FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Implementación de un sistema de control de cuentas por cobrar en el Área Administrativa de Quality Pavements S.A.C.

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Fergie Tatiana Noé Santa Cruz

Revisor(es):
Dr. Alvaro Edmundo Tresierra Tanaka

Piura, agosto de 2021

A Dios, por darme la fortaleza de seguir adelante con este proyecto.

A mis padres, por motivarme día a día y llenarme de amor.

A mi asesor, por su constancia y dedicación.

A mis jefes, por aconsejarme y facilitarme la información de la empresa.

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional persigue describir la experiencia del diseño e implementación de un sistema interno de cuentas por cobrar aplicado al área administrativa de la empresa Quality Pavements S.A.C., así como los resultados que ha traído consigo y que a su vez han conseguido mejorar la salud económica de la empresa, debido a que los problemas de liquidez estaban afectando el ambiente de trabajo y la motivación de los empleadores. Para la creación del mencionado sistema de cobranza, se procedió a conocer más de cerca el funcionamiento administrativo de la empresa, así como analizar los puntos débiles que originaban la falta de liquidez los fines de mes. La teoría de Méndez, Parra y Hurtado (2009) mostró la importancia de la cobranza de los créditos y esto ayudó corroborar la importancia de la existencia de un sistema de cuentas por cobrar en la empresa que viene atravesando un constante crecimiento. Entre los resultados que obtenidos se encuentran la mejora de la liquidez, permitiendo los pagos de planilla a tiempo, así como el pago de servicios y tributos de manera puntual, esto trajo de la mano la mejora de la motivación de los trabajadores, el incremento de la productividad y la contratación de nuevos trabajadores.

Tabla de contenido

Introducción.....9

Capítulo 1 Aspecto generales.....11

1.1 Descripción de la empresa.....11

1.1.1 *Ubicación*.....11

1.1.2 *Actividad*.....11

1.1.3 *Misión y visión de la empresa*.....11

1.1.4 *Organigrama*.....12

1.2 Descripción general de la experiencia profesional.....12

1.2.1 *Actividad profesional desempeñada*.....12

1.2.2 *Propósito del puesto*.....12

1.2.3 *Producto o proceso que es objeto del informe*.....13

1.2.4 *Resultados concretos logrados*.....13

Capítulo 2 Fundamentación.....15

2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional.....15

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....17

Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias.....21

3.1 Aportes.....21

3.1.1 *Conocimiento al día del monto pendiente de cobro*.....21

3.1.2 *Generación de cuentas corrientes en menor tiempo*.....21

3.1.3 *Mayor control de cobranza*.....21

3.1.4 *Adecuada gestión de cobranza*.....22

3.1.5 *Visible mejoramiento de la liquidez y de la salud económica de la misma*.....22

3.1.6 *Análisis mensual de ingresos, gastos, flujo de caja y cuentas por cobrar*.....22

3.2 Desarrollo de experiencias.....23

Conclusiones.....25

Recomendaciones.....27

Lista de referencias.....29

Notas al pie de página 31

Apéndices.....33

Apéndice A. Organigrama de la empresa Quality Pavements S.A.C.....35

Apéndice B. Cuentas por cobrar de la empresa Quality Pavements S.A.C.....36

Anexos.....37

Anexo 1. Currículum Vitae de la autora.....39

Introducción

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se enfoca en la implementación de un sistema de control de cuentas por cobrar que permitirá mejorar la gestión de cobranza y la liquidez de la empresa, el mismo que facilitará el trabajo administrativo, así como la emisión de reportes de deudas de los clientes en menor tiempo, eliminando la incomodad de los clientes por largos tiempos de espera.

La importancia de un sistema automatizado para mejorar la cobranza es primordial, sobre todo para una empresa pequeña que está en constante crecimiento y que cada vez necesita controlar mayores cantidades de información, por esa razón dicho sistema facilitará un mejor seguimiento constante de clientes morosos, mejorando notablemente la liquidez de la empresa.

En el capítulo 1, se expone principalmente la información de la empresa. Entre ellos datos como descripción de la misma, misión, visión, servicios que ofrece, organigrama de la empresa e incluso información acerca de las actividades que la autora lleva a cabo en la empresa y el área en la que se desempeña.

El capítulo 2, menciona la experiencia profesional de la autora, incluyendo el proceso desde el reconocimiento de la problemática, hasta la generación y aplicación del sistema de cobranza. De la misma forma agrega el fundamento teórico de la mencionada experiencia profesional.

El capítulo 3, describe los aportes que la implementación del sistema ha traído consigo, explicando a detalle incluso las repercusiones que este ha generado en cuestiones relacionadas a la mejora de la cobranza.

Y finalmente, presenta conclusiones.

Capítulo 1 Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

Quality Pavements S.A.C. es una empresa que mediante la realización de ensayos permite evaluar la calidad de los materiales y compuestos que son utilizados en el rubro construcción, los mismos que cumplen con las Norma Técnica Peruana (NTP).

Asimismo, es uno de los laboratorios de mecánica de suelos y pavimentos más serios de la Región Piura, cuenta con casi tres años de experiencia ofreciendo ensayos de concreto y mecánica de suelos. Actualmente mantiene 12 trabajadores activos y alcanza ventas mensuales superiores de 30,000.00 soles.

Entre sus principales clientes se ubican GYM, Constructora Galilea, Grupo Inmobiliario Kinsa y Consorcio BGS Ingenieros, quienes confían en la calidad del trabajo efectuado y brindan todas las facilidades durante la ejecución de los servicios.

Respecto al personal, los técnicos profesionales e ingenieros civiles están correctamente capacitados para desempeñar labores en obra y en el laboratorio, según lo solicite el cliente, haciendo uso de los equipos de última generación y respetando en todo momento la Norma Técnica Peruana.

Los productos que Quality Pavements S.A.C. ofrece se encuentran agrupados en tres unidades:

- Unidad 01: Incluye rotura de especímenes de concreto, densidades de campo con speedy[1], albañilería, control de cemento fresco en obra y extracción de diamantina.
- Unidad 02: Comprende análisis granulométrico, CBR, diseño de mezcla de concreto y estudios de suelos.
- Unidad 03: Entre ellos, abrasión de los ángeles, equivalente de arena y ensayos químicos.

1.1.1 *Ubicación*

Quality Pavements S.A.C. se encuentra ubicado en el departamento de Piura, Provincia Piura, Distrito Veintiséis de Octubre, exactamente en Urb. Ficus Mz. K Lt. 13 - Veintiséis de Octubre – Piura.

1.1.2 *Actividad*

La escritora desarrolla su actividad laboral en el área administrativa de la empresa.

1.1.3 *Misión y visión de la empresa*

(Laboratorio de Suelos y Pavimentos Quality Pavements S.A.C., 2021) menciona lo siguiente:

Visión

Ser reconocidos como empresa líder a nivel regional en el aseguramiento de calidad de sector construcción. Buscamos consolidar la confianza entre nuestros clientes a través de los resultados obtenidos en nuestro laboratorio de ensayo de materiales y ampliar nuestro portafolio de servicios con la excelencia que nos caracteriza.

Misión

Ofrecer calidad y veracidad en los resultados de los ensayos de laboratorio. Trabajaremos para crecer con honestidad e integridad, entregando a nuestros clientes los resultados obtenidos con transparencia y puntualidad. Todo esto se logrará gracias al equipamiento vanguardista y al esfuerzo de profesionales altamente calificados que laboran con nosotros.

1.1.4 *Organigrama*

Se detalla en el Apéndice A. el organigrama de la empresa.

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

1.2.1 *Actividad profesional desempeñada*

El cargo que la autora desempeña en la organización es el de Administradora de Quality Pavements S.A.C., quien desempeña funciones de facturación, atención al cliente, cobranza y análisis de ingresos.

Las funciones específicas efectuadas en el puesto son:

- Generación de órdenes de servicio, que dan inicio a los trabajos efectuados por los profesionales técnicos.
- Facturación de los servicios ejecutados.
- Control de cuentas por cobrar de clientes al crédito y al contado.
- Control de cuentas por pagar, que incluye, planilla, servicios, impuestos, proveedores, terceros y accionistas.
- Control de contratos de personal, boletas de pago, recibos por honorario, asistencia diaria y horas extra.
- Manejo de caja chica.
- Cierres de mes mediante registro de compras y gastos (facturas, boletas, recibos por honorario, otros recibos, etc.)
- Manejo de ingresos, egresos, estado de resultados, flujo de caja bancario y ratios financieros.
- Participación en la cotización de servicios, cuando estos son fuera de Piura y necesitan trabajar temas de movilidad, alimentación y alojamiento.

1.2.2 *Propósito del puesto*

Hace casi tres años, surgió la necesidad de mantener en la empresa una persona encargada netamente del manejo administrativo y financiero, con la finalidad de tomar mejores decisiones y llevar un adecuado control. Por esta razón, se creó el puesto de Administradora de Laboratorio, cuyo

propósito era velar por la salud económica de la empresa, manejando cuentas por cobrar, cuentas por pagar, ingresos, entrega de resultados, atención al cliente, entre otros, con la finalidad de mantener una mejor liquidez que permitiría invertir en nuevos activos para prestar cada vez un mejor servicio.

Quality Pavements S.A.C. ha significado un gran reto, debido a que es una empresa que:

En principio, no cuenta con buenos sistemas de control codificados de ingresos, gastos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y cuentas corrientes, por tal demanda más tiempo trabajar estos controles en Excel.

Segundo, no existen sistemas de control de asistencia que sinceren la entrada y salida del personal, lo que muchas veces facilita que algunos trabajadores lleguen tarde o salgan antes de su hora de salida.

Tercero, no existía un análisis de ingresos que permita conocer mensualmente que tan buena fue la facturación, la gestión de cobranza e ingresos del mes, lo que dificultaba realizar una buena gestión del dinero.

Por último, no se conocía el reporte diario de los ingresos, salidas y facturación diaria comparado con lo presupuestado o el objetivo diario, esto hacía difícil saber que tan bueno era el manejo administrativo y comercial.

1.2.3 *Producto o proceso que es objeto del informe*

El presente informe, busca exponer el proceso de implementación de un adecuado sistema de control de cobranza en Quality Pavements S.A.C., que busca mejorar la liquidez de la empresa.

1.2.4 *Resultados concretos logrados*

- Adecuado control de cobranza durante las fechas 15, 20 y 30 de cada mes.
- Incremento de liquidez en la cuenta bancaria.
- Mejor comunicación con los clientes.
- Correcto seguimiento de cuentas por cobrar.

Capítulo 2 Fundamentación

2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional

El fundamento teórico para las mejoras en el control y gestión de cuentas por cobrar, parte de los siguientes puntos clave: gestión de cobranza, modalidad de pago, comprobantes de pago y automatización de procesos

En Quality Pavements S.A.C., la cobranza cumple un papel fundamental, por ello Méndez, Parra y Hurtado (2009, p. 39) la define como la "Recuperación y control de cuentas por cobrar".

A su vez, Pico (2006, p. 303) plantea lo siguiente:

> Gestión de cobranza: se requiere un empleado o unidad organizativa con conocimientos en relaciones públicas, material de oficina, una computadora y un empleado o unidad organizativa encargada de la mensajería. Las medidas para garantizar la eficiencia del proceso son: - La auditoría interna - Reporte de facturación: es el mecanismo que garantiza que se está realizando una gestión de cobranza con criterios de calidad. - Análisis de vencimiento: permite observar los períodos de vencimiento de pago de los contratos establecidos, de manera que se pueda actuar con anterioridad y mantener un flujo de caja positivo.

Asimismo, Méndez y otros (2009, p. 42) determinan la importancia de las cuentas por cobrar debido a que la "gestión del departamento de cobranzas que debe garantizar la recuperación de los créditos e influye directamente sobre la liquidez pues la empresa cuenta con este dinero para financiar su operación".

Adicionalmente, es importante mencionar que "El mantenimiento de niveles de venta regulares junto con una efectiva política de cobranzas asegura un ingreso en magnitudes acordes a las necesidades de capital de la empresa." (Méndez y otros, 2009, p. 45)

Por otro lado, la modalidad de pago en esta organización de divide principalmente en crédito y contado, por eso es importante mencionar que en palabras de Pico (2006, p. 303) "Modalidad de pago: llenado de la cotización del servicio a prestar, en el que se establezcan las condiciones de pago que presentará la empresa para poder ofrecer el servicio con calidad". Es importante aclarar que el crédito es la modalidad que principalmente financia a la empresa, por ese motivo "Los responsables del área financiera incluyen dentro su gestión la elaboración y seguimiento de políticas de crédito a clientes de acuerdo a las necesidades y condiciones particulares de la empresa". (Méndez y otros, 2009, p. 39)

Con respecto a los comprobantes de pago según la RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA Nº 007- 99/SUNAT:

> El comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios. En los casos en que las normas sobre la materia exijan la autorización de impresión y/o importación a que se refiere el numeral 1 del artículo 12° del

presente reglamento, sólo se considerará que existe comprobante de pago si su impresión y/o importación ha sido autorizada por la SUNAT conforme al procedimiento señalado en el citado numeral. La inobservancia de dicho procedimiento acarreará la configuración de las infracciones previstas en los numerales 1, 4, 8 y 15 del artículo 174° del Código Tributario, según corresponda.

Es importante mencionar que en el Perú los comprobantes de pago según la RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA Nº 007- 99/SUNAT son:

a) Facturas.

b) Recibos por honorarios.

c) Boletas de venta.

d) Liquidaciones de compra.

e) Tickets o cintas emitidos por máquinas registradoras.

f) Los documentos autorizados en el numeral 6 del artículo 4º.

g) Otros documentos que por su contenido y sistema de emisión permitan un adecuado control tributario y se encuentren expresamente autorizados, de manera previa, por la SUNAT.

h) Comprobante de Operaciones – Ley N.° 29972

i) Ticket POS, el cual se rige por la resolución de superintendencia que lo crea la cual regula, entre otros aspectos, los requisitos de dicho comprobante de pago y la oportunidad de su emisión.

j) del artículo 2 incorporado por la Segunda Disposición Complementaria Modificatoria de la Resolución de Superintendencia N.° 276-2017/SUNAT, publicada el 31.10.2017, vigente a partir del 1.2.2018). Reglamento de Comprobantes de Pago.

k) Recibo electrónico por servicios públicos (recibo electrónico SP), el cual rige por la normativa sobre emisión electrónica.

l) Comprobante empresas supervisadas SBS, el cual se rige por la normativa sobre emisión electrónica.

En lo que respecta a la importancia de la automatización del proceso de cobranza cabe mencionar que según Serrano (2009, p. 6):

Los procesos manuales nos generan el aumento de costes en recursos y a su vez la disminución de ingresos por venta a nuestra empresa. Los sistemas de gestión y automatización de procesos nos permiten la integración de módulos que reemplazan a los procesos manuales acelerando el tiempo de ejecución en cualquier área de nuestra empresa eliminando de este modo cualquier posible error humano que se podría cometer al laborar de forma manual.

De la misma manera agrega lo siguiente “este tipo de adecuaciones en lo que se refiere a la automatización de la información siempre será una ventaja en cualquier tipo de negocios, ya que todos debemos ir a la par de la evolución de la tecnología”. (Serrano, 2009, p. 8).

Serrano (2009) continúa haciendo hincapié en que dicha automatización presenta ventajas entre ellas la mejora continua en la atención a los clientes, además permite un entorno de mayor interacción entre el administrativo y el cliente y al ser fácil de usar se convierte en un medio de gran utilidad que facilita lograr los objetivos planteados.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

Quality Pavements S.A.C., es una empresa que hasta hace unos meses atrás aún presentaba problemas en control y gestión de cobranza de sus cuentas por cobrar, razón por la cual los problemas de falta de liquidez eran muy recurrentes. La preocupación de la gerencia era especialmente este punto, ya que de ello se derivaba pago de planilla, proveedores, tributos entre otros.

La problemática que presentaba la empresa consistía en lo siguiente:

Desde que el cliente llegaba solicitando un servicio, se le derivaba al área administrativa en la que se generaba una orden de servicio (OS de ahora en adelante) por el ensayo solicitado, en la misma que erróneamente se colocaba el monto que canceló y el que adeudaba, sin llevar un registro aparte ya sea manual o digital de control pagos y deudas. Una vez que los resultados de los ensayos del cliente estaban listos, este se acercaba al laboratorio a pagar su deuda y recoger sus certificados y es en este momento donde había desorden y descontrol, porque para poder darle a conocer el monto adeudado se tenía que revisar cada una de las OS, para determinar el monto total a pagar, para esto corrían los minutos de espera y se notaba la incomodidad de los clientes por la demora, muchas veces estaban apurados y simplemente se iban fastidiados alegando que no volvería a solicitar servicios en ese laboratorio.

Otros clientes llegaban con la intención de solicitar su cuenta corriente, sus facturas pendientes de entrega y hasta a solicitar algún crédito. Otro problema surgía en esta situación, al ser el registro de deudas manual en las OS, generar una cuenta corriente por cliente tomaba mucho tiempo, así como buscar en el facturador que documento tributario correspondía a cada cliente y saber recién en ese momento si la factura ya había sido o no generada.

La solicitud de modalidad de pago al crédito era una situación que causaba incomodad no solo en el cliente sino también en el accionista, quien tiene una participación activa en el negocio y que a su vez es el responsable de la evaluación y aprobación del crédito, pues como se mencionó anteriormente armar un kardex histórico tomaba varios minutos y este era el documento que se usaba principalmente para la evaluación de la aprobación del crédito. Para otorgar el crédito es necesario que el cliente se acerque a la empresa de manera personal a solicitarlo al área administrativa, seguido esta solicitud daba pie a convocar una una reunión entre el cliente, accionista y la administradora, en

este proceso el accionista tomaba en cuenta el historial de pagos del cliente y que tan alto es el grado de amistad y confianza mantenía con él, a partir de ello tomaba su decisión.

Pero la situación más complicada se presentaba los días 15 y 30 de cada mes, fechas en las que los clientes con crédito, quienes mantienen deudas significativas que permiten a la empresa sobrevivir, las cancelaban. Como consecuencia de esta situación en las mencionadas fechas no se sabía si los clientes habían o no pagado sus facturas, ni tampoco el monto total de su deuda, por tal motivo era difícil saber a quién llamar telefónicamente para cobrar y claramente la liquidez disminuía impidiendo el pago de ciertos servicios prioritarios.

Para hacer frente a esta situación, se procedió a implementar un sistema en Excel de control de cuentas por cobrar en el área administrativa.

Para empezar con el proceso de creación de dicho sistema se organizó una reunión con la antigua administradora, los accionistas y la autora del informe, con la finalidad de conocer los ingresos, egresos y deudas pendientes de cobro y pago a grandes rasgos, ya que la autora asumiría el cargo. Dicha reunión permitió conocer por primera vez los problemas de control y liquidez de la empresa, debido a la dificultad que mostro quien fue la administradora, mientras informaba acerca de lo que los clientes con crédito adeudaban, ya sea el monto, las fechas de envío o vencimiento de las facturas.

Seguido a ello, uno de los accionistas encomendó a quien escribe la tarea de idear una manera de mejorar la liquidez, poniendo a disposición capacitación del manejo administrativo y acceso a las bases de datos de la empresa.

Pasados los días mientras la capacitación se llevaba a cabo, quien redacta creo un cuadro que englobara todos los aspectos que eran necesarios controlar en la cobranza, con ayuda de un administrador externo experimentado que ya conocía de cerca la problemática de Quality Pavements SAC.

El cuadro de control fue revisado detenidamente durante una sesión de dos horas por uno de los accionistas y la escritora. En un principio, el mismo tuvo observaciones, que en su momento fueron corregidas, hasta que se aprobó y fue puesto en marcha. Durante los primeros días, se le hicieron algunas mejoras, pero en adelante ha funcionado adecuadamente.

Esta hoja de cálculo, está compuesta por lo siguiente encabezados:

- Estado: La clasificación de la deuda se dividió en ingreso venta, cuando recién se genera y luego se agrupa en deuda cancelada, por cobrar o vencida. Cabe aclarar que cada clasificación se identifica además con un color ya sea verde, amarillo o rojo respectivamente.
- Fecha de emisión OS: Indica la fecha en que la OS fue generada, esto porque la factura no necesariamente se genera el mismo día que la orden, para evitar facturar una deuda que quizá no será cancelada.

- N° de la OS
- Monto de la OS
- Cliente
- Fecha de la factura
- Nro. de factura
- Total de la factura
- Total cancelado
- A cobrar
- Fecha de vencimiento del cobro: Generalmente es de 15 días o un mes, dependiendo del contrato firmado con el cliente.
- Modalidad crédito/contado
- Atraso en días: Señala el número de días atrasados desde que la fecha actual sobrepasa la fecha de vencimiento de la factura
- Observaciones

La hoja de cálculo incluye un cuadro resumen del total general facturado, cancelado y por cobrar.

La recopilación de la información se hizo en función a las órdenes de servicio, respetando lo que solicita cada campo y así una vez que fue completado el funcionamiento de la misma la generación de la información es de manera automática, mediante filtros se podrá saber la deuda de cada cliente, facturas pendientes de pago vencidas o por cobrar, lo facturado y cancelado en el mes, aquellas facturas cuyos días de atraso son superiores a 90 días, automáticamente pasan a un estado incobrable. Solo es cuestión de ingresar la información diariamente y de manera correcta para que funcione adecuadamente.

En el mes de febrero de 2021, se procedió a idear y plasmar el cuadro definitivo que albergaría el sin fin de registros de cuentas pendientes de cobro y de esa manera el vaciado de la información de las OS, proceso que tomo aproximadamente una semana.

En la primera quincena de febrero mediante una reunión con ambos accionistas de la empresa y la parte administrativa se presentó y aprobó dicho registro y control, exponiendo además las deficiencias del control antiguo y los beneficios que a corto plazo traería la implementación para el laboratorio, además de la aceptación de una reunión mensual que permita revisar posibles errores y lo más importante tener conocimiento del total por cobrar, así como un ranking de clientes morosos para así tomar medidas posteriores.

El control empezó su funcionamiento formalmente desde el primer día de marzo 2021, y ha traído consigo ventajas:

- Conocimiento al día del monto pendiente de cobro.
- Generación de cuentas corrientes en menor tiempo.
- Mayor control de cobranza, conociendo los documentos que cada cliente adeuda a la empresa.
- Adecuada gestión de cobranza, haciéndoles saber a los clientes las fechas límites de pago de sus facturas, así como los días vencidos de las mismas en caso no hayan pagado.
- Visible mejoramiento de la liquidez de la empresa y así mismo de la salud económica de la misma.

Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

Los conocimientos adquiridos por la investigadora durante el estudio de la carrera universitaria de Administración de Empresas en la Universidad de Piura, han sido de valiosa importancia, sobre todo los cursos referidos a finanzas y contabilidad, para tratar temas como cuentas por cobrar y cuadrar cobros diarios. La aplicación de diversos conocimientos adquiridos en la teoría universitaria ha facilitado generar una buena solución que ha traído de la mano los siguientes aportes:

3.1.1 *Conocimiento al día del monto pendiente de cobro*

El desorden en el control de órdenes de servicio y el pago de las mismas había originado largos tiempos de espera e incomodidad en los clientes cuando estos deseaban conocer el monto total de su deuda para efectuar el pago y así obtener los certificados. Con el control en Excel de cuentas por cobrar el tiempo se redujo considerablemente, solo es cuestión de filtrar el nombre del cliente y de manera automática se puede visualizar la deuda total e incluso el monto por pagar de cada una de las OS de ser el caso, con este método el cliente no demora más de 10 minutos efectuando su pago y recibiendo sus resultados.

Esto ha permitido reducir los tiempos de trabajo en el área administrativa y a su vez mejorar la satisfacción del cliente, como lo comenta el Ingeniero de Producción de Constructora Galilea "Antes me molestaba la demora en atender la solicitud de kardex y deuda total, ahora es más rápido, solo espero unos minutos y ya tienen todo listo para efectuar el pago, esto me motiva a seguir trabajando con ustedes" (L.G. Higginson, comunicación personal, 19 de agosto de 2021)

3.1.2 *Generación de cuentas corrientes en menor tiempo*

En repetidas ocasiones muchos de los frecuentes clientes con modalidad de pago al contado, se acercaban a la oficina solicitando crédito en sus pagos, sustentando el historial que ya venían teniendo en la empresa, además de su cumplimiento en los pagos. Esta situación daba pie inmediatamente a una entrevista entre el cliente, la administradora y uno de los accionistas de la empresa, cuyo documento principal para tomar la decisión era la cuenta corriente de la empresa, la generación de la misma era realmente un dolor de cabeza, debido a que manualmente se tenían que separar las OS correspondientes a dicho cliente, visualizar el estado del pago y a partir de ello generarla. Dicha situación retrasaba la reunión y generaba incomodidad para él cliente y accionista. Con el control en Excel de las deudas de cobro se redujo el tiempo y se descartó totalmente la búsqueda manual, ahora con el uso de filtros podemos generar el kardex de la empresa en tan solo minutos, mientras el accionista y el cliente conversan de ciertos temas previos a la aprobación o no del crédito solicitado.

3.1.3 ***Mayor control de cobranza, conociendo los documentos que cada cliente adeuda a la empresa***

El gran desorden en el control dificultaba conocer a detalle quienes eran los clientes morosos y quienes no, sin embargo, con esta mejora es más fácil y rápido identificar el número o los números de facturas que de adeudan además de saber si está pendiente de pago la totalidad de la misma o solo una parte (50%).

3.1.4 ***Adecuada gestión de cobranza, haciéndoles saber a los clientes las fechas límites de pago de sus facturas, así como los días vencidos de las mismas en caso no hayan pagado***

La gestión de cobranza es vital para la supervivencia del laboratorio, el problema que se presentaba era la confusión en los tres días de corte, es decir el 15, 20 y 30 de cada mes, no se tenía claro que empresa debió haber pagado, cuál de ellas debía haber aceptado la valorización para la generación de la factura, o el número de días vencidos de sus facturas pendientes de pago.

Gracias a la automatización del control de cuentas por cobrar ahora es muy fácil ingresar datos como: número de factura correspondiente a cada OS, la fecha de generación de la factura, el estado (cancelado, por cobrar, vencido) y el vencimiento del pago de la misma. Automáticamente, mediante el uso de fórmulas en Excel se puede saber el número de días vencidos en caso no se haya cancelado el documento tributario, todo esto permite tener una visión clara de que cliente debe ser recibir un correo electrónico o una llamada telefónica, para hacerle saber el estado de su deuda, o recordarle la aprobación de su valorización enviada, así como hacer de su conocimiento que por falta de pago se le pueden retener los certificados además de la suspensión del servicio si no se pone al día con el pago ya que no está respetando las cláusulas del contrato firmado por ambas partes.

3.1.5 ***Visible mejoramiento de la liquidez de la empresa y así mismo de la salud económica de la misma***

Claramente una buena gestión de cobranza trae consigo un impacto en la liquidez de la empresa. Quality Pavements S.A.C. inicio el año 2021 con una deuda de S/ 53,763.56, sin embargo a finales de enero esta se incrementó a S/ 56,723.46, pero gracias al proceso de implementación del nuevo sistema de control, la deuda de cobranza ha disminuido progresivamente a S/11,374.90 en el cierre de julio y esto, debido a que el indicador de gestión de cobranza también ha decrecido de manera sistemática pasando de un bajo 31% en enero, 54% en febrero, 59% en marzo, 74% en abril, 81% en mayo, 87% en junio, a un 96% en julio. Por ese motivo ahora Quality Pavements S.A.C. tiene ingresos suficientes para pagar planillas, impuestos y servicios a su debido tiempo, evitando retrasos en los pagos que originaban molestia en los trabajadores, cobros de interés moratorios y cortes de servicios.

3.1.6 ***Análisis mensual de ingresos, gastos, flujo de caja y cuentas por cobrar***

En la empresa nunca hubo la oportunidad de hacer reuniones mensuales entre la administradora y los accionistas de manera que pudieran ver a detalle los ingresos facturados vs

ingresos realmente cobrados en el mes, los egresos reales, los movimientos de la cuenta bancaria y las cuentas por cobrar, sin embargo después de esta mejora cada fin de mes se realiza una reunión y se muestra muy resumidamente cuanto de lo facturado en el mes fue al contado y cuanto fue crédito, además de analizar mediante un porcentaje que tan buena fue la gestión de cobranza, su evolución, las cuentas por cobrar y el detalle de entre qué empresa está comprendida la deuda y cuándo es que deben de manera individual al finalizar el mes.

A partir de estas reuniones enriquecedoras se han tomado muchas decisiones que a la larga han mejorado la liquidez, los accionistas pudieron darse cuenta que estaban invirtiendo mucho en compra de activos que también perjudicaban el efectivo, además notaron que el dinero de la caja chica era utilizado muchas veces para hacer pagos o compras muy grandes, por lo que se definió que el pago de a proveedores e inversiones sería directamente de la cuenta bancaria siempre y cuando se llene correctamente un formulario de compra de activos sustentando la necesidad de la adquisición, que debería ser firmado y aprobado por ambos accionistas.

3.2 Desarrollo de experiencias

El presente sistema implementado ha generado grandes expectativas en los accionistas y la autora, se esperaba que con esta mejora el flujo de dinero se incrementara, con la finalidad de no seguir sufriendo atrasos en los pagos, multas e incomodidad con los trabajadores. La situación luego de la aplicación de dicho sistema realmente mejoró, los pagos de planilla ahora son puntuales y ya no hay cortes de servicios por atrasos.

El personal en la empresa se mostró más motivado en la realización de sus labores, ya que ahora reciben sus salarios completos y en las fechas indicadas, eso ha generado en la autora la motivación de seguir identificando puntos de mejora en las actividades y buscando alternativas de solución.

Todo el proceso de reconocimiento de la problemática e implementación del sistema tomo mucho tiempo y esfuerzo, además de reuniones fuera del trabajo con un administrador externo que fue de mucha ayuda.

Gracias a esto, la autora aprendió a que en una empresa pequeña como Quality Pavements S.A.C., es donde realmente puedo poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Universidad de Piura, e incluso de Excel avanzado, ya que es ella quien debió crear controles o sistemas en Excel que en grandes empresas ya existen, lo que me permitió no solo enfocarse en el área administrativa, si no en todas las que existen en la empresa para entender la relación de cada una de ellas.

Conclusiones

- La implementación del presente sistema anteriormente descrito, ha permitido ahorrar tiempo al área administrativa en cuestiones referidas a generación de cuentas corrientes, aprobación de créditos y atención a los clientes.
- El control en Excel de cuentas por cobrar, es una solución que ha facilitado una mejor gestión de cobranza y ha mejorado notablemente la liquidez de la empresa.
- Un buen manejo de cuentas pendientes de cobro, permite desglosar que empresas son las que más deben, y de esa forma cuestionar la posibilidad de seguir prestando el servicio.
- El análisis de cuentas por cobrar, ha permitido cuestionar temas como ingresos y egresos, que están bastante relacionados con la gestión de cobranza.
- El pago de planillas en las fechas correspondientes, así como de los servicios ha mejorado el ambiente laboral y el ánimo de los trabajadores.

Recomendaciones

- La empresa debe implementar un control Excel que permita generar cuentas corrientes independientes de manera automática de todos los clientes que llegan a solicitar servicios.
- Deberían invitar a los trabajadores de operaciones a las sesiones mensuales de revisión de ingresos, egresos y cuentas por cobrar, porque son ellos quienes generan parte de la facturación mensual.
- Los trabajadores operativos deberían recibir bonos mensuales dependiendo del monto facturado de sus unidades, que los motive a esforzarse más en la realización de los ensayos debido a que los sueldos fijos están por debajo del promedio.
- En el futuro, deberían implementar un sistema administrativo para control de ingresos, egresos, cuentas por cobrar y cuentas por cobrar, porque, aunque Excel es de gran ayuda, muchas veces las macros fallan y dejan de funcionar como deberían retrasando el trabajo.
- Se deberá formalizar el proceso de captación de nuevos clientes y otorgamiento de créditos mediante la implementación de procesos o protocolos.

Lista de referencias

Laboratorio de Suelos y Pavimentos Quality Pavements S.A.C. (09 de mayo de 2021). *Nosotros.* https://qualitypavements.wixsite.com/quality-pavements/nosotros

Méndez Giraldo, G., Parra, P. y Hurtado Portela, J. (2009). *Simulador para el Control Financiero de las Pymes*. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498850168007

Moreno, D. (2011). *La factura negociable: a propósito de su reciente creación en el Perú1*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3956665

Pico, G. (2006). El mapa de procesos: Elemento fundamental de un sistema de gestión de calidad para empresas de servicios en Venezuela. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, XII*(2),291-309. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36412216

RESOLUCION DE SUPERINTENDENCIA Nº 007-99 [Superintendencia Nacional de Administración Tributaria]. Por la cual se establece el reglamento de comprobantes de pago. 24 de enero de 1999.

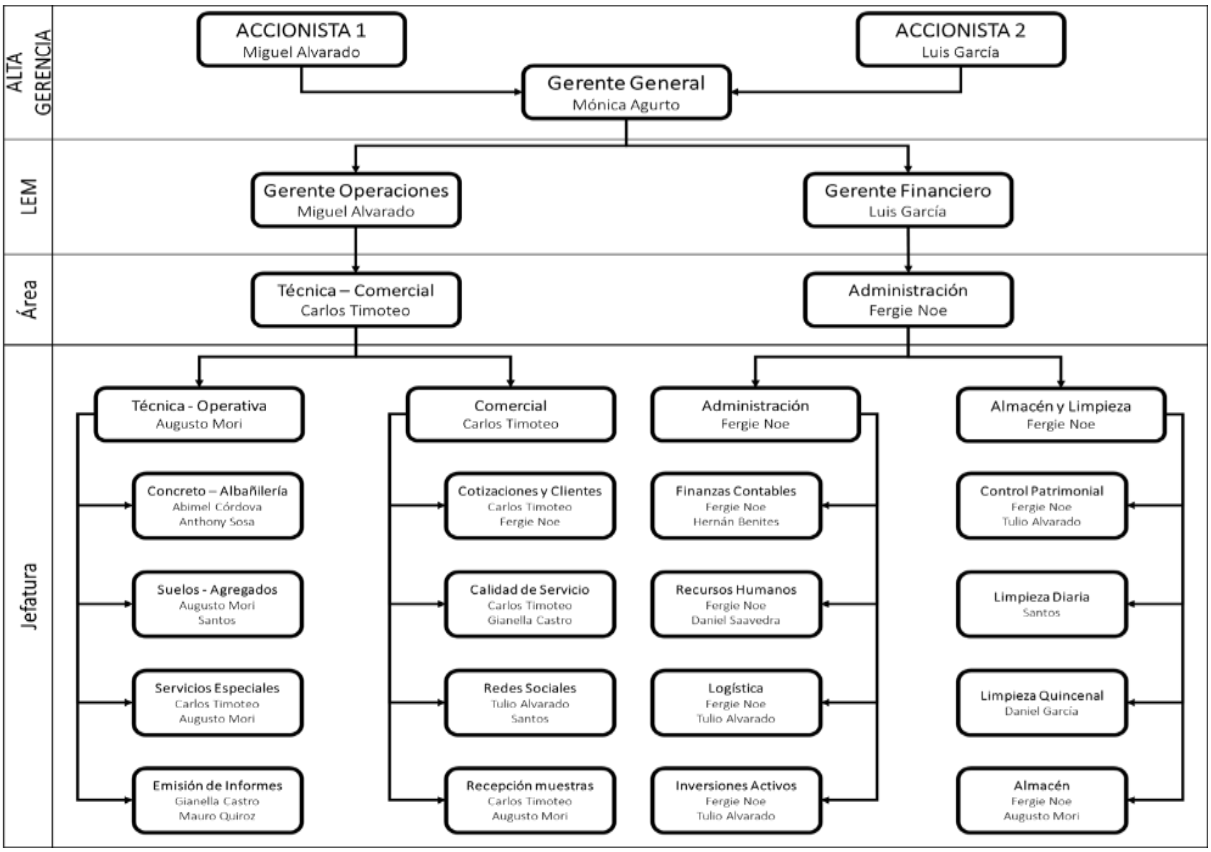
Serrano, A. (2019). *Software en la gestión para la automatización de procesos* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad de Ambato. https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/30600/1/Tesis%20Angel%20Serrano.pdf

Notas al pie de página

1 El UTS-0155 Medidor de Humedad (Tipo Speedy) está usado para determinar el contenido de humedad de suelos, arena y agregados finos en el campo. Es un método fácil y portátil.

Apéndices

Apéndice A. Organigrama de la empresa Quality Pavements S.A.C.



Nota. Elaboración propia para fines del TSP

Apéndice B. Cuentas por cobrar de la empresa Quality Pavements S.A.C.

Enero	
Cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2020	S/ 53,763.56
Nueva deuda por cobrar de enero	S/ 19,746.30
Ingreso de las órdenes de servicio del mes de enero	S/ 16,786.40
Deuda total pendiente de cobro al 31 de enero de 2021	S/ 56,723.46
Febrero	
Cuentas por cobrar al 31 de enero de 2021	S/ 56,723.46
Nueva deuda por cobrar de de febrero	S/ 29,752.54
Ingreso de las órdenes de servicio del mes de febrero	S/ 30,792.05
Deuda total pendiente de cobro al 28 de febrero de 2021	S/ 55,683.95
Marzo	
Cuentas por cobrar al 28 de febrero de 2021	S/ 55,683.95
Nueva deuda por cobrar de marzo	S/ 24,361.34
Ingreso de las órdenes de servicio del mes de marzo	S/ 32,876.90
Deuda total pendiente de cobro al 31 de marzo de 2021	S/ 47,168.39
Abril	
Cuentas por cobrar al 31 de marzo de 2021	S/ 47,168.39
Nueva deuda por cobrar de abril	S/ 22,467.93
Ingreso de las órdenes de servicio del mes de abril	S/ 35,120.60
Deuda total pendiente de cobro al 30 de abril de 2021	S/ 33,730.72

Nota. El apéndice detalla de manera mensual la deuda inicial por cobrar de la empresa, seguido a ello menciona el nuevo monto de deuda del mes en curso, a continuación muestra el ingreso del mes generado por las órdenes de servicio y finalmente expone la deuda total por cobrar del presente mes como resultado de la suma de la deuda inicial y nueva del mes y la resta de los ingresos del mes. Elaboración propia

Anexos

Anexo 1. Currículum vitae de la autora

Fergie Tatiana Noé Santa Cruz

Administradora de Empresas

Bachiller en la carrera de **Administración de Empresas** de la **Universidad de Piura**. El esfuerzo y la dedicación son mis principales características y ser el primer puesto lo demuestra. Estoy dispuesta a aprender más y ganar nueva experiencia, además de tener la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa.

+ CONTACTO

Celular: 942 691 293

E-mail: fergietatiana4@gmail.com

Dirección: Almirante Miguel Grau 2° etapa Mz. "E" lote 21– Piura.

Nacimiento: 07/09/1996

+ FORMACIÓN

2014 – Verano 2019
Universidad de Piura (UDEP) – Campus Piura
Primer puesto, Quinto superior

2009 – 2013
I.E Nuestra Señora de Lourdes - Piura
Nivel secundario

2003 - 2008
I.E San José Obrero – Piura
Nivel primario

+ EXPERIENCIA LABORAL

Febrero 2021 – Actualidad **ADMINISTRADORA**
Quality Pavements SAC – Piura

-Atención directa y coordinaciones con los clientes, como GYM, BGS Ingenieros, Inmobiliaria Kinsa y Constructora Galilea.
-Apoyo en la generación de cotizaciones dentro la ciudad de Piura y fuera de ella, para empresas como Obrascón Huarte Lain (OHL).
-Generación de órdenes de Servicio a los clientes, mediante el manejo de una macro en Excel.
-Manejo de caja chica, cuadre y liquidación de la misma.
-Generación de órdenes de compra y órdenes de servicio a proveedores.
-Coordinación directa con proveedores y programación del pago de los mismos.
-Manejo de los movimientos bancarios de la empresa.
-Manejo y actualización de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
-Actualización diaria de ingresos y egresos.
-Generación y manejo de cuentas corrientes por empresa.
-Generación y manejo de planilla de personal, pagos y control de asistencia de los mismos.

-Facturación y gestión de cobranza, a clientes con crédito y morosos.
-Envío quincenal y mensual de valorizaciones.
-Seguimiento de clientes morosos.
-Manejo e ingreso de clientes con deuda al sistema de INFOCORP.
-Análisis mensual de ingresos, egresos, cuentas por cobrar y por pagar.
-Manejo de personal operativo, para la ejecución de los servicios solicitados.
-Control de activos, proveedores externos, inversiones y otras actividades designadas por gerencia.
-Manejo y actualización de la documentación del personal y de la empresa.
-Gestión y realización de compras

Abril 2020 – Enero 2021 **ASISTENTE ADMINISTRATIVO**
Electrored Telecom S.A.C – Piura

-Control de ingresos y gastos.
-Generación de órdenes de compra y de servicios.
-Emisión de comprobantes de pago.
-Manejo de planilla y personal.
-Gestión de trámites.
-Reportes mensuales y semanales de cuentas por pagar y cuentas por cobrar.
-Control de inventario y reporte mensual del mismo.

Noviembre – Marzo 2020 **ASISTENTE ADMINISTRATIVO**
SENCICO – Zonal Piura

-Apoyo Administrativo en procesos presupuestales.
-Apoyo en el control de Registros de Ventas: Recaudación de ingresos diarios, generación de boletas de venta y facturas a las entidades y personas que lo requieran y realización de reportes semanales y mensuales de los ingresos mediante el sistema de Tesorería, para su posterior envío a la Sede Central.
-Apoyo en el control de Recursos Humanos.
-Supervisión y control de los servicios de Vigilancia y Limpieza, asegurando un adecuado servicio que cumpla con lo estipulado en el contrato. Además de la generación de informes mensuales de los servicios prestados y sus respectivas conformidades.
-Apoyo en el área logística: Envió de solicitudes de cotización para la compra de determinados bienes y servicios que SENCICO requiere, evaluación de las propuestas económicas, comparación de precios, elección y generación de órdenes de compra y servicios en el sistema de Abastecimiento.
-Ingreso de nuevos trabajadores a la Planilla de Trabajadores Independientes de SENCICO para sus posteriores pagos y generación de planillas mensuales.
-Ingreso a la web del sistema Abastecimiento de los recibos por honorarios de los trabajadores, órdenes de pago, conformidades y retenciones de cuarta categoría mensualmente para que la Sede Central procese los pagos.
-Verificación en el SIAF de pagos y compromiso de órdenes de pago.
-Organización de los archivos de la Oficina Administrativa.
-Manejo de los sistemas SISTRADOC para el envío de interno de documentos y SISCAR para el control de las unidades móviles.

Marzo – Julio 2019 **ASISTENTE COMERCIAL**
Infomercado – Piura

-Venta de planes de publicidad.
-Participación en los eventos de empresas reconocidas con la finalidad de atraer nuevos clientes a la empresa.
-Participación en la organización de eventos de Infomercado.
-Manejo y control de base de datos.
-Funciones de community manager en Facebook, Instagram y LinkedIn.
-Edición, redacción y corrección de noticias referentes a diversos sectores, entre ellos económico, político, social y cultural; así como noticias tendencia del día.

+ CONOCIMIENTOS ADICIONALES

- Inglés – Nivel Avanzado (Centro de Idiomas - UDEP)
- Excel – Nivel Avanzado (Instituto de Investigación y Desarrollo de Administración y Tecnología - IDAT)
- Manejo del Sistema Administrativo Integrado del SENCICO (SAIS), que comprende los sistemas de Abastecimiento, Tesorería, PTI, SIAF y Usuarios.
- Manejo de los sistemas en línea SISTRADOC Y SISCAR del SENCICO
- Bloomberg (Laboratorio de finanzas - UDEP)
- WordPress (Elaboración y administración de páginas web)
- Plataforma Google
- IBM SPSS Statistics

+ OTRAS ACTIVIDADES

2019
Área de posgrados y extensiones CC.EE.EE – UDEP
Auxiliar de apoyo

2016 - 2018
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Sub-delegada - UDEP

2016 – 2018
Centro cultural "Las Arenas" - Piura
Voluntariado

2017
Asignatura organizada por Facultad - UDEP
Vóley femenino - Piura

+ REFERENCIAS

Daniel Saavedra Huamán
Administrador Contable SENCICO Piura
956 645 638
dsaavedra@sencico.gob.pe

César Flores Córdova
Director de Infomercado
969 455 601
cesarflorescordova@gmail.com

+ CURSOS Y SEMINARIOS

2020
Universidad de Piura
Seminario online – "El Rol de la Gerencia de Talento Frente a los Deberes y Derechos del Trabajador en la Pandemia"

2020
Universidad de Piura
Seminario online - "El Rol de la Gerencia de Talento Frente a los Deberes y Derechos del Trabajador en la Pandemia"

2018
Universidad de Piura
Curso - "Marketing digital"

2018
Universidad de Piura
Curso - "Finanzas aplicadas"

2018
Cisco Networking Academy® - UDEP
Curso - "Intr. A Internet de todo"

2018
Cisco Networking Academy® - UDEP
Curso - "Intr. A la Seguridad Cibernética"

2017
Universidad de Piura
Curso - "Dirección de personal"

2016
SÚMATE
"Seminario Anual de Emprendimiento y Empleabilidad"

2016
Universidad de Piura
Curso - "Investigación de mercados"

2015
SÚMATE
"Seminario Anual de Liderazgo y Empleabilidad"

Nota. Elaboración propia