de liquidez y paralizar sus actividades comerciales. (Morales, J. 2014, p. 144).

### **VENTAS AL CREDITO CON MOROSIDAD**

Respecto a las ventas al crédito con retraso en los pagos, Morales, J. (2014) afirma que, al otorgar crédito a un cliente moroso, es crucial gestionar adecuadamente la situación, involucrando al representante de ventas para negociar el pago de saldos pendientes, evitando así la acumulación de cuentas incobrables. (p. 167).

Asimismo, Del Valle, E. (2016), declara que los departamentos de ventas y de créditos y cobranzas trabajan de manera conjunta para alcanzar objetivos comunes: incrementar las ventas exitosas, minimizar las pérdidas por cuentas incobrables y, por ende, optimizar las utilidades de la empresa. (p. 32).

## **RATIOS DE MOROSIDAD**

Haro, A; Oña, B; Belduma, R; Sánchez, B. y Navas, S. (2024) expone que la morosidad, definida como el retraso en el cumplimiento de las obligaciones de pago de crédito, constituye un parámetro esencial para evaluar la salud financiera de la cartera de cuentas por cobrar de una entidad. (p. 11).

Brachfield, P. (2003) revela que, en diversas normativas mercantiles, se establece que la morosidad se origina de manera automática desde el momento en que se produce el incumplimiento del pago de la factura, sin que sea necesario realizar notificación o requerimiento previo al deudor. (p. 33).

## **2.5. DIAGRAMA DE PROCESOS**

Para la creación de un mapa de procesos, es fundamental realizar un análisis previo sobre las posibles categorizaciones de los procesos identificados, lo que facilita su interpretación. La organización de los procesos en el mapa permite establecer relaciones entre ellos, optimizando su comprensión y conexión global. (Beltrán, J.; Carmona, M.; Carrasco, R.; Rivas, M. y Tejedor, F., 2002, p. 21).

Del mismo modo, Manene, L. (2011) informa que un diagrama de flujo es una representación gráfica que ilustra la secuencia de actividades o tareas dentro de un proceso. Permite identificar el orden de los pasos, las áreas involucradas y las personas responsables de cada acción, sirviendo como una visualización del procedimiento administrativo. (p. 1).

Beltrán, J.; Carmona, M.; Carrasco, R.; Rivas, M. y Tejedor, F., 2002, señalan que la descripción gráfica de las actividades de un proceso mediante diagramas permite visualizar su flujo, interrelación, entradas, salidas y límites. Este enfoque

facilita la asignación de responsabilidades, vinculando a cada actor con las actividades correspondientes en el proceso. (p. 26).

Por otro lado, Meyers, F. (2000) presenta que El diagrama de procesos muestra cómo los componentes se gestionan, inspeccionan, almacenan y experimentan retrasos a medida que se trasladan desde el área de recepción hasta el de embarques, utilizando símbolos convencionales aceptados en estudios de tiempos y movimientos. (p. 56).

## **2.6. DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS**

El Diagrama de Análisis de Procesos (DAP) es una herramienta visual que traza el recorrido de un producto o procedimiento, destacando todas las actividades que deben analizarse, utilizando símbolos específicos para cada una. Las actividades representadas incluyen operaciones, inspección, transporte, demoras, almacenamiento y combinaciones de estas, como la operación-inspección. El DAP permite identificar y evaluar de manera eficiente los distintos componentes y fases de un proceso, facilitando la mejora continua. (Romero, J., 2017, p. 12).

Del mismo modo, Sanchis, R. (2020) demuestra que el Diagrama de Análisis de Procesos (DAP) ilustra todas las actividades involucradas en la realización de un trabajo, como operaciones, transporte, inspección, tiempos de espera y almacenamiento. Este diagrama traza el recorrido de un producto, mostrando los tiempos y distancias asociados a cada acción. A diferencia del diagrama sinóptico, el DAP ofrece un nivel de detalle más profundo, lo que permite una mayor cantidad de datos útiles para optimizar y mejorar los procesos. (p. 3).

El Diagrama de Análisis de Procesos (DAP) se emplea para detectar y suprimir

actividades innecesarias, optimizando así los procesos. Su construcción sigue un formato predefinido, y los campos relacionados con tiempos, distancias y cantidades deben ser completados únicamente cuando resulten pertinentes. (Romero, J., 2017, p. 12).

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

#### ➤ **Proceso de ingreso a la empresa**

En enero del año 2022 el bachiller en contabilidad y finanzas, M. Angelica Gonzalez Pérez ingresó a laborar en la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C., desempeñando el cargo de asistente contable, teniendo como jefe directo al gerente general Galo F. Arzube Benitez.

La contactaron a través de LinkedIn, inicialmente el cargo era como asistente contable y las funciones a realizar eran básicamente la migración de toda la información contable y financiera al nuevo sistema. Para ello tuvo una breve capacitación de 02 semanas por el equipo de CONTA PERU (nuevo software a implementar) y empezó con la migración. Un mes después, la señorita encargada de créditos y cobranzas decide no renovar su contrato ya que le ampliaron solo por un mes, lo que hizo que la señorita Angélica Gonzalez tome el puesto de analista de créditos y cobranzas. Fue todo un desafío, ya que no fue capacitada por la anterior colaboradora, la empresa no contaba con manuales o procedimientos establecidos, así como tampoco una base de datos con la información de los clientes y cómo se debía gestionar la venta, facturación y cobranza con cada uno., sin considerar que debía realizar sus anteriores funciones y las nuevas. Sin embargo, logró organizarse y establecer manuales y una base de datos con toda la información necesaria para una correcta facturación y gestión de cobranzas.

#### ➤ **Personas involucradas**

Los colaboradores involucrados en esta mejora son:

- Analista de créditos y cobranzas (Implementar)
- Gerente General (Visto bueno)

➤ **Funciones como analista de créditos y cobranzas**

Las funciones que desarrolló fueron las siguientes:

- Aprobación de Ordenes de Pedido, previa revisión de la información crediticia del cliente.
- Facturación.
- Envío y registro de facturas con toda la documentación solicitada por los clientes (físico, correo y portales).
- Elaboración de reportes de cuentas por cobrar y pagar.
- Verificación y liquidación de ingresos.
- Liquidación de retenciones y detracciones.
- Liquidación de importaciones.
- Revisión de costos de ventas.
- Resolución de contingencias con el sistema (administrativas, contables y logísticos).
- Pago de detracciones y fraccionamientos.
- Gestión de cobranzas.
- Revisión y liquidación de viáticos (vendedores).
- Gestión con entidades financieras (factoring, descuento de facturas).
- Apoyo al área contable para la elaboración de EEEF.
- Otras funciones afines.

➤ **Desarrollo del proyecto**

Anteriormente, la empresa MASTER SI facturaba las GR emitidas con estado pendiente, sin verificar si estas ya se encontraban registradas en los portales de los clientes o si la responsable de facturación disponía de los documentos en formato físico o digitalizado para su posterior envío y registro. Esta falta de control generaba demoras en el registro y contabilización de las facturas, afectando el cálculo del plazo de crédito, ya que los clientes consideraban el crédito otorgado a partir de la fecha de contabilización de la factura. En ciertos casos, este proceso podía tardar más de una semana, impactando negativamente en el ciclo de conversión de efectivo.

Además, se identificó como una deficiencia el uso exclusivo del correo electrónico para gestionar la cobranza. Esto limitaba la efectividad del proceso, ya que en ocasiones se enviaban múltiples comunicaciones a los clientes solicitando el pago sin obtener respuesta, lo que incrementaba la morosidad y complicaba la recuperación de cuentas por cobrar. Estas falencias resaltan la necesidad de implementar controles más rigurosos y diversificar los canales de gestión de cobranzas para optimizar los tiempos de recuperación de los ingresos.

Como primer paso para el desarrollo de este trabajo, se determinó los porcentajes de ventas al contado y al crédito para los periodos 2022, 2023 y 2024, para ello se utilizaron los reportes de cuentas por cobrar acumulados durante este periodo.

El objetivo general de esta investigación es evidenciar la reducción de los índices de morosidad en los periodos 2022 al 2024 en la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C., destacando el impacto de las estrategias

implementadas en la gestión de cuentas por cobrar y la optimización de procesos. Para ello, se plantearon como objetivos específicos: determinar los porcentajes de ventas al contado y al crédito del periodo 2022 al 2024; identificar las ventas al crédito puntuales de dicho periodo; identificar las ventas al crédito con morosidad; rediseñar el diagrama de ventas al contado y al crédito (con factoring y sin factoring); demostrar la reducción de los tiempos en los procesos de ventas mediante el análisis de procesos, y comprobar la disminución de la morosidad en los periodos analizados, validando los resultados obtenidos con las medidas implementadas.

**Tabla 1.**

Ventas al contado y crédito 2022

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	63,405.44	4%
CREDITO	1,497,337.60	96%
<b>Total general</b>	<b>1,560,743.04</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al contado y al crédito en el periodo 2022.

**Tabla 2.**

Ventas al contado y crédito 2023

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	227,278.41	15%
CREDITO	1,258,153.23	85%
<b>Total general</b>	<b>1,485,431.64</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al contado y al crédito en el periodo 2023.

**Tabla 3.**

Ventas al contado y crédito 2024

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	90,916.52	10%
CREDITO	802,117.07	90%
<b>Total general</b>	<b>893,033.59</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al contado y al crédito en el periodo 2024.

Para luego, identificar el porcentaje de las ventas al crédito puntuales, con esto se busca determinar la proporción de las cuentas por cobrar que son canceladas dentro de los plazos establecidos. Este indicador permite evaluar la eficiencia en la gestión de las políticas de crédito, además de contribuir a una adecuada planificación financiera, garantizar el cumplimiento de obligaciones y optimizar la proyección del flujo de efectivo.

De igual forma, resulta fundamental calcular el porcentaje de las ventas al crédito que presentan morosidad, con el objetivo de analizar su impacto en la cartera de cuentas por cobrar y desarrollar estrategias efectivas que permitan reducir dicho porcentaje de manera significativa.

**Tabla 4.**

Ventas al crédito puntuales 2022

<b>TASA DE MOROSIDAD</b>	<b>Ene-22</b>	<b>Feb-22</b>	<b>Mar-22</b>	<b>Abr-22</b>	<b>May-22</b>	<b>Jun-22</b>	<b>Jul-22</b>	<b>Ago-22</b>	<b>Set-22</b>	<b>Oct-22</b>	<b>Nov-22</b>	<b>Dic-22</b>
CREDITO - MOROSOS	24%	34%	33%	29%	49%	44%	19%	27%	36%	45%	25%	20%
CREDITO - AL DÍA	76%	66%	67%	71%	51%	56%	81%	73%	64%	55%	75%	80%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al crédito al día y con morosidad en el periodo 2022.

**Tabla 5.**

Ventas al crédito puntuales 2023

<b>TASA DE MOROSIDAD</b>	<b>Ene-23</b>	<b>Feb-23</b>	<b>Mar-23</b>	<b>Abr-23</b>	<b>May-23</b>	<b>Jun-23</b>	<b>Jul-23</b>	<b>Ago-23</b>	<b>Set-23</b>	<b>Oct-23</b>	<b>Nov-23</b>	<b>Dic-23</b>
CREDITO - MOROSOS	73%	49%	27%	19%	29%	15%	25%	17%	30%	39%	5%	1%
CREDITO - AL DÍA	27%	51%	73%	81%	71%	85%	75%	83%	70%	61%	95%	99%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al crédito al día y con morosidad en el periodo 2022.

**Tabla 6.**

Ventas al crédito puntuales 2024

<b>TASA DE MOROSIDAD</b>	<b>Ene-24</b>	<b>Feb-24</b>	<b>Mar-24</b>	<b>Abr-24</b>	<b>May-24</b>	<b>Jun-24</b>	<b>Jul-24</b>	<b>Ago-24</b>	<b>Set-24</b>	<b>Oct-24</b>
CREDITO - MOROSOS	27%	32%	9%	13%	15%	34%	6%	26%	6%	0%
CREDITO - AL DÍA	73%	68%	91%	87%	85%	66%	94%	74%	94%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Esta tabla muestra el total de las ventas al crédito al día y con morosidad en el periodo 2022.

Con esta información, se rediseñó el diagrama de procesos de ventas, abarcando las modalidades al contado, al crédito con factoring y sin factoring. Esto tuvo como finalidad establecer un procedimiento óptimo que garantice una gestión más eficiente y efectiva de la cobranza de las cuentas por cobrar en la empresa MASTER SI.

**Figura 1.**

*Diagrama de procesos de ventas al contado actual*

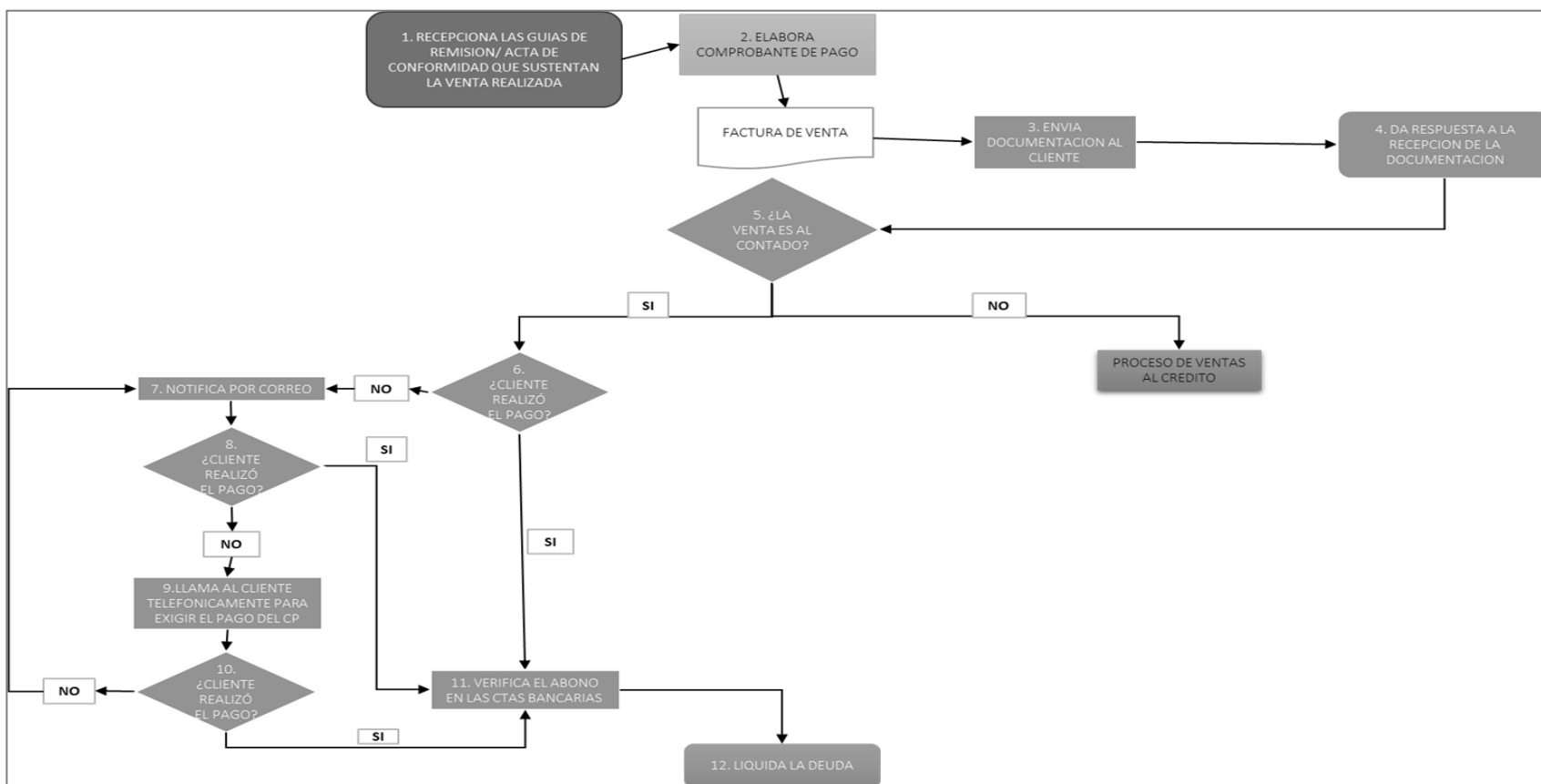


Figura 2.

Diagrama de procesos de ventas al crédito con factoring actual

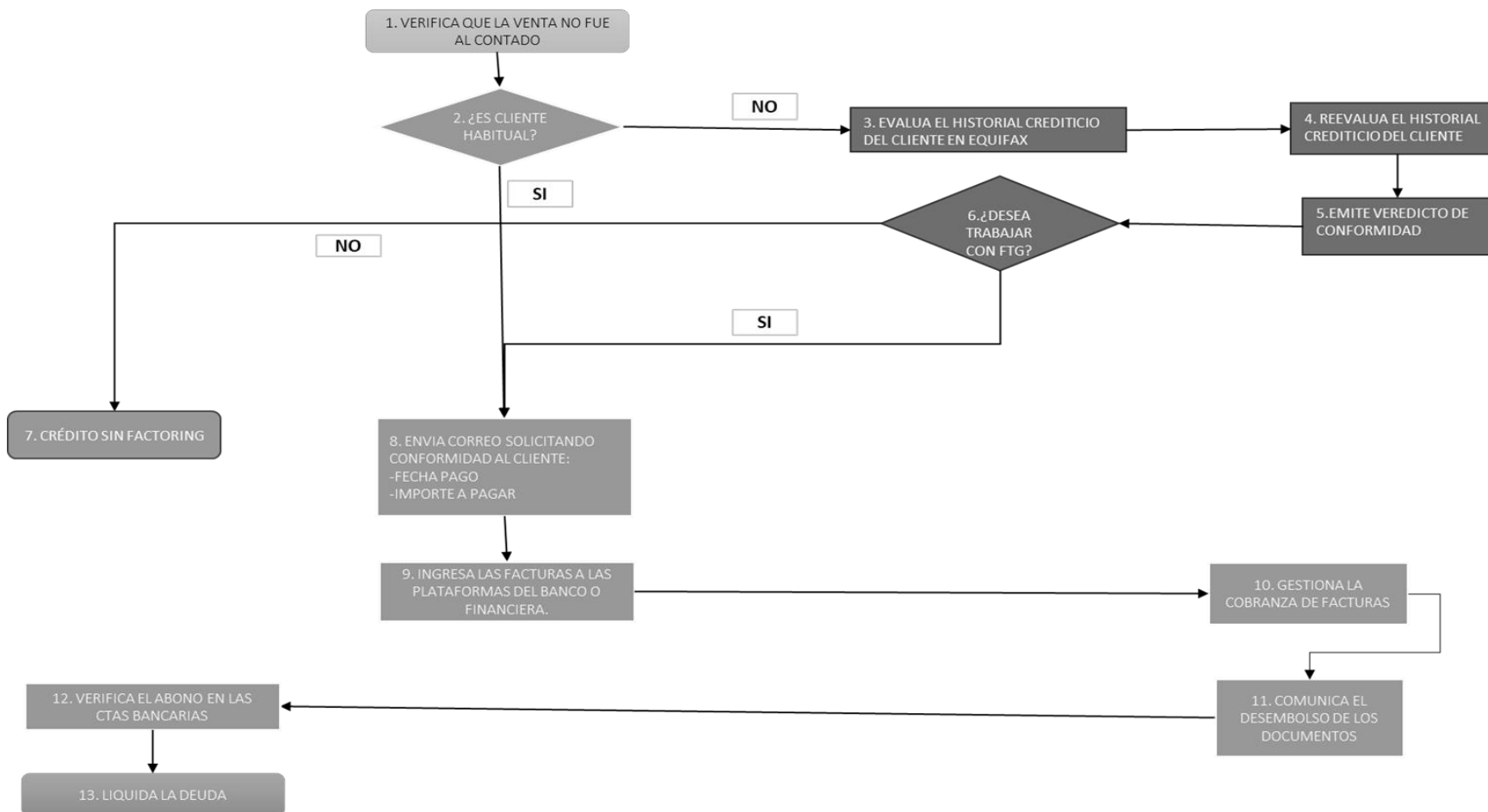
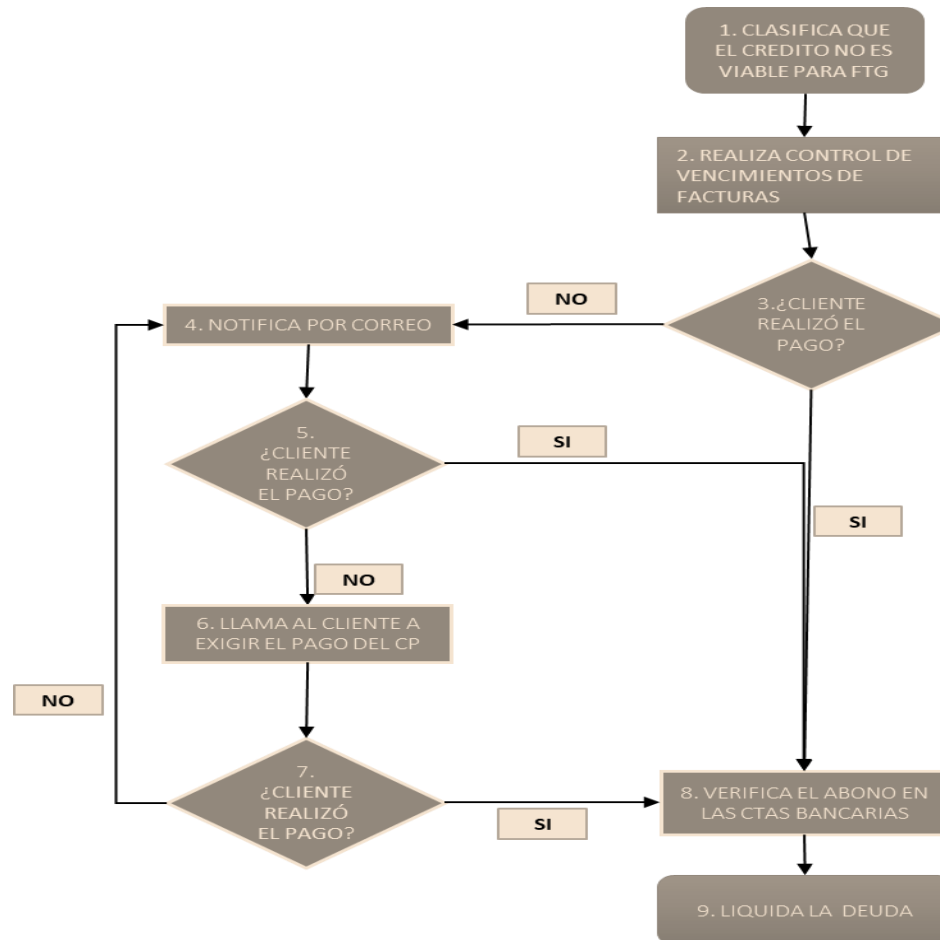


Figura 3.

Diagrama de procesos de ventas al crédito sin factoring actual



Asimismo, se evidenció la reducción de los tiempos en el proceso de ventas al contado, al crédito con factoring y sin factoring, mediante la aplicación del diseño de análisis de procesos para el período comprendido entre 2022 y 2024 en la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C.

Finalmente, gracias a la implementación de un procedimiento sólido y bien estructurado, se logró verificar una disminución significativa de la morosidad, desde el año 2022 (fecha en la que la señorita ingresó a laborar en MASTER SI) hasta la actualidad (2024).

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS**

Para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C., se inició analizando los porcentajes de ventas al contado y al crédito, seguido de la identificación de las ventas al crédito puntuales y aquellas con morosidad. Con esta información, se logró detectar deficiencias en los procesos existentes y proceder al rediseño del diagrama de ventas al contado y al crédito (con factoring y sin factoring), lo cual resultó en una reducción significativa de los tiempos de cobranza y una disminución en el porcentaje de morosidad.

**Figura 4.**

*Diagrama de análisis del proceso de venta al contado*



El análisis del proceso de venta al contado mostró que antes no existía un proceso definido ni un tiempo estimado para cada acción, lo que generaba demoras significativas. Por ejemplo, se emitían facturas sin contar con toda la documentación necesaria, lo que prolongaba el registro y complicaba el seguimiento. Con la nueva metodología, se estructuraron las acciones y se estableció un flujo claro, donde tras la notificación por correo para solicitar el pago de la(s) factura(s) vencida(s) al cliente, se realiza una llamada telefónica para exigir el pago y obtener un compromiso formal. Estas mejoras han reducido los tiempos de operación en 43%, optimizando tanto la eficiencia interna como la

relación con los clientes.

El análisis del proceso de venta al crédito con factoring evidenció una mejora significativa, reduciendo el tiempo de 146 minutos a 99 minutos, lo que equivale a una disminución del 32% en los tiempos operativos. Esta optimización se logró al implementar un sistema que distingue entre clientes habituales y nuevos, ajustando los procedimientos según el caso. Para nuevos clientes, se realiza una evaluación crediticia inicial con Equifax y, como segundo filtro, se deriva la evaluación a bancos o financieras. Estas acciones, antes inexistentes, han agilizado el proceso y reducidos riesgos, mejorando la eficiencia general.

Figura 5.

Diagrama de análisis del proceso de venta al crédito con factoring

#	ACTIVIDADES	●	■	➡	▱	▼	TIEMPO
1	Verifica que la venta no fue al contado.	★					1 min
2	Evalúa el historial crediticio del cliente.	★					30 min
3	Indica si procede o no el factoring.	★					15 min
4	Crédito sin factoring.	★					30 días*
5	Envía correo al cliente indicando que se negoció la(s) factura(s).	★					15 min
6	Ingresa facturas a las plataformas del bancos o financiera.	★					15 min
7	Gestiona la cobranza de facturas.	★					60 min
8	Liquida la deuda.	★					10 min



#	ACTIVIDADES	●	■	➡	▱	▼	TIEMPO
1	Verifica que la venta no fue al contado.	★					30 seg
2	¿Es cliente habitual?: Si		★				30 seg
	¿Es cliente habitual?: No		★				30 seg
3	Evalúa el historial crediticio del cliente en Equifax.	★					08 min
4	Reevalúa el historial crediticio del cliente.	★					15 min
5	Emite veredicto de conformidad.	★					15 min
6	¿Desea trabajar con factoring?: Si		★				5 min
	¿Desea trabajar con factoring?: No		★				5 min
7	Crédito sin factoring.	★					30 días*
8	Envía correo solicitando conformidad al cliente de fecha de pago e importe a pagar.	★					5 min
9	Ingresa facturas a las plataformas del bancos o financiera.	★					5 min
10	Gestiona la cobranza de facturas.	★					25 min
11	Comunica el desembolso de los documentos.	★					10 min
12	Verifica el abono en las cuentas bancarias.	★					2 min
13	Liquida la deuda.	★					3 min

RESUMEN	OPERACION	TRANSPORTE	ALMACENAM.	DEMORA	INSPECCION
Cantidad Total	146	146	0	0	0
Tiempo Total (seg)	8,760	8,760	0	0	0



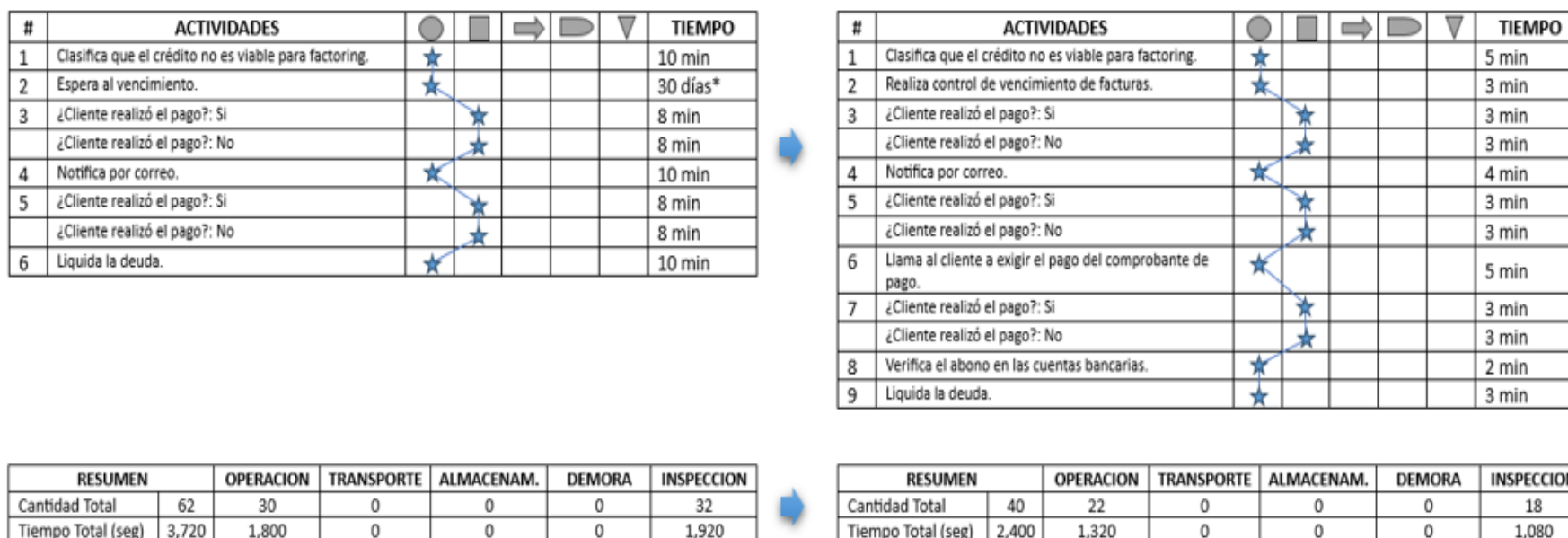
RESUMEN	OPERACION	TRANSPORTE	ALMACENAM.	DEMORA	INSPECCION
Cantidad Total	99	88	0	0	11
Tiempo Total (seg)	5,970	5,310	0	0	660

El proceso de venta al crédito sin factoring fue optimizado significativamente, reduciendo su duración de 62 a 40 minutos, lo que representa una mejora del 35.48%. Los nuevos pasos implementados han sido clave para lograr estos resultados. Ahora se realiza un control riguroso de los vencimientos, notificando a los clientes mediante correos una semana antes de que sus facturas venzan, fomentando el compromiso o estableciendo fechas estimadas de pago. Además, se refuerza el seguimiento en caso de incumplimiento, utilizando correos y

llamadas para insistir y exigir el pago. Estos cambios no solo han reducido tiempos, sino que han mejorado la efectividad del cobro y la organización general, permitiendo una gestión más eficiente y proactiva del crédito.

**Figura 6.**

*Diagrama de análisis del proceso de venta al crédito sin factoring*



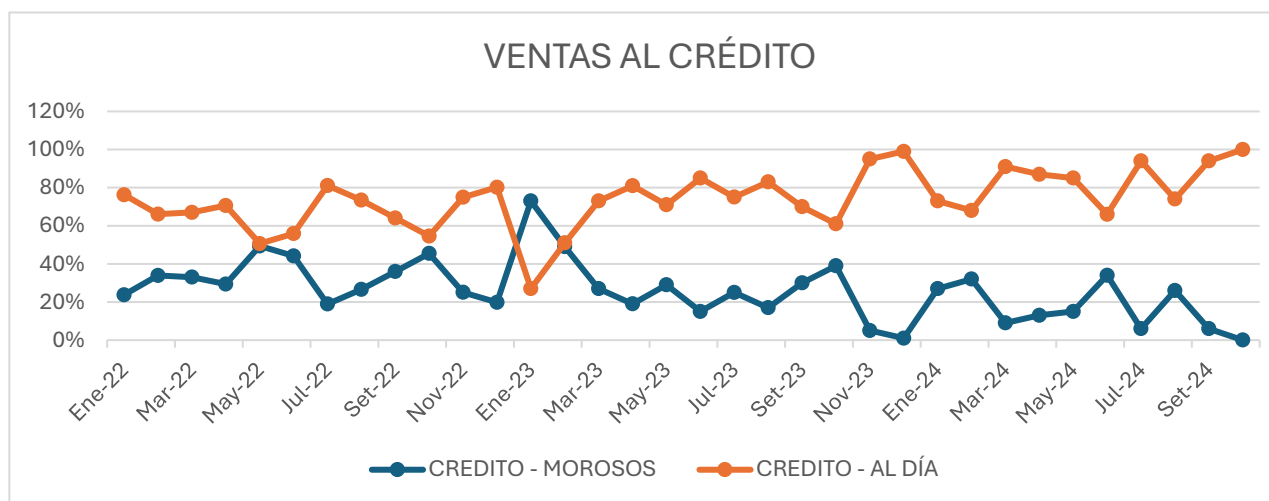
Se evidenció una mejora significativa en la reducción de la morosidad en las cuentas por cobrar durante el período 2022-2024.

Inicialmente, el índice de morosidad se situaba en un 24%, mientras que el 76% correspondía a pagos puntuales. A lo largo de estos dos años, este indicador mostró variaciones; sin embargo, gracias a una gestión eficiente, se logró disminuir la morosidad a menos del 10%.

Este resultado tuvo un impacto positivo en la empresa, ya que la mejora en la liquidez permitió cumplir oportunamente con las obligaciones financieras, particularmente con BRAY CONTROLS, su principal proveedor, cuya política establecía límites de atención debido a retrasos en los pagos. La reducción de la morosidad fortaleció así las relaciones comerciales y contribuyó a la estabilidad operativa de MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C.

**Figura 7.**

Ventas al crédito (puntuales y morosos)



## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Evidenciando la reducción de los índices de morosidad en los periodos 2022 al 2024, la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C. alcanzó una mejora significativa en la gestión de sus cuentas por cobrar. Este logro fue posible gracias a la implementación de estrategias orientadas a una eficiente gestión de cobranzas, lo que fortaleció la liquidez y permitió un cumplimiento oportuno de las obligaciones con proveedores clave. Además, este resultado garantizó un flujo de efectivo más proyectable, elemento fundamental para la sostenibilidad financiera de la empresa. Como resultado, la morosidad se redujo de un 30% a un notable 6%, evidenciando el impacto positivo de esta gestión.

Determinando los porcentajes de las ventas al contado y al crédito se logró evaluar la composición de los ingresos de la empresa, la cual estaba conformada por un 10% de ventas al crédito y un 90% de ventas al contado (en promedio). Este análisis permitió detectar deficiencias en la dependencia de esta modalidad para el flujo de efectivo, proporcionando una base sólida para establecer estrategias orientadas a equilibrar y optimizar la gestión de los ingresos.

Identificando las ventas al crédito puntuales permitió medir el porcentaje de ingresos cobrados dentro de los plazos establecidos, lo que aseguró un flujo de efectivo constante. Además, los resultados obtenidos facilitaron la implementación de estrategias orientadas a incentivar el cumplimiento oportuno, fortaleciendo la estabilidad financiera de la empresa y optimizando la gestión de las cuentas por cobrar.

Identificando las ventas al crédito con morosidad contribuyó a diagnosticar el estado de la cartera de cuentas por cobrar y el impacto de los incumplimientos en la

liquidez de la empresa. Este análisis permitió clasificar a los clientes según su comportamiento de pago, implementando medidas correctivas y preventivas, y optimizando la gestión del riesgo crediticio. Gracias a ello, se logró fortalecer la estabilidad financiera, reducir las pérdidas por incobrabilidad y mejorar el cumplimiento de las obligaciones con los proveedores.

Rediseñando el diagrama del proceso de ventas al contado y al crédito (con factoring y sin factoring) se optimizaron los procesos comerciales y financieros de la empresa. Este rediseño estableció un flujo estructurado y eficiente que mejora la gestión de las cuentas por cobrar, redujo los tiempos de cobranza y disminuyó significativamente los índices de morosidad. Además, contribuyó a proyectar adecuadamente el flujo de efectivo, fortaleciendo la liquidez y garantizando el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras, especialmente con proveedores clave. Este enfoque técnico y estratégico resulta crucial para la sostenibilidad financiera y operativa de la organización.

Aplicando el diseño de análisis de procesos, se logró reducir en un 36% los tiempos de los procesos de ventas al contado y al crédito (con factoring y sin factoring). Este enfoque permitió identificar y corregir ineficiencias en etapas clave, como la facturación y la autorización de créditos, optimizando cada fase mediante la automatización y mejora de la comunicación entre áreas. Como resultado, se fortaleció la dinámica financiera y operativa de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

Implementar estrategias efectivas de gestión de cobranzas permite a las empresas reducir significativamente la morosidad en sus cuentas por cobrar, como lo

hizo la empresa MASTER SUMINISTROS INDUSTRIALES S.A.C. Es fundamental establecer políticas claras de crédito, realizar un seguimiento constante a los pagos pendientes y clasificar a los clientes según su comportamiento de pago. Además, optimizar los procesos internos de facturación y cobranza contribuirá a fortalecer la liquidez y garantizar un flujo de efectivo constante. Adoptar estas prácticas no solo reduce los riesgos financieros, sino que también asegura el cumplimiento oportuno de las obligaciones con proveedores y mejora la estabilidad financiera general.

Monitorear regularmente los porcentajes de ventas al contado y al crédito ayuda a realizar un análisis continuo de la composición de los ingresos de la empresa para detectar posibles desequilibrios en el flujo de efectivo y ajustar las estrategias de ventas según sea necesario.

Fomentar el cumplimiento puntual de los pagos identificando a los clientes que cumplen con los plazos establecidos fortalece la estabilidad financiera. Además, se deben implementar políticas que incentiven a los clientes a pagar a tiempo, lo que ayudará a mantener un flujo de efectivo constante.

Gestionar adecuadamente la morosidad, clasificando a los clientes según su comportamiento de pago y aplicando medidas correctivas o preventivas ante la morosidad permitirá optimizar la gestión del riesgo crediticio, minimizando las pérdidas por incobrabilidad y mejorando la relación con proveedores.

Rediseñar y optimizar los procesos de ventas, además de mejorar continuamente el diagrama de procesos de ventas al contado, al crédito con factoring y sin factoring permitirá reducir los tiempos de cobranza, disminuir la morosidad, lo que fortalecerá la liquidez y garantizará el cumplimiento de las obligaciones financieras.

Implementar tecnología y automatización en los procesos de ventas, a través de

herramientas tecnológicas para automatizar tareas como la facturación, autorización de crédito y aprobación de pagos ayudará a reducir los tiempos de los procesos y mejorar la comunicación entre los departamentos, aumentando la eficiencia y reduciendo los errores.

Evaluar periódicamente el impacto de las estrategias aplicadas, es importante evaluar de manera constante el desempeño de las estrategias implementadas, como la reducción de la morosidad y la mejora en los tiempos de cobranza, para garantizar su efectividad y ajustar las políticas según los resultados obtenidos.

## REFERENCIAS

- Higuerey, Angel (2007). Administración de cuentas por cobrar. [administracion\\_de\\_ctas\\_x\\_cobrar-libre.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](#)
- Latorre, M., Rosas, C., Urbina, M. y Vidaurre, W. (2021). Estudio sobre la gestión de cuentas por cobrar y su influencia en la liquidez. Volumen 10. <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/572/561>
- Mendoza, C y Ortiz, O (2016). Contabilidad financiera para contaduría y administración, Editorial Universidad del Norte.
- Herz Gheresi, J. (2018). Apuntes de contabilidad financiera. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://www.digitaliapublishing.com/a/59340>
- Cedeño, R., Lopez, A. y Zambrano, R. (2021). Las cuentas por cobrar y el impacto financiero en la empresa. Revista científica de educación superior y gobernanza interuniversitaria Aula 24. VOL. 2, número 4. <file:///C:/Users/GRLL/Downloads/443-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2006-2-10-20230103.pdf>
- Guajardo, G. y Andrade, N. (2008). Contabilidad financiera, quinta edición. MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Del Valle, E. (2016). Creditos y cobranzas. México: Universidad Nacional Autónoma de México. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf).

- Morales, J. (2014). Crédito y cobranza. Grupo Editorial Patria.  
[https://www.academia.edu/35810501/Credito\\_y\\_cobranza\\_Jose\\_Antonio\\_Morales\\_Castro\\_FREELIBROS\\_ORG](https://www.academia.edu/35810501/Credito_y_cobranza_Jose_Antonio_Morales_Castro_FREELIBROS_ORG).
- Haro, A; Oña, B; Belduma, R; Sánchez, B. y Navas, S. (2024). Riesgo Crediticio en Mutualistas: Modelos de Predicción Basados en Morosidad y rendimiento financiero.  
[https://books.google.com.pe/books?id=xYkzEQAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&pg=PA133&dq=morosidad&hl=es-419&source=newbks\\_fb&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xYkzEQAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&pg=PA133&dq=morosidad&hl=es-419&source=newbks_fb&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).
- Brachfield, P. (2003). Recobrar impagados y negociar con morosos. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Recobrar\\_impagados\\_y\\_negociar\\_con\\_moroso/zYU-3TMm5kEC?hl=es-419&gbpv=1&dq=morosidad&pg=PA37&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Recobrar_impagados_y_negociar_con_moroso/zYU-3TMm5kEC?hl=es-419&gbpv=1&dq=morosidad&pg=PA37&printsec=frontcover)
- De la Parra, E. y Madero, M. (2003). Estrategias de ventas y negociación, con técnicas de programación Neurolingüística (PNL) y Tecnología Colinde. Panorama editorial. México.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Estrategias\\_de\\_ventas\\_y\\_negociacion/C3%B3n/HGpXazBqgh0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=definicion+de+ventas&pg=PA33&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Estrategias_de_ventas_y_negociacion/C3%B3n/HGpXazBqgh0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=definicion+de+ventas&pg=PA33&printsec=frontcover)
- Beltrán, J.; Carmona, M.; Carrasco, R.; Rivas, M. y Tejedor, F. (2002). Instituto Andaluz de Tecnología.  
[chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guiagestionprocesos.pdf](https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guiagestionprocesos.pdf)

- Manene, L. (2011). LOS DIAGRAMAS DE FLUJO: SU DEFINICIÓN, OBJETIVO, VENTAJAS, ELABORACIÓN, FASES, REGLAS Y EJEMPLOS DE APLICACIONES. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60656037/Los\_diagramas20190920-8696-u4r0qz-libre.pdf?1568999126=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl\_28\_julio\_2011\_en\_Estructura\_Organizat.pdf&Expires=1733101299&Signature=dWa3wb5kj4rjBIkjxvImyeesCtg29K-5W3Z8yMiLoKLEUcreASnSM3gkuKhqBoiIWomyiWKaHBLNRZ0bChVa6gcpH1B8ZBa~nv0xXoxvM~qbPvfz3xRctmT7wLff8Melf4I-CIzFyuUH2pCzFu-GPKxhxryxXaa-GU03FXShc8T827yl4RwwUDKVtcVSKvAp4k4JTyDpOzLLOLzoM25WJhi42Y8srOu2zAkMprfuhOt6I9jYS7I7Xs0bT3ydRU7L9k66VjMkyvwP-jgxWiBUlym0qlmq9Z2jDQt~MFemk2SDgWKjdLH3lnoPfovy4VcV3bpaNyrJN~IVJiLLw-eRHw\_\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Meyers, F. (2000). Estudios de tiempos y movimientos. Pearson Educación. https://www.google.com.pe/books/edition/Estudios\_de\_tiempos\_y\_movimientos/cr3WTuK8mn0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=diagrama+de+procesos+flujo&pg=PA63&printsec=frontcover
- Romero, J. (2017). Guía de laboratorio. Ingeniería de métodos. Universidad Continental. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.continental

.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6140/4/DO\_FIN\_108\_GL\_ASUC00463\_20  
20.pdf

- Sanchis, R. (2020). Diagramación de procesos. Universidad Politécnica de Valencia. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/144115/Sanchis%20-%20Diagramaci%3%b3n%20de%20Procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/144115/Sanchis%20-%20Diagramaci%3%b3n%20de%20Procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1. Ventas al contado y al crédito del periodo 2022 – 2023

## VENTAS 2022

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	63,405.44	4%
CREDITO	1,497,337.60	96%
<b>Total general</b>	<b>1,560,743.04</b>	<b>100%</b>

## VENTAS 2023

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	227,278.41	15%
CREDITO	1,258,153.23	85%
<b>Total general</b>	<b>1,485,431.64</b>	<b>100%</b>

## VENTAS 2024

<b>FORMAS DE PAGO</b>	<b>TOTAL USD</b>	<b>%</b>
CONTADO	90,916.52	10%
CREDITO	802,117.07	90%
<b>Total general</b>	<b>893,033.59</b>	<b>100%</b>

ANEXO N° 2. Ventas puntuales y con morosidad 2022 – 2023

**VENTAS 2022**

FORMA DE PAGO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONTADO	4,174.61	6,351.37	10,411.93	4,094.69	6,122.39	3,622.44	2,093.12	6,258.59	1,158.34	1,734.95	10,522.04	6,860.97
MOROSOS	19,024.63	25,843.90	43,820.41	38,546.37	63,326.34	41,314.29	36,371.47	41,575.30	65,216.53	30,017.92	29,278.28	28,146.90
PUNTUALES	61,104.44	50,334.98	88,908.46	92,656.34	64,972.17	52,288.91	156,016.49	114,758.68	116,140.88	36,036.37	87,596.86	114,040.69
<b>TOTAL</b>	<b>84,303.68</b>	<b>82,530.24</b>	<b>143,140.79</b>	<b>135,297.40</b>	<b>134,420.90</b>	<b>97,225.64</b>	<b>194,481.08</b>	<b>162,592.57</b>	<b>182,515.74</b>	<b>67,789.24</b>	<b>127,397.18</b>	<b>149,048.56</b>

**VENTAS 2023**

FORMA DE PAGO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONTADO	8,255.02	29,162.99	16,743.23	5,279.76	14,366.70	11,936.27	29,396.93	7,218.91	10,671.83	30,049.49	32,092.45	32,104.83
MOROSOS	127,525.34	48,311.49	42,237.70	27,413.16	32,685.53	15,339.49	19,563.50	19,478.54	18,737.39	25,854.51	5,571.81	248.50
PUNTUALES	46,118.40	49,848.38	116,436.37	119,507.97	80,071.67	83,852.31	60,055.80	95,033.58	43,885.06	39,893.36	114,249.72	26,233.65
<b>TOTAL</b>	<b>181,898.76</b>	<b>127,322.86</b>	<b>175,417.29</b>	<b>152,200.89</b>	<b>127,123.90</b>	<b>111,128.07</b>	<b>109,016.23</b>	<b>121,731.03</b>	<b>73,294.28</b>	<b>95,797.36</b>	<b>151,913.97</b>	<b>58,586.98</b>

**VENTAS 2024**

FORMAS DE PAGO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
CONTADO	9,439.96	9,715.01	32,322.40	20,886.26	25,349.66	12,488.57	5,412.34	10,094.38	9,685.13	1,978.20
MOROSOS	27,085.18	28,879.74	6,308.24	12,041.38	11,745.80	15,716.68	6,622.66	16,435.11	5,934.20	
PUNTUALES	71,894.85	61,783.88	63,389.90	78,189.01	67,662.93	29,845.87	106,656.47	45,968.22	86,570.27	12,931.30
<b>TOTAL</b>	<b>108,419.99</b>	<b>100,378.63</b>	<b>102,020.54</b>	<b>111,116.65</b>	<b>104,758.39</b>	<b>58,051.11</b>	<b>118,691.47</b>	<b>72,497.71</b>	<b>102,189.59</b>	<b>14,909.50</b>

### ANEXO N° 3. Procedimientos de ventas al contado

No.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recepciona las guías de remisión/ acta de conformidad que sustentan la venta realizada.	La asistente de créditos y cobranzas recepciona las guías de remisión o actas de conformidad (según corresponda) que sustentan la venta realizada y servirá para el envío de CP.	Asistente de créditos y cobranzas
2	Elabora comprobante de pago: factura.	Con esta documentación, la asistente de créditos y cobranzas elabora el comprobante de pago que viene a ser la factura electrónica.	Asistente de créditos y cobranzas
3	Envía documentación al cliente.	Con la documentación y la factura, procede a enviar digitalmente y/o físico las facturas a los clientes (según requerimientos del cliente, puede sumarse el registro de CP en portales virtuales).	Asistente de créditos y cobranzas
4	Da respuesta a la recepción de la documentación.	El cliente responde vía correo la recepción de los documentos y la correcta contabilización de las facturas.	Cliente
5	¿La venta es al contado?: Si	Si la venta es al contado, sigue actividad 6.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿La venta es al contado?: No	Si la venta no es al contado, inicia el proceso de ventas al crédito.	Asistente de créditos y cobranzas
6	¿Cliente realizó el pago?: No	Si la asistente de créditos y cobranzas observa que la venta es al contado y el cliente no realizó el pago, sigue la actividad 7.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente realizó el pago, continua con la actividad 11.	Asistente de créditos y cobranzas
7	Notifica por correo.	Si la asistente de créditos y cobranzas observa que la venta es al contado y el cliente no realizó el pago, notifica por correo al cliente solicitando el pago correspondiente.	Asistente de créditos y cobranzas
8	¿Cliente realizó el pago?: No	Si el cliente no realizó el pago, continua con actividad 9.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente realizó el pago, continua con actividad 11.	Asistente de créditos y cobranzas
9	Llama al cliente telefónicamente para exigir el pago del CP.	Si el cliente continúa adeudando a la empresa, la asistente de créditos y cobranzas llama telefónicamente para exigir el pago del CP.	Asistente de créditos y cobranzas
10	¿Cliente realizó el pago?: No	Si el cliente no realizó el pago, continua con la actividad 7.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente si realizó el pago, continua con la actividad 11.	Asistente de créditos y cobranzas
11	Verifica el abono en las cuentas bancarias.	Si la venta es al contado y el cliente realizó el pago, la asistente de créditos y cobranzas verifica dicho abono en las cuentas bancarias de la empresa.	Asistente de créditos y cobranzas
12	Liquida la deuda.	Luego de revisar el ingreso en las cuentas bancarias, procede a liquidar la deuda en el sistema (ERP).	Asistente de créditos y cobranzas

#### ANEXO N° 4. Procedimientos de ventas al crédito con factoring

No.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Verifica que la venta no fue al contado.	La asistente de créditos y cobranzas verifica que la venta no fue al contado y fue al crédito, inicia el proceso de cobranza.	Asistente de créditos y cobranzas
2	¿Es cliente habitual?: Si	Si el cliente es habitual, continua con la actividad 9.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Es cliente habitual?: No	Si el cliente no es habitual, continua con la actividad 3.	Asistente de créditos y cobranzas
3	Evalúa el historial crediticio del cliente en Equifax.	Se evalúa el historial crediticio en la web de Equifax, donde se determinará si el cliente es apto para gestionar factoring electrónico.	Asistente de créditos y cobranzas
4	Reevalúa el historial crediticio del cliente.	Como segundo filtro, se envía los datos del cliente al banco o financiera para que realice las evaluaciones correspondientes.	Entidad financiera
5	Emite veredicto de conformidad.	El banco o financiera indica si es factible realizar factoring o no e indica los motivos en términos generales.	Entidad financiera
6	¿Desea trabajar con factoring?: Si	Si el cliente si desea trabajar con factoring, continua con la actividad 8.	Cliente
	¿Desea trabajar con factoring?: No	Si el cliente no desea trabajar con factoring, continua con la actividad 7.	Cliente
7	Crédito sin factoring.	En caso obtengamos una negativa, la venta continúa como una venta al crédito sin factoring y se esperará a la fecha de vencimiento para solicitar el pago.	Cliente
8	Envía correo solicitando conformidad al cliente de fecha de pago e importe a pagar.	Si el cliente desea trabajar con factoring, se envía un correo solicitando su conformidad respecto a la fecha e importe de pago para no tener retrasos en el pago y se generen protestos.	Asistente de créditos y cobranzas
9	Ingresa facturas a las plataformas del bancos o financiera.	La asistente de créditos y cobranzas ingresa esos datos a las plataformas virtuales del banco o envía un correo a las financieras donde solicita se gestione el factoring o descuento de facturas.	Asistente de créditos y cobranzas
10	Gestiona la cobranza de facturas.	La entidad financiera gestiona las facturas y coordina con el área de riesgos para el desembolso.	Entidad financiera
11	Comunica el desembolso de los documentos.	La entidad financiera comunica la aceptación del área de riesgos y confirma el desembolso de la operación.	Entidad financiera
12	Verifica el abono en las cuentas bancarias.	Se comprueba el abono en las cuentas bancarias de la empresa.	Asistente de créditos y cobranzas
13	Liquida la deuda.	Luego de revisar el ingreso en las cuentas bancarias, la asistente de créditos y cobranzas procede a liquidar la deuda en el sistema (ERP).	Asistente de créditos y cobranzas

ANEXO N° 5. Procedimientos de ventas al crédito sin factoring

No.	Actividad	Descripción	Responsable
1	Clasifica que el crédito no es viable para factoring.	La asistente de créditos y cobranzas revisa y determina que la venta al crédito no es viable para factoring	Asistente de créditos y cobranzas
2	Realiza control de vencimiento de facturas.	En ese caso, se espera al vencimiento de las facturas y unos días antes se envía un correo a modo recordatorio solicitando el pago de la(s) factura(s).	Asistente de créditos y cobranzas
3	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente realizó el pago, continuar con actividad 8.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: No	Si el cliente no realizó el pago, continuar con actividad 4.	Asistente de créditos y cobranzas
4	Notifica por correo.	Si el cliente no realiza el pago, se envía un correo exhortando el pago de la factura vencida.	Asistente de créditos y cobranzas
5	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente realizó el pago, continuar con actividad 8.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: No	Si el cliente no realizó el pago, continuar con actividad 6.	Asistente de créditos y cobranzas
6	Llama al cliente a exigir el pago del comprobante de pago.	Si después de haber comunicado al correo por correo, no realiza el abono, la asistente de créditos y cobranzas realiza una llamada telefónica para exigir el pago.	Asistente de créditos y cobranzas
7	¿Cliente realizó el pago?: Si	Si el cliente realizó el pago, continuar con actividad 8.	Asistente de créditos y cobranzas
	¿Cliente realizó el pago?: No	Si el cliente no realizó el pago, continuar con actividad 4.	Asistente de créditos y cobranzas
8	Verifica el abono en las cuentas bancarias.	Cuando el cliente comunique la cancelación de los documentos, la asistente de créditos y cobranzas verifica el abono en las cuentas bancarias.	Asistente de créditos y cobranzas
9	Liquida la deuda.	Luego de revisar el ingreso en las cuentas bancarias, la asistente de créditos y cobranzas procede a liquidar la deuda en el sistema (ERP).	Asistente de créditos y cobranzas