



UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Propuesta de mejora del proceso de control de facturas para la gestión del Área de Créditos y Cobranzas de la empresa Unimaq S.A.

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

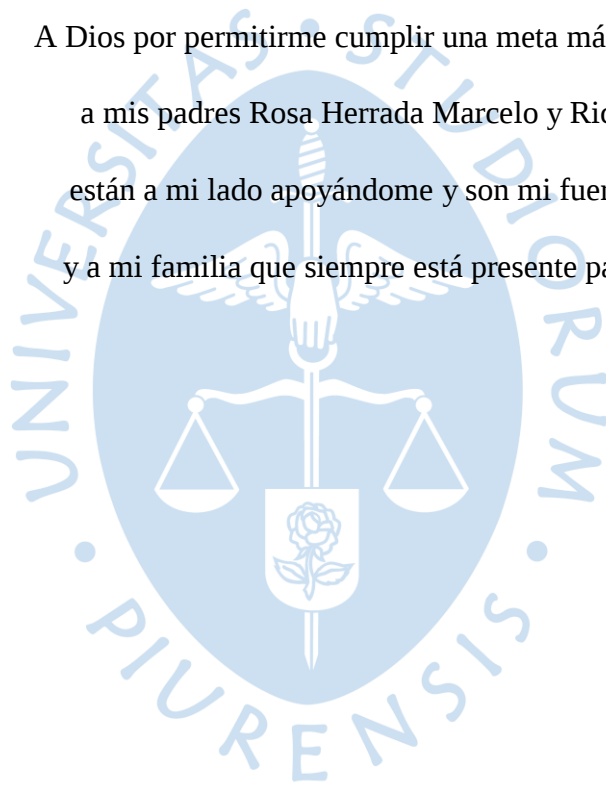
Roxana Maribell Zapata Herrada

**Revisor(es):
Mgtr. Rafael Antonio Valera Moreno**

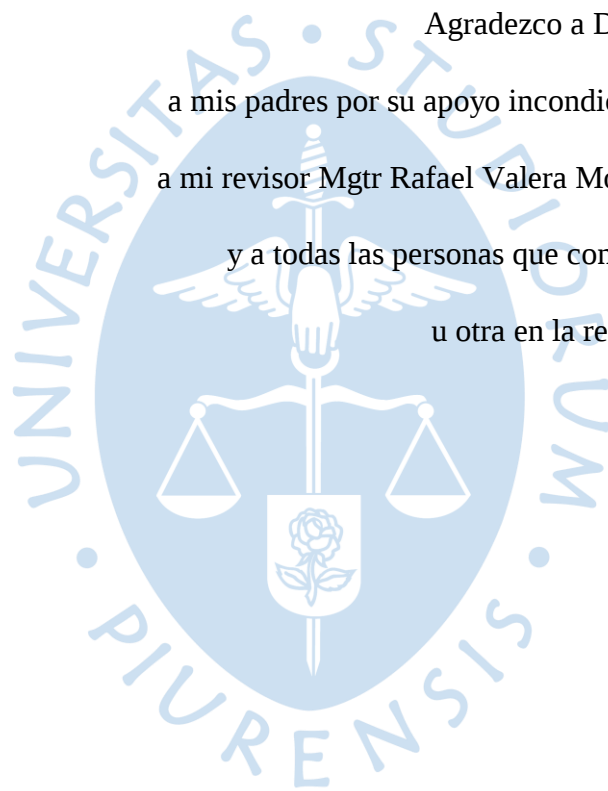
Piura, octubre de 2020



A Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida profesional,
a mis padres Rosa Herrada Marcelo y Ricardo Zapata Atoche que
están a mi lado apoyándome y son mi fuerza para seguir creciendo
y a mi familia que siempre está presente para celebrar mis triunfos.







Agradezco a Dios que guía mi camino,
a mis padres por su apoyo incondicional en todo momento,
a mi revisor Mgtr Rafael Valera Moreno por su orientación,
y a todas las personas que contribuyeron de una forma
u otra en la realización de este trabajo.



Resumen Analítico – Informativo

Propuesta de mejora del proceso de control de facturas para la gestión del Área de Créditos y Cobranzas de la empresa Unimaq S.A.

Roxana Maribell Zapata Herrada

Revisor(es): Mgtr. Rafael Antonio Valera Moreno

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Licenciado en Administración de Empresas

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Piura, 30 de octubre de 2020.

Palabras claves: Gestión documentaria/ Proceso de control/ Administración de documentos/ Facturas/ Morosidad/ Cobranzas.

Introducción: El presente trabajo se basa en el análisis del proceso de entrega de facturas dentro del área de créditos y cobranzas, el objetivo es ofrecer una propuesta de mejora en dicho proceso, que abarca desde el inicio de la venta, el despacho del producto y posterior envío de factura.

Metodología: Para lograr una mejora en el proceso de control y envío de facturas, se optó por aplicar una gestión documentaria adecuada. Mediante la observación se detectó una demora en el envío de facturas a crédito, que ocasionaba un retraso de los pagos y una morosidad ficticia en el sistema. La implementación del proceso se puso en marcha con la ayuda de tres áreas principales: área de créditos y cobranzas, área de ventas y área de almacén. Como complemento se creó una plantilla en Microsoft Excel que ayudaría a controlar la facturación, la entrega de facturas y el archivo de las mismas.

Resultados: El nuevo proceso permitió una mayor eficacia y control del envío de facturas, que trajo como beneficio una mejor gestión de cobranzas. Algunos de los aportes obtenidos fueron la rapidez del envío de facturas a clientes, un mejor control del archivo de facturas y sustentos para la cobranza, además de un mayor control interno.

Conclusiones: Se concluye que efectivamente se llegó a cumplir los objetivos deseados con la implementación del nuevo proceso, principalmente se logró reducir los indicadores de morosidad.

Fecha de elaboración del resumen: 26 de septiembre de 2020.

Analytical Summary - Informative

Propuesta de mejora del proceso de control de facturas para la gestión del Área de Créditos y Cobranzas de la empresa Unimaq S.A.

Roxana Maribell Zapata Herrada

Revisor (s): Mgtr. Rafael Antonio Valera Moreno

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Licenciado en Administración de Empresas

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Piura, 30 de octubre de 2020.

Keywords: Documentary management / Control process / Document administration / Invoices / Delinquencies / Collections.

Introduction: This work is based on the analysis of the invoice delivery process within the credit and collections area, the objective is to offer a proposal for improvement in this process, which covers from the beginning of the sale, the dispatch of the product and subsequent shipment invoice.

Methodology: To achieve an improvement in the process of control and sending of invoices, it was decided to apply an adequate documentary management. Through the observation, a delay in sending credit invoices was detected, which caused a delay in payments and a fictitious delinquency in the system. The implementation of the process was launched with the help of three main areas: credit and collections area, sales area and warehouse area. As an add-on, a template was created in Microsoft Excel that would help control billing, delivery of invoices, and their archiving.

Results: The new process allowed greater efficiency and control of invoice delivery, which led to better collection management. Some of the contributions obtained were the speed of sending invoices to clients, better control of the invoice file and support for collection, as well as greater internal control.

Conclusions: It is concluded that the desired objectives were actually met with the implementation of the new process, mainly the delinquency indicators were reduced.

Summary preparation date: September 26, 2020.

Prefacio

El presente trabajo de investigación forma parte del Trabajo de Suficiencia Profesional de la Universidad de Piura y fue desarrollado con la intención de obtener el título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Como parte de la experiencia profesional adquirida en una gran empresa del rubro comercial de venta y alquiler de equipos ligeros como lo es Unimaq S.A., la labor se desempeñó en el área de créditos y cobranzas, donde para alcanzar el objetivo principal correspondiente a la disminución de los indicadores de morosidad, se optó por desarrollar un proceso de control de envío de facturas que beneficiaría a la organización en general.

Una de las razones que motivó al diseño de este proceso fue el afán de crear un valor agregado a una actividad propia del área de créditos y cobranzas, contribuir a un mejor desempeño de las funciones y poder alcanzar las metas propuestas a nivel gerencial.

Otra de las razones fue el compromiso con la empresa, el sentirse parte de ella propició a querer desarrollar mejoras en el proceso. El nuevo proceso se implementó con el apoyo del administrador, el área de ventas, créditos y cobranzas y almacén.

Este proceso persiguió como objetivo principal, la disminución del tiempo de entrega de las facturas, entre otros de los objetivos fueron:

- La reducción de la morosidad ficticia en el sistema.
- Un control y archivo de las facturas y sustentos para la cobranza.
- Evitar las quejas de los clientes por envío a destiempo de la factura.

La puesta en práctica del proceso se llevó a cabo con ayuda de una plantilla de Microsoft Excel, que permitía hacer seguimiento a la facturación, a la fecha de entrega de las facturas, el medio de envío y el archivo de documentos.

El resultado del proceso concluyó con el cumplimiento de los objetivos y de algunos beneficios para las áreas implicadas.



Tabla de contenido

Introducción.....	1
Capítulo 1. Aspectos Generales.....	3
1.1. Descripción de la empresa.	3
1.1.1. Ubicación.	4
1.1.2. Actividad.....	4
1.1.3. Misión y Visión de la empresa	4
1.1.4. Valores Corporativos.....	5
1.1.5. Organigrama	5
1.2. Descripción general de experiencia profesional.....	7
1.2.1. Actividad profesional desempeñada.....	7
1.2.2. Propósito del puesto	8
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe.....	9
1.2.4. Resultados concretos logrados	10
Capítulo 2. Fundamentación	13
2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional.....	13
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.	14
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias	17
3.1. Aportes.....	17
3.2. Desarrollo de experiencias	18
Conclusiones	21
Recomendaciones	23
Referencias bibliográficas.....	25
Apéndices	27
Apéndice 1. Cuadro Excel de Entrega de Facturas.....	29
Anexos	31
Anexo 1. Currículum vitae.....	33
Anexo 2. Constancia de prácticas.....	35
Anexo 3. Certificado de Trabajo	36
Anexo 4. Capacitaciones SAP S4 HANA	37
Anexo 5. Festimaq.....	40



Lista de tablas

Tabla 1. Evaluación de los resultados en base a los objetivos del área de créditos y cobranzas	12
--	----





Lista de figuras

Figura 1. Valores Corporativos	5
Figura 2. Organigrama de Sucursal Piura	6
Figura 3. Habilidades Gerenciales	17





Introducción

Un sistema de gestión documentaria hace uso de una serie de tecnología, procesos y archivos que permitirán tener un mejor control y centralización de los documentos de una empresa, actualmente en todos los negocios se trabaja con documentos ya sean en físico como en digital, por lo cual es importante llevar un correcto control de los mismos.

El objetivo de una gestión documentaria, es poder encontrar con facilidad dónde es que se encuentra almacenado cada documento. Para un área de créditos y cobranzas será de vital importancia rastrear con facilidad el almacenamiento de facturas electrónicas, documento clave para la cobranza.

Es por ello que frente a ésta necesidad se implementó una mejora en el proceso de entrega de facturas a los clientes en el área de créditos y cobranzas de la empresa Unimaq S.A., haciendo uso del programa Microsoft Excel y de poner en práctica una serie de pasos a seguir para su correcto envío y archivo de facturas.

El presente trabajo explica cómo es que se desarrolló dicho proceso y qué beneficios trajo consigo para la empresa. En el Capítulo 1: Aspectos Generales, empezaremos por describir a la empresa en mención, así como también situarlos en el giro de negocio al que se dedica. Otros de los puntos claves mencionados será el área donde se desarrolló dicho proceso y las funciones que se cumplían en el área.

Una vez situados en el contexto de la empresa, se explica el proceso de entrega de facturas implementado y los resultados concretos que surgieron al ponerlo en práctica. Cabe indicar que fueron varios los resultados positivos observados.

En el Capítulo 2: Fundamentación, se sustenta el proceso con la teoría de algunos autores de gestión documentaria y se explica los procedimientos y metodologías llevados a cabo.

En el Capítulo 3: Aportes y desarrollo de experiencias, se abordará toda la experiencia profesional vivida durante el desarrollo del proceso y los aportes que se lograron obtener producto de la implementación.

Para finalizar se mencionan las conclusiones y recomendaciones que se espera sean de ayuda no sólo para la empresa sino también para aquellos que deseen implementar un proceso de gestión documentaria que les permitirá un mayor control y administración de documentos.



Capítulo 1

Aspectos Generales

1.1. Descripción de la empresa

“Unimaq es una empresa Ferreycorp especializada en brindar un servicio integral en la venta y alquiler de equipos ligeros nuevos y usados, con un completo soporte postventa a nivel nacional” (Unimaq S.A., 2020).

La empresa lleva 26 años en el mercado, cuenta con sucursales a nivel nacional: Piura, Chiclayo, Trujillo, Huancayo, Lima, Ilo, Arequipa, Cajamarca y Cusco; encontrándose su oficina principal en Lima.

Entre algunos hechos resaltantes de la historia de Unimaq S.A. (2020) podemos encontrar:

2009, Unimaq obtiene la presentación oficial de la línea construcción general de Caterpillar, anteriormente comercializada por Ferreyros. Años después, otras líneas de máquinas y equipos como Blend y Rival le encomendaron su presentación.

2015, Unimaq recibe el premio al mejor distribuidor de equipos ligeros Caterpillar a nivel mundial gracias a su desempeño comercial. Asimismo, fue galardonada por Mitsubishi CAT como el mejor distribuidor de Latinoamérica.

Paralelamente la empresa valida la certificación ISO 9001: 2008 en mérito a su sistema de gestión de la calidad aplicado a la comercialización y servicio post venta de equipos Caterpillar.

2016, Unimaq recibe Certificación 4 estrellas en el proceso operativo de alquiler de equipos Caterpillar. Asimismo, recibe el distintivo de empresa socialmente responsable, otorgado por la Asociación Perú 2021, mérito al compromiso y gestión responsable como parte de su cultura y estrategia de negocio.

Ese mismo año recibe la Certificación como buenos empleadores a través del Grupo ABE. Gracias a las buenas prácticas y al esfuerzo de sus colaboradores.

2017, Unimaq lanza la nueva plataforma de venta de repuestos: PARTS.CAT.COM, un nuevo canal de ventas enfocado en el cliente para agilizar sus procesos.

Unimaq S.A. (2020) durante su trayectoria ha logrado obtener diferentes certificaciones como lo son la certificación ISO 9001: 2015 que fue otorgada por SGS del Perú S.A.C. – *Systems & Services Certification*, en mérito a su Sistema de Gestión de Calidad aplicado a la “Comercialización y Servicio Post Venta de maquinaria Caterpillar”; también recibió el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ERS) otorgado gracias a su compromiso por mantener una gestión socialmente responsable y que es parte de su estrategia de negocio y

además cuenta con la Certificación ABE, otorgada por el grupo ABE, gracias al esfuerzo de sus colaboradores.

1.1.1. Ubicación. La empresa Unimaq S.A. se encuentra ubicada en la ciudad de Piura en Cal. Mz. N, Lote 03 – Z.I, 20100.

1.1.2. Actividad. Unimaq S.A. desde 1999, se ha puesto como objetivo principal brindar una solución integral a las necesidades de equipos ligeros de sus clientes, y se encuentra presente en todos los sectores a nivel nacional: construcción, minería, hidrocarburos, agricultura e industria en general (2020).

La empresa divide sus líneas de negocio en: venta de equipos *prime* o nuevos, que hace referencia a los equipos de la marca Caterpillar (principal marca); venta de equipos de marcas aliadas como Carmix, Terex, *Genie*, *Wacker Neuson*, *Blend*, *Sullair*, *Lux Tower*, entre otras; la venta de equipos agrícolas de la marca Valtra; el alquiler de equipos y venta de equipos usados; la venta de repuestos y el servicio post venta, que corresponde a mantenimiento y reparaciones.

1.1.3. Misión y Visión de la empresa

Para la empresa Unimaq S.A. (2020) su misión y visión es:

Misión: Satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante soluciones integrales en equipos ligeros a través de un amplio portafolio de marcas, productos e infraestructura a nivel nacional; así como un servicio eficiente, ágil y de calidad con personal altamente motivado y calificado.

Visión: Ser la mejor opción en soluciones integrales de equipos ligeros en un solo lugar y líderes en cada línea que representamos.

1.1.4. Valores Corporativos



Figura 1. Valores Corporativos

Fuente: Unimaq S.A. (2020)

1.1.5. Organigrama

La empresa es de tamaño grande, tiene en el más alto de los cargos al gerente general, seguido por seis gerencias que se dividen en:

- Gerencia de Administración y Finanzas: donde se encuentra tesorería, créditos y cobranzas y cuentas por pagar/ proveedores.
- Gerencia Comercial: dividida por equipos *prime*, equipos aliados, equipos agrícolas y alquileres y usados.
- Gerencia de Soporte al Producto: aquí se encuentra todo lo referente a venta de repuestos y servicio post venta.

- Gerencia de Logística: conformada por los almacenes de repuestos, de equipos y de suministros.
- Gerencia de Marketing y Comunicaciones: conformada por *call center*, atención al cliente, publicidad y redes.
- Gerencia de Recursos Humanos: donde se encuentra selección del personal, remuneraciones y bienestar social.

A nivel de Sucursal Piura, el organigrama se constituye de la siguiente manera:

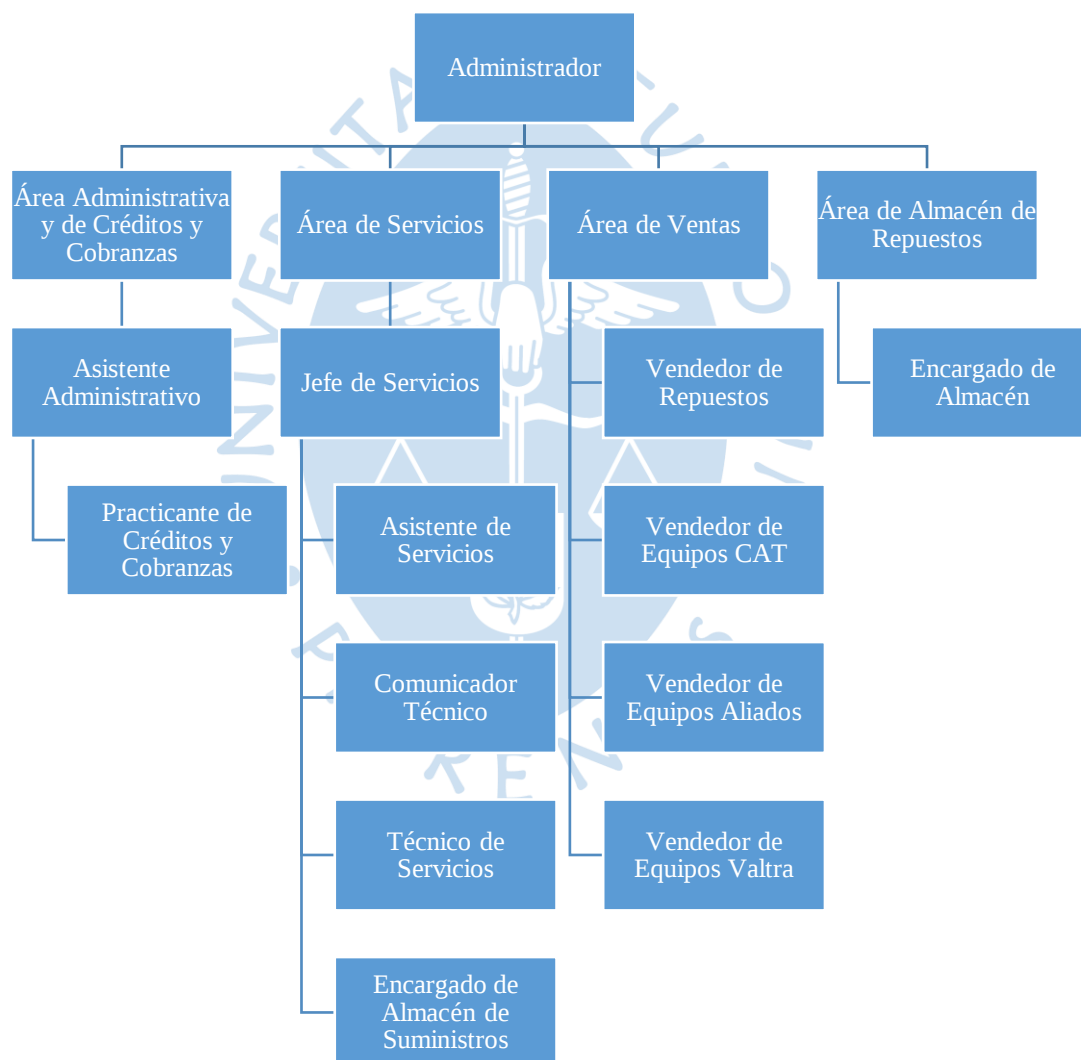


Figura 2. Organigrama de Sucursal Piura

Fuente: Elaboración propia

1.2. Descripción general de experiencia profesional

Durante el año 2019 e inicios del 2020 la autora se desempeñó en el puesto de practicante profesional de la empresa Unimaq S.A., donde adquirió conocimientos y experiencia profesional en el Área de Créditos y Cobranzas (ver Anexos 1,2 y 3).

1.2.1. Actividad profesional desempeñada. El cargo desempeñado tenía por funciones las siguientes:

- Gestión de cobranza de la cartera morosa: al igual que el asistente administrativo de créditos y cobranzas, el practicante realizaba el seguimiento de los clientes con facturas vencidas; se encargaba de realizar la cobranza vía telefónica, correo electrónico y a través del envío de cartas de cobranza.
- Aplicación de abonos y notas de crédito: la empresa no recibía pagos en efectivo, todos los pagos eran hechos por transferencia bancaria, depósito bancario o pago con tarjeta, por lo cual una vez ingresado el dinero a las cuentas bancarias, debía ser aplicado a una partida, que en éste caso eran las facturas; una vez realizada la aplicación en el sistema, se podía decir que la factura estaba cancelada, lo mismo para el caso de notas de crédito.
- Seguimiento a clientes con línea de crédito activa: cada cliente tenía una línea de crédito asignada, a la cual se le debía hacer seguimiento para evitar que excediera el crédito asignado y además controlar que realizara los pagos a tiempo.
- Elaboración de liquidación de deuda y financiamientos: para el caso de clientes con línea de crédito, se elaboraba financiamientos de equipos *prime*, siguiendo un formato propio del área de créditos y cobranzas. Para clientes con deuda vencida y con intenciones de refinanciar, se elaboraban las liquidaciones de deuda.
- Rendición de gastos de caja chica y viajes: el área de créditos y cobranzas tenía a su cargo la caja chica de la empresa, por lo cual el practicante tenía la función de ingresar todos los gastos realizados al sistema, los cuales debían ser sustentados con una partida en el sistema y con una factura o boleta en físico. Otros de los gastos que eran ingresados, correspondían a gastos de viajes de los representantes de ventas.
- Elaboración de cartas de notariales, legales, de cobranza, entre otros: el practicante se encargaba de redactar todo tipo de documento administrativo y del área de créditos y cobranzas, entre estos documentos estaban las cartas notariales, cartas legales, cartas de cobranza y otros.
- Encargada de caja chica, solicitar anticipos y cobro con P.O.S.: el practicante manejaba la caja chica junto al asistente administrativo, se encargaba de solicitar los anticipos en

el sistema y para el caso de ventas al contado, se encargaba de realizar el cobro con tarjeta en el P.O.S.

Como parte de la experiencia profesional la autora participó en uno de los proyectos más grandes de la empresa que fue la migración al sistema SAP S4 HANA, en octubre del 2019. Este proyecto implicó un gran reto, ya que anteriormente la empresa utilizaba diferentes sistemas para cada área como DBS, *Spring*, SAP CRM y Citrix, el nuevo sistema agruparía los anteriores sistemas en uno solo, que estaría interconectado y podría dar una respuesta más rápida y con menor error.

La migración al nuevo sistema requirió de varias capacitaciones al personal y de un proceso de adaptación (ver Anexo 4).

Otro de los eventos donde se formó parte de la organización fue el muy conocido Festimaq, que consistía en una demostración y venta de equipos. Para ello se trabajó en conjunto con el área de marketing y ventas, realizando las coordinaciones previas, las invitaciones, la recepción de clientes y supervisión durante el evento (ver Anexo 5).

1.2.2. Propósito del puesto. El puesto de practicante de créditos y cobranzas tenía por objetivo principal la disminución de los indicadores de morosidad de la cartera de clientes, el practicante realizaba las funciones de un sectorista de créditos y cobranzas y actuaba como soporte del asistente administrativo; ambos trabajaban en conjunto para alcanzar las metas propuestas del área.

Los indicadores de morosidad eran evaluados por tramos:

- De 0 a 30 días, que correspondía a las facturas no vencidas.
- De 31 a 60 días, no debía superar el 25% de facturas vencidas.
- De 61 a 90 días, no debía superar el 20% de facturas vencidas.
- De 91 a 180 días, no debía superar el 15% de facturas vencidas.
- De 180 a más días, no debía superar el 10% de facturas vencidas.

Algunas de las funciones que ayudaban a cumplir con el objetivo principal eran la entrega de facturas al cliente, el registro de fecha de entrega en el sistema, las visitas a clientes, las aplicaciones de abonos en el sistema y el envío de cartas de cobranzas y legales.

El poder cumplir con el propósito del puesto significó superar algunos retos como la morosidad ficticia en el sistema, la entrega de facturas a destiempo, mantener el contacto con el cliente y hacer el seguimiento de la gestión de cobranza.

1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe. Durante el tiempo laborado se implementó una mejora en el proceso de entrega de facturas que reducía el tiempo de entrega, la morosidad en el sistema y permitía una mejor gestión de documentos.

El área de créditos y cobranzas contaba con personal reducido que no se abastecía a cumplir con una de las funciones que correspondía al envío de facturas a los clientes, debido al elevado número de facturas que eran emitidas a diario y que aumentaban en mayor cantidad los cierres de mes. Otra de las dificultades observadas dentro del área fue la falta de documentos al momento de enviar las facturas, lo que retrasaba su envío y el pago de la misma; en ocasiones el no enviar la factura a tiempo podía ocasionar el bloqueo de crédito a los clientes, puesto que en el sistema la factura ya figuraba vencida.

Como una medida de solución a los problemas observados se estableció un proceso de envío de facturas que involucraba al área de venta de repuestos, área de créditos y cobranzas y el almacén de repuestos, cabe indicar que el área de repuestos era la que mayor número de facturas emitía.

El área de ventas se encargaba de la emisión de facturas, éstas podían ser de dos tipos: contado y crédito, para la venta a crédito era necesario que el cliente emitiera una orden de compra y a su vez debía tener una línea de crédito activa en el sistema; para la venta a contado, el pago debía hacerse primero y era necesario enviar constancia del mismo, la empresa no aceptaba pagos en efectivo por lo cual los medios de pago eran depósito bancario, transferencias y cobro con P.O.S.; posteriormente se emitía la factura.

El proceso de entrega de facturas se dividió en dos partes: crédito y contado.

Proceso de entrega de facturas a crédito:

1. El área de ventas solicitaba el visto bueno del área de créditos y cobranzas para realizar la venta a crédito. Si el cliente tenía línea de crédito habilitada, se emitía la factura con condición a “crédito”.
2. El área de ventas entregaba tres copias de la factura más la orden de compra al área de créditos y cobranzas para ser sellada y validada.
3. Posterior a las firmas, el área de almacén procedía a emitir la guía de remisión, que era sellada por el área de créditos y cobranzas.
4. Con el sello de conformidad se procedía a realizar el despacho y hacer firmar los cargos al cliente, los cuales debían ser remitidos al área de créditos y cobranzas para el envío de factura.

5. Cuando el área de créditos y cobranzas tenía en su poder los cargos, procedía con el envío de factura al cliente, éste podía ser de tres tipos:
 - Envío en físico: la factura se enviaba en físico por *courier* junto con la orden de compra y guía de remisión, en algunos casos el cliente necesitaba otros documentos que debían ser adjuntados en el envío.
 - Envío por correo: la factura se enviaba por correo en PDF y archivo XML, además de la orden de compra y guía de remisión.
 - Registro en portal: la factura debía ser ingresada al portal del cliente en PDF y archivo XML, en algunos casos también debía ser enviada por correo o físico según indicaciones del cliente.
6. Una vez enviada la factura, el área de créditos y cobranzas debía registrar la fecha de entrega en el sistema y a partir de esa fecha se contaban los días de pago.
7. Por último el área de créditos y cobranzas procedía a archivar los documentos en físico para su control y se encargaba de su custodia.

Proceso de entrega de facturas a contado:

1. El área de ventas validaba el *voucher* de pago y posteriormente emitía la factura con condición de “contado”.
2. El área de ventas entregaba cuatro copias de la factura junto con la conformidad de pago al área de créditos y cobranzas para su validación y sello.
3. El área de almacén realizaba el despacho y se encargaba de hacer firmar los cargos de entrega de factura y producto.
4. Finalmente el encargado de almacén entregaba los cargos al área de créditos y cobranzas, quien se encargaba de registrar en el sistema y archivar para su control.

Además de la mejora implementada en el proceso de entrega de facturas, se creó una plantilla Excel donde se registraría lo facturado mes a mes de las diferentes líneas de venta (repuestos, alquileres, *prime* y servicios), la fecha de entrega de la factura, la forma de envío y forma de pago, con el fin de llevar un mejor control interno (ver Apéndice 1).

1.2.4. Resultados concretos logrados. La implementación de la mejora en el proceso de entrega de facturas trajo varios resultados positivos que pudieron verse reflejados en los siguientes aspectos:

- Gestión documentaria: el proceso permitió un mejor control de los documentos internos, tanto de su archivo en físico como del envío de los mismos. Esto benefició a la empresa

en futuras auditorías internas y externas, ya que eran necesarios los archivos no sólo digitales sino también en físico.

- Reducción del tiempo de entrega de facturas: anteriormente el envío de facturas demoraba más tiempo del debido por la falta de documentación que era necesaria para el envío, posteriormente se redujo el tiempo de envío y las facturas eran enviadas en un periodo de 1 a 3 días.
- Disminución de la morosidad en el sistema: el reducir el tiempo de envío de facturas, permitía que los clientes realicen sus pagos a tiempo dentro del plazo estipulado (30 a 60 días según correspondía). Esto significó que la morosidad disminuiría y en el sistema la factura no figuraría vencida.
- Evitar bloqueo de crédito a clientes: al no tener el cliente facturas vencidas en el sistema, se evitaba que se le bloquee el crédito para futuras compras, debido a que estaba cancelando sus facturas dentro el plazo indicado.
- Control interno de la emisión de facturas: la plantilla de Excel también permitía al área de créditos y cobranzas, tener un mayor control de la correcta emisión de facturas por parte del área de ventas. Se evitaba anular comprobantes y reducir la emisión de notas de crédito, asimismo permitía hacerle seguimiento a los pagos realizados.

Para evaluar los resultados, la autora establece indicadores de eficacia que permiten validar el éxito del nuevo proceso, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Evaluación de los resultados en base a los objetivos del área de créditos y cobranzas

Factor crítico	Tipo de indicador	Objetivo	Indicador propuesto	Resultados con antiguo proceso	Resultados con nuevo proceso
Eficacia	Cobranzas	Disminuir morosidad en el sistema en el rango comprendido entre 31 a 60 días de vencimiento	Clientes con deuda vencida de 31 a 60 días de vencimiento	40% de clientes con deuda vencida aproximadamente	Fue disminuyendo paulatinamente hasta en un 15% aproximadamente
		Reducir tiempo de entrega de facturas	Días de entrega de factura	De 5 a 7 días	De 1 a 3 días
		Evitar bloqueo de clientes con línea de crédito	Clientes con deuda mayor	Por cada 10 clientes con línea de crédito, 4 estaban bloqueados	Por cada 10 clientes con línea de crédito, 2 estaban bloqueados
	Satisfacción al cliente	Reducir quejas de clientes por facturas no enviadas	Facturas enviadas a tiempo	Por cada 10 facturas emitidas, 5 eran enviadas a tiempo	Por cada 10 facturas emitidas, 9 eran enviadas a tiempo
	Gestión documentaria	Controlar el archivo y custodia de documentos	Control de documentos	De 10 facturas emitidas, 5 tenían sustentos y eran archivadas	De 10 facturas emitidas, 9 tenían sustentos y eran archivadas

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 2

Fundamentación

2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional

El proceso de mejora del envío de facturas implementado en la empresa Unimaq S.A. se realizó tomando en cuenta la teoría administrativa, según el autor Koontz, Weihrich & Cannice “Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (2004, pág. 4), es por ello que buscando una forma más eficaz de realizar el proceso de entrega de facturas, se implementó un control de gestión documentaria, para el autor Sánchez “La gestión de documentos es un método de gestión empresarial orientado al aprovechamiento de los documentos y la información contenida en ellos por parte de las organizaciones, sean estas públicas o privadas” (2014, pág. 30). La empresa al formar parte de una corporación y contar con una extensa cartera de clientes manejaba gran cantidad de documentos, que debían ser archivados de forma correcta para evitar su extravío o pérdida.

En el área de créditos y cobranzas principalmente se manejaba el archivo de cada cliente con línea de crédito, las incautaciones de equipos, los refinanciamientos, las cartas legales y de cobranzas y todas las facturas emitidas con sus respectivos sustentos, éste último documento era básico para realizar la cobranza. Según el manual de gestión documental las facturas están clasificadas como documentos importantes, los documentos importantes “incluyen ciertos permisos, órdenes de compra, facturas, cuentas por cobrar, registro de inventarios y otros documentos financieros” (“UNIANDES”, 2017, pág. 4).

Según lo expuesto anteriormente por la autora, la implementación del nuevo Proceso de Entrega de Facturas implicó la sinergia entre las áreas de créditos y cobranzas, ventas y almacén, lo cual demandaba que cada área se comprometiera a seguir el proceso correcto al realizar una venta y que esto permitiera evitar sobrecargar al área de créditos y cobranzas con la búsqueda de documentos para el envío de facturas.

Para García-Morales (2006, como se citó en Landa, 2002, pág. 17).

... cuando se parte de la premisa de que tratamos la gestión de la documentación como un simple conjunto de herramientas tecnológicas que permiten trabajar, producir y acceder mejor a los documentos, se está obviando todo el componente organizativo y funcional del sistema. Este es el que permite sentar las bases para que todos esos

documentos, sean un conjunto coherente que de respuesta a las necesidades de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Con esto podemos asumir que la gestión documentaria no sólo implica tecnología, en este caso el proponer un proceso demandó conocimientos, organización y asumir funciones, lo cual se complementó con una plantilla de Microsoft Excel que facilitaba el control del proceso.

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

La idea de implementar el proceso objeto de estudio, surgió en el área de créditos y cobranzas frente a la necesidad de agilizar la entrega de facturas a los clientes y llevar un control documentario adecuado. Creada la mejora del proceso de entrega de facturas, se transmitió la propuesta a la jefatura para ser aprobada, con la aprobación del administrador se informó a las áreas implicadas en el proceso de venta (área de ventas, área de créditos y cobranzas y área de almacén) y se acordó su puesta en práctica y cumplimiento.

El proceso iniciaba en la venta misma, donde era necesario la aprobación del área de créditos y cobranzas para la facturación a crédito, esto evitaba facturar a clientes sin línea de crédito activa, a clientes con deuda vencida o a clientes que habían superado su línea de crédito, como requisito primordial estaba la orden de compra del cliente; con el visto bueno se procedía a sellar la factura y el área de almacén podía emitir la guía de remisión que también era sellada por créditos y cobranzas, posteriormente se realizaba el despacho y el encargado de almacén hacía firmar los cargos por el cliente, estos cargos eran retornados al practicante de créditos y cobranzas quien se encargaría de su archivo y custodia. Con los cargos en físico se facilitaba el envío de factura, procedimiento que se hacía en el mismo día de emitida la factura o más tardar dos días después con el nuevo proceso; por lo contrario antes demoraba de 5 a más días.

Para Bustelo (2000, pág. 4) un sistema de gestión documental pretende:

A) Hacer más fácil a las personas trabajar con los documentos. Cada persona sabe qué documentos tiene que guardar, cuando, como y donde. Cada persona sabe como encontrar en poco tiempo los documentos adecuados cuando los necesita.

B) Facilitar que la información se comparta y se aproveche como un recurso colectivo, evitar que se duplique, evitar fotocopios innecesarios, evitar dobles grabaciones de datos, etc.

C) Conservar la memoria de la organización más allá de los individuos que trabajan en ella y poder aprovechar el valor de los contenidos en los que queda plasmada la experiencia, evitando empezar de cero sobre aspectos en los que ya hay experiencia acumulada.

Definir el ámbito de aplicación de un sistema de gestión documental desde un punto de vista práctico, nos obliga a considerar un enfoque global en el que tienen que integrarse

los archivos en papel, los documentos electrónicos y las bases de datos. En cualquier empresa existen estas tres realidades conviviendo de forma tan relacionada que no se pueden ofrecer soluciones parciales.

Es por ello que para llevar un seguimiento de la entrega de facturas se registraba todo en un Excel, que era dividido por líneas de venta (*prime*, aliados, agrícolas, alquileres y usados, repuestos y servicios), se registraba la fecha de emisión, fecha de entrega, forma de envío y nombre del cliente. El Excel permitía ubicar con facilidad los documentos y hacerle un seguimiento a los documentos desde su facturación hasta el envío.

En cuanto al archivo en físico de los documentos, se archivaban de acuerdo a la serie y mes de facturación, cada factura se archivaba junto a sus sustentos que eran la orden de compra y guía de remisión para el caso de crédito, para contado se archivaba la factura, junto al abono y guía de remisión.





Capítulo 3

Aportes y desarrollo de experiencias

3.1. Aportes

El nuevo proceso de entrega de facturas se puso en práctica y después de dos a tres meses se empezó a ver una diferencia significativa, el principal aporte observado fue la disminución del tiempo de entrega de facturas. A continuación se detalla los aportes realizados:

Tomando con referencia las habilidades gerenciales propias de un administrador, seguiremos el ciclo PHVA expuesto por el autor Pájaro.

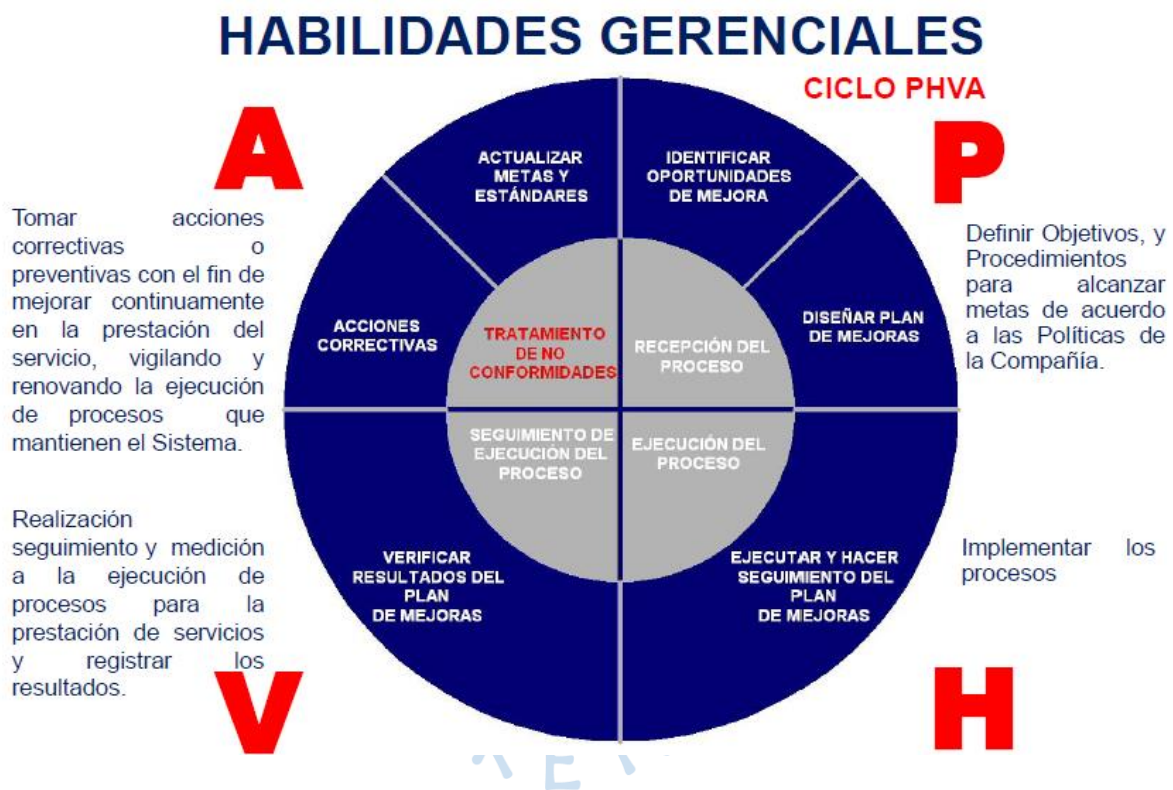


Figura 3. Habilidades Gerenciales

Fuente: Pájaro (2012, pág. 16)

Para la implementación del proceso se empezó por definir el objetivo a alcanzar, en este caso el objetivo principal fue reducir el número de facturas pendientes de envío al cliente y tener un control de la correcta emisión de las facturas a crédito, además de los sustentos que la acompañan en su envío. También se observó deficiencias en el proceso de ventas que retrasaban el envío de facturas es por ello que la mejora en el proceso de entrega de facturas daba inicio en el proceso de ventas.

Establecido el proceso, se puso en práctica con la aprobación del administrador y de las áreas involucradas, demandó trabajo y responsabilidad para llevarlo a cabo.

Es claro que el proceso necesitó de un seguimiento y medición, el cual se realizó a través de una plantilla de Microsoft Excel donde se registraba la facturación de cada línea de venta, la fecha de entrega de las facturas y la forma de envío de la misma; esto permitía un mejor control y permitía dar una respuesta rápida a jefatura. El área de créditos y cobranzas era evaluada por número de facturas sin entregar, el Excel facilitaba ese objetivo.

Para García-Morales (2006, como se citó en Landa, 2002, pág. 19)

La persona que asuma la responsabilidad de administrar el Sistema de Gestión Documental debe orientar sus funciones hacia la coordinación y supervisión de las actividades relacionadas con:

- la producción de los documentos, en lo referente a la estandarización de la producción;
- la conservación, archivamiento y eliminación de los documentos, a través de la determinación de una política clara en la materia;
- la preservación de la integridad de los documentos de valor para la empresa.

Situándose en el caso de la empresa Unimaq S.A., el área que asumió la responsabilidad de administrar el sistema fue el área de créditos y cobranzas, que comprendía al asistente administrativo y un practicante profesional, ambos colaboradores se encargaron de hacerle seguimiento al proceso de ventas y entrega de facturas, así como también de ser responsables del archivo y custodia de los documentos de cobranza.

3.2. Desarrollo de experiencias

Durante la experiencia como practicante profesional de la empresa Unimaq S.A., se puso en práctica los conocimientos adquiridos en la formación universitaria, la autora desempeñó los roles del área administrativa y área de créditos y cobranzas, en la sucursal Piura éstas áreas constituyen una sola área, es decir los colaboradores cumplen ambos roles, debido a que contaban con personal reducido; por el contrario en la central Lima, éstas áreas se encuentran divididas.

Al tener que realizar múltiples funciones, el personal no se abastecía a cumplir con el envío de facturas en el tiempo estipulado, además se habían identificado algunas fallas en el proceso de ventas y despacho de productos, en consecuencia había una demora en el pago de las facturas que aumentaba la morosidad en el sistema. Como una solución a éste problema es que surge la propuesta de mejora del proceso de control de envío de facturas.

Con la implementación del proceso, se esperaba reducir las facturas pendientes de envío y tener un mejor control del archivo en físico de facturas. Al inicio se presentaron dificultades para poner en marcha el proceso, el área de ventas y el área de almacén mostraban resistencia al cambio implementado, a estas áreas les costaba seguir un orden porque ya habían formado un hábito de cómo desempeñar su labor; además les resultaba difícil adecuarse a un nuevo procedimiento administrativo, debido a la incertidumbre de los resultados.

Cuando el proceso empezó a funcionar según lo esperado, se reflejó la evolución de las áreas involucradas. Para el área de créditos y cobranzas se llevó un mejor control de la facturación, un orden del archivo de documentos y rapidez en el envío de facturas al cliente. Para el área de ventas se realizó una correcta emisión de facturas, permitió hacer seguimiento a los despachos y evitar quejas del cliente por falta de entrega de facturas. Y para el área de almacén el proceso permitía llevar un mejor manejo de las guías de despacho y controlar que los pedidos no se queden en almacén por mucho tiempo.

En el periodo de adaptación al nuevo proceso, pudo evidenciarse el trabajo en equipo de los colaboradores de las áreas involucradas, el compañerismo y unión salió a flote, donde todos trabajaban desde sus respectivas áreas y cumpliendo las funciones que les correspondía para llegar a un objetivo en común.

Al evaluar los resultados se pudo comprobar que el proceso funcionaba con éxito y que cumplía con los objetivos por los que fue creado. El proceso no sólo benefició al área que lo creó, sino que trajo beneficios para otras áreas, por lo cual podemos decir que superó las expectativas.

El aprendizaje que nos trae esta experiencia es que siempre podemos mejorar una actividad, proceso o procedimiento con lo que estamos acostumbrados a trabajar. Las empresas siempre están buscando personas que tengan algo que ofrecer a la organización, personas que se atrevan a realizar un cambio, y es esto lo que puede marcar una diferencia.

Todo aquello que se pone en práctica en lo laboral, genera un crecimiento profesional, no sólo se adquiere conocimientos, sino que también se gana experiencia.



Conclusiones

- Frente a un cambio en la organización ya sea jerárquico, de cadena de mando, rediseño de puestos, procesos o procedimientos; siempre habrá una reacción por parte de los colaboradores de la empresa, quienes muchas veces demuestran resistencia al cambio. Con liderazgo profesional es que se logra generar adaptabilidad al cambio, esta competencia aporta versatilidad del comportamiento y crea una habilidad para transformar una conducta con el objetivo de alcanzar una meta.
- Los sistemas de gestión documentaria, no sólo se basan en el archivo de documentos, sino que va más allá; desde realizar seguimiento, llevar un registro en el sistema, controlar los procesos, realizar un archivo correcto, evitar la duplicación de documentos y custodiar los documentos hasta su ciclo de vida de utilidad.
- Una mejora en el proceso de control de envío de facturas, que surgió en el área de créditos y cobranzas, no sólo benefició a un área sino que los beneficios se vieron también en las áreas de ventas y almacén, lo que nos indica que los procesos siempre están interconectados y que no pueden ser desarrollados sólo dentro de un área específica sin afectar a la organización en general.
- El proceso implementado que en un inicio tuvo por objetivo la disminución del tiempo de entrega de facturas, terminó por reducir los indicadores de morosidad, las quejas de los clientes por entrega de facturas a destiempo, permitió llevar un control de la facturación y mantener un orden en el proceso de venta y despacho; lo cual permitió mayor eficiencia y eficacia para alcanzar las metas establecidas.



Recomendaciones

- La empresa debe mantener el proceso implementado para seguir teniendo un orden y control, lo que podría mejorar el proceso es realizar un archivo digital que respalde los documentos en físico.
- El proceso podría replicarse en el resto de sucursales que aún no cuentan con un correcto control y gestión de documentos, lo que agilizaría la entrega de facturas.
- La empresa podría dar incentivos a aquellos colaboradores que cumplen con el envío de facturas en el tiempo estipulado, ya que como se ha podido observar, la demora desencadena una serie de consecuencias que eleva los indicadores de morosidad.





Referencias bibliográficas

- "UNIANDES", U. R. (Marzo de 2017). Manual de Gestión Documental y Archivo. Ambato, Ecuador.
- Bustelo, C. (19-21 de Octubre de 2000). *Inforarea: Consultores en Información y Documentación*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2020, de Gestión Documental en las Empresas: Una aproximación: www.inforarea.es/Documentos/fesabid.pdf
- García-Morales, E. (2006). *Gestión Documental en Intranet*. Recuperado el 11 de Marzo de 2006, de Herramientas para la gestión de los documentos electrónicos en los nuevos servicios de información y documentación [En línea]: www.cobdc.org/7es/home-cas.htm
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2004). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial* (14 ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Landa, L. (2002). *Gestión de Documentos: El Caso del Consorcio SMS*. (L. Landa, Ed.) Recuperado el 21 de Septiembre de 2020, de Gestión de Documentos: El Caso del Consorcio SMS: http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3381/Landa_Molina_Luz_Mercedes_2002.pdf?sequence=1
- Pájaro, J. (Agosto - Septiembre de 2012). Habilidades Gerenciales. Cartagena, Colombia.
- Sánchez, A. (Mayo - Agosto de 2014). La gestión de documentos como estrategia de innovación empresarial. *Enlace: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(2).
- Unimaq S.A. (2020). *Acerca de Nosotros: Misión, Visión y Valores*. Recuperado el 7 de Septiembre de 2020, de Unimaq S.A. Web site: <https://www.unimaq.com.pe/nosotros/acerca-de-unimaq/mision-vision-y-valores/>
- Unimaq S.A. (2020). *Acerca de Unimaq: Certificaciones*. Recuperado el 26 de Septiembre de 2020, de Unimaq S.A.: <https://www.unimaq.com.pe/nosotros/acerca-de-unimaq/certificaciones/>
- Unimaq S.A. (2020). *Nosotros: Acerca de Unimaq: Historia*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2020, de Unimaq S.A. Web site: <https://www.unimaq.com.pe/nosotros/acerca-de-unimaq/historia/>



Apéndices





Apéndice 1. Cuadro Excel de Entrega de Facturas

Serie	Número	BP	Razón Social - Nombre	Fecha factura	Fecha envío	Forma de envío	Forma de pago
FR18	1	1017671	CLIENTE A	07/10/2019	07/10/2019	fisico	contado
FR18	2	1016293	CLIENTE B	07/10/2019	07/10/2019	fisico	contado
FR18	3	1016293	CLIENTE B	07/10/2019	07/10/2019	fisico	contado
FR18	4	1017917	CLIENTE C	07/10/2019	10/10/2019	correo	credito
FR18	5	1032147	CLIENTE D	09/10/2019	12/10/2019	correo	credito
FR18	6	1028968	CLIENTE E	09/10/2019	12/10/2019	correo	credito
FR18	7	1017697	CLIENTE F	11/10/2019	11/10/2019	fisico	contado
FR18	8	1032276	CLIENTE G	11/10/2019	11/10/2019	fisico	contado
FR18	9	1016113	CLIENTE H	11/10/2019	17/10/2019	fisico	contado
FR18	10	1016293	CLIENTE B	12/10/2019	12/10/2019	fisico	contado
FR18	11	1022109	CLIENTE I	14/10/2019	15/10/2019	correo	credito
FR18	12	1016333	CLIENTE J	14/10/2019	07/11/2019	correo	contado
FR18	13	1028968	CLIENTE K	14/10/2019	15/10/2019	correo	credito
FR18	14	1048600	CLIENTE L	14/10/2019	16/10/2019	correo	contado
FR18	15	1016263	CLIENTE M	15/10/2019	15/10/2019	fisico	contado
FR18	16	1032038	CLIENTE N	15/10/2019	15/10/2019	fisico	contado
FR18	17	1017439	CLIENTE O	15/10/2019	17/10/2019	correo	credito
FR18	18	1204564	CLIENTE P	15/10/2019	15/10/2019	fisico	contado
FR18	19	1204564	CLIENTE P	15/10/2019	15/10/2019	fisico	contado
FR18	20	1032147	CLIENTE Q	16/10/2019	17/10/2019	correo	credito
FR18	21	1017199	CLIENTE R	16/10/2019	17/10/2019	correo	credito
FR18	22	1017199	CLIENTE S	16/10/2019	17/10/2019	correo	credito
FR18	23	1032276	CLIENTE T	16/10/2019	16/10/2019	fisico	contado
FR18	24	1029753	CLIENTE U	16/10/2019	17/10/2019	fisico	contado
FR18	25	1033751	CLIENTE V	17/10/2019	17/10/2019	correo	anulada
FR18	26	1204752	CLIENTE W	17/10/2019	17/10/2019	fisico	contado
FR18	27	1017679	CLIENTE X	17/10/2019	17/10/2019	fisico	contado
FR18	28	1021453	CLIENTE X	17/10/2019	21/10/2019	correo	contado
FR18	29	1021453	CLIENTE X	17/10/2019	21/10/2019	correo	contado

Fuente: Elaboración propia (2019)



Anexos





Anexo 1. Currículum vitae

Roxana Maribell ZAPATA HERRADA

Personal

Dirección
Parque 43-38 B
+51 Piura - Talara

Número de teléfono
934709220

Correo electrónico
zapata.herrada16@gmail.com

Fecha de nacimiento
16-04-1994

Lugar de nacimiento
Talara

Género
Mujer

Nacionalidad
Peruana

Estado civil
Soltera

Idiomas

Español

Inglés

Intereses

Colaboradora en Asociación Mawaky - Ayuda Social

Aficionada al baile, pintura y música

Practico deportes como voley y gimnasio

Me gradué como Bachiller en Administración de Empresas de la Universidad de Piura, durante mi experiencia laboral he desarrollado habilidades y fortalezas que me convierten en una gran profesional empática, proactiva, responsable y comprometida con las actividades que realiza. Tengo interés por el área administrativa y de ventas, me gustaría formar parte de una empresa de prestigio donde desarrollar una línea de carrera.

Experiencia laboral

Auxiliar Administrativo

abr 2020 - abr 2020

Unimag S.A. - Grupo Ferreycorp, Chiclayo - Lambayeque

Desarrollé funciones administrativas y de coordinación de ventas:

- Gestión de cartera: operativamente y en sistema.
- Gestión de Inventarios: recepción de equipos, despacho de equipos.
- Gestión de Proveedores: SOLPED, Orden de Compra y envío de facturas a proveedores.
- Gestión de Personal: control de rendiciones de gastos de viajes, clima laboral, vacaciones.

Practicante Profesional de Administración y Créditos y Cobranzas

ene 2019 - ene 2020

Unimag S.A. - Grupo Ferreycorp, Piura

Funciones:

- Gestión de Cobranzas de la cartera morosa.
- Aplicación de abonos y notas de créditos.
- Seguimiento a clientes con línea de crédito activa.
- Elaboración de liquidación de deuda y financiamientos.
- Rendición de gastos de caja chica y viajes.
- Elaboración de cartas notariales, legales, de cobranza, entre otros.
- Encargada de caja chica, solicitar anticipos y cobro con POS.

Practicante pre - profesional como Asistente Administrativo

ago 2017 - nov 2017

Mango Verde E.I.R.L., Piura

Funciones:

- Control de cobranzas y pagos.
- Llevar registro y control de caja chica.
- Servicio de atención al cliente.
- Supervisar el Área de Housekeeping.
- Elaboración de cotizaciones y facturas electrónicas.
- Manejo y control de las páginas web del hotel.

Estudios y certificaciones

Bachiller en Administración de Empresas

2012 - 2017

Universidad de Piura, Piura

Destaqué como estudiante obteniendo los siguientes logros académicos:

- Quinto Superior períodos 2013 I y 2014 II.
- Tercio Superior períodos 2012 II, 2013 II, 2015 I, 2016 I y II.

Estudios Secundarios

2006 - 2010

I.E. " La Inmaculada", Talara

Destrezas

SAP S4 - HANA

● ● ● ● ●

Microsoft Excel

● ● ● ● ●

Spring

● ● ● ● ●

Herramientas de Microsoft Office

● ● ● ● ●

IBM SPSS Statistics

● ● ● ● ●

Cursos

Capacitación SAP en Créditos, Cobranzas y Tesorería 2019 - 2019
[Ferreycorp - Unimaq S.A.](#)

Fui capacitada en manejo del sistema SAP - S4 HANA como implementación de éste sistema en la empresa donde laboraba.

Conferencia Neuromarketing 2016 - 2016
[Universidad de Piura](#)

Seminario Emprendimiento y Empleabilidad 2016 - 2016
[Universidad de Piura](#)

Referencias

Andrea Mirez Vargas Mango Verde E.I.R.L.
[988347677](#)
administracion@hotmail.com

Javier Andrade Fernández Unimaq S.A.
[969173744](#)
javier.andrade@unimaq.com.pe

Sandra Llanos Minchán Unimaq S.A.
[957974121](#)
sandra.llanos@unimaq.com.pe

Anexo 2. Constancia de prácticas



CONSTANCIA DE PRACTICAS

Por el presente documento, dejamos constancia que la Señorita Roxana Maribell Zapata Herrada, se encontró realizando prácticas profesionales en nuestra empresa desde el 16 de enero del 2019 hasta el 15 de enero del 2020, en el área de Administración en nuestra sucursal de Piura.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que sean convenientes.

UNIMAQ S.A.

JORGE CARBAJAL ROBLES
Supervisor de Remuneraciones RR.HH.

Lima, 15 de enero 2020

Unimaq S.A.
Domicilio Fiscal: Calle Santa Inés 270 - Z.I. Sta. Rosa - Ate

Av. Evitamiento 1936
Ate - Lima - Perú
T (511) 202 1300
F (511) 202 1313
www.unimaq.com.pe

Fuente: Unimaq S.A. (2019)

Anexo 3. Certificado de Trabajo



CERTIFICADO DE TRABAJO

Unimaq S.A., con R.U.C. N° **20100027021** certifica que la Srta **ROXANA MARIBELL ZAPATA HERRADA** identificado con el **Doc. Nacional de Identidad Nro. 75730895**, trabajo en nuestra empresa desde el **01 de abril del 2020** hasta el **30 de abril de 2020**, desempeñando el cargo **Auxiliar Administrativo**, en el área **Administracion Lambayeque**.

Se expide el presente a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Lima, 30 de abril de 2020

A handwritten signature in blue ink is written over a purple rectangular stamp. The stamp contains the text "UNIMAQ S.A." in bold, followed by "Emilio Valverde Montero Prada" and "Gerente de Recursos Humanos" in smaller text.

UNIMAQ SA
VALVERDE MONTERO PRADA EMILIO JOSE
DNI 09542273

Fuente: Unimaq S.A. (2020)

Anexo 4. Capacitaciones SAP S4 HANA





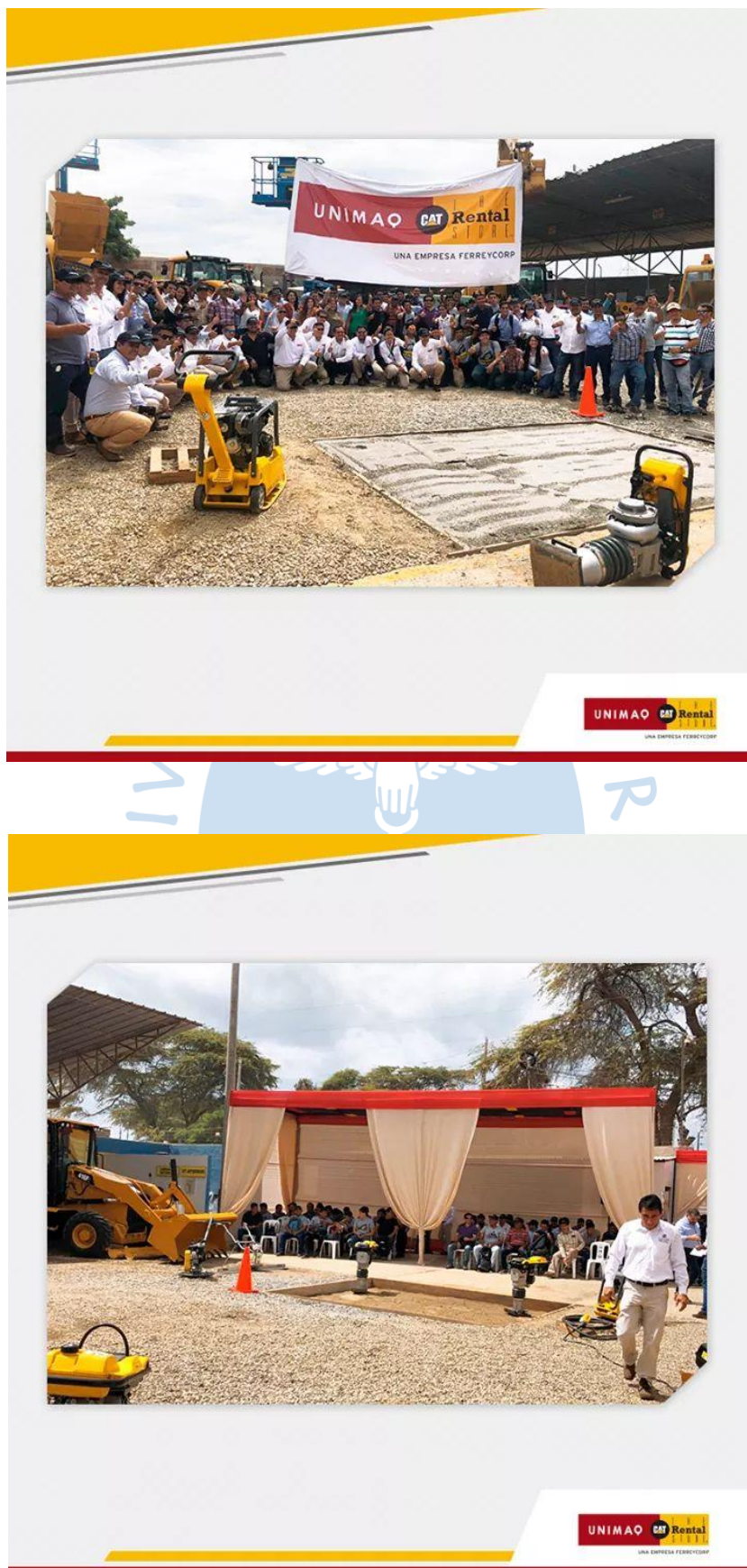


Fuente: Unimaq S.A. (2019)

Anexo 5. Festimaq

El Festimaq es un festival donde se realiza la demostración del funcionamiento y capacidad de equipos ligeros de las diferentes marcas que comercializa la empresa. Es un evento donde colaboradores y clientes confraternizan, además se ofrece la venta de equipos y repuestos a precios de promoción.





Fuente: Facebook de Unimaq S.A. (2019)