

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Propuesta de mejora para el proceso de Cobranzas de la
Empresa Proinsumed, del Ecuador año 2022”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Chimbo Apolo, María del Cisne
Bach. Jácome Arboleda, Marius Arnaldo

Docente Guía:

Dr. Ortiz de Zevallos, Gino Felix Dodero

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Autorización del director para Tesis o Trabajo de investigación

Datos del director			
Apellidos	DODERO ORTIZ DE ZEVALLOS	Nombre	GINO
Datos del maestrante			
Apellidos	Ing. Chimbo Apolo María del Cisne Lcdo. Jácome Arboleda Marius Arnaldo	Nombre	
Título de la investigación			
Propuesta de mejora para el proceso de Cobranzas de la Empresa Proinsumed, del Ecuador año 2022			

Marca con una **X** si el estudiante cumple con los requisitos de cada uno de los siguientes apartados:

De la Estructura	Se cumple	Se cumple parcialmente	No cumple
Presenta todos los apartados necesarios: <ul style="list-style-type: none"> - Portada e Índices - Resumen e introducción - Capítulos I, II III, IV y V - Resultados - Conclusiones - Sugerencias - Referencias bibliográficas - Anexos 			
De los antecedentes del estudio			
Identifica y describe correctamente el problema de investigación			
Los objetivos son claros y están formulados correctamente.			
Los objetivos son específicos, medibles, alcanzables y realistas.			
Del marco teórico			
El fundamento teórico es coherente con las variables de estudio.			
Cumple con la extensión solicitada por la Escuela.			
El fundamento teórico es consistente, lógica y organizada.			
De la metodología			
Es apropiada para dar solución al problema planteado.			
Las estrategias metodológicas son de utilidad para la consecución de los objetivos.			

De los resultados			
Permiten el cumplimiento de los objetivos del trabajo de investigación o tesis.			
El capítulo incluye los apartados necesarios según la modalidad de investigación.			
La presentación de los resultados es pertinente con el diseño de investigación seleccionado.			
Conclusiones			
Se encuentran redactadas con claridad y suficiencia.			
Guardan correspondencia con los objetivos planteados			
Están convenientemente fundamentadas en el trabajo previo.			
Sugerencias			
Las sugerencias planteadas son viables.			
Las sugerencias guardan coherencia con las conclusiones.			
Del formato y contenido			
Las tablas y figuras cumplen con lo establecido en las Normas APA 7ma ed.			
El documento cumple con los aspectos formales solicitados por la escuela.			
Existe continuidad temática entre los apartados.			
Las citas consideradas en el documento son suficientes para el respaldo de la investigación.			
El contenido tiene claridad y pertinencia			
La extensión corresponde con los lineamientos para el trabajo de investigación o tesis.			
Referencias Bibliográficas			
La bibliografía se encuentra correctamente citada dentro del documento.			
Las referencias bibliográficas están correctamente descritas según la normativa APA 7ma ed.			
La bibliografía es suficiente.			

Autorización

Nombres y apellidos del director

Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a Nombre del maestrante

a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

21 %

El porcentaje máximo permitido es de 25%

Observaciones al documento (si las hubiera)

- Se insiste en la mejora del Capítulo IV al asociar los indicadores actuales con la política de créditos o carencia de ella, los procesos y los clientes a los cuales se les concede crédito.
- Esto llevará a mejorar el cap V sugerencias, las que deben estar en plena asociación con problemática, el diagnóstico y la propuesta de mejora.

Tacna, 26 de enero del año 2023

Firma:



Resumen

Este documento presenta una investigación de tipo no experimental que emplea la recolección de datos para determinar y analizar comportamientos sin manipular variables. Además, evalúa la situación actual de la empresa Proinsumed respecto a sus cuentas por cobrar vencidas. El sustento teórico presentado permite analizar el problema mediante la interpretación de diferentes aportes científicos. A continuación, a través de un diagnóstico organizacional se analiza el funcionamiento interno de los procesos de cobranza de la empresa con el fin de identificar cuellos de botella significativos. La metodología propone la elaboración y aplicación de encuestas y entrevistas complementarias dirigidas a los trabajadores con el fin de conocer su perspectiva de la situación actual. En este marco, se elaboran flujos de procesos y una reestructuración organizacional como parte de una posible solución. El apartado de resultados por su parte, demuestra que las cuentas por cobrar vencidas se derivan principalmente de un deficiente análisis crediticio. En cuanto a los cuellos de botella se encuentran varias actividades con oportunidad de mejora. Finalmente se plantea una propuesta que contiene una reestructuración a nivel administrativo y organizacional.

Introducción

En el contexto actual, frente a un mundo globalizado y competitivo, las empresas deben ser capaces de implementar estrategias que les permitan perdurar en el tiempo. Dichas estrategias pueden ser enfocadas en su crecimiento, en captar mercado o a su vez generar ventas. En efecto, la venta a crédito constituye una estrategia capaz de generar más clientes potenciales y más mercado. Sin embargo, esta viene de la mano de varios factores que permiten su uso y su correcta implementación ya que, si se desarrolla de manera deficiente puede ocasionar a la empresa problemas de liquidez y solvencia.

El objetivo de la presente investigación es diseñar una reestructuración organizacional y administrativa que permita reducir la cartera vencida de la empresa Proinsumed mediante una implementación ordenada. A través de este, se podrán establecer los factores y contextos por los cuales se presentan las cuentas vencidas.

La presente investigación se desarrolla en cuatro partes. El Capítulo I incluye los antecedentes de estudio, mismos que van desde el planteamiento del problema hasta los posibles alcances y limitaciones del tema. El Capítulo II contiene todos los aportes teóricos que respaldan la investigación. Dentro de este se analizan los principales enfoques y términos que guían el presente trabajo. El Capítulo III describe el diagnóstico de la situación actual de la empresa, desde la reseña histórica hasta la descripción de los procesos. El Capítulo IV muestra el estado actual del proceso de cobranzas de la empresa Proinsumed, además del desarrollo y factibilidad de la propuesta de mejora planteada. Finalmente, Capítulo V presenta las sugerencias y conclusiones para la ejecución y el seguimiento a la propuesta planteada.

Índice

CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO	8
1.1 Título del Tema.....	8
1.2 Planteamiento del Problema.....	8
1.3 Objetivos de la Investigación	10
1.3.1 Objetivo General.....	10
1.3.2 Objetivos Específicos	10
1.4 Metodología.....	10
1.5 Justificación.....	11
1.6 Principales definiciones	12
1.7 Alcances y limitaciones.....	14
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1 Definición de Proceso.....	15
2.2 Conceptualización de crédito.....	16
2.3 Las políticas de crédito.....	17
2.3.1 Las 5c del crédito	20
2.4 Cuentas por cobrar.....	21
2.5 Clasificación de cuentas por cobrar	23
2.6 La liquidez en la empresa.....	23
2.7 Rentabilidad financiera	25
2.8 Ratios Financieros.....	26
2.9 Control del riesgo	28
2.10 Definición de cobranzas	28
2.10.1 Cobranza Distributiva.....	30
2.10.2 Cobranza Integrativa.....	30
2.10.3 Cobranza Disgregativa	30
2.10.4 Cobranza Moderna	30
2.11 Técnicas que se utilizan para realizar una correcta gestión de cobranzas.....	31
2.12 Estrategias de cobranza	32
2.13 Fases de la cobranza	33
2.14 Análisis comparativo	36
2.15 Análisis Crítico	38
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL	40
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	40
3.2 Filosofía organizacional.....	42
3.2.1. Misión	42
3.2.2. Visión.....	42
3.3.3. Valores son:.....	43

3.3 Diseño organizacional	43
3.4 Productos y/o servicios	44
3.4.1. Productos e insumos para el área de la salud	44
3.4.2. Servicio de asesoría personalizada	44
3.5 Diagnostico Organizacional.....	44
3.5.1. Análisis Foda	45
3.5.1.1 Fortaleza.....	45
3.5.1.2. Debilidades.....	46
3.5.1.3. Oportunidades.....	46
3.5.1.4 Amenazas.....	47
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	48
4.1. Diagnóstico (Situación actual)	48
4.1.1 Procedimiento de venta.....	49
4.1.2 Proceso de cobranzas.....	50
4.1.3 Proceso de crédito	53
4.1.4 Políticas de Crédito actuales	55
4.1.5 Indicadores.....	56
4.2. Diseño de la mejora	57
4.3. Mecanismos de control	62
4.3.1 Equifax	62
4.3.2 CRM	62
4.4. Mecanismos de implementación	62
CAPITULO V. SUGERENCIAS.....	64
CONCLUSIONES.....	65
<i>Bibliografía</i>	<i>67</i>

Índice de Tablas

Tabla 1: Trabajadores de la empresa.....	11
Tabla 2 Análisis comparativo Marco Teórico Gestión de Cobranzas	36
Tabla 3: Clientes y ventas totales	56
Tabla 4: Reporte de ventas	56

Índice de Figuras

Figura 1:Diseño organizacional	43
Figura 3: Proceso de cobranza actual.....	51
Figura 5: Considera usted que se debe reestructura al proceso de cobranzas actual? 52	
Figura 6: Aspecto a mejorar del proceso.....	53
Figura 4: Proceso de crédito actual.....	54
Figura 7: Considera que los clientes toman ventaja de las facilidades de crédito?	55
Figura 8: Principales factores de morosidad	55
Figura 9: Diagrama de flujo	60
Figura 10: Organigrama planteado	61

Índice de Anexos

Anexo 1; Entrevista dirigida a la gerente propietaria	70
Anexo 2: Encuesta dirigida al personal que interviene en el área de cobranzas	73
Anexo 3: Ventas mensuales.....	75

conocer su perspectiva sobre el proceso actual; en este marco, se plantearán flujos de procesos y una reestructura organizacional para las áreas involucradas. Otra técnica a utilizar es el análisis de contenido específicamente de documentos administrativos y contables de la empresa (facturas) con el fin de interpretar dichos datos para encontrar cuellos de botella y posibles mejoras.

Cabe aclarar que no se aplicó una fórmula específica para determinar la muestra debido a que la población encuestada se limita al personal inmerso en la problemática planteada (área administrativa). De manera que, se pudo obtener datos relevantes para el estudio y no se requirió cálculos de ecuación debido al tamaño muestral detallado a continuación:

Tabla 1: Trabajadores de la empresa

Cargo	Numero	Técnica Aplicada
Gerente Propietaria	1	Entrevista/Encuesta
Asistente	1	Encuesta
Administrativa		
Vendedores	2	Encuesta
Contadora	1	Encuesta
TOTAL	5	

Fuente: Elaboración propia

1.5 Justificación

La empresa Proinsumed fue seleccionada como objeto de estudio dado el gran crecimiento económico alcanzado durante la crisis del covid-19. Sin embargo, aun después de haber experimentado dicho crecimiento, actualmente refleja problemas de solvencia derivados de cuentas vencidas.

El desarrollo del presente estudio es importante ya que analizará la situación actual de la organización en su proceso de cobranzas y propondrá medidas correctivas que