



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL

“Aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia para incrementar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO EMPRESARIAL

AUTORA

SÁNCHEZ POMA, Ángela María

ASESOR

Mg. SUCA APAZA, Guido

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Estrategia Y Planeamiento

LIMA – PERÚ

AÑO 2017

PÁGINA DEL JURADO

SUCA APAZA, Fernando
PRESIDENTE DEL JURADO

SUCA APAZA, Guido Rene
SECRETARIO DEL JURADO

ALARCÓN GARCÍA, Marco Antonio
VOCAL DE JURADO

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mis queridos padres, por su inmenso apoyo, amor y comprensión; a mis abuelos, porque siempre estuvieron a mi lado guiándome y brindándome sus sabios consejos; y a mi novio por siempre estar a mi lado apoyándome en cada paso que doy y alentándome para mejorar.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad César Vallejo y a todos mis docentes durante mi carrera profesional, que me brindaron sus conocimientos y contribuyeron a mi formación como profesional.

Agradezco también al Sr. Prudencio Torvisco y el Sr. Nemecio Torvisco, gerentes de la empresa Anypsa Corporation, por haber aceptado que realice mi tesis en su prestigiosa empresa y brindarme la información necesaria para mi investigación.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Ángela María Sánchez Poma, con DNI N° 70864182, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Empresarial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también, bajo juramento, que todos los datos e información que se presenta en la presenta tesis auténticos y veraces,

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, diciembre del 2017



Ángela María, Sánchez Poma

DNI: 70864182

PRESENTACIÓN

SEÑOR PRESIDENTE

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

En cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “Aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia para incrementar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Ingeniero Empresarial.

Ángela María Sánchez Poma.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
ÍNDICE DE ANEXOS.....	10
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1. Marco teórico.....	22
1.4. Formulación del problema.....	31
1.4.1. Problema general	31
1.4.2. Problemas específicos.....	31
1.5. Justificación del estudio.....	31
1.6. Hipótesis	32
1.6.1. Hipótesis general	32
1.6.2. Hipótesis específicas	32
1.7. Objetivos	33
1.7.1. Objetivo general.....	33
1.7.2. Objetivos específicos	33
II. MÉTODO	34
2.1. Diseño de investigación.....	35
2.2. Variables – operacionalización.....	36
2.3. Población y muestra.....	38
2.3.1. Población	38
2.3.2. Muestra	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validez.....	38
2.5. Método de análisis de datos	39
2.6. Aspectos Éticos y Administrativos	40
REFERENCIAS	105
ANEXOS.....	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: RENTABILIDAD PATRIMONIAL ANUALIZADA POR SECTORES, SETIEMBRE 2015.....	15
Tabla 2: DIAGRAMA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: DIAGRAMA DE ISHIKAWA	16
Figura 2: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	41
Figura 3: ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....	42
Figura 4: DIAGRAMA DE ISHIKAWA	44

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: LIQUIDEZ CORRIENTE	115
Anexo 2: FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: PRUEBA ÁCIDA	134
Anexo 3: FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: RENTABILIDAD ECONÓMICA ROA	135
Anexo 4: FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: RENTABILIDAD FINANCIERA ROE	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 5: JUICIO DE EXPERTOS 1	136
Anexo 6: JUICIO DE EXPERTOS 2	137
Anexo 7: JUICIO DE EXPERTOS 3	137
Anexo 8: TURNITIN	139

RESUMEN

En la investigación “Aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia para incrementar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017”, el objetivo fue determinar cómo la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017. La metodología de estudio fue de tipo aplicada, de diseño cuasi experimental. Para la medición de los indicadores de la presente investigación se tomó la cartera de clientes a crédito de la empresa Anypsa Corporation S.A., así mismo, se tomó como muestra las cuentas por cobrar de 6 semanas, comprendidos en los meses de Julio del 2017 a Septiembre del 2017. La técnica empleada fue la observación y el instrumento la ficha de observación, así mismo, la validación se realizó mediante el juicio de expertos. Para el análisis de datos se utilizó el programa SPSS Versión 22, en el que se aplicó la estadística descriptiva e inferencial de la variable en estudio. Como conclusión se obtuvo que se aceptó la hipótesis general, demostrando así que la rentabilidad se incrementa en 30%, por tanto, la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Palabras clave: Mejora de procesos, rentabilidad, liquidez, ratios de rentabilidad.

ABSTRACT

In the research "Application of process improvement in the area of credits and collections in the province to increase the profitability of the company Anypsa Corporation SA, Lima, 2017", the objective was to determine how the improvement of processes in the area of credits and Provincial collections increase profitability in the company Anypsa Corporation SA, Lima, 2017. The study methodology was of an applied type, of quasi-experimental design. For the measurement of the indicators of the present investigation, the portfolio of clients on credit of the company Anypsa Corporation SA was taken, likewise, the accounts receivable of 6 weeks, included in the months of July of 2017 to September, were taken as sample. of 2017. The technique used was the observation and the instrument the observation card, likewise, the validation was made through the expert judgment. For data analysis, the SPSS Version 22 program was used, in which the descriptive and inferential statistics of the variable under study were applied. As a conclusion it was obtained that the general hypothesis was accepted, showing that the profitability increases by 30%, therefore, the improvement of processes in the area of credits and collections of the province increases the profitability of the company Anypsa Corporation SA, Lima, 2017.

Keywords: Process improvement, profitability, liquidity, profitability ratios.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas están en constante búsqueda de herramientas que logren una mejora para el desarrollo de sus actividades, debido a los diversos cambios que ocurren continuamente en el entorno y que las impulsan a optar por aplicar medidas que permitan continuar adecuadamente con el negocio a flote, satisfaciendo las necesidades de la cartera de clientes y generando así mismo altos niveles de rentabilidad.

En este contexto, las ventas a crédito constituyen un significativo y fundamental ingreso para muchas organizaciones, motivo por el cual resulta indispensable una adecuada administración y recaudación oportuna de las cuentas por cobrar. Por lo tanto, el departamento de créditos y cobranzas de una empresa es un área clave dentro de una organización, ya que está relacionada de forma directa con los ingresos de la empresa, es así que mejorar los sistemas de cobros oportunamente de manera adecuada es muy importante, debido a que una demora excesiva del cobro afecta la liquidez en gran medida.

La rentabilidad es un reflejo de las decisiones y acciones tomadas por la directiva, las estrategias financieras y administrativas de la empresa, así mismo, la rentabilidad se mide con referencia al excedente que genera un activo según su utilización en un lapso de tiempo (Nava, 2009, p.58).

De acuerdo a un estudio publicado por atlCapital.es El sector de la energía fue el más rentable en 2016 a nivel mundial, con una rentabilidad que alcanzó el 14 por ciento. Los sectores que le siguen de cerca son el de las telecomunicaciones y el de los servicios públicos, cuyas rentabilidades aumentaron en un 11 por ciento. En el lado opuesto de la balanza, el sector de la biotecnología y el financiero experimentaron una caída en su rentabilidad, del 5 y del 2 por ciento, respectivamente. Si nos centramos en Europa, los sectores de la industria y el consumo son los que más rentabilidades positivas muestran, con un 4 por ciento. La caída del sector financiero es todavía más notoria en la región, con un porcentaje en negativo superior al 17 por ciento, seguido por el sector de los seguros, con caídas del 15 por ciento.

En el Perú, según un estudio realizado por la consultora Gerents, la rentabilidad patrimonial ROE anualizada promedio del año 2015, aplicado a las empresas pertenecientes a la Bolsa de Valores de Lima, durante los 5 últimos trimestres resultó aproximadamente 9%.

Tabla 1

Fuente: Gerents, Estudio

RENTABILIDAD PATRIMONIAL ANUALIZADA POR SECTORES, SETIEMBRE 2015						
Rank Set. 2015	Sector	No Empresas	Patrimonio	Utilidad	ROE Set. 2015	Diferencia Set.- jun.
1	Calificadora de riesgo	4	6,732	3,309	49.2%	-0.4%
2	Bebidas	3	2,634,322	1,291,278	49.0%	4.6%
3	Bancos comerciales	16	32,809,324	6,614,307	20.2%	-0.4%
4	Electricidad	16	12,575,940	2,447,099	19.5%	1.0%
5	Seguros	13	4,717,807	917,078	19.4%	-3.3%
6	Pensiones	4	2,537,547	278,401	11.0%	-7.5%
7	Electrónicos y equipo eléctrico	3	420,627	45,173	10.7%	0.9%
8	Servicios financieros diversos	32	4,347,580	448,415	10.3%	-1.2%
9	Materiales de construcción	5	7,479,165	764,758	10.2%	0.0%
10	Mayoristas	6	2,527,545	247,399	9.8%	2.2%
11	Jabones, detergentes y cosméticos	2	386,145	30,939	8.0%	2.1%
12	Consultoría y servicios empresariales	7	78,907	5,702	7.2%	-3.5%
13	Venta de alimentos	2	908,240	55,070	6.1%	1.9%
14	Inmobiliaria	10	6,984,857	399,225	5.7%	1.4%
15	Caucho y productos plásticos	3	847,355	35,904	4.2%	0.5%
16	Agropecuaria	5	1,275,984	53,151	4.2%	-4.0%
17	Alimentos, procesamiento	14	7,968,712	323,882	4.1%	1.3%
18	Textiles	4	875,457	32,387	3.7%	-0.1%
19	Minería metálica	16	52,845,236	1,780,453	3.4%	-1.5%
20	Productos y sustancias químicas	3	1,298,824	25,876	2.0%	-0.8%
21	Hoteles, campamentos	3	1,073,973	10,985	1.0%	0.6%
22	Petróleo y gas	2	5,098,927	-158,009	-3.1%	-3.7%
23	Minería no metálica	2	309,151	-14,069	-4.6%	1.9%
24	Metales	4	3,002,067	-164,259	-5.5%	1.1%
25	Telecomunicaciones	2	5,227,439	-306,991	-5.9%	11.6%

Rentabilidad patrimonial anualizada por sectores, Setiembre 2015

En este contexto, Anypsa Corporation S.A., es una empresa dedicada a la producción de pinturas en líquido y en polvo para la línea: Automotriz, Industrial, Maderero, Minero, Marino, Domestico, Arquitectónico, etc. Actualmente la cartera de clientes de la empresa está consolidada, sin embargo, es posible observar que se requiere una mejora en los procesos del área de créditos y cobranzas, es necesario mejorar la

capacidad de respuesta a las diferentes necesidades de los clientes, generando así un incremento en la rentabilidad de la empresa. El problema identificado en la empresa Anypsa Corporation S.A. es principalmente las deficientes políticas de créditos y cobranzas que poseen, ya que no son muy claras ni rigurosas, lo cual ha generado un aumento de la cartera vencida de los clientes y un alto índice de morosidad.

Figura 1

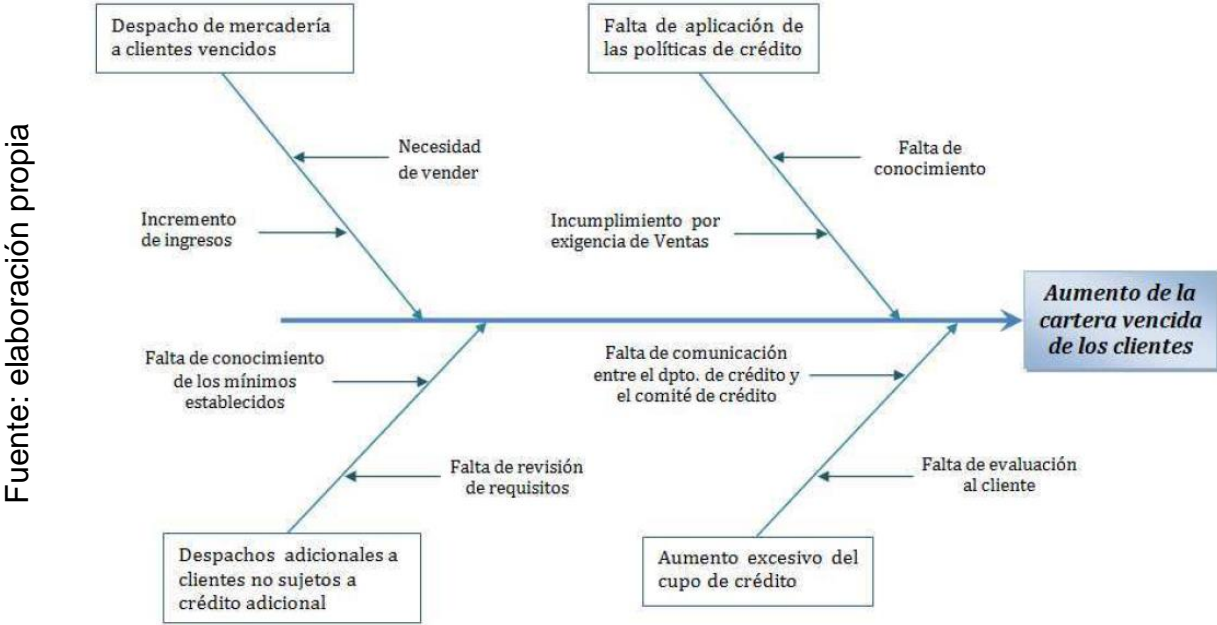


Diagrama de Ishikawa

1.2. Trabajos previos

Trabajos previos internacionales

Yarto, en su tesis titulada *Modelo de mejora continua en la productividad de empresas de cartón corrugado del área metropolitana de la Ciudad de México*, en el Instituto Politécnico Nacional, México. Esta investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera el involucramiento del personal se relaciona con la productividad de las

empresas de cartón corrugado, aplicando la mejora continua. Se identificó que el principal problema estaba relacionado al personal, ya que había una gran cantidad de personas que fueron colocados en sus puestos por ser gente de confianza, sin haber tenido cierta experiencia necesaria en el área, de esta forma, este estudio planteó que en cuanto se involucre adecuadamente al personal se logrará una disminución de problemas (Yarto, 2010, p. 26).

Esta tesis constituye un importante aporte en la investigación, permitiendo tomar como referencia el índice TOYA, siendo este un aporte original de dicha tesis, así mismo, está fundamentada en base a una profunda investigación acerca de la mejora de procesos de una empresa.

Yáñez, en su investigación titulada *Propuesta de mejora del proceso administrativo financiero de una institución de asistencia privada*, en el Instituto Politécnico Nacional, México. Este estudio tuvo como principal objetivo describir la problemática que afrontan las instituciones de asistencia privada dentro de su administración, así mismo, en esta investigación se desarrolló una propuesta de mejora del proceso administrativo financiero. Para ello se utilizó la técnica de cambio organizacional denominada auditoría administrativa aplicada a CORE, tomando como base los resultados obtenidos de análisis e interpretación de la información recopilada, teniendo como objetivo sacar provecho de los puntos positivos y mejorar los problemas identificados durante la auditoría (Yáñez, 2014, p. 43).

Esta investigación significó un importante aporte, tomando como referencia la propuesta de mejora de procesos planteada en la misma para el área financiera.

Casale, en su trabajo de investigación titulado *Créditos y cobranzas: Detección de puntos críticos y mejora del proceso en la empresa Insuagro*, en la Universidad Nacional de Córdoba, Argentina. Tuvo como objetivo analizar, diagnosticar y proponer una mejora en el sistema de créditos y cobranzas de esta empresa. Así mismo, en esta investigación se toma en cuenta el análisis de datos económico financieros para determinar las debilidades y deficiencias en los principales procesos del área de créditos y cobranzas. En esta investigación se detectó como problemática una baja

rentabilidad, percibiéndose un flujo de caja negativo. Se realizó un estudio que determinó que la mercadería pendiente por cobrar era la raíz de los problemas. Finalmente, este trabajo se enmarca principalmente en la administración de cuentas por cobrar, realizando un proceso de mejora de negocios, trazando un plan de trabajo con el objetivo de reorganizar las distintas etapas dentro del proceso de créditos y cobranzas de la empresa (Casale, 2014, p. 28).

Este estudio resultó de gran ayuda probando que la baja rentabilidad de la empresa era causada principalmente debido a la baja eficiencia de rotación de activos, específicamente los activos circulantes que incluyen las ventas a crédito.

Castillo, en su investigación para obtener el Grado de Maestría en Administración de empresas con especialidad en finanzas titulada *Modelo de reingeniería aplicable al área de créditos y cobranzas*, en la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. El presente trabajo aplica el proceso de mejora continua en el área de créditos y cobranzas, el objetivo principal consiste en aplicar un modelo de reingeniería que cumpla con ser flexible, competitivo y eficiente, aplicado durante un determinado periodo de tiempo (Castillo, 1999, p. 46).

Esta investigación constituye un importante aporte por el enfoque en los procesos a mejorar en el área de créditos y cobranzas, tomando como guía el modelo diseñado en dicha investigación.

Gudiño y Rodríguez, en su trabajo de investigación para obtener el título de Ingeniero Empresarial titulado *Propuesta de mejoramiento de procesos internos del área de crédito y cobranzas para la Cooperativa previsión ahorro y desarrollo COOPAD*, en la Escuela Politécnica Nacional, Ecuador. El objetivo del presente estudio la mejora de procesos para aumentar la productividad de las actividades del área de créditos y cobranzas, para ello se aplicó la administración por procesos buscando un incremento de productividad. Así mismo, con dicho trabajo se determinó una propuesta de mejoramiento de procesos para la empresa, teniendo como base el análisis de las actividades relacionadas al área, así como también se determinaron los principales problemas y causas de los mismos, para seguidamente plantear soluciones. Así

mismo, se concluyó que en los procesos de créditos y cobranzas existe una duplicidad de funciones que hacen más lento el flujo de casos, de esta manera al descartarlas se logra optimizar el tiempo y uso de recursos importantes para los procesos, generando un incremento en la rentabilidad de la empresa (Gudiño y Rodríguez, 2007, p. 19).

Esta investigación contribuyó en gran medida con respecto a la modificación que se plantea, a través de la reestructuración de procesos y mejoramiento de los mismo, del área de créditos y cobranzas realizado en esta tesis, adecuándolo a la empresa a estudiar.

Trabajos previos nacionales

Almeida y Olivares, en su tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial titulada *Diseño e implementación de un proceso de mejora continua en la fabricación de prendas de vestir en la empresa Modetex*, en la Universidad San Martín de Porres, Perú. El objetivo de la investigación fue el aseguramiento de calidad del producto, acortar los tiempos de respuesta y disminuir los costos, todo ello para conseguir un posicionamiento en el mercado. Por otra parte, el problema identificado en la empresa son los retrasos que existen en las fechas de entregas de la mercadería. Finalmente, se determinó que con un diseño adecuado de mejora continua utilizando herramientas como 5s y PHVA, lo que generó un aumento de la eficiencia, mejora de la calidad y disminución en los tiempos de entrega de la mercadería a los clientes (Almeida y Olivares, 2013, p. 27).

La investigación mencionada constituye un importante aporte en cuanto al diseño de mejora continua, basado en la aplicación de diversas metodologías que ayudaron a mejorar eficiencias y aumentar la rentabilidad.

Álvarez y De la Jara, en su investigación titulada *Análisis y mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratantes*, en la universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. El objetivo de dicha tesis fue de diseñar una propuesta de mejora de procesos aplicada a una empresa de bebidas rehidratantes. En el análisis de los problemas más relevantes del proceso de producción, se diagnosticó que existe un tiempo excesivo por paradas de planta, y además un alto

porcentaje de mermas de las botellas, tapas y etiquetas. Finalmente se llegó a la conclusión de que la propuesta de mejoramiento continuo que se planteó permite una disminución en los costos de la empresa, así mismo, se consigue aprovechar mejor la capacidad de las máquinas, consiguiendo un aumento de los indicadores de productividad (Álvarez y De la Jara, 2012, p. 41).

El trabajo de investigación mencionado representa un gran apoyo en el desarrollo del presente trabajo, en cuanto se considera los fundamentos teóricos de la productividad y eficiencia en una empresa.

Farje, Núñez y Reyes, en su trabajo titulado *Mejora del proceso de cobranzas de la empresa Overall para disminuir los indicadores de morosidad*, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. El objetivo del estudio fue diseñar e implementar un plan de mejora para replantear, unificar y normalizar los procesos del departamento de cobranzas de modo que puedan cumplir con los procesos en los tiempos establecidos y se logre una gestión eficiente y eficaz. En esta investigación se identificó que el problema de la empresa se origina por la falta de uniformidad en los procesos destinados a brindar servicios a los clientes, lo cual genera un aumento de la cartera morosa y disminución de las utilidades de la empresa. Otro punto importante es que al no tener las funciones claramente especificadas y normadas se puede dar la duplicidad de funciones, lo cual genera retrasos en los tiempos de los procesos. En la gestión de cobranzas, el alargamiento del tiempo significa ineficiencia y baja productividad. Por tanto, en este estudio se concluyó que al realizar la implementación de una mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de la empresa se logra una estandarización de los procesos, definiendo procesos claros que mejoren las operaciones del área y se homogenicen las actividades de los colaboradores. Con ellos se logró una reducción de tiempos en la gestión de cobranzas, reduciendo también el índice de morosidad y evitando clientes incobrables, lo cual conlleva un incremento en la liquidez de la empresa (Farje, Núñez y Reyes, 2016, p. 52).

La presente tesis, permitió conocer los fundamentos para el proceso de evaluación del departamento de créditos y cobranzas, así mismo se toma como referencia y se adapta a las especificaciones de la presente investigación.

Cobian, en su trabajo titulado *Gestión de créditos y cobranzas y su efecto en la rentabilidad de la Mype San Pedro EIRL*, en la Universidad César Vallejo, Perú. La tesis antes mencionada presenta como principal objetivo determinar el efecto de la gestión de créditos y cobranzas en la rentabilidad de la Mype San Pedro EIRL. de la ciudad de Trujillo en el año 2015. Este estudio es de tipo descriptivo puesto que los datos que se investigaron se obtuvieron de manera directa de la Mype, así mismo, el diseño de investigación utilizado es no experimental de corte transversal. Así mismo, se llegó a concluir que luego de aplicar la mejora en la gestión de créditos y cobranzas se consiguió un efecto positivo en la rentabilidad, ya que su índice de rentabilidad fue de 21.32% en el 2014 y de 24.48% en el 2015 (Cobian, 2015, p. 36).

La presente investigación resultó de gran apoyo con respecto a las políticas y mejorar planteadas en el área de créditos y cobranzas para incrementar la rentabilidad en la empresa y obtener un margen superior en el mercado financiero.

Durand, en su investigación titulada *Propuesta de mejora de procesos en el área de servicio técnico de una empresa de venta de equipos médicos*, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. El presente trabajo de investigación identificó la creciente necesidad de los clientes con respecto al servicio de mantenimiento en el área de Servicio Técnico, de esta forma se propone una mejora para optimizar los procesos de esta área de la empresa. El objetivo que se planteó en esta tesis consiste en la mejora de los procesos administrativos y operativos del servicio de Mantenimiento, disminuyendo los problemas que afectan el rendimiento del mismo. La solución que se planteó en esta investigación consiste en reestructurar la organización de dicha área, mejora del manual de procedimientos, estandarización de los métodos de trabajo, diseñar un plan estratégico para el proceso de compras de repuestos y desarrollar un adecuado programa de capacitación al personal. (Durand, 2016, p. 24)

La presente tesis contribuye significativamente por la propuesta de mejora planteada, tomando como referencia sus estrategias y adecuándolas al contexto, así mismo, se demostró que la mejora continua en el servicio evitará las ineficiencias en las actividades, ya que estas estarán integradas mediante la planificación, programación y control.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Marco teórico

Variable independiente: Mejora de procesos

Proceso

Para Castillo un proceso son las actividades que realiza el personal de una empresa con la finalidad de conseguir un objetivo, se estudia la manera en que se diseña, gestiona y mejora los procesos, es decir, las acciones para apoyar su política y estrategia, de la misma forma con el enfoque de satisfacción a sus clientes y otros stakeholders (Castillo, 2014, p.14).

Además, Según Chang, Los procesos en una empresa se identifica como un valor agregado, estas series de actividades se unen entre sí ya sea un servicio o un producto. Además, el autor manifiesta que un proceso podría ser hasta la actividad más simple: Como prepararse un café, hasta los procesos complejos de optimización (Chang, 1996, p.32).

Tipos de procesos

Los tipos de procesos se pueden clasificar según el resultado final estos pueden ser: estratégicos, clave y de soporte (Camisón, 2009, p. 23).

1. Procesos estratégicos: Este tipo de proceso se puede considerar como una base para el resto de los procesos ya que aquí se encuentran los lineamientos de una empresa: política, misión, visión, objetivos, entre otros, todo lo antes

mencionado está relacionado con la planificación, procesos estratégicos logra provocar un gran impacto con los otros tipos de procesos (De La Cruz, 2008, p.86).

2. Procesos clave: En este tipo de procesos es uno de los más importante este se encarga de cumplir los objetivos de la corporación. Aquí se encuentran todos los procesos donde se transforman los insumos o recursos para poder brindar productos y servicios (Tovar y Mota, 2007, p.45).
3. Procesos de soporte: Como su mismo nombre lo dice es un soporte para los demás tipos de procesos, principalmente el de clave (Tovar y Mota, 2007, p.45).

Mejora de procesos

Como en las definiciones anteriores, los procesos son un conjunto de actividades (Presentan un Inicio y un final), para lograr una mejora en nuestros procesos primero debemos entender nuestro proceso actual, luego podremos optimizar nuestros procesos, eliminar actividades innecesarias y así poder aumentar la calidad de nuestros productos, aumentar la producción o cumplir con el objetivo que se haya propuesta la empresa (Krajewski, Ritzman, y Malhotra, 2008, p.76).

Además, Bonilla manifiesta que, luego de entender nuestro proceso, debemos de optar por las mejores herramientas para poder entender y evaluar nuestro proceso y así poder eliminar costos innecesarios, tiempos innecesarios, generar confiabilidad a nuestros clientes y generar seguridad a nuestros clientes y a nuestros trabajadores con la finalidad de crear una mejora continua de nuestros procesos (Bonilla, 2010, p.69).

Mejoramiento Continuo

¿Qué es mejorar un proceso? Es hacer un cambio para que nuestros conjuntos de actividades (procesos) sean más efectivos, esto quiere decir que lograremos un mejor manejo de nuestros recursos y cumplamos nuestros objetivos (Harrington, 1993, p.83).

El mejoramiento continuo son las actividades que se realizan diariamente y es lo que necesita una empresa para lograr ser competitiva a lo largo del tiempo (Gudiño y Rodríguez, 2007, p.39).

Ciclo Deming

¿Cómo podemos dar el primer paso para obtener la mejora continua?, es realizar el ciclo de Deming, este ciclo de mejora continua de calidad (servicio o empresa), es el primer paso para disminuir los defectos y errores que cometemos en nuestros procesos, evitando consecuencias no deseadas (Durand, 2016, p. 26).

Según Villar, los pasos del ciclo de Deming o también llamado ciclo de calidad:

1. Planificar: En el primer paso de ciclo de Deming se establece los los objetivos y los procesos que sean necesarios para poder cumplir los objetivos de la empresa
2. Hacer: Como su mismo nombre, es aquí donde se implementa los procesos que se consideran una mejora.
3. Verificar: Es aquí donde supervisamos si los procesos que implementamos como mejoras son los adecuados para cumplir nuestros objetivos.
4. Actuar: En esta última etapa del ciclo se realiza lo que es la mejora continua, es analizar nuestros datos, realizar encuestas con la finalidad de nuestros procesos, nuestro desempeño y actividades (Villar, 2005, p.28).

Administración de procesos

Según Gudiño y Rodríguez, La administración de procesos es una herramienta que sirve para mejorar los procesos con la finalidad de lograr una mayor satisfacción de los clientes (Gudiño y Rodríguez, 2007, p. 47).

1. Identificar el proceso: Es aquí donde definimos cada actividad, cada proceso y se define lo que la empresa quiere lograr, sus objetivos.
2. Analizar la secuencia y su mapeo: Para poder analizar y estudiar más a fondo los procesos necesitamos un diagrama de flujo, identificando las actividades y las secuencias y en caso exista semejanza con otros procesos eliminarlos

3. Presentar y aplicar las recomendaciones: Luego de realizar todo lo antes mencionado, se le presenta al directorio o al encargado de planta, en caso de que nuestra presentación sea aprobada seguiremos con nuestras recomendaciones, en caso contrario debemos hacer los ajustes necesarios.
4. Seguimiento a las recomendaciones: Al final hacemos seguimiento de nuestros procesos y verificamos que estos cumplan con lo establecido.

Dimensiones de la Mejora de Procesos del área de créditos y cobranzas

Planeación

Según Reyes, para lograr la mejora de nuestros procesos comenzaremos con la planeación es aquí donde se establecerán los principios, la secuencia de operaciones, los tiempos y valor numéricos necesarios para su realización (Reyes, 1967, p. 165).

De acuerdo a Dounce, la planeación consiste en determinar un curso de acción que debe seguirse, estableciendo una secuencia de actividades para realizarlo, así como la fijación de recursos y tiempo para su desarrollo (Dounce, 2009, p. 154).

Indicador

Índice de mejora de procesos

Este indicador Permite apreciar la cantidad de procesos que se planean mejorar en el presente trabajo mediante la aplicación de la mejora de procesos, en relación a la cantidad total de procesos que abarca el área de créditos y cobranzas de la empresa Anypsa Corporation.

*Índice de mejora de procesos = Procesos a mejorar / Total de procesos *100*

Ejecución

Según Ander-Egg, la ejecución se refiere al proceso de ejecutar aquello que se planificó anteriormente, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio, se busca conseguir los objetivos trazados (Ander-Egg, 2003, p. 147).

De acuerdo con Gómez y Sainz la ejecución se traduce como ejecución del plan trazado, enfocado en lograr los resultados planteados en la planificación previa y con ello el objetivo esperado (Gómez y Sainz, 1999, p.71).

Indicador

Rotación de cartera

Este indicador financiero hace referencia a la cantidad de veces en el cual las cuentas por cobrar giran, es decir, se convierten en efectivo, en un determinado tiempo, permitiéndonos conocer cuánto tarda la empresa en cobrar la cartera a sus clientes.

Cabe resaltar, que es importante no tomar en cuenta para este indicador cuentas diferentes a la cartera propiamente dicha, tales como cuentas por cobrar a socios, cuentas por cobrar a empleados, deudores varios, entre otros.

Rotación de Cartera = Ventas / Cuentas por Cobrar

Control

Para Robbins, el control es el manejo de los procesos que se verifican que estos cumplan con lo planificado y se corrija cualquier problema que se presente (Robbins, 1996, p.654).

Según a Cuatrecasas y Torrell, el control es dejar que el mantenimiento planificado o también llamado preventivo, cumpla con las tareas programadas (Cuatrecasas y Torrell, 2010, p. 198).

Indicador

Índice de control

Este indicador permite apreciar el porcentaje de procesos que se mejoraron óptimamente, en relación a la cantidad total de procesos que se planearon mejorar en el presente trabajo aplicando la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de la empresa Anypsa Corporation S.A.

Índice de control = Actividades mejoradas / Total de actividades planteadas a mejorar
**100*

Gestión de Crédito y cobranza

Crédito

El crédito es una operación financiera, que permite al cliente de disponer de una suma de dinero plasmado en un plazo fijo (Priede, Lopez & Hernández, p.278).

Algunos autores como Mill el crédito es el prestamos que brinda una entidad financiera a un tercero, además afirma que el crédito es riqueza (Mill, 1848, p.127).

Cobranza

Según Cobián, la cobranza es una actividad que consiste en recuperar el dinero prestado, este dinero puede ser prestado por una entidad financiera u otro tercero (Cobian, 2015, p.16).

Otra definición de cobranza se orienta a la acción de recuperación de las deudas que tienen los clientes a crédito, con el objetivo de que el sujeto cumpla los compromisos en plazo establecido por la empresa. Dicha acción de gestión de cobranza debe comprenderse dentro de las políticas de empresa, con respecto al proceso del cobro, estableciendo de esta manera procesos, procedimientos y estrategias de cobranza adecuadas (Andrade y Medina, 2011, p.48).

Gestión de crédito y cobranza

Esta área se encarga de dar seguimiento a los créditos (otorgados y por cobrar), con la final de reducir las moras de parte de los clientes, llevando también un control de estos

Se refiere al proceso relacionado a aprobar el otorgamiento de créditos y ejercer un seguimiento y control del mismo, reduciendo los índices de morosidad, así mismo, puede determinarse realizando paulatinamente una evaluación del monto de los créditos otorgados y midiendo con el porcentaje de morosidad de las cuentas por cobrar (Gómez & Lamus, 2011, p.283).

Según Castillo, el área de crédito y cobranzas se divide en dos:

1. El otorgamiento del crédito, es decir, la evaluación de la cuentas, para definir si se otorga o no el crédito al cliente. Dicha decisión se realiza teniendo en cuenta en primer lugar las referencias comerciales y bancarias, y el estudio de los estados financieros del cliente que solicita el crédito, seguidamente se procede a evaluar el nivel de riesgo que posee el mismo.

2. La cobranza, es importante para el ejecutivo de crédito. Este puede convertirse en un problema y no queda solucionado hasta se halla recuperado la inversión. Para aplicar este método se utilizan: Cartas, llamadas telefónicas, fax, visitas personas, entre otros. En caso el tercero no cumpla con lo establecido, se procederá a instancias legales (Castillo, 1999 p. 22).

Variable dependiente: Rentabilidad

Rentabilidad

La rentabilidad es la relación que existe entre la inversión (capital invertido) y las utilidades (ganancias) (Andrade, 1996, p.467).

La rentabilidad está referida a las acciones de la dirección y gerencia, las decisiones financieras y las estrategias que se ejecutan en una empresa, así mismo, la rentabilidad se ve reflejada principalmente en relación a la utilidad o ganancia que generan los activos, según la manera en que se utilizó en un lapso de tiempo específico; de la misma forma, la rentabilidad se define como un valor porcentual que mide la eficiencia en las operaciones, actividades e inversiones que se realizan en las empresas (Nava, 2009, p. 64).

La rentabilidad es importante en las decisiones de inversión, nos permite comparar las utilidades y proyectadas de varias inversiones con el indicador de rentabilidad (Nevado, 2007, p.27).

Dimensiones de la Rentabilidad

Liquidez

Estas capacidades las poseen las entidades financieras para aumentar sus activos, al mismo tiempo cumplir las obligaciones que están a punto de vencer.

¿Cómo podemos decir que cuenta con un adecuado nivel de liquidez?, es cuando presenta los fondos suficientes, este puede ser por el incremento de un pasivo o de la venta de activos (Basel, 2000, p. 218).

La liquidez es aquella referida a la capacidad que posee una empresa de convertir los activos fácilmente en efectivo para cumplir con sus obligaciones en un corto plazo (Ortega, 2010, p. 185).

Según Torres, Ramón y Ortiz, la liquidez depende de dos factores:

1. El tiempo requerido para convertir los activos en dinero.
2. La incertidumbre en el tiempo y del valor de realización de los activos en dinero.

(Torres, Ramón y Ortiz, 2014, p. 13).

Indicador

Prueba ácida

Este indicador mide la capacidad que posee una empresa para cumplir con sus obligaciones corrientes, excluyendo la dependencia hacia las existencias, solo teniendo en cuenta saldos de efectivo, de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y demás activos líquidos.

La prueba ácida es un indicador financiero muy usado para medir la liquidez y capacidad de pago que posee una empresa, dicho análisis se realiza excluyendo los inventarios, tomándose en cuenta solo la cartera, el efectivo y algunas inversiones, dicha exclusión se debe a que la empresa no debe depender únicamente de la venta de sus existencias para poder cubrir sus deudas y obligaciones (Gómez & Lamus, 2011, p. 290).

Prueba ácida = Activo corriente - Inventarios / Pasivo corriente

Ratios de Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad, son utilizados para medir la capacidad de una empresa para administrar, gestionar y controlar adecuadamente los costos y gastos de la misma, con el objetivo de incrementar las utilidades. Uno de los puntos más importantes para analizar mediante estos indicadores es la forma en la cual se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (Faga y Ramos, 2007, p.65).

Indicador

Rentabilidad Económica ROA

Según Nevado, la rentabilidad económica ROA relaciona el beneficio antes de impuestos sobre el beneficio y los activos totales de una empresa, midiendo dichos valores en un porcentaje que nos permite medir la capacidad y la eficiencia de los activos de la organización para generar renta por ellos mismos, durante un periodo de tiempo determinado, independientemente de las fuentes de financiación utilizadas y de la carga fiscal del país en el que la empresa desarrolla su actividad principal (Nevado, 2007, p. 85).

$$ROA = (Utilidad Neta / Activo Total) * 100$$

Rentabilidad Financiera ROE

Según Nava, este indicador sirve para analizar el rendimiento que obtienen los accionistas de las inversiones realizadas en la empresa, reflejando de esta forma la capacidad que esta posee para generar ganancias a sus accionistas, así mismo, se define como la relación porcentual que existe entre el beneficio neto y el capital invertido por los accionistas (Nava, 2009, p. 63).

$$ROE = (Utilidad Neta / Patrimonio Total) * 100$$

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017?

1.4.2. Problemas específicos

¿Cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017?

¿Cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación se basa en los cinco criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 40-41) que establecen:

1.5.1 Justificación por Conveniencia

Esta investigación se justifica, porque representará un importante aporte para la empresa en estudio, y así mismo, servirá como precedente para posteriores investigaciones que estén enfocadas en las dos variables en estudio mencionadas anteriormente.

1.5.2 Justificación por Relevancia social

El beneficiario de esta investigación es la empresa Anypsa Corporation S.A., ya que, a través de los resultados de la presente investigación se permitirá profundizar los conocimientos sobre la gestión de créditos y cobranza, así mismo incrementará su liquidez, solvencia y rentabilidad.

1.5.3 Justificación por Implicaciones prácticas

La presente investigación tiene justificación práctica, puesto que, se aplicará la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia, permitiendo resolver el principal problema que se observa en la empresa que es la baja rentabilidad.

Además, los resultados de esta investigación serán puestos a consideración de la gerencia de la empresa Anypsa Corporation S.A. para que puedan ayudar a la toma de decisiones para la mejora de la empresa.

1.5.4 Justificación por Valor teórico

Se justifica, porque mediante la presente investigación se demostrará la mejora de procesos del área de créditos y cobranzas y su efecto en la rentabilidad de la empresa a estudiar.

1.5.5 Justificación por Utilidad metodológica

El presente trabajo se basará en la aplicación de una estrategia de gestión para solucionar la problemática, debido a que se aplicará una mejora de procesos para incrementar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A. Por ello, la justificación metodológica de este estudio se orienta en que para alcanzar los objetivos propuestos se utilizará la técnica de observación para el análisis de datos y se aplicará el instrumento de formato de recolección de datos para medir las variables de estudio.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

1.6.2. Hipótesis específicas

La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

1.7.2. Objetivos específicos

Determinar cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Determinar cómo la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa las ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño experimental.

Según García y León, el enfoque experimental implica que el investigador puede manipular una o más variables, para controlar el incremento o disminución de las mismas, así como su efecto en las conductas observadas (García y León, 2007, p. 5).

Investigación cuasi experimental

Una investigación cuasi experimental se refiere a situaciones en las que el investigador no tiene la capacidad de trabajar con los valores de la variable independiente a voluntad propia, así como tampoco puede crear grupos experimentales aleatoriamente, es decir, no se puede tener control absoluto de las situaciones (Campbell y Stanley, 1973, p. 78).

Esquema del diseño

$G: O1 \rightarrow X \rightarrow O2$

Donde:

G: Grupo muestra a quienes se aplicará el experimento.

O1: Medición previa (Rentabilidad).

X: Variable Independiente (Mejora de procesos).

O2: Medición posterior (Rentabilidad).

Tipo de investigación

Aplicada

Según Lozada, la investigación aplicada consiste en la búsqueda de información y resultados, teniendo como aplicación directa los problemas de la sociedad o el sector productivo, basándose principalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, así mismo, teniendo en cuenta la relación entre la teoría y el producto (Lozada, 2014, p.13).

Método

La presente investigación “Aplicación de la mejora de procesos del área de créditos y cobranzas de provincia para incrementar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017” utiliza el método hipotético deductivo, siendo este un proceso iterativo, el cual consiste en la realización de observaciones manipulativas y análisis, mediante las cuales se plantearán hipótesis, las cuales se comprobarán mediante la realización de experimentos (Pascual, Frías y García, 1996, p.10).

2.2. Variables – operacionalización

Variable independiente: Mejora de procesos

Según Durand, la mejora de procesos consiste en el estudio de las actividades de un área, con el fin de mejorar dichos procesos, para esto es necesario entender y conocer a profundidad el proceso a mejorar, para identificar adecuadamente las herramientas a aplicar, con el fin de deshacernos de los procesos menos importantes, que no generen valor, así como también, disminuir costos, tiempos, y mejorar la satisfacción del cliente (Durand, 2014, p. 74).

Variable dependiente: Rentabilidad

Según Gitman, la rentabilidad está directamente relacionada con las ventas de la empresa y el rendimiento que genere, así como también los activos de la misma. Se sabe que es fundamental para toda empresa generar utilidades para mantenerse en el mercado, es allí donde se ve reflejada la importancia de la rentabilidad en una empresa u organización (Gitman, 1992, p. 82),

Tabla 2

Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
INDEPENDIENTE MEJORA DE PROCESOS	Según Durand (2014), la mejora de procesos es el estudio de las actividades y todos los flujos de cada proceso con el objetivo de mejorarlo. Es por eso, que principalmente se procede a entender y conocer el proceso para poder mejorarlo de acuerdo a las herramientas que se apliquen, con el fin de eliminar los procesos que no sean indispensables, eliminar costos, reducir los tiempos, generar seguridad en el puesto de trabajo y principalmente mejorar la satisfacción del cliente.	La mejora de los procesos, es entonces, una estrategia de gestión que consiste en el desarrollo de mecanismos que permitan mejorar el desempeño de los procesos y, a su vez, elevar la satisfacción de los clientes.	PLANEACIÓN	Índice de mejora de procesos = Procesos a mejorar / Total de procesos *100	razón
			EJECUCIÓN	Rotación de cartera = Ventas / Cuentas por cobrar	razón
			CONTROL	Índice de control = Actividades mejoradas / Total de actividades planteadas a mejorar *100	razón
DEPENDIENTE RENTABILIDAD	Según Gitman, J. (1992), la rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de esta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe aumentar el riesgo y al contrario si quiere disminuir el riesgo debe disminuir su rentabilidad.	Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.	LIQUIDEZ	Prueba ácida = Activo corriente - Inventarios / Pasivo corriente	razón
			RATIOS DE RENTABILIDAD	Rentabilidad Económica ROA = (Utilidad Neta / Activo Total) * 100	razón
				Rentabilidad Financiera ROE = (Utilidad Neta / Patrimonio Total) * 100	razón

Fuente: elaboración propia

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Para la medición de los indicadores de la presente investigación se tomó la cartera de clientes a crédito de la empresa Anypsa Corporation S.A., conformada por un total de 1'680 clientes. Se considera esta población, ya que representa un conjunto de elementos con características en común, siendo que estas serán útiles para las conclusiones del estudio, así mismo, están relacionadas con el problema y objetivo de la investigación.

2.3.2. Muestra

La muestra se refiere a una porción de la población total, dicha porción de la población nos servirá para la recolección de la información necesaria para realizar para el estudio (Bernal, 2010, p. 161).

Para el presente estudio se tomó como muestra las cuentas por cobrar de 6 semanas, comprendidos en los meses de Julio del 2017 a Septiembre del 2017, de la cartera de clientes de provincia de la empresa Anypsa Corporation S.A, la cual está conformada por un total de 790 clientes que trabajan al crédito.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y validez

Técnica

En la presente investigación se utilizarán dos técnicas de recolección de datos, la observación y el fichaje; ya que, mediante estos se podrá tomar datos de los hechos suscitados en la empresa Anypsa Corporation S.A. y registrarlos para seguidamente evaluarlos y analizarlos.

Observación

La observación consiste principalmente en recaudar información acerca del objeto de estudio, para esto la información bruta recopilada se traduce mediante un código para ser analizada y expuesta. Existen dos categorías de codificación, los sistemas de selección, en los que la información se codifica de un modo sistematizado, y los

sistemas de producción, en los que el observador diseña por sí mismo su sistema de codificación (Postic y Ketele, 1998).

Fichaje

El fichaje es una técnica que consta en registrar datos que se obtienen en las diferentes etapas y procesos que se van desarrollando. Uno de sus principales beneficios es que permite recoger con claridad y autonomía los diferentes aspectos a estudiar, además que maneja una estructura ordenada y lógica (Palella, 2006, p. 31).

Instrumento

En el presente estudio se utilizará como principal instrumento de recolección de datos la ficha de registro, mediante la cual se podrá registrar y guardar los datos para la medición de la rentabilidad y sus dimensiones (Ver anexo 21, 22, 23).

Validez del Instrumento

En la presente investigación se realizó la validación de los instrumentos a través del juicio de expertos: un asesor metodológico y tres asesores temáticos. Así mismo, los ítems que se calificaron fueron la pertinencia, relevancia y claridad del instrumento de medición (Ver anexo 24, 25, 26).

2.5. Método de análisis de datos

Para el método de análisis de datos, se realizará un análisis estadístico por medio de un programa estadístico muy usado en las ciencias exactas, sociales y aplicadas: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Según Belén y Navarro, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) es un software estadístico, mediante el cual se analizan bases de datos para aplicaciones prácticas o necesidades de investigación. El programa SPSS permite manejar enormes cantidades de datos, así como también análisis estadísticos muy complejos (Belén y Navarro, 2010, p. 15).

El análisis estadístico a aplicarse en el presente trabajo comprende:

Estadística descriptiva, describe los datos recopilados o puntuaciones obtenidas por cada variable de estudio. Comprende el análisis de media, mediana, varianza, desviación estándar, etc.

Estadística inferencial, tiene como fin probar hipótesis y generaliza los datos que se recopilaron anteriormente. Comprende prueba de normalidad, método Shapiro Wilk y contrastación de hipótesis, así mismo, en el caso de obtener una distribución normal se aplicará la prueba paramétrica T – Student.

2.6. Aspectos Éticos y Administrativos

En el presente trabajo de investigación no se manipuló ningún tipo de información, ni se recurrió a resultados de estudios ya realizados al mismo sector de estudio.

La presente investigación presenta información de la empresa Anypsa Corporation S.A., que fue brindada con el fin de que este estudio represente un importante aporte para mejorar la rentabilidad de la empresa. Po tal motivo, se brindaron las facilidades correspondientes, para ser usadas en el estudio. Así mismo, se realizó la investigación con honestidad, por lo tanto, todos los datos obtenidos serán veraces.

2.7 Desarrollo de la propuesta de mejora

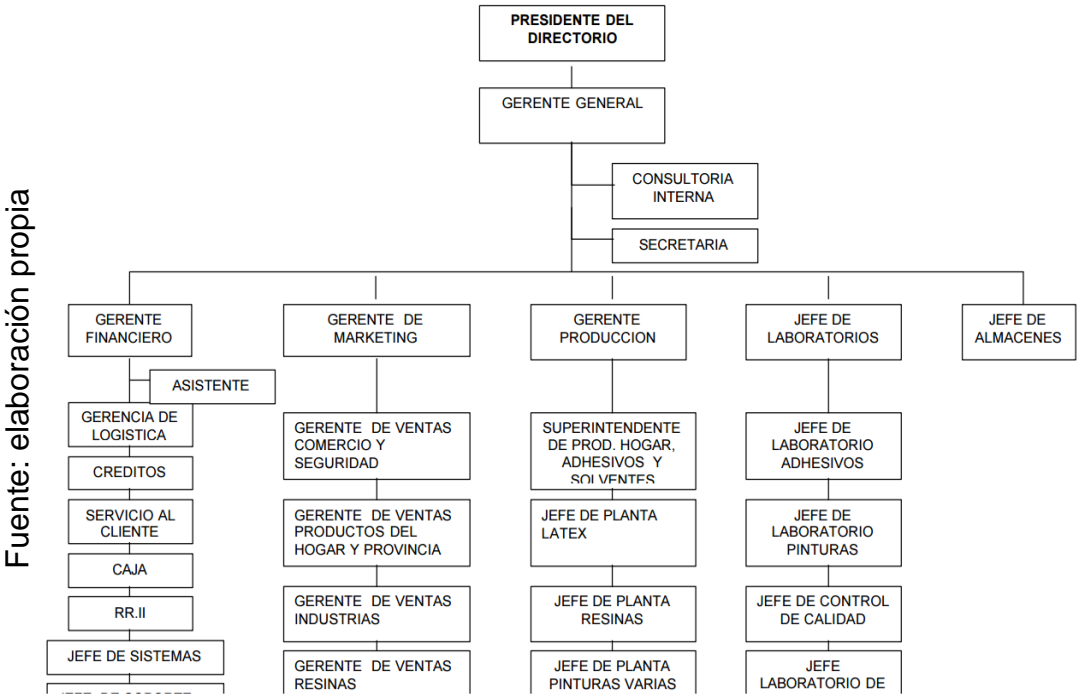
Identificación del problema

2.7.1 Situación actual:

Anypsa Corporation S.A., es una empresa peruana dedicada a la producción de pinturas en líquido y en polvo para la línea: Automotriz, Industrial, Maderero, Minero, Marino, Domestico, Arquitectónico, etc. Pese a que la empresa tiene una cartera de clientes consolidada, se observa que el área de créditos y cobranzas requiere una mejora en sus procesos y capacidad de respuesta a necesidades de los clientes a través del mejoramiento continuo de sus procesos, fortaleciendo así esta unidad, lo cual se traducirá en incremento de la rentabilidad de la empresa.

Misión: Buscar constantemente la satisfacción de nuestros clientes, ofreciendo productos innovadores con los más altos estándares de calidad, en base a la mejora continua, capacitación constante y compromiso de nuestros colaboradores, proveedores con certificación de calidad; asegurándonos además de la excelencia de nuestros servicios desde el diseño, desarrollo, fabricación, comercialización y entrega de nuestros productos, brindándoles una vida más fácil y gratificante llena de perfectos colores y hermosos acabados.

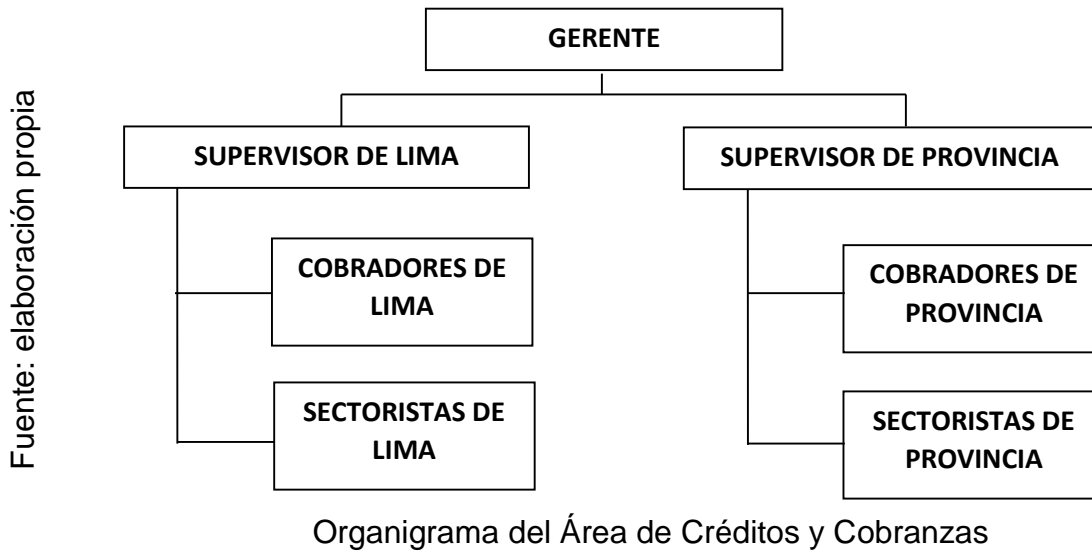
Figura 2



Organigrama de la empresa

El área de créditos y cobranzas tiene como principal objetivo la óptima recuperación de las ventas otorgadas al crédito, todo ello relacionado a la gestión eficiente del otorgamiento de crédito a los clientes, el adecuado servicio brindado a los clientes de la empresa y los grupos de interés de la misma.

Figura 3



El área de créditos y cobranzas, es un departamento dentro de una organización que no desempeña sus funciones de manera aislado, por el contrario, realiza sus funciones mediante una adecuada relación con las demás áreas de la empresa, en función a todos los procesos y actividades integrados en la misma, siendo de suma importancia una adecuada relación interdepartamental enfocada a tener una constante comunicación entre cada uno de ellos.

Una de las áreas involucradas y con una relación más estrecha con el área de créditos y cobranzas es el área de ventas, ambos departamentos colaboran conjuntamente para alcanzar objetivos en común, tales como, incrementar las ventas de la empresa, minimizar las deudas por carteras incobrables o morosas, y principalmente aumentar las utilidades de la empresa.

Problemática:

En la empresa Anypsa Corporation S.A. las ventas al crédito representan el 95% de las ventas totales, así mismo, sólo el 10% de estas se logran cobrar de manera efectiva en un plazo de 30 días, tal como se plantea como condición de crédito inicialmente

De esta forma, la recuperación de cartera de da en plazos mayores a los treinta días, ocasionando graves consecuencias financieras para la empresa, así mismo, las políticas para otorgar las líneas de crédito a los clientes los procesos de cobranza no cuentan con los controles específicos, ni con una estructura organizacional bien definida, generando grandes pérdidas y costos.

Frente a esta situación es necesario un exhaustivo análisis de la situación actual de la empresa, para proponer soluciones en los procedimientos que se dan dentro del área para cada proceso de la misma, con el fin de optimizar su rendimiento, aumentar su competitividad en el mercado e incrementar la rentabilidad de la empresa.

Causas del problema

El problema identificado en la empresa Anypsa Corporation S.A. es principalmente las deficientes políticas de créditos y cobranzas que poseen, ya que no son muy claras ni rigurosas, lo cual ha generado un aumento de la cartera vencida de los clientes y un alto índice de morosidad.

Figura 4

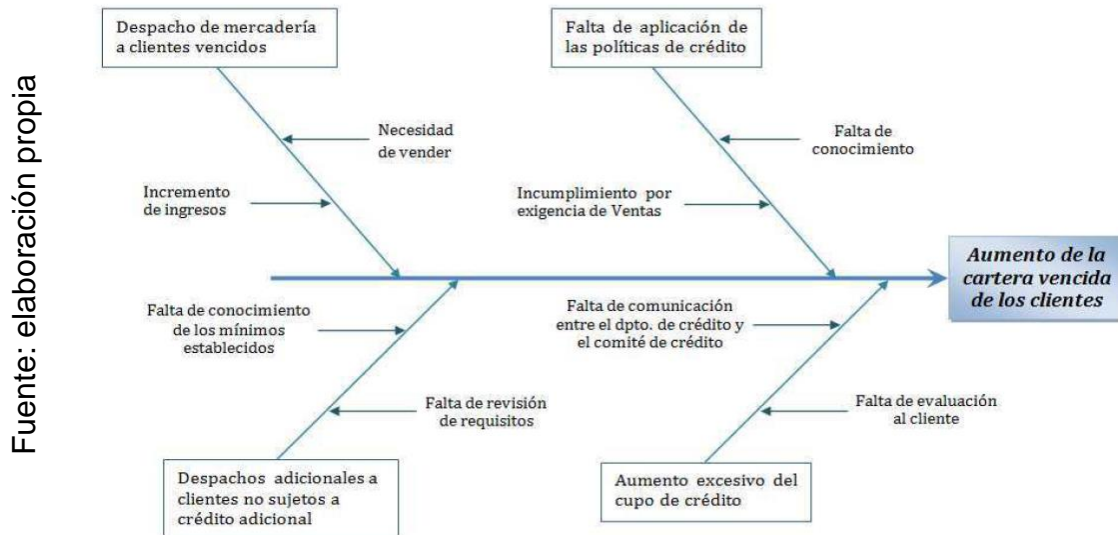


Diagrama de Ishikawa

2.7.2 Propuesta de mejora

Del problema identificado en la presente investigación, se buscará mejorar la rentabilidad de la empresa Anypsa Corporation S.A., mediante la implementación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia.

En este contexto, se ha decidido que es necesario redefinir las condiciones de otorgamiento del crédito y los procedimientos y condiciones para la cobranza, con el objetivo de lograr un proceso de concesión de líneas de crédito más ágil y efectivo, generando una seguridad frente a los clientes que poseen una buena capacidad de cumplimiento en sus pagos dentro de las condiciones establecidas en el periodo de tiempo máximo previamente establecido.

Tabla 3

DIAGRAMA DE GANTT	MES	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	SEMANA	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10	S 11	S 12	S 13	S 14	S 15	S 16	S 17	S 18	S 19	S 20	S 21	S 22	S 23	S 24
PLANEACIÓN																									
Análisis de la situación actual y del problema																									
Determinar las causas principales																									
Determinar las soluciones propuestas																									
Cordinación con la gerencia																									
Levantamiento y análisis de datos																									
EJECUCIÓN																									
Asesoría al cliente																									
Implementación del formato de solicitud de crédito																									
Informar a los vendedores de provincia sobre los procedimientos y requerimientos necesarios																									
Evaluación del solicitante																									
Contactar y organizar una reunión con Equifax																									
Coordinación con gerencia para aprobar contrato																									
Aprobación o negación del crédito																									
Establecer criterios de descarte																									
Definir tiempo máximo para la aprobación o negación del crédito																									
Recopilar una base de datos con los DNI escaneados de los clientes																									
Supervisión y monitoreo																									
Implementación del Registro de recepción de letras de cambio																									
Informar al personal sobre los nuevos procedimientos de control y medidas de sanción que se aplicarán																									
Facturación y entrega de mercadería																									
Establecer criterios para la entrega de marcadería																									
Establecer criterios para autorizar sobregiro																									
Reunión de coordinación con gerencia y las áreas involucradas en el proceso																									
Recuperación de cuentas por cobrar																									
Implementación del envío virtual masivo de los estados de cuenta y avisos de vencimiento de los clientes semanalmente																									
Gestión de cobranza leve																									
Establecer las medidas de cobranza leve																									
Envío electrónico y físico de la carta por intereses moratorios a los clientes																									
Implementar el envío diario del reporte de letras en el banco, a sectoristas y																									
Implementar el registro diario de llamadas a los clientes, según el reporte																									
Gestión de cobranza directa																									
Establecer criterios para la cobranza directa																									
Implementar los controles de visita firmados																									
Supervisión y monitoreo de cobranza																									
Reunión de coordinación con las sectoristas y el supervisor de cobranza																									
Implementar los informes semanales de cobranza																									
Gestión de recuperación de mora																									
Establecer los criterios para derivar al área legal																									
CONTROL																									
Levantamiento y análisis de datos de los resultados																									

Fuente: elaboración propia

Diagrama de GANTT

2.7.3 Aplicación de la propuesta de mejora

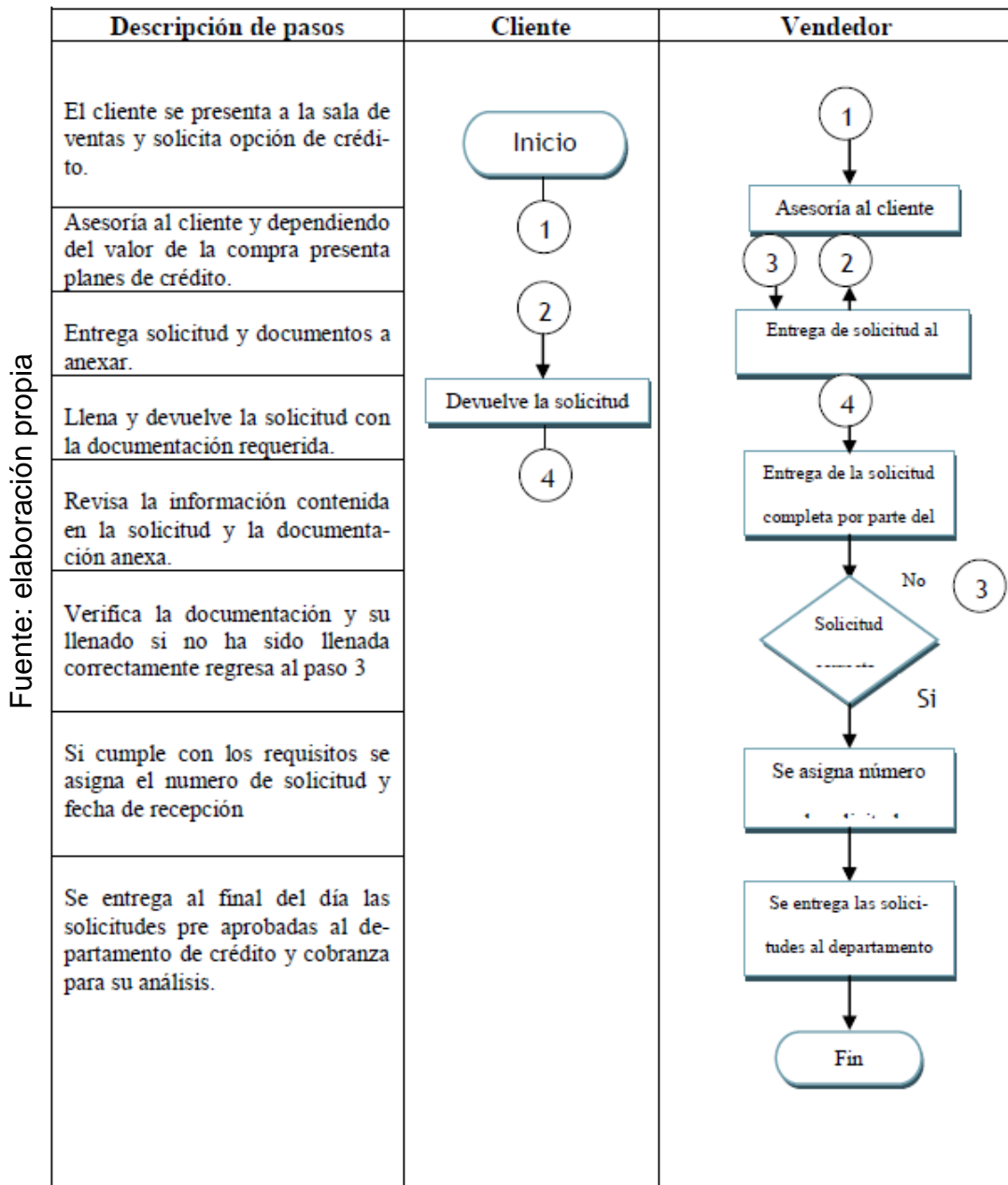
Proceso: Asesoría al cliente

Objetivo: Determinar la necesidad del cliente en cuanto a los productos para brindar un mejor asesoramiento que culmine con la realización de la venta.

Actividades:

1. El área de ventas y atención al cliente brindará especial atención y prioridad a los clientes, cuya facturación y recaudación generen el mayor porcentaje de ingresos a la empresa.
2. Será responsabilidad del vendedor asegurarse que el formulario sea llenado correctamente con letra legible y deberá anexar la documentación.
3. El solicitante para acceder al crédito deberá por lo menos tener un año de haber iniciado su negocio.
4. La dirección deberá contener: nombre de las calles, de la vivienda, ciudad, y/o departamento.
5. La solicitud deberá tener plasmado el nombre y los apellidos además de la firma del mismo tal cual como consta en la cédula de identidad.
6. El solicitante deberá demostrar su solvencia económica para poder constituirse como sujeto de crédito de la empresa.
7. El solicitante proporcionara al menos dos referencias personales y comerciales que amparen la información recabada en la solicitud.

Figura 5



Flujograma 1

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation no se tenía establecido un formato de solicitud de crédito definido que se aplique con los potenciales clientes que aspiraban a la aprobación de una línea de crédito con la empresa, la manera en que se procedía era únicamente mediante el vendedor, el cual informaba telefónicamente a la supervisora de ventas sobre el cliente de estaba interesado en abrir una línea de crédito, posteriormente enviaba la información del cliente, sin embargo, esta no era verificada y muchas veces estaba incompleta. Siendo uno de los mayores problemas los siguientes:

- No haber evaluado la situación económica y financiera del cliente, dándose el caso de que algunos realmente no tenían la capacidad de trabajar al crédito, por lo que se convertían en clientes morosos.
- No haber verificado la información del cliente, dándose el caso de que algunos de los clientes que resultaban morosos no podían ser contactados, ya sea porque no se registró un número de contacto o se tenía uno erróneo, o en casos más graves no se contaba con la dirección para ubicar al cliente para realizar la cobranza correspondiente.

Frente a esta situación, se planteó un formato de solicitud de crédito, el cual se aplicaría para todos los clientes que aspiren a abrir una línea de crédito con la empresa, así mismo, siendo obligatorio llenar cada información solicitada, la cual deberá ser verificada y evaluada adecuadamente (Ver anexo 1).

Dicho formato deberá ser llenado correctamente con letra legible y el vendedor asignado deberá anexar la documentación necesaria, será responsabilidad de ellos la información registrada de cada cliente. Así mismo, para iniciar la utilización de este formato para las solicitudes de crédito, se informó a todos los vendedores de provincia vía telefónica y por medio de correo electrónico, posteriormente se envió el modelo a cada uno de ellos (Ver anexo 3). A continuación, se detalla la lista de vendedores correspondientes a provincia:

Tabla 4

Fuente: elaboración propia

RELACIÓN DE VENDEDORES DE PROVINCIA
HUGO JULCA VILLANUEVA
CARLOS CORONADO TORRES
HUMBERTO ARONE CONTRERAS
EDISON PALOMINO ESPINOZA
GASPAR VALENCIA JAUREGUI
VICENTE SOTO JIMENEZ
EDGAR TORVISCO ALVARO
JORGE BERRIOS BURGA

Relación de vendedores de provincia

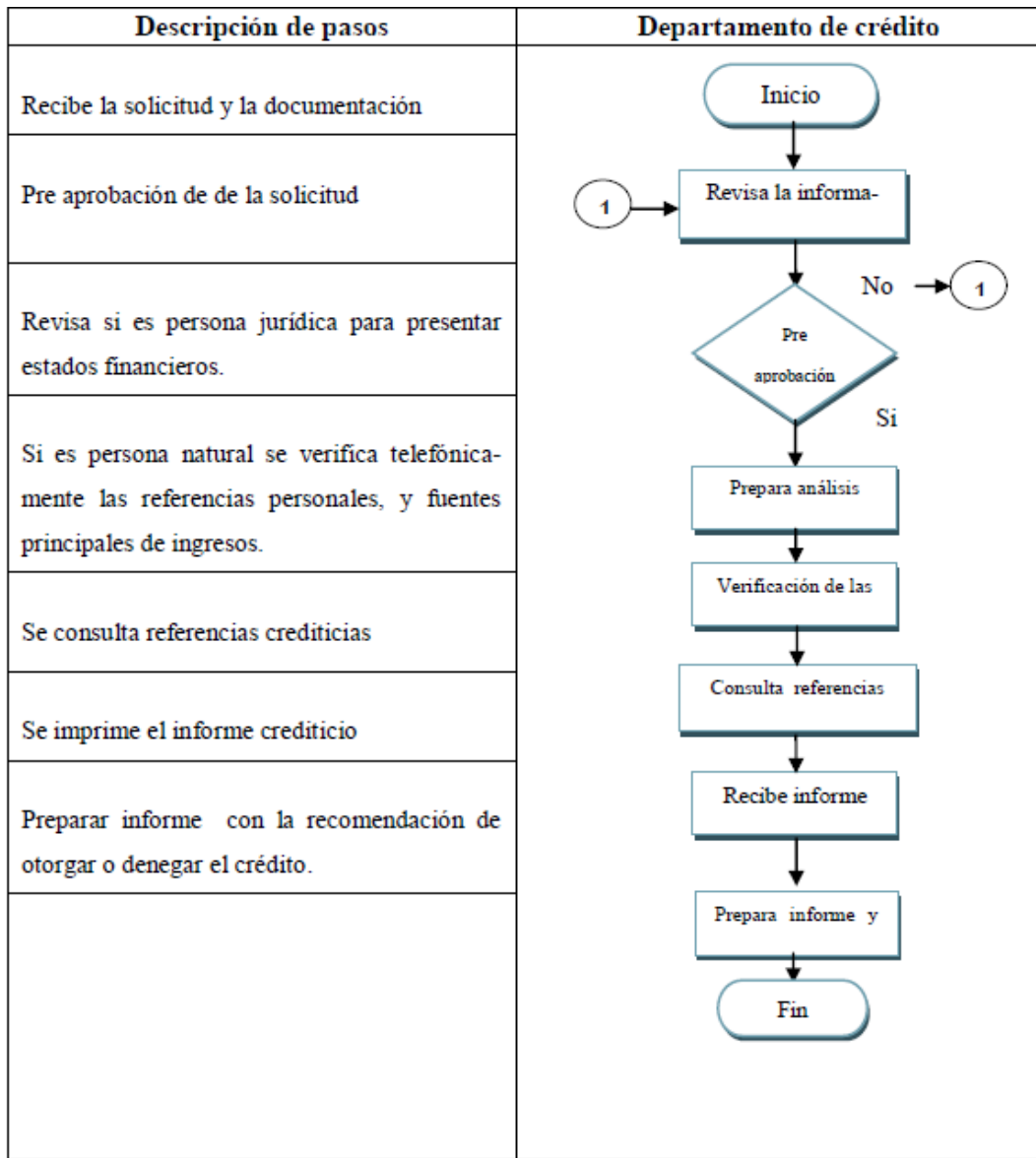
Proceso: Evaluación del solicitante

Objetivo: Evaluar todos los aspectos generales, económicos y financieros de los solicitantes de crédito.

Actividades:

1. Se realizará una investigación y un adecuado análisis para corroborar la veracidad de los datos proporcionados por el solicitante del crédito, así mismo, es de suma importancia analizar su capacidad económica, estabilidad empresarial y verificación de datos personales y referencias comerciales.
2. Luego de analizar la situación del solicitante del crédito, de ser necesario presentar un aval, debe tenerse en cuenta que este inmediatamente vendría a ser un deudor solidario ante la empresa.
3. Se consultará un mínimo de dos referencias comerciales.
4. Las referencias personales no podrán ser familiares que vivan en el mismo techo.
5. El tiempo máximo para la investigación y evaluación del solicitante será de dos días.
6. Se evaluará al cliente en su carácter, capacidad, condiciones, y capital.

Figura 6



Fuente: elaboración propia

Flujograma 2

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation S.A. no se aplicaba una adecuada evaluación a los solicitantes de crédito, pasándose por alto la verificación de información de suma importancia, tales como datos personales del cliente y datos económicos y financieros de la empresa a la cual se le abriría una línea de crédito. Por lo tanto, se definió como

principal punto a mejorar en este proceso de evaluación, la utilización de un servicio que nos permita definir la situación de cada cliente que solicite trabajar al crédito.

Dado ello, se procedió a trabajar con Equifax, el principal prestador de servicios de información del mercado peruano, cuya información es utilizada como soporte indispensable al momento de tomar decisiones de otorgar créditos de manera más rápida y segura. Para esto, primero se realizó el contacto con dicha institución para programar una reunión con gerencia y concretar el contrato de servicio, se contactó vía telefónicamente con un ejecutivo de Equifax y por medio de correos electrónicos (Ver anexo 4, 5).

Tabla 5

Fuente: elaboración propia

REUNIÓN: EQUIFAX - ANYPSA CORPORATION
EJECUTIVO DE VENTAS DE EQUIFAX
Srta. Sandra Ortega
FECHA PROGRAMADA
Jueves 08 de junio del 2017
HORA PROGRAMADA
3:00 p. m.
LUGAR DE REUNIÓN
Oficinas administrativas de Anypsa Corporation
TEMAS AGENDADOS
Presentación de los productos y servicios de Equifax
Coordinación con gerencia para aprobar contrato

Reunión: Equifax - Anypsa Corporation

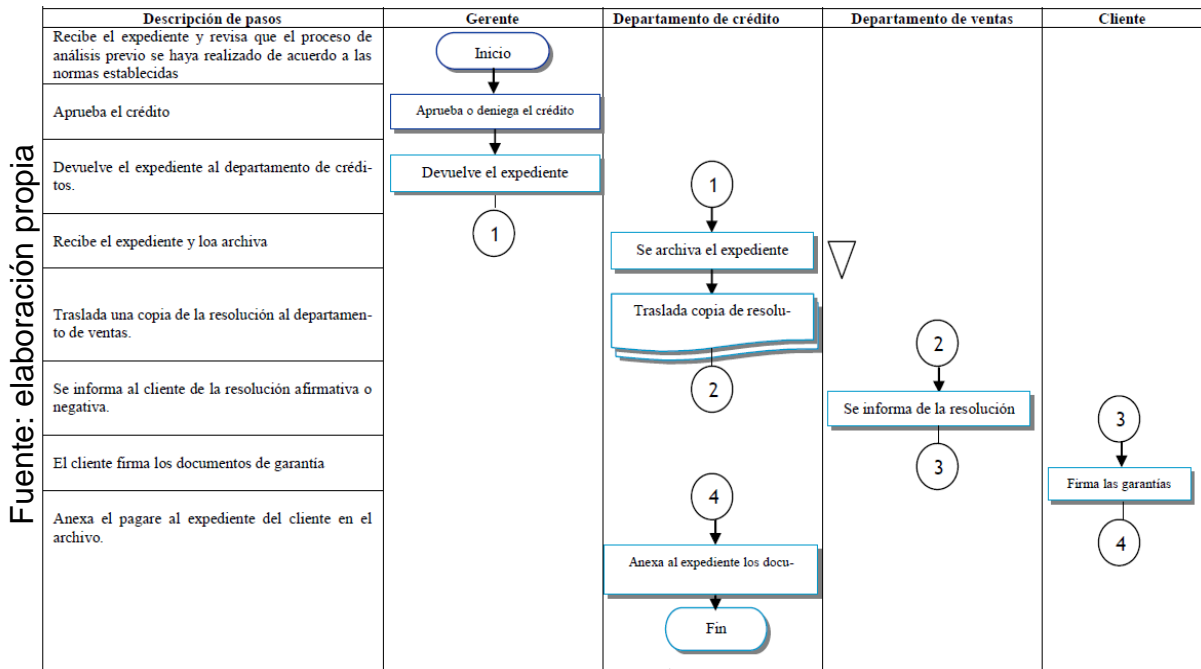
Proceso: Aprobación o negación del crédito

Objetivo: Complementar el análisis crediticio con la observación final de aprobación o negación del crédito.

Actividades:

1. Los solicitantes de crédito serán rechazados por los siguientes motivos:
 - Cuando el solicitante del crédito sea analizado, estudiado adecuadamente, y corroborar con los informes de Equifax que este posee malas referencias crediticias.
 - Cuando se corrobore la mala experiencia con otras empresas con las que trabajó anteriormente al crédito y/o instituciones de crédito.
 - Cuando se determine que el solicitante no es comercialmente estable.
2. Las solicitudes de crédito serán aprobadas por la supervisora del área.
3. El tiempo máximo para la aprobación o negación de los créditos será de dos días laborables.
4. De aprobarse satisfactoriamente la solicitud del crédito se procederá a informar al cliente vía telefónica, así mismo, se informará personalmente las condiciones completas que incluye el otorgamiento de la línea de crédito.
5. En los casos de ser aprobado, el solicitante deberá firmar letras de cambio por el valor del crédito otorgado, previamente a realizar la compra, siendo esta una garantía.
6. Las letras de cambio deberán tener plasmado el sello de la empresa, firma del representante legal y número de DNI.

Figura 7



Flujograma 3

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation se trabaja principalmente con letras de cambio, por tal motivo al aprobarse el crédito a un cliente, este debe firmar las letras de cambio correspondiente, las cuales deben cumplir ciertas condiciones para ser enviadas y aceptadas en el banco seleccionado. A continuación se detallan las mismas:

Tabla 6

Fuente: elaboración propia

REQUISITOS PARA LAS LETRAS DE CAMBIO	
PERSONA JURÍDICA	PERSONA NATURAL
Firma del representante legal	Firma del representante legal
Firma del aval (si tuviese)	Firma del aval (si tuviese)
Número de DNI del representante legal	Número de DNI del representante legal
Número de DNI del aval (si tuviese)	Número de DNI del aval (si tuviese)
Sello de la empresa	Monto a cancelar (numérico y literal)
Monto a cancelar (numérico y literal)	Fecha programada de vencimiento
Fecha programada de vencimiento	Razón social de la empresa y RUC
Razón social de la empresa y RUC	

Requisitos para las Letras de cambio

Así mismo, un grave problema muy recurrente era la falta de control y verificación de los requisitos fundamentales de las letras, ocasionando que las letras de cambio sean devueltas por el banco o que de darse el caso que el cliente proteste su letra y esta no estaba correctamente llenada, entonces causaba muchas dificultades para proceder legalmente (Ver anexo 6, 7).

Principalmente las faltas cometidas eran las siguientes:

- El vendedor no verificaba que la persona correspondiente firme el aceptante de la letra, y muchas veces era la firma de otra persona.
- No se hacía firmar a la persona correspondiente como aval de la letra de cambio, pese a que el crédito se aprobó con un aval de garantía.
- Se recepcionaban letras de cambio cuyos sellos no eran lo suficientemente nítidos o estaban incompletos.
- Se escribían los datos con letra poco legible o con enmendaduras.

Frente a esta situación se planteó recopilar una base de datos de todos los clientes con sus DNI escaneados, de esto modo, cada vez que los vendedores envíen las letras de cambio de sus clientes, se procedería a recepcionar verificando la firma y demás datos, de no ser conforme se devolverían las letras y se emitiría una amonestación al vendedor responsable. Para esto es muy importante contar con la información completa de los clientes de la base de datos del sistema ERP (Ver anexo 18, 19).

Proceso: Supervisión y monitoreo

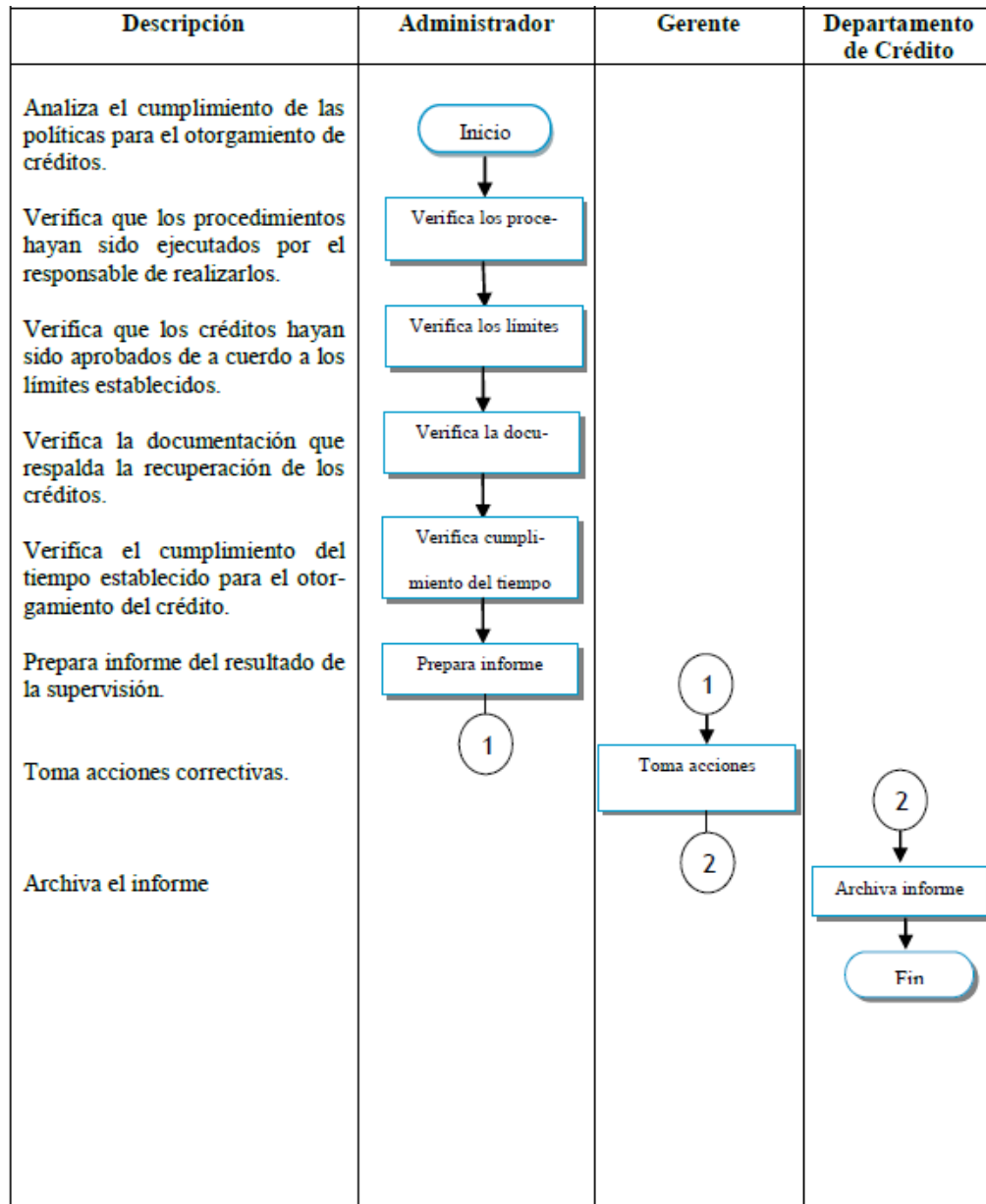
Objetivo: Vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de otorgamiento de crédito previamente establecidas.

Actividades:

1. Se deberá realizar diariamente la supervisión y monitoreo, con el objetivo controlar que se cumplan los procedimientos y condiciones establecidas en el área de ventas, tales como el formato de solicitud de crédito, los documentos completos de cada cliente nuevo, entre otros.
2. La supervisión y monitoreo deberán estar encaminadas a proponer acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento, para optimizar el funcionamiento de cualquier área, operación recurso necesario para el otorgamiento de los créditos.
3. Será necesario garantizar la veracidad de los créditos otorgados, mediante la verificación de los documentos legales que respaldan dichas transacciones.
4. Se verificará el adecuado cumplimiento de los tiempo máximos establecidos en cada proceso para el otorgamiento de los créditos, con el objetivo de generar procesos más eficientes y poder responder de forma rápida a los clientes.

Figura 8

Fuente: elaboración propia



Flujograma 4

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation S.A. no se realizaba un adecuado control y registro de las letras de cambio enviadas por los vendedores de provincia, se limitaban a

recepccionar todas las letras enviadas sin verificados los datos y requisitos que estas deben cumplir y que exige el banco, ocasionando graves consecuencias a largo plazo.

Frente a esta situación, se planteó implementar un riguroso control en la recepción de las letras de cambio, siendo este un filtro de las mismas, verificando los requisitos que deben cumplir y la conformidad de los datos llenados, de esta forma se presentó un modelo de Registro de recepción de letras para revificar el cumplimiento de los requisitos y llevar un control de las letras en stock por cliente. El llenado de este registro es responsabilidad de la supervisora de créditos y cobranzas de provincia, así mismo, en el caso que no se cumplan la totalidad de los requisitos, las letras procederán a ser devueltas y se emitirá una amonestación al vendedor responsable (Ver anexo 8).

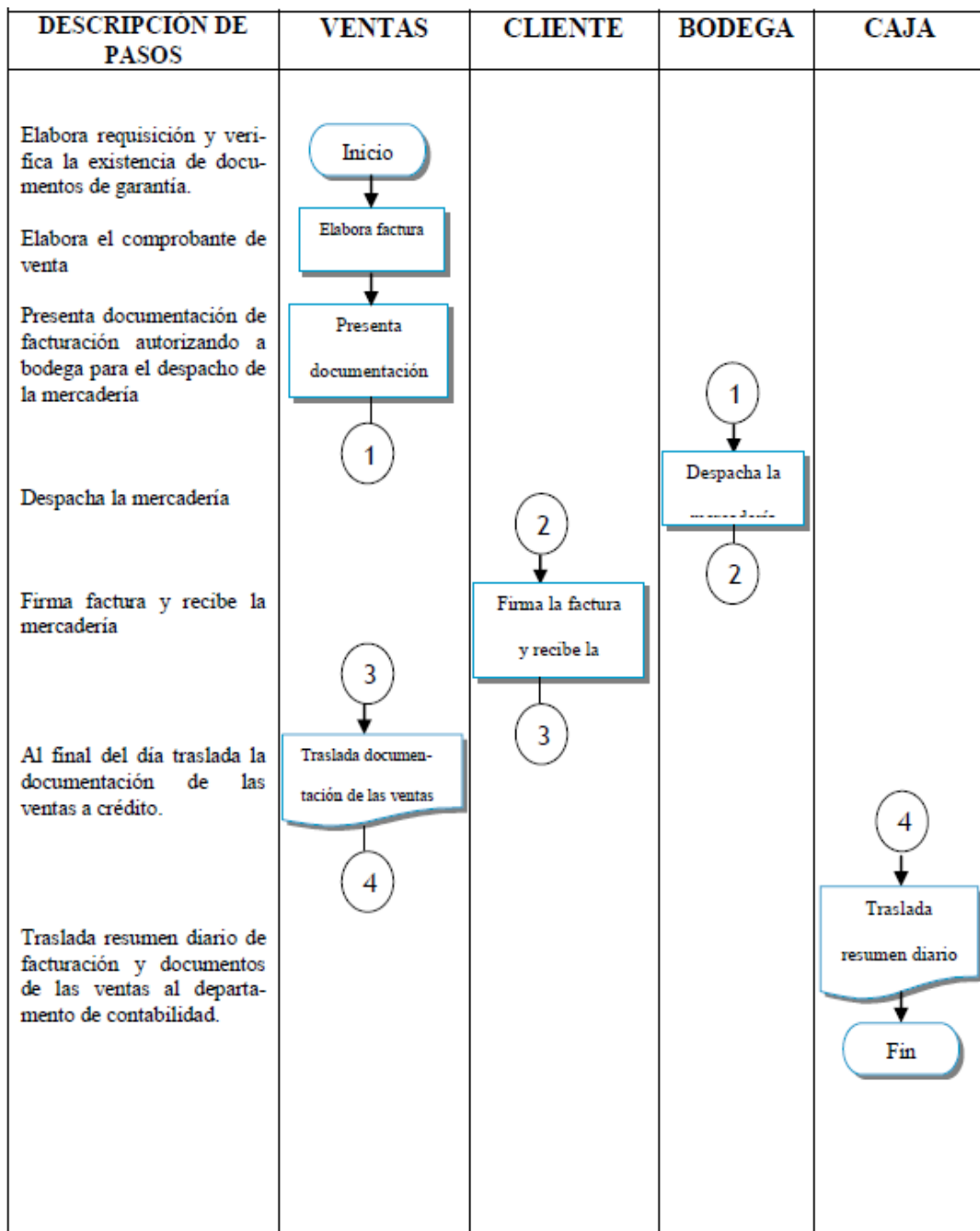
Proceso: Facturación y entrega de mercadería

Objetivo: Cerrar el trámite de venta y documentar debidamente las ventas realizadas, para fines contables y de seguimiento crediticio.

Actividades:

1. Previo a emitir la factura, ventas deberá asegurarse de que el cliente ha firmado las letras respectivas.
2. El vendedor deberá verificar y corroborar en el sistema que no sobregire el límite de la línea de crédito otorgado. De igual forma, para aprobar un sobregiro, será necesario corroborar la solvencia del cliente y proceder a solicitar la autorización a gerencia.
3. Deberá verificarse que la factura sea autorizada por el área de créditos y cobranzas, previamente a realizarse el despacho de la mercadería.
4. Deberá verificarse que los clientes procedan a firmar los comprobantes emitidos al recibir la mercadería.
5. Diariamente se deberá enviar una lista de facturación de las ventas al crédito otorgadas, dirigidas al área de contabilidad con los comprobantes respectivos.

Figura 9



Fuente: elaboración propia

Flujograma 5

Proceso: Recuperación de cuentas por cobrar

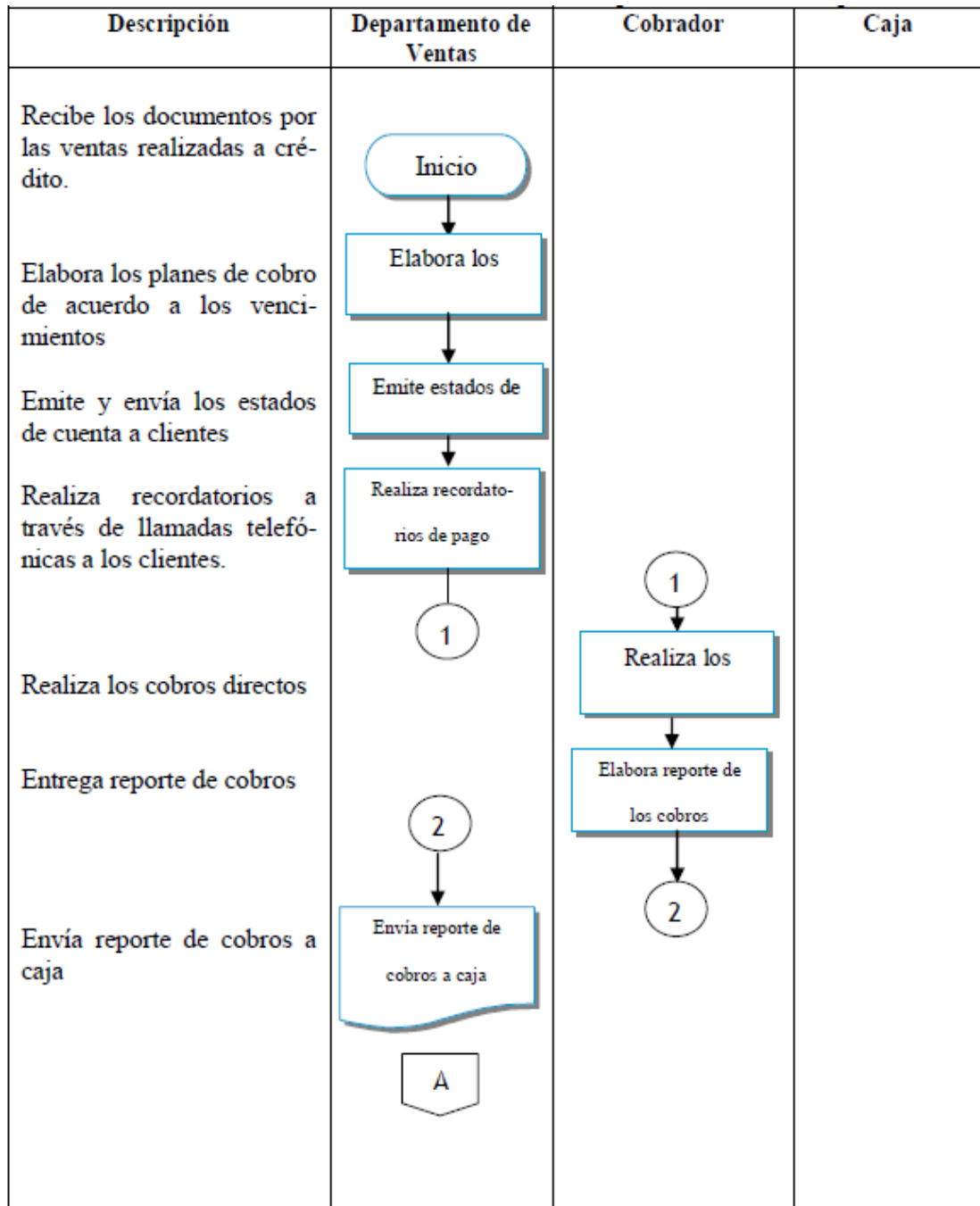
Objetivo: Procurar un manejo adecuado de las cuentas por cobrar mediante el seguimiento y control constante de los créditos otorgados y las acciones a llevar a cabo en el cobro.

Actividades:

1. El área de créditos y cobranzas será responsable de la efectiva gestión de cobros, teniendo el apoyo de las demás áreas involucradas.
2. El área de créditos y cobranzas junto al cobrados deberán mantener correctamente informados a los clientes acerca de las deudas pendientes con la empresa, por medio de las herramientas tecnológicas disponibles.
3. Se deberán reportar inmediatamente todos los pagos al encargado de caja.
4. Los únicos autorizados de recepcionar los pagos de los clientes son el personal del departamento de créditos y cobranzas y el encargado de caja.
5. Se prohíbe terminantemente la recepción y custodia de efectivo que constituya cancelaciones o abonos a cualquiera de las áreas que tengan relación con el cliente exceptuando las unidades mencionadas en el punto anterior.
6. El encargado de caja deberá remesar el efectivo recibido de los cobros efectuados a los clientes el mismo día o máximo al día siguiente.
7. Los cheques y letras de cambio deberán ser emitidos a nombre de la empresa, no se aceptarán a nombre de terceros por ningún motivo.
8. El encargado de caja deberá usar obligatoriamente la caja fuerte para resguardar los cobros del día realizados.
9. El encargado de caja deberá firmar y sellar diariamente el reporte de entrega de efectivo, cheques y letras de cambio.

Figura 10

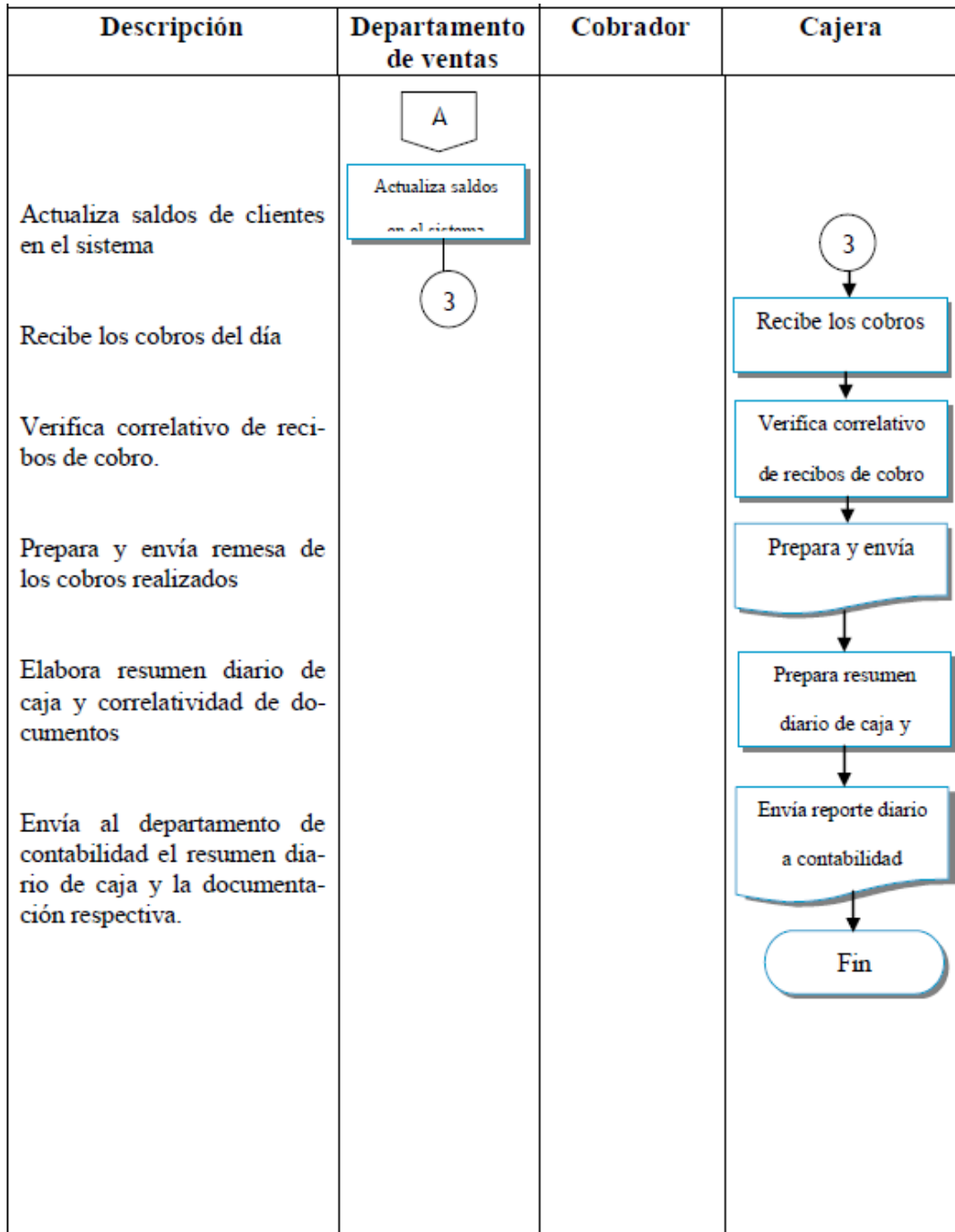
Fuente: elaboración propia



Flujograma 6

Figura 11

Fuente: elaboración propia



Flujograma 7

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation S.A. se hacen firmar letras en blanco a los clientes de provincia, las cuales luego de ser recepcionadas en las oficinas administrativas de Lima, se imprimen los montos y fechas de vencimiento, programadas previa coordinación entre la sectorista y el vendedor correspondiente, por tal motivo los clientes no tienen conocimiento de las letras de cambio que tienen en el banco, siendo responsabilidad de la empresa notificarles, sin embargo, muchas veces los vendedores no llegaban a entregar los estados de cuenta y avisos de vencimiento a todos sus clientes.

De esta forma, se optó como solución hacer uso de herramientas tecnológicas, tales como el envío virtual de los estados de cuenta y avisos de vencimiento a los clientes, por medio del correo electrónico (Ver anexo 9, 11, 12). Relizándose envíos masimos semanalmente, siendo responsabilidad de cada sectorista de provincia, enviar los correos a sus carteras de clientes asignados. A continuación se detallan las asignaciones:

Tabla 7

Fuente: elaboración propia

SECTORISTA	CARTERAS DE VENDEDORES ASIGNADOS
Beatriz Cárdenas Chávez	GASPAR VALENCIA JAUREGUI
	EDGAR TORVISCO ALVARO
Naia Granda Silva	VICENTE SOTO JIMENEZ
	EDISON PALOMINO ESPINOZA
Ángela Sánchez Poma	HUGO JULCA VILLANUEVA
	CARLOS CORONADO TORRES
	HUMBERTO ARONE CONTRERAS
	JORGE BERRIOS BURGA

Carteras de vendedores asignados

Proceso: Gestión de cobranza leve

Objetivo: Brindar los lineamientos necesarios para efectuar la gestión de cobro telefónico y seguimiento necesario según los días de mora que presente la cuenta a fin de lograr la cancelación del saldo vencido por parte del cliente.

Actividades:

1. Se deberá realizar un control y monitoreo constante de las cuentas por cobrar, con el objetivo de implementar las medidas de prevención adecuada de la cobranza.
2. El procedimiento de la cobranza se definirá conforme a la gravedad de la morosidad.
3. Se deberán proponer acciones preventivas y correctivas para mejorar la cobranza de las cuentas de los clientes.
4. Se verificará el cumplimiento de los plazos máximos establecidos en el otorgamiento del crédito al cliente, para realizar la cobranza adecuadamente y de manera oportuna.
5. La gestión de cobros será efectuada por parte del departamento de crédito y el cobrador e incluso los vendedores.
6. Todas las cobranzas vía telefónica deberán registrarse adecuadamente, y deberán realizarse previamente a las fechas de vencimiento de las letras de cambio, para notificar a los clientes sobre sus deudas.
7. Los reportes y documentos de registro de la cobranza telefónica deberán ser adecuadamente archivadas y organizadas, así mismo, serán custodiadas por el área de créditos y cobranzas.
8. En el caso de que el cliente no cancele dentro del plazo máximo establecido previamente se procederá a notificar por escrito, mediante cartas y avisos por medio del cobrador asignado. Así mismo, se cobrará un 5% adicional por intereses moratorios a las letras protestadas.
9. Se realizarán llamadas diariamente para informar a los clientes de sus letras en el banco e indicarles el monto y número único.

Aplicación:

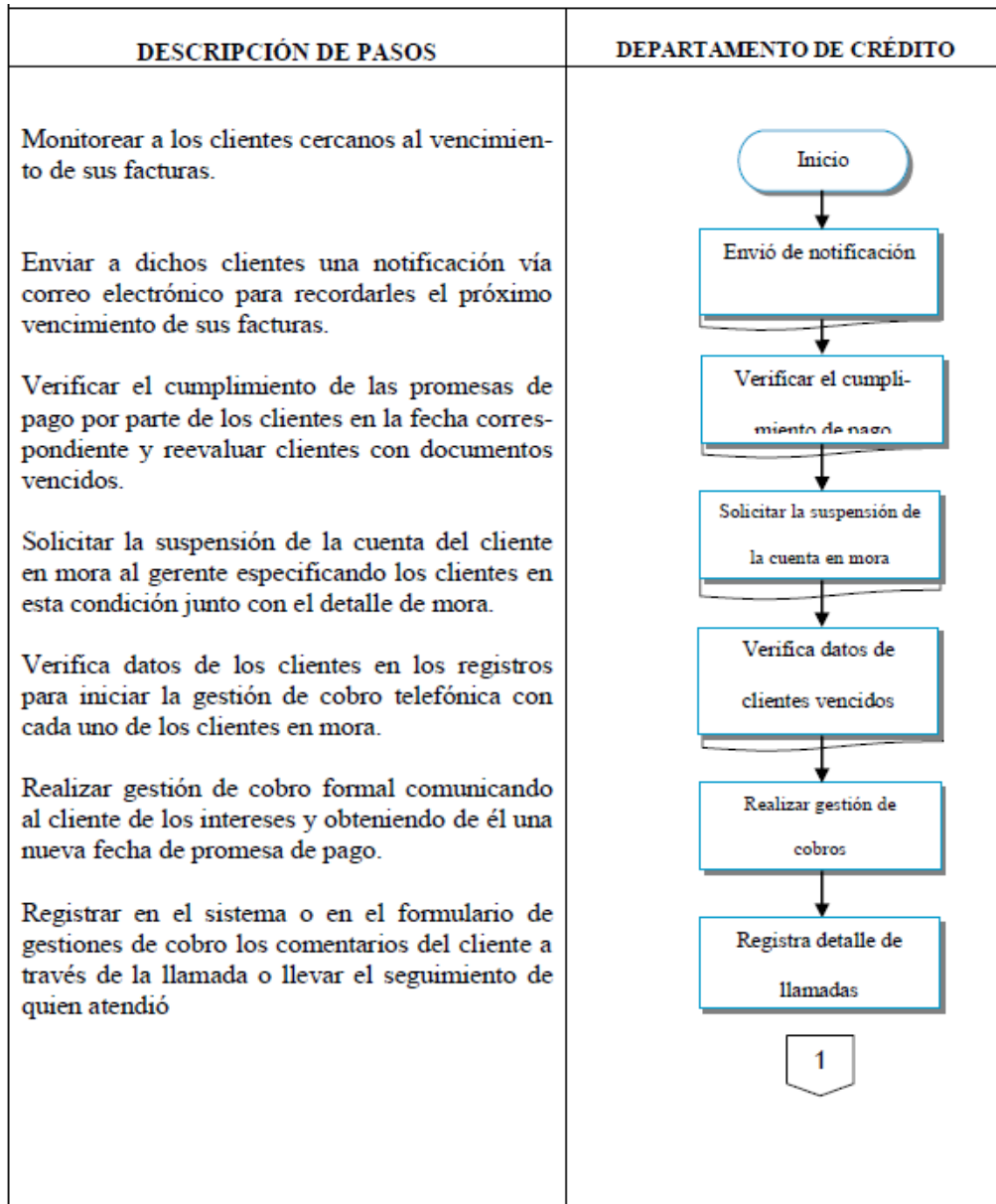
En la empresa Anypsa Corporation S.A. tal como se ha mencionada anteriormente no se informaba a los clientes acerca de las fechas de vencimiento de sus letras en el banco, tampoco se tenía un registro de las llamadas realizadas, a pesar de tener la opción en el sistema ERP de la empresa. Por lo tanto, se planteó lo siguiente:

- Enviar vía correo electrónico un reporte de las letras en el banco que se encuentren en su primer día, séptimo, octavo y noveno día de vencimiento, tanto a las sectoristas de provincia como a los vendedores (Ver anexo 13, 14).
- Realizar diariamente las llamadas a todos los clientes del reporte de bancos, informado sobre el monto y fecha de vencimiento de la letra de cambio a cada cliente, registrando las observaciones de la llamada (Ver anexo 15, 16, 17).

Así mismo, se implementó una nueva medida de cobranza, para aquellos clientes que no cancelen dentro del plazo máximo establecido sus letras de cambio y estas procedan a protestar, además de notificar el protesto de la letra en la notaría se cobrará un 5% adicional por intereses moratorios a las letras protestadas. Para la implementación de esta medida el departamento de créditos y cobranzas emitió una carta para notificar a los clientes, la cual se envió por correo electrónico y también se entregó en físico por medio de sus cobradores asignados (Ver anexo 2, 20).

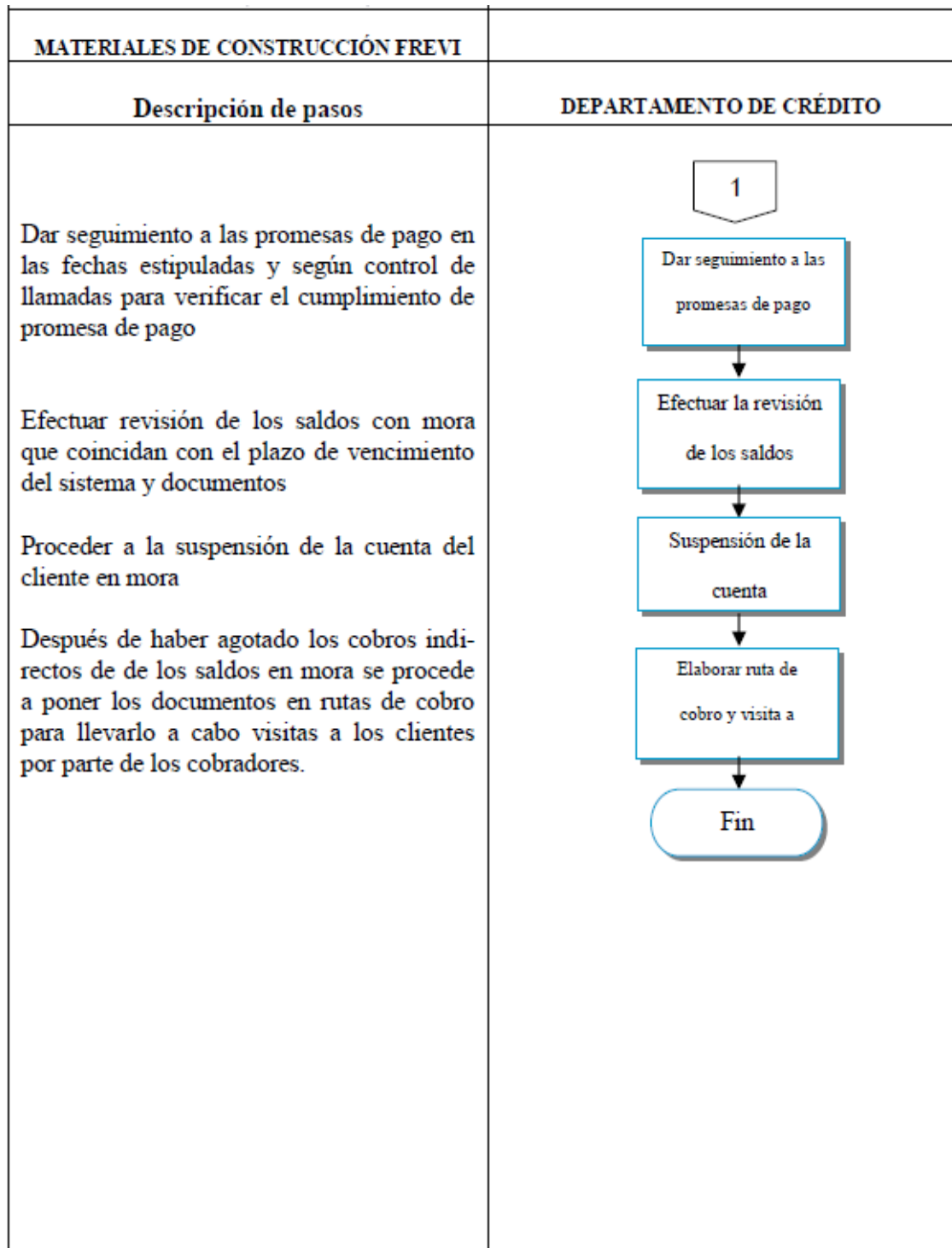
Figura 12

Fuente: elaboración propia



Flujograma 8

Figura 13



Fuente: elaboración propia

Flujograma 9

Proceso: Gestión de cobranza directa

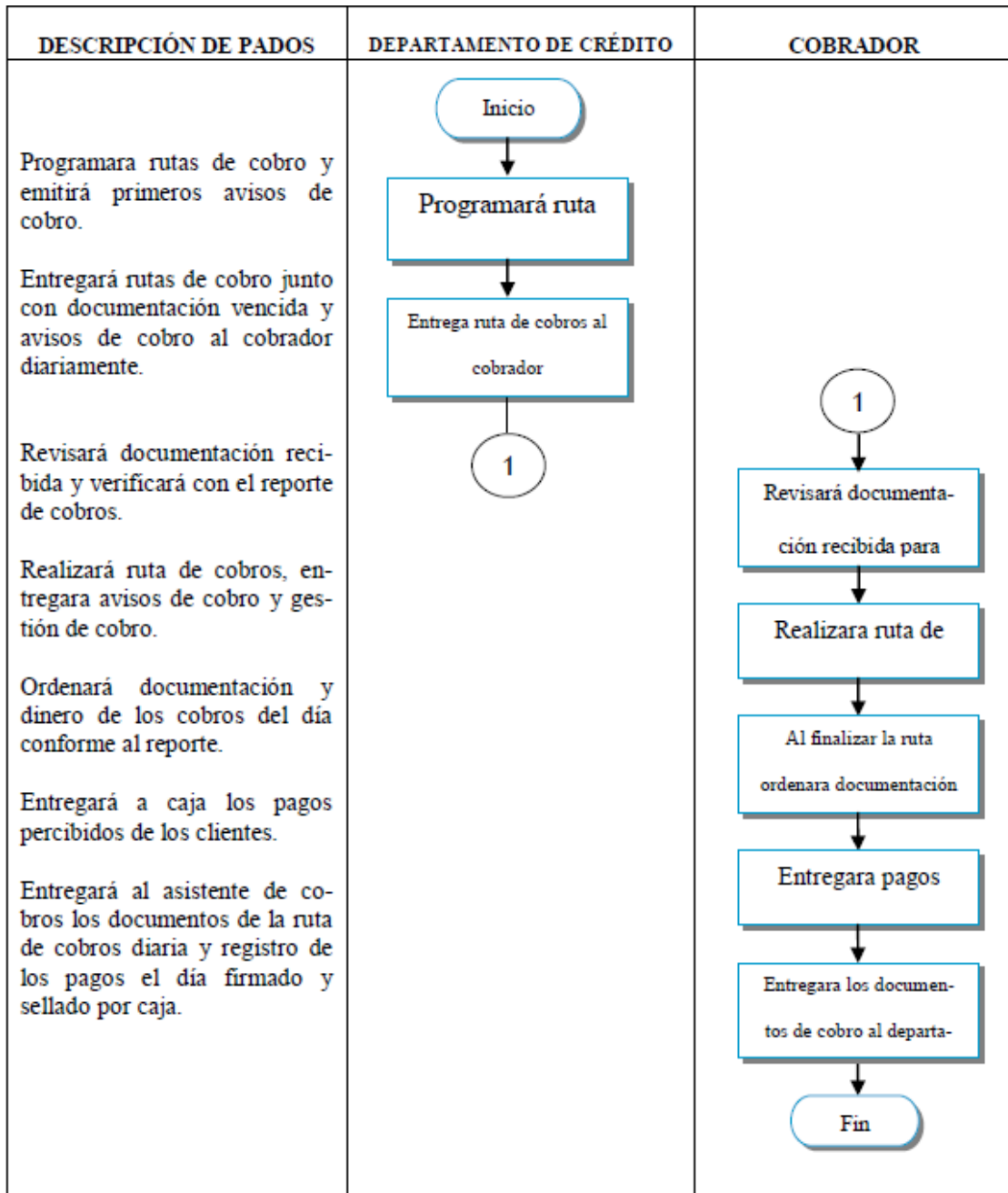
Objetivo: Facilitar el cumplimiento de los compromisos de pago a través del cobro personalizado evitando las excusas por parte de los clientes en las gestiones de cobro telefónico y escritas.

Actividades:

1. Para determinar las acciones preventivas y correctivas se deberá realizar un continuo monitoreo y control por parte del área de créditos y cobranzas.
2. Una vez realizada la cobranza telefónica y escrita se procederá a realizar la cobranza personal por medio del cobrador responsable asignado.
3. El cobrador deberá visitar al cliente moroso con el objetivo de realizar la cobranza total, informar la exigencia del pago por parte de la empresa, o en caso de no cancelar la totalidad, una amortización de la deuda.
4. Será responsabilidad del cobrador visitar a cada uno de los clientes morosos incluidos en su ruta, para hacerles entrega del aviso de vencimiento de la deuda y gestionar la cobranza correspondiente.
5. El aviso de vencimiento deberá tener una copia para el cliente y otra para la empresa, así mismo, est deberá firmar para corroborar la recepción del mismo.
6. Será responsabilidad del cobrador asegurarse de que el cliente reciba oportunamente su aviso de vencimiento y esté debidamente informado de su deuda.

Figura 14

Fuente: elaboración propia



Flujograma 10

Proceso: Supervisión y monitoreo de cobranza

Objetivo: Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos de cobro.

Actividades:

1. Se deberá realizar diariamente la supervisión y monitoreo para garantizar el adecuado cumplimiento de las condiciones y políticas establecidas en el área de créditos y cobranzas.
2. Se deberá revisar los registros del sistema de los clientes a los que se les ha otorgado una línea de crédito, para verificar los plazos otorgados y los cumplimientos de cancelación.
3. Para el mejoramiento y optimización de la cobranza y recuperación de cartera será necesario proponer acciones preventivas y correctivas, para esto es necesario previamente realizar la supervisión y monitoreo de los procesos.
4. Se deberá corroborar que se cumplan los plazos máximos establecidos en cada proceso para la cobranza de las deudas y concientizar al personal del área sobre la labor ejercida.
5. Es obligatorio registrar y documentar diariamente todas las llamadas de cobranza telefónicas realizadas en el área correspondiente mediante el sistema.

Aplicación:

En la empresa Anypsa Corporation S.A. no se realizaba un seguimiento y supervisión de las actividades y funciones de las sectoristas, con referencia a la cobranza, frente a ello se planteó adicionalmente de verificar los registros en el sistema de todas las llamadas por cobranza, enviarse semanalmente un informe resumido de la situación de la cobranza por cada cartera de cobradores, siendo responsables las sectoristas, y yendo dirigido al supervisor de cobranza vía correo electrónico (Ver anexo 10).

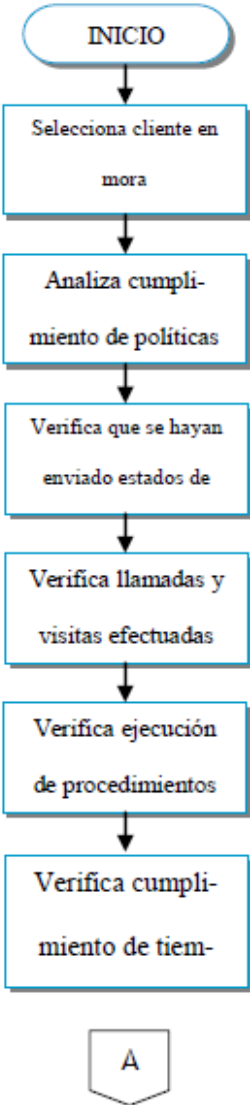
Se deberá informar acerca de:

- La situación de las letras de cambio protestadas pendientes de pago.

- La situación de las ventas al contado pendientes de pago.
- La situación de las facturas a 30, 45 o 60 días vencidas.

Figura 15

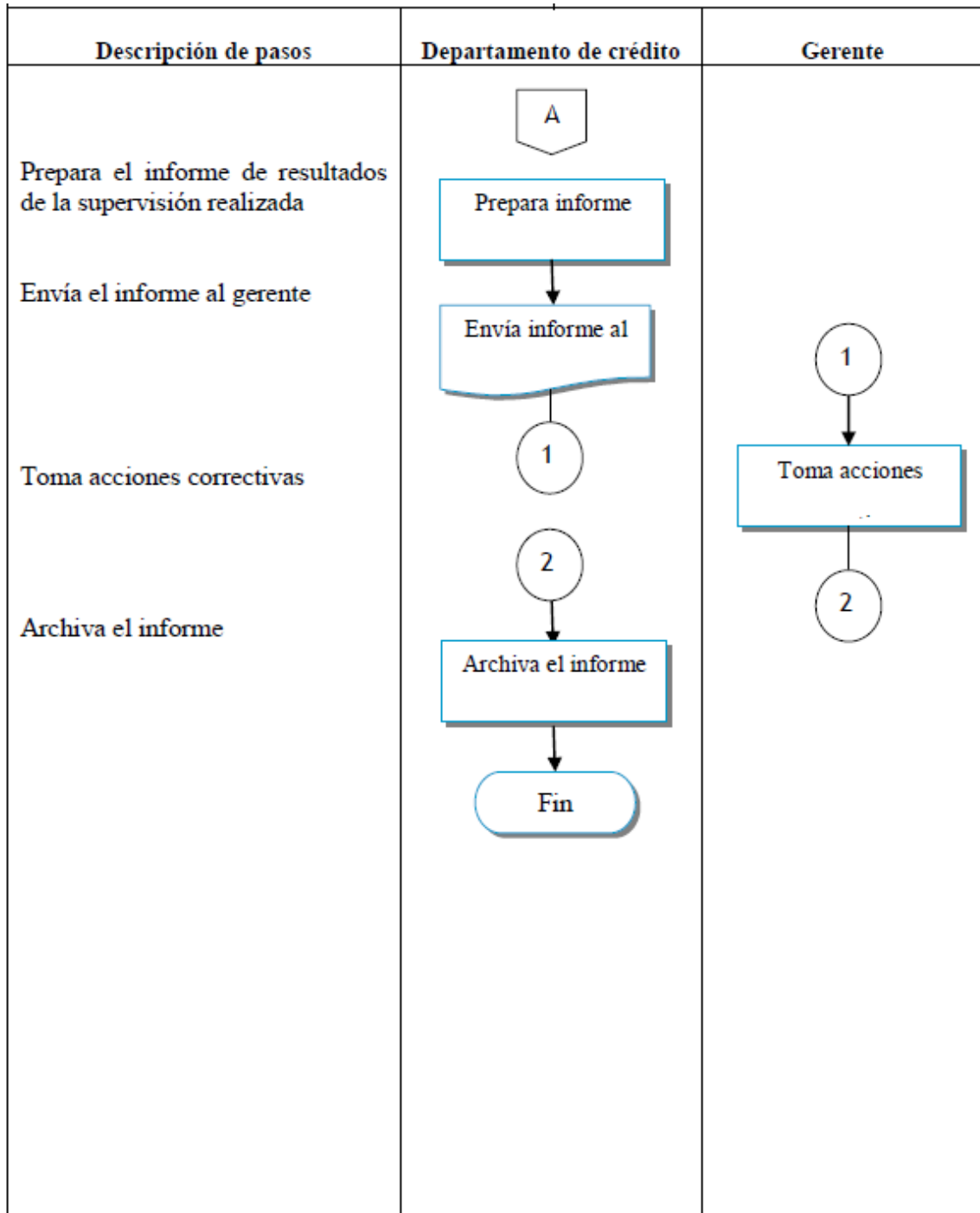
Fuente: elaboración propia

Descripción de pasos	Departamento de Crédito	Gerente
<p>Identifica a clientes que no cancelaron al vencimiento de sus obligaciones.</p> <p>Selecciona aleatoriamente los clientes que no cumplieron con sus obligaciones.</p> <p>Analiza el cumplimiento de las políticas para la recuperación de los créditos por parte de los responsables.</p> <p>Verifica que se hayan emitido y enviado los estados de cuenta a los clientes.</p> <p>Verifica que se hayan realizado llamadas telefónicas y visitas de cobro.</p> <p>Verifica que los procedimientos hayan sido ejecutados por el personal responsable de realizarlos.</p> <p>Verifica el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada proceso para la recuperación de los créditos.</p>	 <pre> graph TD A([INICIO]) --> B[Selecciona cliente en mora] B --> C[Analiza cumplimiento de políticas] C --> D[Verifica que se hayan enviado estados de] D --> E[Verifica llamadas y visitas efectuadas] E --> F[Verifica ejecución de procedimientos] F --> G[Verifica cumplimiento de tiempos] G --> H{{A}} </pre>	

Flujograma 11

Figura 16

Fuente: elaboración propia



Flujograma 12

Proceso: Gestión de recuperación de mora

Objetivo: Efectuar advertencias fuertes y directas de exigencia de pago hacia el cliente, recuperando el monto adeudado, valiéndose de herramientas de cobro jurídico sin llevarlo a cabo propiamente.

Actividades:

1. Una vez aplicadas todas las herramientas de cobranza, los recursos y medios disponibles, tolerantes hacia el cliente sin conseguir una acción positiva de su parte, será necesario proceder con medidas más serias de cobro. Así mismo, estos clientes no podrán trabajar nuevamente con la empresa, deberá cerrarse definitivamente su línea de crédito y enfocarse únicamente en la recuperación de la deuda.
2. En el caso de pasar los 60 días de mora, deberá analizarse la gravedad de la deuda, proceder a enviar una notificación formal de cobro previo a pasar a instancias jurídicas y publicar las negativas referencias crediticias del deudor.
3. El área de créditos y cobranzas, en conjunto con el cobrador asignado serán los responsables de realizar las medidas necesarias para realizar la cobranza y conseguir la cancelación de la deuda, realizando un constante seguimiento de la misma.
4. El personal del área de créditos y cobranzas y el cobrador deberán estar adecuadamente capacitados y poseer los conocimientos necesarios sobre cobranza, temas legales, entre otros básicos para recuperar la cartera de morosidad.
5. Se deberán brindar constantes capacitaciones al personal involucrado en la cobranza, sobre los temas requeridos para un mejor uso de las herramientas, recursos, medios, y volver más eficiente la labor de cobranza.
6. En el caso de que el cliente moroso tenga un aval, deberá proederse a cobrar la deuda al aval correspondiente.
7. Se deberá informar al aval la situación de morosidad de su avalado, exponiéndole las consecuencias y la gravedad de la deuda que este también deberá asumir.

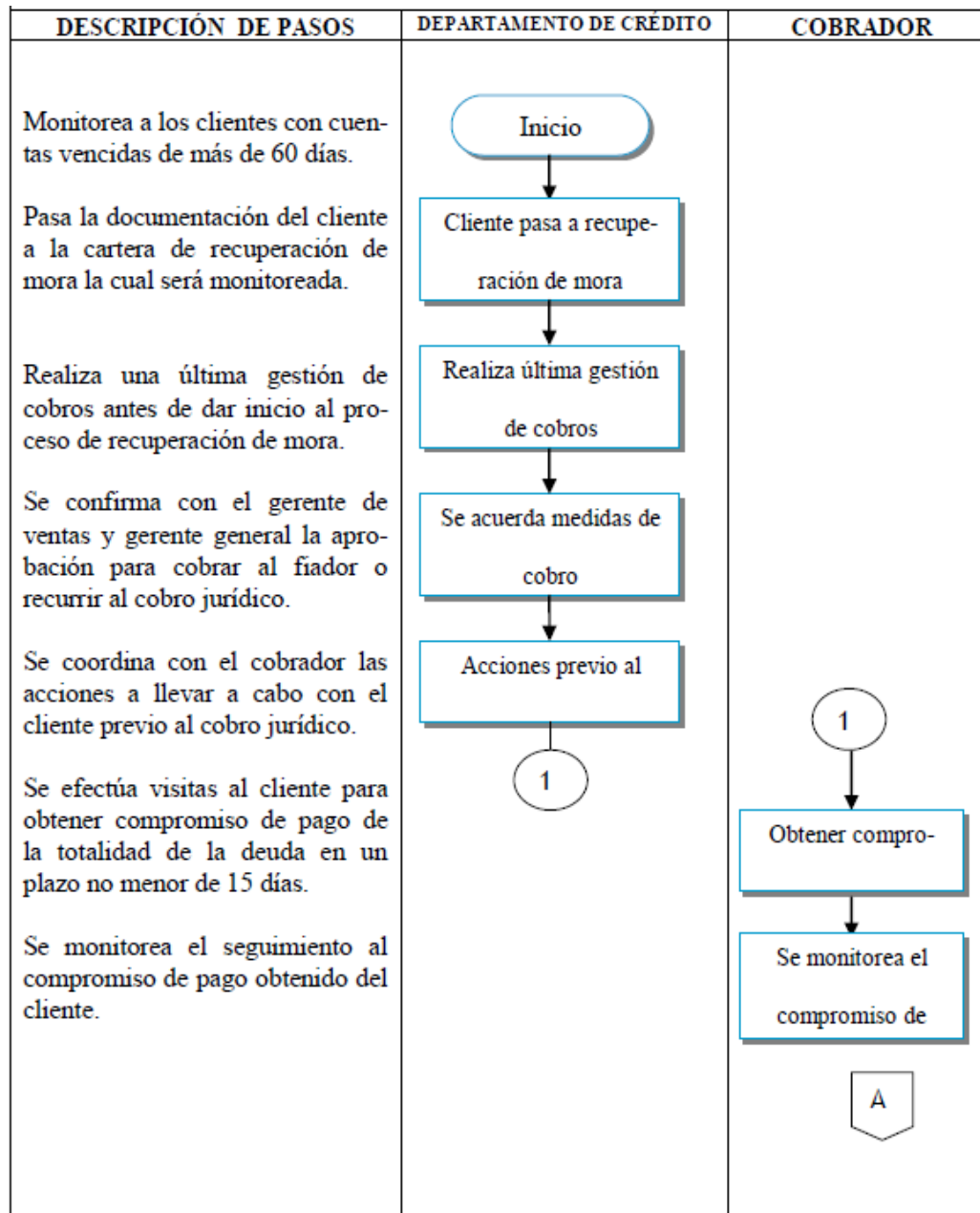
8. Si el aval no cuenta con los medios económicos suficientes para cubrir la deuda de su avalado moroso, deberá advertir al cliente sobre los trámites en el cual se validarán las garantías para corresponder a la deuda.

9. El cobrador deberá informar al área de créditos y cobranzar sobre su gestión y progreso en la cobranza.

10. Una vez agotados todos los medios y gestiones de cobranza tradicional, se procederá a pasar al cliente al área legal para iniciar los trámites judiciales respectivos.

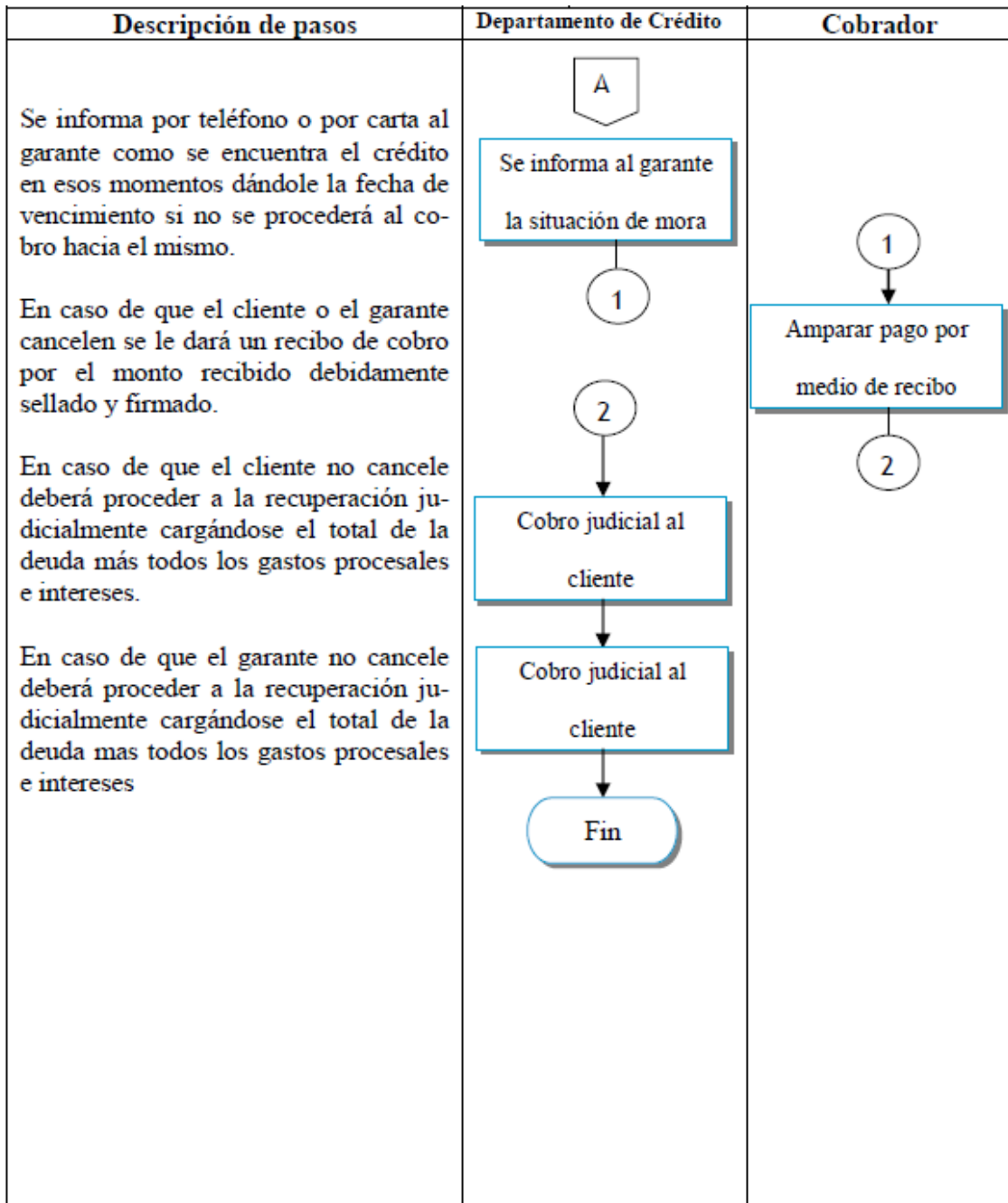
Figura 17

Fuente: elaboración propia



Flujograma 13

Figura 18



Fuente: elaboración propia

Flujograma 14

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Resultados de la variable independiente: Mejora de procesos

Dimensión 1: Planeación

a. Índice de Mejora de procesos

Para medir este indicador se procedió a tomar la cantidad de procesos que se planificaron a mejorar, en relación a la cantidad de procesos totales del área de créditos y cobranzas.

Tabla 8

MES	SEMANA	Procesos a mejorar	Total de procesos	Índice de mejora de procesos
JUNIO	SEM 9	2	10	20
	SEM 10	1	10	10
	SEM 11	1	10	10
	SEM 12	2	10	20
JULIO	SEM 13	1	10	10
	SEM 14	1	10	10
	SEM 15	1	10	10
	SEM 16	1	10	10

Fuente: elaboración propia

Índice de Mejora de procesos

Durante la primera semana se planteó realizar la mejora en 2 de los 10 procesos totales del área de créditos y cobranzas, la semana 2 se planteó la mejora del tercer proceso y así consecutivamente, hasta completar el total de procesos a mejorar.

Figura 19

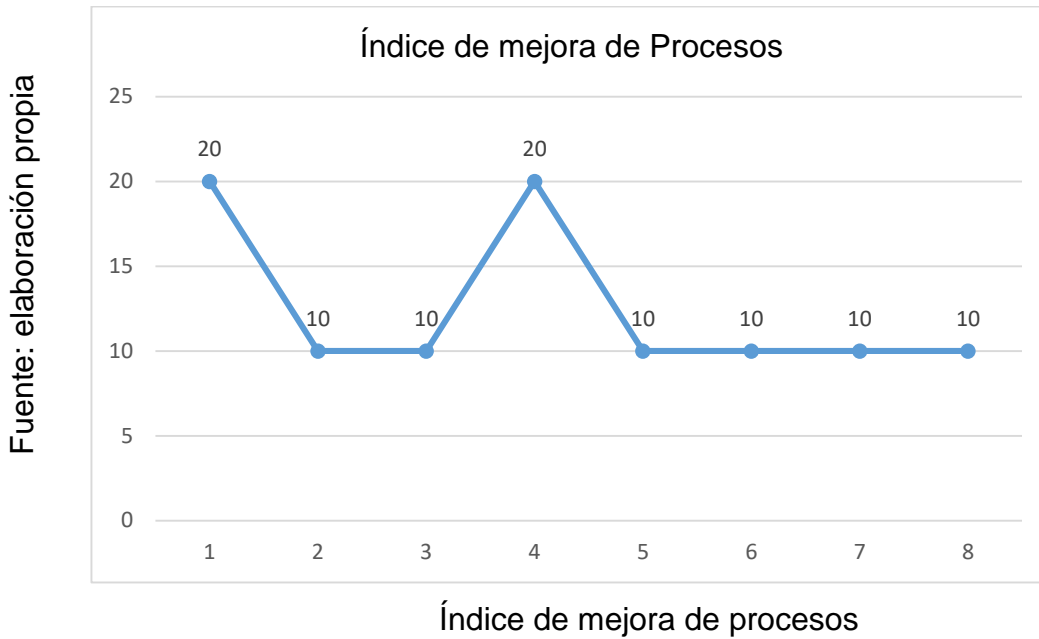


Tabla 9

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ÍNDICE DE MEJORA DE PROCESOS	Media	12.5000	1.63663	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	8.6300	
		Límite superior	16.3700	
	Media recortada al 5%	12.2222		
	Mediana	10.0000		
	Varianza	21.429		
	Desviación estándar	4.62910		
	Mínimo	10.00		
	Máximo	20.00		
	Rango	10.00		

Estadístico descriptivo – Índice de mejora de proceso

Se puede verificar que el promedio del índice de mejora de procesos asciende a 12,500, mientras que los valores del índice de mejora de procesos se encuentran alejados de la media en 4,62910. El valor del índice de mejora de procesos máximo es 20,00.

Dimensión 2: Ejecución

a. Rotación de Cartera

Para medir este indicador se procedió a tomar el total de las ventas al crédito, en relación al total de cuentas por cobrar de la empresa Anypsa Corporation S.A.

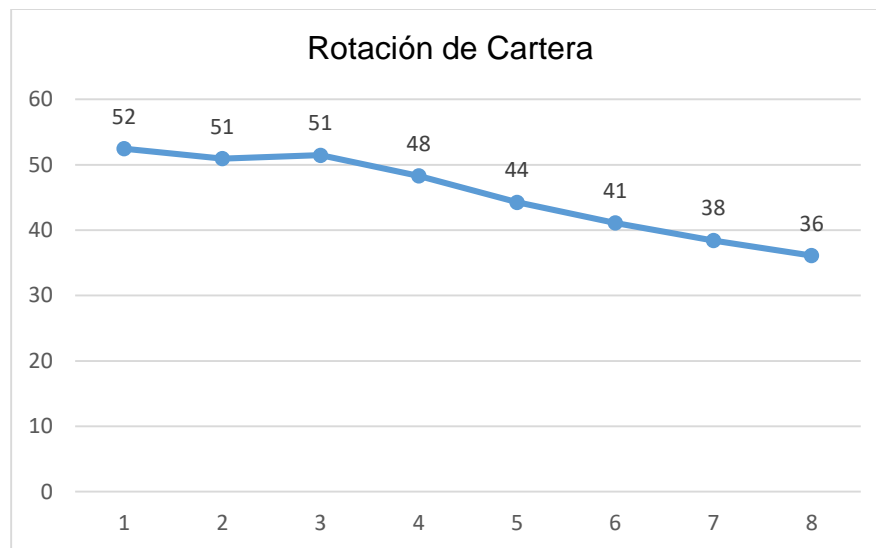
Tabla 10

MES	SEMANA	VENTAS	CUENTAS POR COBRAR	ROTACIÓN DE CARTERA	ROTACIÓN DE CARTERA (en días)
JUNIO	SEM 9	S/. 43,794,702.00	S/. 6,381,852.00	6.9	52
	SEM 10	S/. 42,994,523.00	S/. 6,084,572.00	7.1	51
	SEM 11	S/. 43,552,384.00	S/. 6,224,874.00	7.0	51
	SEM 12	S/. 43,951,723.00	S/. 5,896,874.00	7.5	48
JULIO	SEM 13	S/. 45,124,963.00	S/. 5,549,624.00	8.1	44
	SEM 14	S/. 45,265,481.00	S/. 5,169,785.00	8.8	41
	SEM 15	S/. 45,325,468.00	S/. 4,836,482.00	9.4	38
	SEM 16	S/. 45,124,658.00	S/. 4,526,248.00	10.0	36

Rotación de Cartera

Se puede observar que la primera semana la rotación de cartera era equivalente a 52.46 días, dicho valor se redujo a 36.11 para la última semana, reduciéndose en 16.35 días.

Figura 20



Rotación de cartera

Tabla 11

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ROTACIÓN DE CARTERA	Media	45.1250	2.22355	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	39.8671	
		Límite superior	50.3829	
	Media recortada al 5%	45.2500		
	Mediana	46.0000		
	Varianza	39.554		
	Desviación estándar	6.28916		
	Mínimo	36.00		
	Máximo	52.00		
	Rango	16.00		

Estadístico descriptivo – Rotación de Cartera

Se puede verificar que el promedio de la rotación de cartera asciende a 45,1250, mientras que los valores de la rotación de cartera se encuentran alejados de la media en 6,28916. El valor de rotación de cartera máximo es 52,00 días.

Dimensión 3: Control

a. Índice de Control

Para medir este indicador se procedió a tomar la cantidad de actividades mejoradas, en relación a la cantidad de actividades planteadas a mejorar en la investigación.

Tabla 12

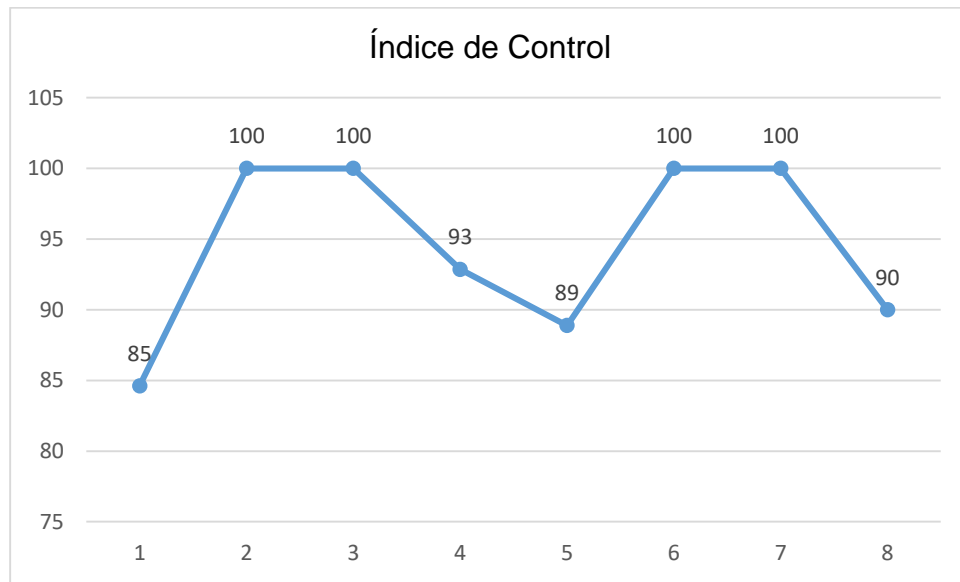
Fuente: elaboración propia

MES	SEMANA	Actividades mejoradas	Total de Act. planteadas a mejorar	Índice de control
JUNIO	SEM 9	11	13	85
	SEM 10	6	6	100
	SEM 11	4	4	100
	SEM 12	13	14	93
JULIO	SEM 13	8	9	89
	SEM 14	6	6	100
	SEM 15	5	5	100
	SEM 16	9	10	90

Índice de Control

Se puede observar que durante la primera semana se logró mejorar 11 actividades, de las 13 planteadas a mejorar, así mismo en la segunda semana se logró mejorar 6 actividades, de las 6 planteadas a mejorar, y así consecutivamente durante las 8 semanas.

Figura 21



Fuente: elaboración propia

Índice de Control

Tabla 13

		Estadístico	Error estándar	
ÍNDICE DE CONTROL	Media	94.6250	2.17073	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	89.4920	
		Límite superior	99.7580	
	Media recortada al 5%	94.8611		
	Mediana	96.5000		
	Varianza	37.696		
	Desviación estándar	6.13974		
	Mínimo	85.00		
	Máximo	100.00		
	Rango	15.00		

Fuente: elaboración propia

Estadístico descriptivo – Índice de Control

Se puede verificar que el promedio del índice de control asciende a 94,6250, mientras que los valores del índice de control se encuentran alejados de la media en 6,13974. El valor del índice de control máximo es 100,00.

Resultados de la de la variable dependiente: Rentabilidad

Para medir esta variable se utilizó el Índice DUPONT, dicho indicador es una de las más importantes razones financieras de rentabilidad, para analizar el desempeño operativo y económica de la empresa. Este indicador integra los principales ratios financieros, permitiendo medir la eficiencia de utilización de los activos de una empresa, su capital de trabajo y su apalancamiento financiero.

Mediante este indicador se analizan los estados financieros de una empresa, el estado de pérdidas y ganancias y el balance general, y se evalúa su situación financiera de la organización combinando los ratios de rentabilidad ROA y ROE. Para lo cual se muestra la información en un escenario antes y después de aplicar la mejora.

Tabla 14

PRE TEST							
MES	SEMANA	UTILIDA NETA	ACTIVOS TOTALES	VENTAS	PATRIMONIO	ÍNDICE DUPONT	
ABRIL	SEM 1	S/. 3,169,488.00	S/. 49,260,948.00	S/. 41,532,548.00	S/. 19,184,977.00		16.52
	SEM 2	S/. 3,290,479.00	S/. 49,597,618.00	S/. 41,874,354.00	S/. 20,127,945.00		16.35
	SEM 3	S/. 3,517,402.00	S/. 48,981,640.00	S/. 42,345,187.00	S/. 19,187,964.00		18.33
	SEM 4	S/. 3,739,216.00	S/. 49,436,812.00	S/. 42,648,745.00	S/. 20,264,018.00		18.45
MAYO	SEM 5	S/. 3,412,468.00	S/. 50,164,728.00	S/. 42,965,845.00	S/. 20,184,978.00		16.91
	SEM 6	S/. 3,817,039.00	S/. 52,879,821.00	S/. 43,156,874.00	S/. 20,864,979.00		18.29
	SEM 7	S/. 4,143,717.00	S/. 52,657,482.00	S/. 43,523,684.00	S/. 20,998,754.00		19.73
	SEM 8	S/. 3,972,639.00	S/. 52,784,172.00	S/. 43,674,815.00	S/. 20,659,648.00		19.23
POST TEST							
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	ACTIVOS TOTALES	VENTAS	PATRIMONIO	ÍNDICE DUPONT	
AGOSTO	SEM 17	S/. 4,369,488.00	S/. 52,674,182.00	S/. 45,384,152.00	S/. 20,856,471.00		20.95
	SEM 18	S/. 4,450,479.00	S/. 51,248,127.00	S/. 45,584,741.00	S/. 20,453,187.00		21.76
	SEM 19	S/. 4,617,402.00	S/. 48,975,486.00	S/. 45,765,284.00	S/. 20,574,823.00		22.44
	SEM 20	S/. 4,539,216.00	S/. 47,123,482.00	S/. 46,132,574.00	S/. 20,152,857.00		22.52
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/. 4,412,468.00	S/. 46,064,728.00	S/. 46,294,685.00	S/. 18,574,581.00		23.76
	SEM 22	S/. 4,617,039.00	S/. 45,864,817.00	S/. 46,526,386.00	S/. 18,947,351.00		24.37
	SEM 23	S/. 4,793,717.00	S/. 45,548,462.00	S/. 46,845,215.00	S/. 18,934,891.00		25.32
	SEM 24	S/. 4,812,639.00	S/. 44,015,872.00	S/. 46,981,547.00	S/. 18,864,824.00		25.51

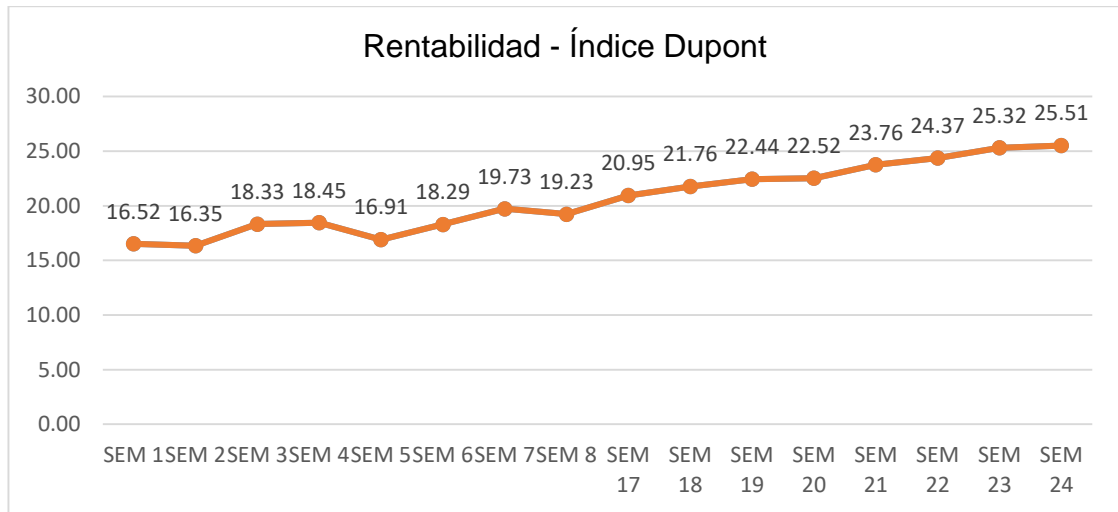
Fuente: elaboración propia

Rentabilidad – índice dupont

En la tabla 3 se compara la rentabilidad (índice dupont) antes y después de la mejora implementada, obteniendo un incremento en el promedio de 17.97% (pretest) a 23.32% (postest). Esto quiere decir, que la empresa ganaba 17.97 céntimos por cada nuevo sol invertido, así mismo, luego de la mejora este monto ascendió a 23.32 céntimos.

Figura 22

Fuente: elaboración propia



Estadístico descriptivo – Rentabilidad (Índice dupont) – Pre test

Tabla 15

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT ANTES	Media	17.9763	.44316	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	16.9283	
		Límite superior	19.0242	
	Media recortada al 5%	17.9692		
	Mediana	18.3100		
	Varianza	1.571		
	Desviación estándar	1.25344		
	Mínimo	16.35		
	Máximo	19.73		
	Rango	3.38		

Estadístico descriptivo – Rentabilidad (Índice Dupont) – Pre test

Se puede verificar que el promedio de la rentabilidad en el pre test asciende a 17,9763, mientras que los valores de rentabilidad se encuentran alejados de la media en 1.25344. La máxima rentabilidad en el pre test es 19,73 %.

Tabla 16

		Estadístico	Error estándar
Fuente: elaboración propia	RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT DESPUÉS	Media	23.3288
		95% de intervalo de confianza para la media	.59095
		Límite inferior	21.9314
		Límite superior	24.7261
		Media recortada al 5%	23.3397
		Mediana	23.1400
		Varianza	2.794
		Desviación estándar	1.67146
		Mínimo	20.95
		Máximo	25.51
	Rango	4.56	

Estadístico descriptivo – Rentabilidad (Índice dupont) – Post test

Se puede verificar que el promedio de la rentabilidad en el post test asciende a 23,3288, mientras que los valores de rentabilidad se encuentran alejados de la media en 1.67146. La máxima rentabilidad en el post test es 25,51%.

Dimensión 1: Liquidez

a. Prueba ácida

Para medir este indicador se procedió a tomar el total de activo corriente, inventarios y pasivo corriente, para lo cual se muestra la información en un escenario antes y después de aplicar la mejora.

Tabla 17

Fuente: elaboración propia

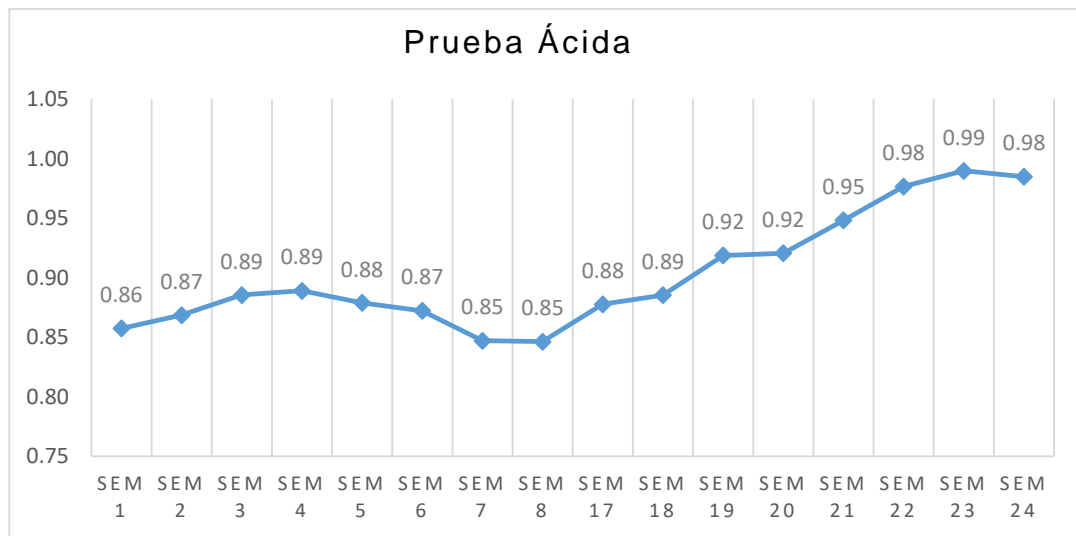
PRE TEST								
MES	SEMANA	ACTIVO CORRIENTE	INVENTARIOS	PASIVO CORRIENTE	PRUEBA ÁCIDA			
ABRIL	SEM 1	S/.	33,647,520.00	S/.	10,281,550.00	S/.	27,250,240.00	0.86
	SEM 2	S/.	35,474,891.00	S/.	11,042,360.00	S/.	28,124,870.00	0.87
	SEM 3	S/.	35,289,364.00	S/.	10,624,853.00	S/.	27,849,846.00	0.89
	SEM 4	S/.	34,987,358.00	S/.	10,458,754.00	S/.	27,587,483.00	0.89
MAYO	SEM 5	S/.	36,214,986.00	S/.	11,264,782.00	S/.	28,386,473.00	0.88
	SEM 6	S/.	34,794,895.00	S/.	10,348,364.00	S/.	28,024,874.00	0.87
	SEM 7	S/.	33,987,415.00	S/.	10,062,374.00	S/.	28,242,753.00	0.85
	SEM 8	S/.	34,587,194.00	S/.	11,026,135.00	S/.	27,838,746.00	0.85
POST TEST								
MES	SEMANA	ACTIVO CORRIENTE	INVENTARIOS	PASIVO CORRIENTE	PRUEBA ÁCIDA			
AGOSTO	SEM 17	S/.	35,264,872.00	S/.	11,345,821.00	S/.	27,250,240.00	0.88
	SEM 18	S/.	35,138,472.00	S/.	10,234,712.00	S/.	28,124,870.00	0.89
	SEM 19	S/.	36,359,475.00	S/.	10,772,846.00	S/.	27,849,846.00	0.92
	SEM 20	S/.	36,615,764.00	S/.	11,215,263.00	S/.	27,587,483.00	0.92
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/.	38,234,718.00	S/.	11,315,964.00	S/.	28,386,473.00	0.95
	SEM 22	S/.	37,864,572.00	S/.	10,492,784.00	S/.	28,024,874.00	0.98
	SEM 23	S/.	38,352,574.00	S/.	10,397,614.00	S/.	28,242,753.00	0.99
	SEM 24	S/.	38,542,458.00	S/.	10,828,674.00	S/.	28,138,746.00	0.98

Prueba ácida

En la tabla 17 se compara la prueba ácida antes y después de la mejora implementada, obteniendo un incremento en el promedio de 0.87 (pretest) a 0.94 (postest). Esto quiere decir, que por cada nuevo sol que debe la empresa, disponía de 0.87 céntimos para pagarlo, así mismo, luego de la mejora este monto ascendió a 0.94 céntimos.

Figura 23

Fuente: elaboración propia



Prueba ácida

Tabla 18

		Estadístico	Error estándar	
Prueba Ácida	Media	.8700	.00567	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.8566	
		Límite superior	.8834	
	Media recortada al 5%	.8700		
	Mediana	.8700		
	Varianza	.000		
	Desviación estándar	.01604		
	Mínimo	.85		
	Máximo	.89		
	Rango	.04		

Estadístico descriptivo – Prueba ácida – Pre test

Se puede verificar que el promedio de la prueba ácida en el pre test asciende a 0,8700, mientras que los valores de la prueba ácida se encuentran alejados de la media en 0,01604. El valor máximo de la prueba ácida en el pre test es 0,89.

Tabla 19

		Estadístico	Error estándar	
Prueba Ácida	Media	.9388	.01505	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.9032	
		Límite superior	.9743	
	Media recortada al 5%	.9392		
	Mediana	.9350		
	Varianza	.002		
	Desviación estándar	.04257		
	Mínimo	.88		
	Máximo	.99		
	Rango	.11		

Estadístico descriptivo – Prueba ácida – Post test

Fuente: elaboración propia

Fuente: elaboración propia

Se puede verificar que el promedio de la prueba ácida en el post test asciende a 0,9388, mientras que los valores de la prueba ácida se encuentran alejados de la media en 0,04257. El valor máximo de la prueba ácida en el post test es 0,99.

Dimensión 2: Ratios de rentabilidad

a. Rentabilidad económica ROA

Para medir este indicador se procedió a tomar la utilidad neta y los activos totales de la empresa, para lo cual se muestra la información en un escenario antes y después de aplicar la mejora.

Tabla 20

PRE TEST						
MES	SEMANA	UTILIDA NETA	ACTIVOS TOTALES	ROA		
ABRIL	SEM 1	S/.	3,169,488.00	S/.	49,260,948.00	6.43
	SEM 2	S/.	3,290,479.00	S/.	49,597,618.00	6.63
	SEM 3	S/.	3,517,402.00	S/.	48,981,640.00	7.18
	SEM 4	S/.	3,739,216.00	S/.	49,436,812.00	7.56
MAYO	SEM 5	S/.	3,412,468.00	S/.	50,164,728.00	6.80
	SEM 6	S/.	3,817,039.00	S/.	52,879,821.00	7.22
	SEM 7	S/.	4,143,717.00	S/.	52,657,482.00	7.87
	SEM 8	S/.	3,972,639.00	S/.	52,784,172.00	7.53
POST TEST						
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	ACTIVOS TOTALES	ROA		
AGOSTO	SEM 17	S/.	4,369,488.00	S/.	52,674,182.00	8.30
	SEM 18	S/.	4,450,479.00	S/.	51,248,127.00	8.68
	SEM 19	S/.	4,617,402.00	S/.	48,975,486.00	9.43
	SEM 20	S/.	4,539,216.00	S/.	47,123,482.00	9.63
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/.	4,412,468.00	S/.	46,064,728.00	9.58
	SEM 22	S/.	4,617,039.00	S/.	45,864,817.00	10.07
	SEM 23	S/.	4,793,717.00	S/.	45,548,462.00	10.52
	SEM 24	S/.	4,812,639.00	S/.	44,015,872.00	10.93

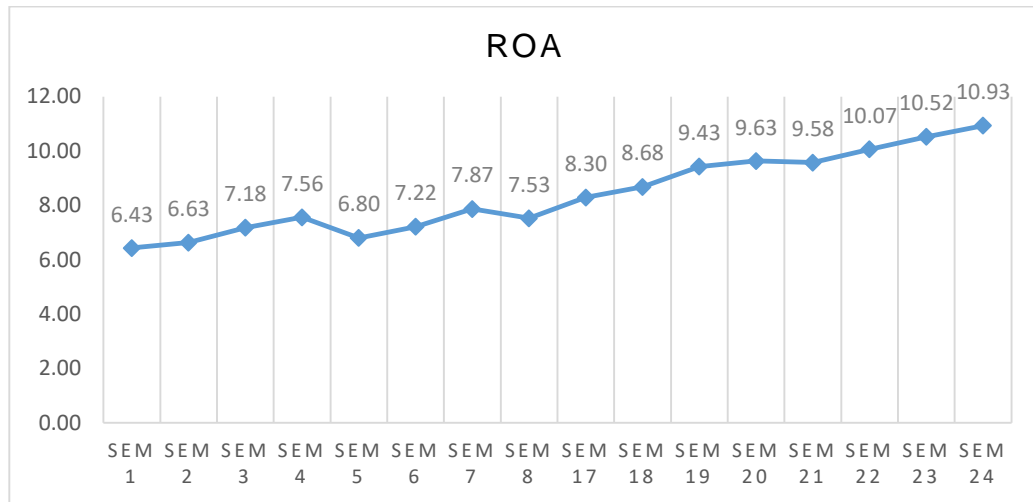
Fuente: elaboración propia

Rentabilidad económica ROA

En la tabla 4 se compara la rentabilidad económica ROA antes y después de la mejora implementada, obteniendo un incremento en el promedio de 7.15% (pretest) a 9.64% (postest). Esto quiere decir, que por cada nuevo sol que invierte la empresa, proporcionaba una rentabilidad de 7.15%, así mismo, luego de la mejora este porcentaje ascendió a 9.64%.

Figura 24

Fuente: elaboración propia



Estadístico descriptivo – ROA – Pre test

Tabla 21

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ROA	Media	7.1525	.17667	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	6.7347	
		Límite superior	7.5703	
	Media recortada al 5%	7.1528		
	Mediana	7.2000		
	Varianza	.250		
	Desviación estándar	.49971		
	Mínimo	6.43		
	Máximo	7.87		
	Rango	1.44		

Estadístico descriptivo – ROA – Pre test

Se puede verificar que el promedio del ROA en el pre test asciende a 7,1525, mientras que los valores del ROA se encuentran alejados de la media en 0,49971. El valor máximo del ROA en el pre test es 7,87.

Tabla 22

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ROA	Media	9.6425	.31019	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	8.9090	
		Límite superior	10.3760	
	Media recortada al 5%	9.6456		
	Mediana	9.6050		
	Varianza	.770		
	Desviación estándar	.87736		
	Mínimo	8.30		
	Máximo	10.93		
	Rango	2.63		

Estadístico descriptivo – ROA – Post test

Se puede verificar que el promedio del ROA en el post test asciende a 9,6425, mientras que los valores del ROA se encuentran alejados de la media en 0,87736. El valor máximo del ROA en el post test es 10,93.

b. Rentabilidad financiera ROE

Para medir este indicador se procedió a tomar la utilidad neta y el patrimonio total de la empresa, para lo cual se muestra la información en un escenario antes y después de aplicar la mejora.

Tabla 23

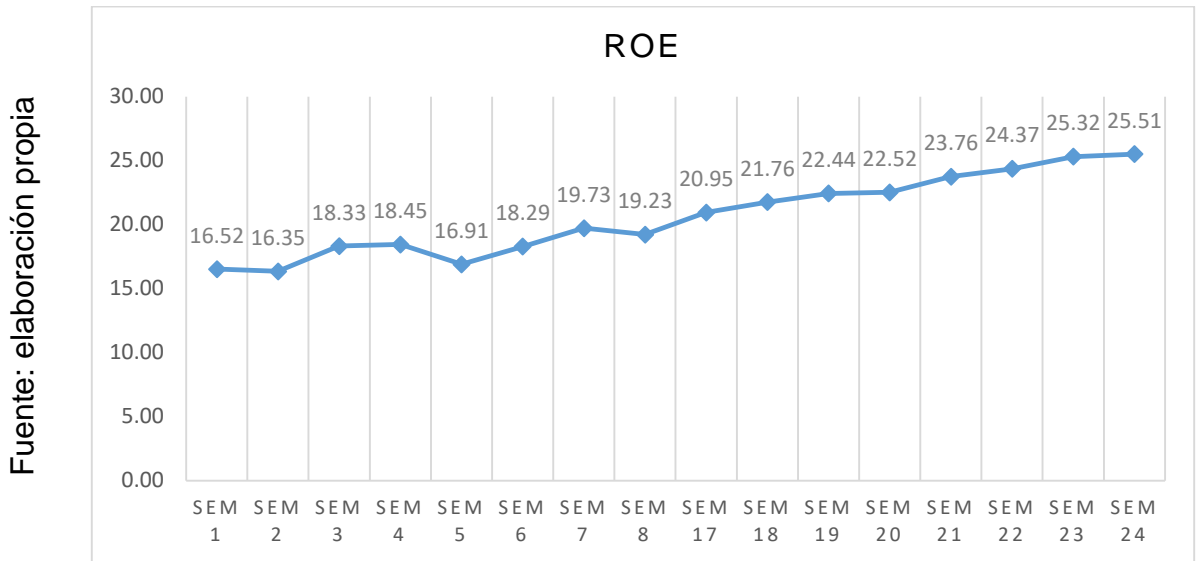
Fuente: elaboración propia

PRE TEST					
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	PATRIMONIO TOTAL	ROE	
ABRIL	SEM 1	S/. 3,169,488.00	S/. 19,184,977.00	16.52	
	SEM 2	S/. 3,290,479.00	S/. 20,127,945.00	16.35	
	SEM 3	S/. 3,517,402.00	S/. 19,187,964.00	18.33	
	SEM 4	S/. 3,739,216.00	S/. 20,264,018.00	18.45	
MAYO	SEM 5	S/. 3,412,468.00	S/. 20,184,978.00	16.91	
	SEM 6	S/. 3,817,039.00	S/. 20,864,979.00	18.29	
	SEM 7	S/. 4,143,717.00	S/. 20,998,754.00	19.73	
	SEM 8	S/. 3,972,639.00	S/. 20,659,648.00	19.23	
POST TEST					
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	PATRIMONIO TOTAL	ROE	
AGOSTO	SEM 17	S/. 4,369,488.00	S/. 20,856,471.00	20.95	
	SEM 18	S/. 4,450,479.00	S/. 20,453,187.00	21.76	
	SEM 19	S/. 4,617,402.00	S/. 20,574,823.00	22.44	
	SEM 20	S/. 4,539,216.00	S/. 20,152,857.00	22.52	
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/. 4,412,468.00	S/. 18,574,581.00	23.76	
	SEM 22	S/. 4,617,039.00	S/. 18,947,351.00	24.37	
	SEM 23	S/. 4,793,717.00	S/. 18,934,891.00	25.32	
	SEM 24	S/. 4,812,639.00	S/. 18,864,824.00	25.51	

Rentabilidad financiera ROE

En la tabla anterior se compara la rentabilidad financiera ROE antes y después de la ejora implementada, obteniendo un incremento en el promedio de 17.97% (pretest) a 23.32% (postest). Esto quiere decir, que cada nuevo sol de capital de la empresa, tiene la capacidad de proporcionar un rendimiento de 17.97%, así mismo, luego de la mejora este porcentaje ascendió a 23.32%.

Figura 25



Estadístico descriptivo – ROE – Pre test

Tabla 24

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ROE	Media	17.9763	.44316	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	16.9283	
		Límite superior	19.0242	
	Media recortada al 5%	17.9692		
	Mediana	18.3100		
	Varianza	1.571		
	Desviación estándar	1.25344		
	Mínimo	16.35		
	Máximo	19.73		
	Rango	3.38		

Estadístico descriptivo – ROE – Pre test

Se puede verificar que el promedio del ROE en el pre test asciende a 17,9763, mientras que los valores del ROE se encuentran alejados de la media en 1,25344. El valor máximo del ROE en el pre test es 19,73.

Tabla 25

Fuente: elaboración propia

		Estadístico	Error estándar	
ROE	Media	23.3288	.59095	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	21.9314	
		Límite superior	24.7261	
	Media recortada al 5%	23.3397		
	Mediana	23.1400		
	Varianza	2.794		
	Desviación estándar	1.67146		
	Mínimo	20.95		
	Máximo	25.51		
	Rango	4.56		

Estadístico descriptivo – ROE – Post test

Se puede verificar que el promedio del ROE en el post test asciende a 23,3288, mientras que los valores del ROE se encuentran alejados de la media en 1,67146. El valor máximo del ROE en el post test es 25,51.

3.2. Análisis inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

a. Rentabilidad – variable dependiente

H0: Los datos de la rentabilidad tienen distribución normal.

H1: Los datos de la rentabilidad no tienen distribución normal.

Decisión:

Si $sig > 0.05$, aceptar H0

Si $sig < 0.05$, aceptar H1

Debido a que la muestra está conformada por 8 semanas, será conveniente utilizar la prueba de normalidad de Shapiro- Wilk.

Tabla 26**Pruebas de normalidad**

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT ANTES	.916	8	.399
RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT DESPUÉS	.942	8	.635

Pruebas de normalidad

Se puede verificar que la significancia antes es 0.399, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. De igual manera la significancia después es 0.635, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. Por conclusión, los datos de rentabilidad provienen de una distribución normal.

Por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T de student.

b. Liquidez - Dimensión 1 de la variable dependiente

H0: Los datos de liquidez tienen distribución normal.

H1: Los datos de liquidez no tienen distribución normal.

Decisión:

Si $\text{sig} > 0.05$, aceptar H0

Si $\text{sig} < 0.05$, aceptar H1

Debido a que la muestra está conformada por 8 semanas, será conveniente utilizar la prueba de normalidad de Shapiro- Wilk.

Tabla 27**Pruebas de normalidad**

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
LIQUIDEZ ANTES	.905	8	.319
LIQUIDEZ DESPUÉS	.906	8	.328

Pruebas de normalidad Liquidez

Se puede verificar que la significancia antes es 0.319, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. De igual manera la significancia después es 0.328, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. Por conclusión, los datos de liquidez provienen de una distribución normal.

Por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T de student.

c. Ratios de rentabilidad - Dimensión 2 de la variable dependiente

H0: Los datos de los ratios de rentabilidad tienen distribución normal.

H1: Los datos de los ratios de rentabilidad no tienen distribución normal.

Decisión:

Si $\text{sig} > 0.05$, aceptar H0

Si $\text{sig} < 0.05$, aceptar H1

Debido a que la muestra está conformada por 8 semanas, será conveniente utilizar la prueba de normalidad de Shapiro- Wilk.

Tabla 28

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
ROA ANTES	.960	8	.812
ROA DESPUÉS	.972	8	.911

Prueba de normalidad ROA

Se puede verificar que la significancia del ROA antes es 0.812, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. De igual manera la significancia del ROA después es 0.911, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. Por conclusión, los datos de ROA provienen de una distribución normal.

Tabla 29

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
ROE ANTES	.916	8	.399
ROE DESPUÉS	.942	8	.635

Prueba de normalidad ROE

Se puede verificar que la significancia del ROE antes es 0.399, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. De igual manera la significancia del ROE después es 0.635, por lo tanto, siendo mayor a 0.05 los datos tienen distribución normal. Por conclusión, los datos de ROE provienen de una distribución normal.

Por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T de student.

3.2.2. Contrastación de hipótesis

a. Rentabilidad – variable dependiente

Hipótesis general

H0: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia no incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

H1: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Decisión:

Sig. < 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H0), se aprueba hipótesis alternativa (H1)

Sig. > 0.05, se aprueba la hipótesis nula (H0), se rechaza hipótesis alternativa (H1)

Fuente: elaboración propia

Tabla 30

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior				Superior
Par 1	RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT ANTES - RENTABILIDAD - ÍNDICE DUPONT DESPUÉS	-5,35250	1,05094	,37156	-6,23111	-4,47389	-14,405	7	,000

Prueba T- Student de Rentabilidad

Se observa que la sig. de la prueba T- Student es 0.000, por lo tanto $0.000 < 0.05$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

Por conclusión, la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

b. Liquidez - Dimensión 1 de la variable dependiente

Hipótesis específica 1

H0: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia no incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

H1: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Decisión:

Sig. < 0.05 , se rechaza la hipótesis nula (H0), se aprueba hipótesis alternativa (H1)

Sig. > 0.05 , se aprueba la hipótesis nula (H0), se rechaza hipótesis alternativa (H1)

Tabla 31

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par 1 LIQUIDEZ ANTES - LIQUIDEZ DESPUÉS	-.06875	.05111	.01807	-.11148	-.02602	-3.804	7	.007

Prueba T- Student de Liquidez

Fuente: elaboración propia

Se observa que la sig. de la prueba T- Student es 0.007, por lo tanto $0.000 < 0.05$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

Por conclusión, la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Hipótesis específica 2

H0: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia no incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

H1: La aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

Decisión:

Sig. < 0.05 , se rechaza la hipótesis nula (H0), se aprueba hipótesis alternativa (H1)

Sig. > 0.05 , se aprueba la hipótesis nula (H0), se rechaza hipótesis alternativa (H1)

Prueba T- Student de los ratios de rentabilidad

Tabla 32

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior				Superior
Par 1	ROA ANTES - ROA DESPUÉS	-2,49000	,51816	,18320	-2,92319	-2,05681	-13,592	7	,000

Prueba T- Student ROA

Fuente: elaboración propia

Tabla 33**Prueba de muestras emparejadas**

	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par 1 ROE ANTES - ROE DESPUÉS	-5,35250	1,05094	,37156	-6,23111	-4,47389	-14,405	7	,000

Prueba T- Student ROE

Se observa que la sig. de la prueba T- Student en el ROA y ROE es 0.000, por lo tanto $0.000 < 0.05$; entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Por conclusión, la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

IV. DISCUSIÓN

1. Con la presente investigación se ha comprobado que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017, en un 30%. Este resultado concuerda con los resultados de la tesis de Cobian (2016), quienes señalan en su investigación identificaron problemas en el área de créditos y cobranzas, debido a que no se realizaba una evaluación en el otorgamiento de los créditos, como tampoco se planificaba adecuadamente las cobranzas, afectando directamente a la rentabilidad de la empresa, es así, que luego de realizar las mejoras se logró incrementar la rentabilidad en un 15%.

2. Por otra parte, con la presente investigación se ha comprobado que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017, en un 8%. Este resultado concuerda con los resultados de la tesis de Chiluzza (2011), quien demuestra en su investigación que luego de implementar mejoras en las políticas, procesos y procedimientos de créditos y cobranzas se consiguió un incremento en la liquidez de un 22%.

3. Finalmente, con la presente investigación se ha comprobado que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017, en un 30% el ROE y en un 35% el ROA. Este resultado concuerda con los resultados de la tesis de Casale (2014), quien luego de analizar, diagnosticar y proponer una mejora en el sistema de créditos y cobranzas en la empresa Insuagro logró incrementar los ratios de rentabilidad, el ROE en un 15% y el ROA en un 18%.

V. CONCLUSIONES

1. De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017, obteniéndose un valor de $p = 0,000$ a un nivel de significancia de 0.05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante la prueba paramétrica T para muestras relacionadas en el pretest y posttest, evaluadas en un periodo de 8 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que la rentabilidad se incrementa en 30%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis general: la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

2. De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017, obteniéndose un valor de $p = 0.007$ a un nivel de significancia de 0.05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante la prueba paramétrica T para muestras relacionadas en el pretest y posttest, evaluadas en un periodo de 8 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que la liquidez se incrementa en 8%.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis específica 1: la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa la liquidez en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

3. De los resultados obtenidos en la presente investigación, se observa que la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa

Corporation S.A., Lima, 2017, obteniéndose un valor de $p = 0,000$ a un nivel de significancia de 0.05.

Los resultados estadísticos de contrastación de hipótesis que se realizaron mediante la prueba paramétrica T para muestras relacionadas en el pretest y postest, evaluadas en un periodo de 8 semanas cada uno, corroboran la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que incrementan los ratios de rentabilidad en un 30% el ROE y en un 35% el ROA.

Por consiguiente, se acepta la hipótesis general: la aplicación de mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas de provincia incrementa los ratios de rentabilidad en la empresa Anypsa Corporation S.A., Lima, 2017.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa Anypsa Corporation S.A. continuar con la aplicación de la mejora de procesos en el área de créditos y cobranzas, lo cual contribuye en el incremento de la rentabilidad de la empresa, para esto es de gran importancia realizar un seguimiento y control en cada proceso del área para identificar actividades innecesarias, procedimientos deficientes, entre otros, donde se pueda realizar una mejora de procesos, todo ello siguiendo con el compromiso de todos los trabajadores de la empresa.
2. Se recomienda a la empresa Anypsa Corporation S.A. mantener en constante capacitación respecto a temas de otorgamiento de crédito y medidas adecuadas de cobranzas al personal involucrado en los procesos, para conseguir una optimización de los cobros y pagos, a fin de incrementar la liquidez de la empresa.
3. Se recomienda a la empresa Anypsa Corporation S.A. mantener un control sobre los procesos de créditos y cobranzas y las medidas correctivas aplicadas, a fin de disminuir los índices de morosidad y la cartera vencida de clientes, llevando siempre un adecuado registro e informe, a fin de incrementar los ratios de rentabilidad de la empresa.

VII. REFERENCIAS

- AGUILAR Pinedo, Victor Humberto. Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista corporación petrolera SAC . Año 2012. Tesis (Título profesional de Contador público). Lima: USMP, 2013. Disponible en http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/653/3/aguilar_vh.pdf
- ALMEIDA, Jhonny y OLIVARES, Nilton. Diseño e implementación de un proceso de mejora continua en la fabricación de prendas de vestir en la empresa modetex. Tesis (Título de ingeniero industrial). Lima: USMP, 2013. Disponible en <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/600>
- ALVAREZ, carla y DE LA JARA, Paula. Análisis y mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratantes. Tesis (Título de ingeniería industrial). Lima: Católica, 2012. Disponible en <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1588>
- CASTRO Tavera, Paul. El sistema de detracciones del IGV y su impacto en la liquidez de la empresa de transportes de carga pesada factoria comercial y transportes SAC de Trujillo. Tesis (Título de contador público). Trujillo: Universidad privada Antenor Orrego, 2013. Disponible en <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/203>
- CASALE, Estefania. Créditos y cobranzas: detección de puntos críticos y mejora del proceso en la empresa insuagro. Tesis (Maestría en dirección de negocios). Córdoba: Universidad nacional de Cordoba, 2014. Disponible en <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/2187>
- CHILUIZA Rodriguez, Paulina Alexandra. La recaudación de la cartera vencida como herramienta para mejorar la rentabilidad en la empresa frevi de la ciudad de Ambato en el periodo 2011. Tesis (Ingeniera de contabilidad y auditoría). Ecuador: Universidad Técnica de Ambato, 2011. Disponible en <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/3555>
- GONZALES Fernandez, Geraldine. Mejorar la productividad en el área de producción de premezclas en la empresa Hensil SRL Aplicando la metodología

del PHVA. Tesis (Título de ingeniería industrial). Lima: USMP, 2015. Disponible en <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/2189>

- HIDALGO Benito, Elsa. Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima – Cercado. Tesis (Título contador público). Lima: USMP, 2010. Disponible en http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/363/1/hidalgo_ev.pdf
- OCAÑA, Lorena. Mejoramiento de los procesos y controles en el área de crédito y cobranzas de la empresa AGA SA. Tesis (Maestría en dirección de empresas). Ecuador: Universidad Andina Simon Boliva, 2008. Disponible en <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/1086>
- YARTO Chavez, Manuel Antonio. Modelo de Mejora Continua en la productividad de empresas de Carton Corrugado del Área metropolitana de la ciudad de Mexico. Tesis (Doctor en ciencias administrativas). Mexico: Unidad Santo Tomas, 2010. Disponible en <http://tesis.ipn.mx/jspui/handle/123456789/9701>
- YAÑEZ Peñafiel, Tatiana Veronica. Propuesta de mejora del proceso administrativo financiero de una institución de asistencia privada. Tesis (Maestro en administración). Mexico: Universidad profesional interdisciplinaria de ingeniería y ciencias sociales y administrativas., 2014. Disponible en <http://148.204.210.201/tesis/203.pdf>
- NAVA Rivas, David. Rentabilidad en las empresas. 3° ed. México: Mc Graw-Hill, 2009.
- CASTILLO Salas, Carlos. Modelo de Reingeniería aplicable al área de créditos y cobranzas: La evolución de los sistemas tradicionales. Tesis (Maestría en Administración de empresas). México: Universidad Autónoma de Nuevo León, 1999. Disponible en <http://eprints.uanl.mx/675/1/1020128412.PDF>.
- GUDIÑO Carbajal, Darío Vidal y RODRIGUEZ Herrera, José Luis. Propuesta de mejoramiento de procesos internos del área de crédito y cobranzas para la cooperativa previsión ahorro y desarrollo COOPAD. Tesis (Título de Ingeniero

Empresarial) Ecuador: Escuela Politécnica Nacional, 2007) Disponible en <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/817/1/CD-1166.pdf>.

- FARJE Sinche, Celia Ruth; NÚÑEZ Mejía, Diana Elizabeth; REYES Paredes, Eduardo Osmar. Mejora del proceso de cobranzas de la empresa Overall para disminuir los indicadores de morosidad. Tesis (Título de Administración) Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2016. Disponible en https://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/618348/1/CFARJE_S.pdf.
- COBIAN Salazar, Karina. Gestión de créditos y cobranzas y su efecto en la rentabilidad de la Mype San Pedro EIRL. Trujillo, 2015. Tesis (Título de Contador Público) Perú: Universidad César Vallejo, 2016. Disponible en http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/341/cobian_sk.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- DURAND Yucra, Sara. Propuesta de mejora de procesos en el área de servicio técnico de una empresa de venta de equipos médicos. (Título de Ingeniería Industrial) Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2016) Disponible en http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581757/1/DURAND_YS.pdf.
- CHANG J. (1996). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Camisón D. (2009). Mejora Continua de Procesos. Barcelona, España: Gestión 2000. Iera Edición.
- TOVAR, Miguel y MOTA, Paul (2007). Gerencia de Procesos. Bogotá, Colombia. Alfa omega grupo editor. Primera edición.
- KRAJEWSKI, RITZMAN Y MALHOTRA (2008). La reingeniería de procesos como factor clave de competitividad. CECSA, México.
- BONILLA, Javier (2010), Gerencia y Control de Crédito y Cobranzas. España. Gestión 2000. Primera edición.

- HARRINGTON, K. (1993). Auditoría administrativa. Evaluación de métodos y eficiencia administrativa. México. Editorial Diana.
- VILLAR, M (2005) Administración de empresas, teoría y práctica. Editorial Limusa México, D. F.
- REYES, H (1967) Administración de empresas, teoría y práctica. Editorial Limusa México, D. F.
- DOUNCE, José (2009) Instrumentación y control básico de procesos. Barcelona: Díaz de Santos.
- CUATRECASAS, Roberto y TORREL, Gael (2010) Claves para la mejora de los procesos en las organizaciones. Uruguay: Universidad Católica. En: Revista electrónica FCE.
- GÓMEZ, Sophia y SAINZ, Dianne (1999) Mejora Continua de Procesos. Barcelona: Gestión 1999.
- ROBBINS, Francisco (1996) Cómo mejorar los procesos en su empresa. Control estadístico de procesos. Madrid: Fundación Confemetal.
- ANDER.EGG, E (1994) Técnicas de investigación Social. Editorial Humanitas, México. 1era edición.
- PRIEDE, LOPEZ y HERNANDEZ (2001). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. México. Panorama.
- MILL, P. (1848). Cómo vender a crédito y cobrar sin contratiempos. España. Gestión 1848.
- ANDRADE, Norma y MEDINA, Lina, R. (2011). Créditos y cobranzas. México. Continental.
- GOMEZ, Fabián y LAMUS, Daniel. (2011). Administración de empresas. México. Limusa.
- NEVADO, Alberto. (2007) Mejora Continua y Acción Correctiva. México: Editorial Prentice Hall.
- BASEL, Ramiro. (2000) James. Administración. 6ta edición. México: Editorial Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo 1

FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO



SOLICITUD DE CRÉDITO

Socio

Garante

DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE						
Apellidos y nombres		No. de Cédula	Edad	Grado Policial	Años de servicio	No. Cargas familiares
Estado Civil Soltero () Divorciado () Unión Libre () Casado () Viudo ()		Unidad donde trabaja	Dirección lugar de trabajo		Teléfono lugar de trabajo	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA DEL SOLICITANTE						
Provincia	Cantón	Ciudad	Parroquia	Barrio o sector		
Calle principal		Intersección	No. de casa	Punto de referencia para llegar al domicilio		
Teléfono domicilio	Teléfono celular	Teléfono celular 2	Correo electrónico			
La vivienda es: Propia () Arrendada () Anticresis () Familiar () Otros ()		Tiempo de residencia	Nombre del propietario de la vivienda		Teléfono propietario vivienda	
DATOS DEL CÓNYUGE DEL SOLICITANTE						
Apellidos y nombres		No. de cédula	Edad	Correo electrónico	Teléfono celular del cónyuge	
ACTIVIDAD ECONÓMICA A LA QUE SE DEDICA						
Empleado () Independiente () Microempresario () Rentista () Jubilado () Estudiante () Otro () Indique que actividad:						
Nombre de la Empresa / Negocio		Cargo que desempeña		Tiempo de trabajo / antigüedad negocio		
Dirección de la Empresa / Negocio				Teléfono trabajo cónyuge		
REFERENCIA PERSONAL (FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED)						
Apellidos y nombres:		Dirección domicilio	Teléfono convencional / Celular	Parentesco		
Apellidos y nombres:		Dirección domicilio	Teléfono convencional / Celular	Parentesco		
REFERENCIAS BANCARIAS						
ENTIDAD	CLASE DE PRODUCTO (Ahorro, corriente, Tarjeta de crédito)			No. DE CUENTA		
DETALLE DE BIENES						
BIEN INMUEBLE (casa, terrenos, departamentos)	DIRECCIÓN		AVALUO COMERCIAL	HIPOTECADO (SI / NO)		
VEHICULO	MARCA	TIPO	AÑO	AVALUO COMERCIAL	PRENDADO (SI / NO)	
SITUACIÓN FINANCIERA						
ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES			ESTADO DE SITUACIÓN PERSONAL			
INGRESOS	EGRESOS	ACTIVOS	PASIVOS			
Sueldo mensual socio \$	Gastos Familiares \$	Efectivo \$	Créditos Instituciones financ. \$			
Sueldo mensual cónyuge \$	Préstamo cuotas \$	Inversiones \$	Créditos casas comerciales \$			
Otros ingresos \$	Alimentación \$	Bienes (Casa, dpto., terreno) \$	Otras deudas \$			
	Arriendos \$	Vehículo \$				
	Salud \$	Bienes del hogar \$				
Total ingresos \$	Total egresos \$	Otros\$				
Ingresos - Egresos \$		Total Activos \$		Total Pasivos \$		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

CARTA POR LA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS POLÍTICAS DE COBRANZA

ANYPSA

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 14 de Junio del 2017

CARTA CIRCULAR N° 001-2017/DPTO DE COBRANZAS/ANYPSA CORPORATION S.A

Señores : CLIENTES DE ANYPSA CORPORATION S.A.

Asunto : IMPLEMENTACION DE NUEVAS POLITICAS SOBRE INCUMPLIMIENTO DEL PAGO OPORTUNO DE LAS LETRAS PROTESTADAS

Luego de saludarlos muy cordialmente, y agradecerles por su amable preferencia, nos permitimos informarles que a partir del 01/06/2017, aplicaremos las Nuevas Políticas de Cobranza que se indican líneas abajo, estas fueron aprobadas por nuestras Gerencias correspondientes. Por lo que agradecemos su comprensión y pago oportuno a fin de no perjudicar su buena imagen crediticia con nosotros.

A continuación detallamos las siguientes Políticas Impuestas en nuestra Área de Cobranza:

1. Por las Letra Protestada o Refinanciada que vuelva ser derivada para Protesto, y no sea cancelada en un plazo máximo de 7 días se generara una Nota Debito del 5% adicional correspondiente a Intereses Moratorios del total de la Letra Protestada, más el gasto del Protesto, los cuales serán asumidos por el Cliente.
2. Con respecto a las Letras Protestadas, su Línea de Crédito quedará automáticamente suspendida, hasta que cancele en su totalidad la deuda que mantiene con Nosotros.

Esperando su amable comprensión y esperando que nuestras Relaciones Comerciales continúen de manera ininterrumpida, quedamos de Ustedes..

Atentamente.

ANYPSA CORPORATION S.A.
DPTO DE COBRANZA

DR. ALEJANDRO VALCHEZ CH.
CALL N° 758
ABOGADO

ANYPSA CORPORATION S.A.
R.U.C. N° 20600346149

Avenida Transito Chilón Mz. sin l nra 69 - Lima - Lima - Carabaylo

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 3

CORREO ELECTRÓNICO QUE SE REMITIÓ A TODOS LOS VENDEDORES DE PROVINCIA ANEXANDO EL FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO

FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO Mensaje 1 de 2194

De: Jennyffer Zadhít Huerta Campos

Destinatario: mfuentes, EDGARTAL19, gasparvalencia15, edisonpalominoe, jhberriosb, wildorvp, haronecontreras, HUGOJULCAV, Beatriz Cardenas Chavez, Mayra Rosa Castillo Megia, Ruth Altamirano Mendiola, Luz Marina Alvarez Modragon, Ema Atoche Chavez, Antuane Decurf Huertas, Katerine Chacon Damian, Jossely Minaya Chavez, emperatriz.torvisco, krystina Ramirez Cardenas, carlos.coronado, Aleida Reategui Aguilar 1 más...

Fecha: 2017-06-05 08:36

Prioridad: Alta

Estimados vendedores,

En el presente correo se adjunta el formato de solicitud de crédito.

Se recalca que es obligatorio presentar la solicitud para abrir una línea de crédito, así mismo deberán enviar dicho formato por olva junto a los documentos adicionales que sustenten dicha información de cada cliente.

Saludos cordiales.

--

 **Emperatriz Contreras Torvisco**
613-9090 Anexo:1140 Rpm: 964901260
Rpc: 998343565
emperatriz.torvisco@anypsa.com.pe

ANYPSA

Área de Creditos y Cobranzas
Anypsa Corporation S.A

 *pense bem antes de imprimir*



Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 4

CORREO ELECTRÓNICO REFERENTE A LA COORDINACIÓN LA REUNIÓN CON EQUIFAX

RV: Confirmación de Reunión INFOCORP - ANYPSA PERU Mensaje 1 de 1

De **Sandra Ortega**
Destinatario **creditos135@anypsa.com.pe**
Fecha **2017-06-07 16:48**
Prioridad **La más alta**

Estimada Angela,

Reenvío información sobre INFOCORP. Por favor agradeceré confirmar una posible fecha y hora para programar una reunión.

Atenta a tus comentarios,
Saludos,

Sandra Ortega
Executive Account New Seller S & M , Perú
Equifax Inc

T + 51 415-0300 anexo 1538
C + 51 959669169
sandra.ortega@equifax.com

EQUIFAX | Powering the World with Knowledge™




PDF Brochure_Collector Infocor...

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 5

CORREO ELECTRÓNICO REFERENTE A LA COORDINACIÓN LA REUNIÓN CON EQUIFAX

RV: Confirmación de Reunión INFOCORP - ANYPSA PERU Mensaje 1 de 1

	De	Sandra Ortega 
	Destinatario	creditos135@anypsa.com.pe 
	Fecha	2017-06-07 16:48
	Prioridad	La más alta

De: Sandra Ortega
Enviado el: lunes, 05 de junio de 2017 05:06 p.m.
Para: 'venta@anypsa.com.pe'
CC: 'creditoscobranzas@anypsa.com.pe'
Asunto: Confirmación de Reunión INFOCORP - ANYPSA PERU
Importancia: Alta

Estimado Emperatriz,

Previo cordial saludo, molesto su atención con la posibilidad de programar una reunión para el día **Martes 06 de Junio a las 10:30am** ó **Jueves 08 a las 3:00pm** con la finalidad de realizar la presentación de nuestros productos y servicios que tenemos en **EQUIFAX – INFOCORP** para **ANYPSA PERU**.

Detalle brevemente alguno de nuestros servicios:

Reportes Crediticios Infocorp:

- Solución que permite identificar entre personas y empresas; quienes podrían tener futuros problemas de pago.
- Sistema que predice el comportamiento futuro del comportamiento de pago de una persona o empresa a través de un score predictivo.

-

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 6

EJEMPLO DE UNA LETRA DE CAMBIO ERRÓNEA:

A LA CUAL LE FALTABA LA FIRMA EN EL AVAL PERMANENTE QUE ESTABA REGISTRADO EN EL SISTEMA DE LA EMPRESA

Cláusulas Especiales:
 (1) En caso de mora, esta letra de cambio generará las tasas de interés compensatorio y moratorio a que la ley permita a su último tenedor.
 (2) El plazo de su vencimiento podrá ser prorrogado por el tenedor, por el plazo que éste señale, sin que sea necesaria la intervención del obligado principal ni de los solidarios.
 (3) Su importe debe ser pagado sólo en la misma moneda que expresa este título valor.
 (4) Esta letra de cambio no requiere ser protestada por falta del pago.

ANYPSA CORPORATION S.A.
 R.U.C. 20600346149
 Car. Chillón Trapiche Mza. s/n Lote 69 Urb. Los Huertos de Tungasuca Lima - Lima - Carabaylo
 Av. Chacra Cerro N°325 Comas - Lima
 www.anypsa.com.pe - venta@anypsa.com.pe Telf.:(51-1) 613-9090 / Fax:(51-1) 613-9091

NÚMERO	REF. DEL GIRADOR	FECHA DE GIRO		LUGAR DE GIRO	FECHA DE VENCIMIENTO		MONEDA E IMPORTE
		DIA / MES / AÑO			DIA / MES / AÑO		
S17045718	0020092710	11/05/2017		LIMA	04/06/2017		S/. 4,032.30

Por esta LETRA DE CAMBIO se servirá(n) pagar incondicionalmente a la orden de: **ANYPSA CORPORATION S.A.**

CUATRO MIL TREINTIDOS CON 39/100 Soles

En el siguiente lugar de pago, o con cargo en la cuenta del Banco

Importe a debitar en la siguiente cuenta del Banco que se indica	BANCO	OFICINA	NÚMERO DE CUENTA	D.C.
Acceptante..... DIAZ DIAZ, YOLANDA				
Domicilio..... SECC ARTESANIA NRO. 85 MERCADO MOSHOQUEQUE LAMBAYE				
Localidad..... LAMBAYEQUE				
D.O.I./R.U.C..... 10277228292				
Localidad.....				
Teléfono.....				

Aval permanente de **DIAZ DIAZ, YOLANDA**

Domicilio..... SECC ARTESANIA NRO. 85 MERCADO MOSHOQUEQUE LAMBAYEQUE	Firma	Firma
Localidad.....	Nombre del Representante(s) Legal(s):	
D.O.I. / R.U.C..... 27722829	D.O.I.	

Nombre del Representante (s) Aceptante (s)
 DOI / R.U.C.

Nombre del Representante (s) Aceptante (s)
 DOI / R.U.C.

No escribir ni firmar debajo de esta línea.

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 7

EJEMPLO DE UNA LETRA DE CAMBIO CORRECTA:

A LA CUAL SE VERIFICÓ LA CONFORMIDAD DE LA FIRMA, TANTO EN AVAL COMO ACEPTANTE DE LA LETRA

(1) El plazo de su vencimiento podría ser prorrogado por el tenedor, por el plazo que éste señale, sin que se escriba la intervención del obligado principal ni de los solidarios.
 (2) Su importe pagado solo en la misma moneda que expresa este título valor.
 (3) Esta letra de cambio no requiere ser protestada por falta del pago.

(4) El plazo de su vencimiento podría ser prorrogado por el tenedor, por el plazo que éste señale, sin que se escriba la intervención del obligado principal ni de los solidarios.
 (5) Su importe pagado solo en la misma moneda que expresa este título valor.
 (6) Esta letra de cambio no requiere ser protestada por falta del pago.

FERRETERIA CONTRERAS LA SOLUCION S.A.C.
 Nombre del Representante: **Nerida O. Vasquez Pereyra**
 D.O.I./R.U.C.:

ANYPsa CORPORATION S.A.
 R.U.C. 20600346149
 Car. Chillón Trapiche Mza. s/n Lote 69 Urb. Los Huertos de Tungasuca Lima - Lima - Carabaylo
 Av. Chacra Cerro N°325 Comas - Lima
 www.anypsa.com.pe - venta@anypsa.com.pe Telf. (51-1) 613-9090 / Fax: (51-1) 613-9091

NÚMERO	REF. DEL GIRADOR	FECHA DE GIRO DÍA / MES / AÑO	LUGAR DE GIRO	FECHA DE VENCIMIENTO DÍA / MES / AÑO	MONEDA E IMPORTE
817067144	0020119779 0020119720 0020119778	18/07/2017	LIMA	25/08/2017	SI. 1,503.42

Por esta LETRA DE CAMBIO se servirá(n) pagar incondicionalmente a la orden de: **ANYPsa CORPORATION S.A.**

UN MIL QUINIENTOS TRES CON 42/100 Soles

En el siguiente lugar de pago, o con cargo en la cuenta del Banco

Aceptante: **FERRETERIA CONTRERAS LA SOLUCION S.A.C.**
 Domicilio: **AV. ENRIQUE MEIGGS NRO. 2705 P.J. MIRAFLORES ALTO ANCASH**
 Localidad: **CHIMBOTE**
 D.O.I./R.U.C.: **20282880424** Teléfono: **044401086**

Aval permanente: **VASQUEZ PEREYRA NERIDA OLGA**
 Domicilio: **AV. ENRIQUE MEIGGS 2705 CHIMBOTE**
 Localidad: Teléfono:
 D.O.I./R.U.C.: **32789357** Firma: *Nerida O. Vasquez Pereyra*

Importe a debitar en la siguiente cuenta del Banco que se indica

BANCO	OFICINA	NÚMERO DE CUENTA	D.

Firma: Firma:
 Nombre del Representante(s) Legal(s):
 D.O.I.:

ribi firmar debajo de esta línea.

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 8

FICHA DE REGISTRO DE RECEPCIÓN DE LETRAS DE CAMBIO

		REGISTRO DE RECEPCIÓN DE LETRAS	
FECHA:		SUPERVISOR:	
VENDEDOR:			
CLIENTE:		RUC:	
CANTIDAD DE LETRAS RECEPCIONADAS:			
REQUISITOS EVALUADOS		CUMPLE	
		SÍ	NO
Es conforme la firma del aceptante de la letra.			
Cuenta con la firma del aval (si tuviese uno registrado).			
Tiene el sello correspondiente a la empresa (si fuese persona jurídica)			
Está escrito con letra legible y clara.			
La letra de cambio no tiene rayas, cortes ni enmendaduras.			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9

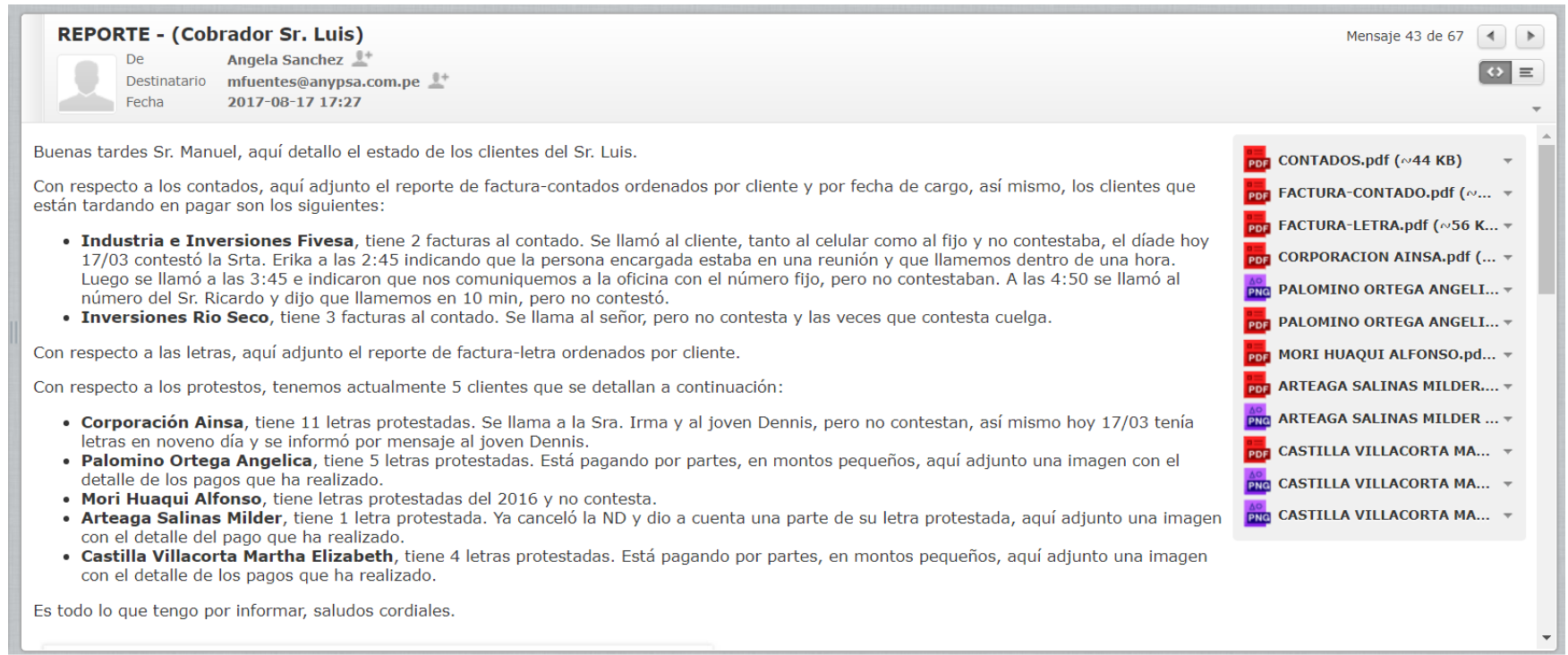
CORREO ELECTRÓNICO REFERENTE AL ENVÍO DEL ESTADO DE CUENTA Y AVISO DE VENCIMIENTO A LOS CLIENTES



Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 10

CORREO ELECTRÓNICO REFERENTE AL INFORME SEMANAL ENVIADO AL SUPERVISOR DE COBRANZA



REPORTE - (Cobrador Sr. Luis) Mensaje 43 de 67

De: **Angela Sanchez**
Destinatario: **mfuentes@anypsa.com.pe**
Fecha: **2017-08-17 17:27**

Buenas tardes Sr. Manuel, aquí detallo el estado de los clientes del Sr. Luis.

Con respecto a los contados, aquí adjunto el reporte de factura-contados ordenados por cliente y por fecha de cargo, así mismo, los clientes que están tardando en pagar son los siguientes:

- **Industria e Inversiones Fivesa**, tiene 2 facturas al contado. Se llamó al cliente, tanto al celular como al fijo y no contestaba, el día de hoy 17/03 contestó la Srta. Erika a las 2:45 indicando que la persona encargada estaba en una reunión y que llamemos dentro de una hora. Luego se llamó a las 3:45 e indicaron que nos comuniquemos a la oficina con el número fijo, pero no contestaban. A las 4:50 se llamó al número del Sr. Ricardo y dijo que llamemos en 10 min, pero no contestó.
- **Inversiones Rio Seco**, tiene 3 facturas al contado. Se llama al señor, pero no contesta y las veces que contesta cuelga.

Con respecto a las letras, aquí adjunto el reporte de factura-letra ordenados por cliente.

Con respecto a los protestos, tenemos actualmente 5 clientes que se detallan a continuación:

- **Corporación Ainsa**, tiene 11 letras protestadas. Se llama a la Sra. Irma y al joven Dennis, pero no contestan, así mismo hoy 17/03 tenía letras en noveno día y se informó por mensaje al joven Dennis.
- **Palomino Ortega Angelica**, tiene 5 letras protestadas. Está pagando por partes, en montos pequeños, aquí adjunto una imagen con el detalle de los pagos que ha realizado.
- **Mori Huaqui Alfonso**, tiene letras protestadas del 2016 y no contesta.
- **Arteaga Salinas Milder**, tiene 1 letra protestada. Ya canceló la ND y dio a cuenta una parte de su letra protestada, aquí adjunto una imagen con el detalle del pago que ha realizado.
- **Castilla Villacorta Martha Elizabeth**, tiene 4 letras protestadas. Está pagando por partes, en montos pequeños, aquí adjunto una imagen con el detalle de los pagos que ha realizado.

Es todo lo que tengo por informar, saludos cordiales.

Attachments:

- CONTADOS.pdf (~44 KB)
- FACTURA-CONTADO.pdf (~...)
- FACTURA-LETRA.pdf (~56 K...)
- CORPORACION AINSA.pdf (...)
- PALOMINO ORTEGA ANGELI...
- PALOMINO ORTEGA ANGELI...
- MORI HUAQUI ALFONSO.pd...
- ARTEAGA SALINAS MILDER....
- ARTEAGA SALINAS MILDER ...
- CASTILLA VILLACORTA MA...
- CASTILLA VILLACORTA MA...
- CASTILLA VILLACORTA MA...

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 11

EJEMPLO DE UN ESTADO DE CUENTA ENVIADO AL CLIENTE

NYPESA CORPORATION S.A

ESTADO DE CUENTA CLIENTES DETALLADO

Fecha : 15/08/2017

Hora : 16:05:38

Página : 1 de 1

PENDIENTES

Cliente : MANCHEGO GARCIA, HAZMIN ROMINA

Dirección : MZA. D4 LOTE. 5AA.H. 11 DE ABRIL (POR POLLERIA GUISELA) PIURA - PIURA - VEINTISEIS DE OCTUBRE

Vendedor : CORONADO TORRES, CARLOS Cent: 613 - 9090 Anx: 1105 Cel: 994 648 690 Mail: ccoronado@anypsa.com.pe

Sectorista : SANCHEZ POMA ANGELA MARIA Cent: 613 - 9090 Anx: 1135 Cel: 998 186 514 Mail: creditos135@anypsa.com.pe

Cobrador : CORONADO TORRES CARLOS Cent: 613 - 9090 Anx: 1135 Cel: 994 648 690 Mail: ccoronado@anypsa.com.pe

DOC	NUMERO	FEC.EMI.	FEC. VENC	MONE	TOTAL	DEUDA	ESTADO	Nº UNICO	BANCO	RESPONSABLE
LE	S17070507	27/07/17	07/08/17	S	848.25	848.25	(Vencido)	007062275	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A
LE	S17070508	27/07/17	12/08/17	S	848.25	848.25	Pendiente	007062280	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A
LE	S17070509	27/07/17	17/08/17	S	848.25	848.25	Pendiente	007062279	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A
LE	S17070510	27/07/17	22/08/17	S	848.25	848.25	Pendiente	007062278	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A
LE	S17070511	27/07/17	27/08/17	S	848.25	848.25	Pendiente	007062277	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A
LE	S17070512	27/07/17	01/09/17	S	848.25	848.25	Pendiente	007062276	SCOTIABANK PERÚ S.A.	CORAL PERU S.A

TOTAL S/. : 5,089.50

TOTAL \$: .00

Total Letra : S/.	5,089.50	\$.00	5,089.50
Total Factura : S/.	.00	\$.00	.00
Total Boleta de Venta : S/.	.00	\$.00	.00
Total Nota de Débito : S/.	.00	\$.00	.00
Total Cheque : S/.	.00	\$.00	.00
Total Nota de Crédito : S/.	.00	\$.00	.00
Total Cheque Devuelto : S/.	.00	\$.00	.00
Total : S/.	5,089.50	\$.00	5,089.50

Linea de Credito	Sobregiro	Credito Utilizado	Credito Disponible	Credito Comprometido
S/. 10,000.00	S/. 0.00	S/. 5,089.50	S/. 4,910.50	S/. .00

Observación : PV

Situación Crediticia : Credito Abierto

TOTAL DOCS. S/. : 5,089.50

TOTAL DOCS. \$: .00

TOTAL GENERAL S/. : 5,089.50

TOTAL GENERAL \$: 1,566.00

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 12

EJEMPLO DE UN AVISO DE VENCIMIENTO ENVIADO AL CLIENTE

ANYPSA CORPORATION S.A

Fecha: 15/08/2017

Hora : 4:05 PM

Cliente : MANCHEGO GARCIA, HAZMIN ROMINA
Dirección : MZA. D4 LOTE. 5A A.H. 11 DE ABRIL (POR POLLERIA GUISELA) PIURA - PIURA - VEINTISEIS DE OCTUBRE
Teléfono :
Vendedor: : CORONADO TORRES, CARLOS
Sectorista : SANCHEZ POMA ANGELA MARIA Central: 613 - 9090 Anexo: 1135 Celular: 998 186 514

Aviso de Vencimiento

Estimado cliente le comunicamos el vencimiento y ubicación de los sgtes documentos:

Nro Interno	Fecha Venc	Moneda	Monto	Banco	Nro Unico	Estado	Protest.
S17070507	07/08/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062275	Vencido	NO
S17070508	12/08/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062280	Vencido	NO
S17070509	17/08/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062279	Pendiente	NO
S17070510	22/08/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062278	Pendiente	NO
S17070511	27/08/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062277	Pendiente	NO
S17070512	01/09/2017	S	848.25	SCOTIABANK PERÚ S.A.A.	007062276	Pendiente	NO
Total S/ :			5,089.50				
Total US\$:			.00				

Agradeceremos cumplir oportunamente sus pagos para conservar su crédito bien referido, así mismo si Ud.(s) tiene(n) deuda vencida agradeceremos sirva apersonarse a nuestro departamento de crédito y cobranzas o comunicarse al Teléfono (613-9090) - Fax (613-9091) si algún dato de los consignados no es correcto.

Si ya hubiera efectuado su pago completo a la recepción del presente, Favor de no tomar esto en cuenta Agradecemos nuevamente su preferencia

NOTA: Las letras "EN CARTERA" no están totalmente definidas, por favor consultar con el Departamento de Créditos y Cobranzas

Atentamente
SANCHEZ POMA ANGELA MARIA

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 13

CORREO ELECTRÓNICO DEL ENVÍO DEL REPORTE DIARIO DE LAS LETRAS EN EL BANCO

REPORTE DE BANCOS 04.07.2017 Mensaje 97 de 174

De **Jennyffer Zadhít Huerta Campos**

Destinatario **mfuentes**, **EDGARTAL19**, **gasparvalencia15**, **edisonpalominoe**, **jhberriosb**, **wildorvp**, **haronecontreras**, **HUGOJULCAV**, **Beatriz Cardenas Chavez**, **Mayra Rosa Castillo Megia**, **Ruth Altamirano Mendiola**, **Luz Marina Alvarez Modragon**, **Ema Atoche Chavez**, **Antuane Decurf Huertas**, **Katerine Chacon Damian**, **Jossely Minaya Chavez**, **emperatriz.torvisco**, **krystina Ramirez Cardenas**, **carlos.coronado**, **Aleida Reategui Aguilar** 1 más...

Fecha **2017-07-04 09:06**


Prioridad **Alta**


Buenos días,

Estimados Sres. mediante la presente se adjunta el REPORTE 04.07.17.

Saludos Cordiales.

--
Jennyffer Huerta Campos
Área de Letras
Anypsa Corporation S.A.
Tlf.613 9090 Anexo 1109,
letras@anypsa.com.pe

 **PLANILLAS BANCOS.xlsx** (v...)

 **PLANILLAS BANCOS.pdf** (v...)

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 14

REPORTE DIARIO DE LAS LETRAS EN EL BANCO

PLANILLAS BANCOS - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer?

Inicio sesión Compartir

Calibri 11 Fuente Ajustar texto General Formato condicional Dar formato como tabla Estilos Normal 2 Normal 3 Normal 4 Normal Insertar Eliminar Formato Celdas Autosuma Rellenar Borrar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

L16

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1		BBVA Continental														
2																
3																
4				LETRAS EN PROTESTO EN SOLES BBVA CORAL PERÚ 04/07/2017												
5		F. Vencimiento	Núm. Documento	Girado	Importe											
6		23/06/2017	'000000831703154	INDUSTRIAS QUIMICAS DIMACELCOLORS S	500											
7		23/06/2017	'000001021702845	MATIZADOS EL ECONOMICO SAC	1,923.00											
8		24/06/2017	'000000971702066	F.A LOGISTICA E INVERSIONES SAC	1,434.08											
9		24/06/2017	'000001231702401	GONZALES CACERES JULIO CESAR	2,254.98											
10		22/06/2017	'000001251702797	CORPORACION AINSA S.A.C.	1,141.50											
11		24/06/2017	'000001381704299	HARO BORJA JERSON	785.33											
12		24/06/2017	'000001461702089	CORPORACION AINSA S.A.C.	1,985.11											
13		23/06/2017	'000001451700644	EVANAN HUARIPAUCAR ERIKA	895.87											
14		24/06/2017	'000001461702236	RESAHUAY SAC	1,287.26											
15		24/06/2017	'000001511702226	HUISA MAGANO OSCAR	986.85											
16		24/06/2017	'000001561701570	GALOC BARDALEZ ESTELA	849.46											
17		23/06/2017	'000001641702604	BERROCAL CASAVILCA MARIA CRISTINA	1,151.91											
18																
19																
20				LETRAS EN NOVENO DIA EN SOLES BBVA CORAL PERÚ 04/07/2017												
21		F. Vencimiento	Núm. Documento	Girado	Importe											
22		25/06/2017	'000000941703387	ARAMAYO PONCE FANNY	563.24											
23		25/06/2017	'000001231701782	NOLASCO ROJAS RICHARD KOKIN	1,184.47											
24		25/06/2017	'000001251702791	E & S DISTRIB Y MATIZADOS AEMSA SAC	2,225.28											
25		25/06/2017	'000001361700874	JUSTINIANO SOTO VILLANUEVA S.R.L.	7,583.78											
26		25/06/2017	'000001381704257	VASQUEZ HOYOS MANALI	721.84											
27		25/06/2017	'000001461702090	CORPORACION AINSA S.A.C.	1,985.11											
28		25/06/2017	'000001571700581	NEGOCIOS & FERRETERIAS SUAREZ EIRL	1,229.14											
29		25/06/2017	'000001501703158	AGUIJAR ROMERO VICTOR HUGO	1,364.03											

BANCO CONTINENTAL LETRAS SCOTIABANK LETRAS INTERBANK LETRAS BCP

Listo 100 %

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 15

EJEMPLO DEL REGISTRO DE LLAMADAS A UN CLIENTE

N°	N°	Cliente	Observacion	Usuario	Fecha y Hora	N° Documento	Tipo Doc.	Banco
1	1	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR. RUBEN DUJO QUE EL JUEVES LE LLEGO EL AVISO DE VENCIMIENTO	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	14/10/2017 11:47:50	S17068837	LE	BANCO CONTINENTAL
2	2	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR. RUBEN DUJO QUE EL JUEVES LE LLEGO EL AVISO DE VENCIMIENTO	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	14/10/2017 11:46:32	S17068836	LE	BANCO CONTINENTAL
3	3	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR. RUBEN TIENE CONOCIMIENTO DE LETRA 05/10 EN 8VO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	13/10/2017 11:39:09	S17068835	LE	BANCO CONTINENTAL
4	4	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	JOVEN RUBEN TIENE SUS NUMEROS UNICO	KRYSTINA RAMIREZ	12/10/2017 14:42:42	S17068836	LE	BANCO CONTINENTAL
5	5	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	JOVEN RUBEN TIENE SUS NUMEROS UNICO	KRYSTINA RAMIREZ	12/10/2017 14:42:42	S17068835	LE	BANCO CONTINENTAL
6	6	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN TIENE CONOCIMNETO LETRA DEL 03/10	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	11/10/2017 10:38:32	S17068833	LE	BANCO CONTINENTAL
7	7	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	sr ruben se le recordo letra die 03/10, tiene n° unico.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	10/10/2017 10:04:03	S17068833	LE	BANCO CONTINENTAL
8	8	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	sr ruben se le recordo letra die 02/10, tiene n° unico.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	10/10/2017 10:03:46	S17068832	LE	BANCO CONTINENTAL
9	9	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN TIENE CONOCIMNETO LETRA DEL 29/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	07/10/2017 09:21:09	S17068830	LE	BANCO CONTINENTAL
10	10	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN SE LE RECORDO LETRA EL 29/09, TIENE N° UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	06/10/2017 10:37:15	S17068830	LE	BANCO CONTINENTAL
11	11	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN SE LE RECORDO LETRA EL 28/09, TIENE N° UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	06/10/2017 10:37:14	S17068829	LE	BANCO CONTINENTAL
12	12	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	sr ruben tiene conocimiento letra del 28/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	05/10/2017 11:36:37	S17068829	LE	BANCO CONTINENTAL
13	13	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	sr ruben tiene conocimiento letra del 27/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	05/10/2017 11:16:06	S17068828	LE	BANCO CONTINENTAL
14	14	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN SE LE RECORDO LETRA DEL 27/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	04/10/2017 10:14:55	S17068828	LE	BANCO CONTINENTAL
15	15	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR RUBEN SE LE RECORDO LETRA DEL 26/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	04/10/2017 10:14:54	S17068827	LE	BANCO CONTINENTAL
16	16	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SE LE RECORDO LETRA DEL 23/09 AL VENDEDOR.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	02/10/2017 14:14:26	S17068825	LE	BANCO CONTINENTAL
17	17	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SRA NANCY TIENME CONOCIMNETO LETRA DEL 23/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	30/09/2017 09:29:13	S17068825	LE	BANCO CONTINENTAL
18	18	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SRA NANCY SE LE REOCOD LETRA DEL 22/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	30/09/2017 09:28:50	S17061167	LE	BANCO CONTINENTAL
19	19	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	se le informo al vendedor sobre letra del cliente 22/09.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	29/09/2017 14:42:55	S17061167	LE	BANCO CONTINENTAL
20	20	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	se le informo al vendedor sobre letra del cliente 21/09.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	29/09/2017 14:42:55	S17061166	LE	BANCO CONTINENTAL
21	21	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR FERNANDO TIENE CONOCIMIENTO LETRA DEL 20/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	28/09/2017 10:24:54	S17061165	LE	BANCO CONTINENTAL
22	22	CORPORACION FERRETERA EL SOL S.A.C.	SR FERNANDO LE INFORMABA AL ENCARGADO LETRA DEL 19/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	27/09/2017 09:55:24	S17061164	LE	BANCO CONTINENTAL

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 16

EJEMPLO DEL REGISTRO DE LLAMADAS A UN CLIENTE

Llamada

Aceptar

Datos del Cliente:

Dirección:

E-Mail:

Datos del Vendedor:

Vendedor:

Banco:

Datos del Cliente

Cliente

TC DECORACIONES E.I.R.L.

soledadva80@hotmail.com

Telefono

074-223469

Celular

942985062

Correo

Fax

Casa

Datos del Vendedor

Vendedor

CORONADO TORRES, CARLOS

Telef. Vendedor

6139090

Cel Vendedor

994648690

Banco

(Todos)

Tipo Documento

(Todos)

N° de

Periodo

Desde: 01/01/1999

Hasta: 14/10/2017

Rango de Fechas

Todos

Desde

Hasta

Por Mes

Año: 0000 Mes:

Generar

Imprimir

Salir

N°	N°	Cliente	Observacion	Usuario	Fecha y Hora	N° Documento	Tipo Doc.	Banco
1	1	TC DECORACIONES E.I.R.L	SE LE COMUNICO A SRA. SOLEDAD, LA LETRA 07/10 EN 7MO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	14/10/2017 10:34:35	S17075902	LE	INTERBANK
2	2	TC DECORACIONES E.I.R.L	SE LE COMUNICO A SRA. SOLEDAD, LA LETRA 05/10 EN 9NO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	14/10/2017 10:34:08	S17075901	LE	INTERBANK
3	3	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRTA. AMELIA AVISARA A ENCARGADA SOBRE LETRA 05/10 EN 8VO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	13/10/2017 15:19:49	S17075901	LE	INTERBANK
4	4	TC DECORACIONES E.I.R.L	contesto la sra soledad me indico que ya tenia los datos de su letra vcto 04/10	MELISSA VALVERDE ORIHUELA	12/10/2017 11:45:14	S17075900	LE	INTERBANK
5	5	TC DECORACIONES E.I.R.L	Se llamó al cliente para informarle sobre la deuda del documento N° - S17075	MELISSA VALVERDE ORIHUELA	12/10/2017 11:42:31	S17075900	LE	INTERBANK
6	6	TC DECORACIONES E.I.R.L	Se llamó al cliente para informarle sobre la deuda del documento N° - S17075	MELISSA VALVERDE ORIHUELA	12/10/2017 11:38:37	S17075900	LE	INTERBANK
7	7	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SE LE RECORD LETRA DEL 05/10 TIENENº UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	11/10/2017 14:02:09	S17075901	LE	INTERBANK
8	8	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SE LE RECORD LETRA DEL 04/10 TIENENº UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	11/10/2017 14:02:07	S17075900	LE	INTERBANK
9	9	TC DECORACIONES E.I.R.L	sra cleidi tiene conocimiento letra del 02/10	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	10/10/2017 11:23:20	S17075899	LE	INTERBANK
10	10	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA CLEIDI SE LE RECORD OLETRA DEL 02/10	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	09/10/2017 11:36:15	S17075899	LE	INTERBANK
11	11	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA CLEIDI SE LE RECORD LETRA DEL 30/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	09/10/2017 11:35:34	S17075898	LE	INTERBANK
12	12	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD SE LE RECORD LETRA DEL 30/09, TIENE Nº UNICO.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	07/10/2017 11:06:16	S17075898	LE	INTERBANK
13	13	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD TIENE CONOCIMIENTO LETRA DEL 28/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	06/10/2017 08:56:11	S17075897	LE	INTERBANK
14	14	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD SE LE RECORD LETRA DEL 28/09, TIENE Nº UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	05/10/2017 08:45:14	S17075897	LE	INTERBANK
15	15	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD SE LE RECORD LETRA DEL 26/09, TIENE Nº UNICO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	05/10/2017 08:45:10	S17075896	LE	INTERBANK
16	16	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD TIEN CONOCIMIENTO LETRA DEL 26/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	04/10/2017 10:21:21	S17075896	LE	INTERBANK
17	17	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA SOLEDAD VLAVERDE SE LE RECORD LETRA DEL 25/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	04/10/2017 10:20:12	S17075895	LE	INTERBANK
18	18	TC DECORACIONES E.I.R.L	Sra. Soledad indica que tiene sus número únicos letras 23/09 9no día y 25/09	SANCHEZ POMA ANGELA MARIA	03/10/2017 10:05:15	S17075893	LE	INTERBANK
19	19	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA CLEYDI SE LE RECORD LETRA DEL 25/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	02/10/2017 10:31:03	S17075895	LE	INTERBANK
20	20	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA CLEYDI SE LE RECORD LETRA DEL 23/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	02/10/2017 10:30:44	S17075894	LE	INTERBANK
21	21	TC DECORACIONES E.I.R.L	SRA CLEYDI SE LE RECORD LETRA DEL 22/09	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	02/10/2017 10:30:43	S17075893	LE	INTERBANK

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 17

EJEMPLO DEL REGISTRO DE LLAMADAS A UN CLIENTE

Llamada

Aceptar

Datos del Cliente:

Dirección:

E-Mail:

Datos del Vendedor:

Vendedor:

Banco:

Datos del Cliente

Cliente

COLLANTES SALON ANTOLINO

Telefono

Celular

958855942

Correo

collantessalon_@hotmail.com

Fax

Casa

Datos del Vendedor

Vendedor

ARONE CONTRERAS, HUMBERTO

Telef. Vendedor

6139090

Cel Vendedor

994649232

Banco

(Todos)

Tipo Documento

(Todos)

N° de

Periodo

Desde

01/01/1999

Hasta

14/10/2017

Rango de Fechas

Todos

Desde

Hasta

Generar

Imprimir

Salir

Por Mes

Año: 0000

Mes:

N°	N°	Cliente	Observacion	Usuario	Fecha y Hora	N° Documento	Tipo Doc.	Banco
1	1	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO ME INDICO QUE TIENE N° UNICO Y QUE HOY ESTA CANC	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	24/08/2017 09:24:48	S17061741	LE	INTERBANK
2	2	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO ME INDICO QUE TIENE N° UNICO LETRA 16/08.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	23/08/2017 11:15:02	S17061741	LE	INTERBANK
3	3	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE INFORMO AL VENDEDOR SOBRE CLIENTE 13/08 8VO DIA	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	21/08/2017 15:46:13	S17061740	LE	INTERBANK
4	4	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO TIENE CONOCIMIENT OLETRA 10/08.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	18/08/2017 11:44:56	S17061739	LE	INTERBANK
5	5	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE RECORDO PROXIMA LETRA 16/08.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	17/08/2017 10:56:12	S17061741	LE	INTERBANK
6	6	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE RECORDO QUE TIENE LETRA 13/08	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	17/08/2017 10:55:52	S17061740	LE	INTERBANK
7	7	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO ME INFORMO QUE TIENE N°UNICO DE LETRA 10/08 7MO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	17/08/2017 10:55:39	S17061739	LE	INTERBANK
8	8	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO SELE RECORDO SU PROXIMA LETRA 10/08.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	15/08/2017 14:43:37	S17061739	LE	INTERBANK
9	9	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO ME INDICO QUE TIENE N° UNICO DE LA LETRA 07/08 8VO	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	15/08/2017 14:43:26	S17061738	LE	INTERBANK
10	10	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO SE LE INFORMO QUE TIENE LETRA 07/08.	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	12/08/2017 11:08:02	S17061738	LE	INTERBANK
11	11	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR ANTOLINO ME INDICO QUE HOY ESTARA CANCELANDO LETRA 04/08	KATHERINE MILAGROS PEÑA CARI	12/08/2017 11:07:41	S17061737	LE	INTERBANK
12	12	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE MENCIONO SU PROXIMA LETRA A PAGAR 04/08 EN 5TO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	09/08/2017 11:38:38	S17061737	LE	INTERBANK
13	13	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO YA CUENTA CON NRO. UNICO DE LETRA 01/08 EN 8VO	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	09/08/2017 11:37:59	S17053854	LE	INTERBANK
14	14	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO YA TIENE CONOCIMIENTO DE LETRA 30/07 EN 8VO DIA Y	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	07/08/2017 10:11:23	S17053853	LE	INTERBANK
15	15	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO YA TIENE CONOCIMIENTO DE LETRA 28/07 EN 9NO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	07/08/2017 10:10:57	S17053852	LE	INTERBANK
16	16	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO CUENTA CON NRO. UNICO DE LETRA 28/07 EN 8VO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	05/08/2017 11:26:05	S17053852	LE	INTERBANK
17	17	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO YA TIENE CONOCIMIENTO DE LETRA 28/07 EN 7MO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	04/08/2017 14:23:10	S17053852	LE	INTERBANK
18	18	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE MENCIONO TAMBIEN SOBRE LETRA 28/07 EN 6TO DIA PROXIMO	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	03/08/2017 11:20:30	S17053852	LE	INTERBANK
19	19	COLLANTES SALON ANTOLINO	SE LE INFORMO A SR. ANTOLINO SOBRE LETRA 26/07 EN 8VO DIA Y	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	03/08/2017 11:20:20	S17053851	LE	INTERBANK
20	20	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO DIJO QUE ESTA EN CAMINO AL BANCO, PARA PAGAR	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	01/08/2017 11:19:38	S17053850	LE	INTERBANK
21	21	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO DIJO QUE ESTA EN CAMINO AL BANCO, PARA PAGAR	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	01/08/2017 11:19:37	S17053849	LE	INTERBANK
22	22	COLLANTES SALON ANTOLINO	SR. ANTOLINO YA TIENE CONOCIMIENTO DE LETRA 30/07 EN 7MO DIA	JENNYFFER ZADHIT HUERTA CAM	27/07/2017 15:05:13	S17053848	LE	INTERBANK

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 18

EJEMPLO DEL REGISTRO DE DATOS DE UN CLIENTE EN EL SISTEMA ERP DE LA EMPRESA

Consulta de Clientes [ANYP SA CORPORATION S.A] << DIVISION: QUIMICA >>

Aceptar Cancelar

Bancos Contactos Rutas de Reparto Rutas de Visita Divisiones

Datos Principales Aval Direcciones Cond. / Refer. Lista de Precios Vendedor

Tipo Cliente : Cliente nuevo Cliente Corporativo **Fecha Ingreso**
 Activo Cliente ocasional
Ruc o DNI : Cliente Relacionado Presupuesto

Percepción Retención
 Agente de Retención

zon Social

Dir.Legal :
Dir.Cobr :

Local : Ruc -Exportación :
Doc. Ident : Canal : Idioma :

Central 1 : Anx 1 : Contacto 1 :
Central 2 : Anx 2 : Contacto 2 :
Tf. Casa : N° Fax : Contacto 3 :
Cel 1 : Cel 2 : Cel 3 :

Tipo Clien. : Departamento :
Origen : Provincia :
Cobrador : Distrito :
Sectorista : Capital/Ciudad :
Pais : Localidad : Lima Provincia
Tipo de Atencion :

Fech. Naci.: Fech. Aniv.:
E- Mail 1 :
E- Mail 2 :
E- Mail 3 :

Garantias :
Ean Tienda : Ean Ruc : Trabajar con Valor de Venta

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 19

EJEMPLO DEL REGISTRO DE DATOS DE UN CLIENTE EN EL SISTEMA ERP DE LA EMPRESA

The screenshot shows a software window titled "Consulta de Clientes [ANYPSA CORPORATION S.A.] << DIVISION: QUIMICA >>". The window has a menu bar with "Aceptar" and "Cancelar". Below the menu bar is a toolbar with icons for "Bancos", "Contactos", "Rutas de Reparto", "Rutas de Visita", and "Divisiones". A secondary toolbar contains "Datos Principales", "Aval", "Direcciones", "Cond. / Refer.", "Lista de Precios", and "Vendedor". The main area features a table with columns "Nombre", "DNI O RUC", and "Dirección". A single row of data is visible, representing a customer record.

Nombre	DNI O RUC	Dirección
SANDOVAL VILLAVICENCIO MAGDALENA	17607144	AV.FRANCISCO CUNEO 1015-CHICLAYO

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 20

NOTIFICACIÓN DE PROTESTO ENVIADA A LA NOTARÍA

Eduardo Pastor La Rosa
NOTARIO - ABOGADO

Av. Bolognesi Nro. 301 esquina con Carlos De Los Heros 208 - Chimbote
Telef. 322896 - 356426 Email: notariapastorlarosa@hotmail.com

NOTIFICACIÓN DE PROTESTO

Chimbote, 04 de SETIEMBRE del 2017

NOTIFICACIÓN N° 2654

Nombre del Aval **NERIDA OLGA VASQUEZ PEREYRA**
Domicilio **FERRETERIA CONTRERAS LA SOLUCION S.A.C.**
D.O.I. **32789357** Teléfono

AV: ENRIQUE MEIGGS NRO. 2705 P.J. MIRAFLORES ALTO - CHIMBOTE

Título Valor: **Letra de Cambio** Fecha de Emisión: **18/07/2017**
Fecha de Vencimiento: **25/08/2017** Moneda e Importe de la Obligación : **\$. 1.503,42**

Número asignado al documento para protestar (Control Interno Notaria)


Nombre del girador y/o acreedor: **ANYPSA CORPORATION S.A.**

Nombre del solicitante: **BBVA - 2121702981**

Comunico a Ud. Que se me ha solicitado el producto del título valor antes descrito, lo que procederé a efectuar de acuerdo con el Art. 70° y siguientes de la Ley de Títulos Valores N° 27287, pudiendo apersonarse a esta oficina notarial hasta el subsiguiente día hábil de recibida la presente, para efectuar el pago correspondiente.

Atentamente,


Eduardo Pastor La Rosa
Dr. Eduardo Pastor La Rosa
ABOGADO
C. N. N.º 31
CHIMBOTE



NOTA: Téngase por no recibida la presente en caso de haber cancelado

Fuente: Anypsa Corporation S.A.

Anexo 21

FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: PRUEBA ÁCIDA

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS			
INVESTIGACIÓN	Aplicación de la mejora de procesos del área de créditos y cobranzas de provincia para mejorar la rentabilidad	EMPRESA	Anypsa Corporation S.A.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO	FÓRMULA
Prueba ácida	Este indicador pretende verificar la habilidad de la empresa para terminar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.	Observación	Ficha de registro	Activo corriente - Inventarios / Pasivo corriente

PRE TEST						
MES	SEMANA	ACTIVO CORRIENTE	INVENTARIOS	PASIVO CORRIENTE	PRUEBA ÁCIDA	
ABRIL	SEM 1	S/. 33,647,520.00	S/. 10,281,550.00	S/. 27,250,240.00	0.86	
	SEM 2	S/. 35,474,891.00	S/. 11,042,360.00	S/. 28,124,870.00	0.87	
	SEM 3	S/. 35,289,364.00	S/. 10,624,853.00	S/. 27,849,846.00	0.89	
	SEM 4	S/. 34,987,358.00	S/. 10,458,754.00	S/. 27,587,483.00	0.89	
MAYO	SEM 5	S/. 36,214,986.00	S/. 11,264,782.00	S/. 28,386,473.00	0.88	
	SEM 6	S/. 34,794,895.00	S/. 10,348,364.00	S/. 28,024,874.00	0.87	
	SEM 7	S/. 33,987,415.00	S/. 10,062,374.00	S/. 28,242,753.00	0.85	
	SEM 8	S/. 34,587,194.00	S/. 11,026,135.00	S/. 27,838,746.00	0.85	

POST TEST						
MES	SEMANA	ACTIVO CORRIENTE	INVENTARIOS	PASIVO CORRIENTE	PRUEBA ÁCIDA	
AGOSTO	SEM 17	S/. 35,264,872.00	S/. 11,345,821.00	S/. 27,250,240.00	0.88	
	SEM 18	S/. 35,138,472.00	S/. 10,234,712.00	S/. 28,124,870.00	0.89	
	SEM 19	S/. 36,359,475.00	S/. 10,772,846.00	S/. 27,849,846.00	0.92	
	SEM 20	S/. 36,615,764.00	S/. 11,215,263.00	S/. 27,587,483.00	0.92	
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/. 38,234,718.00	S/. 11,315,964.00	S/. 28,386,473.00	0.95	
	SEM 22	S/. 37,864,572.00	S/. 10,492,784.00	S/. 28,024,874.00	0.98	
	SEM 23	S/. 38,352,574.00	S/. 10,397,614.00	S/. 28,242,753.00	0.99	
	SEM 24	S/. 38,542,458.00	S/. 10,828,674.00	S/. 28,138,746.00	0.98	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 22

FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: RENTABILIDAD ECONÓMICA ROA

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS			
INVESTIGACIÓN	Aplicación de la mejora de procesos del área de créditos y cobranzas de provincia para mejorar la rentabilidad	EMPRESA	Anypsa Corporation S.A.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO	FÓRMULA
RENTABILIDAD ECONÓMICA ROA	La rentabilidad económica representa la relación medida en porcentaje, entre el beneficio antes de impuestos sobre el beneficio y el volumen medio en el periodo considerado de los activos o inversión que han sido dedicados a obtener el anterior beneficio.	Observación	Ficha de registro	Rentabilidad Económica ROA = (Utilidad Neta / Activo Total) * 100

PRE TEST					
MES	SEMANA	UTILIDA NETA	ACTIVOS TOTALES	ROA	
ABRIL	SEM 1	S/. 3,169,488.00	S/. 49,260,948.00	6.43	
	SEM 2	S/. 3,290,479.00	S/. 49,597,618.00	6.63	
	SEM 3	S/. 3,517,402.00	S/. 48,981,640.00	7.18	
	SEM 4	S/. 3,739,216.00	S/. 49,436,812.00	7.56	
MAYO	SEM 5	S/. 3,412,468.00	S/. 50,164,728.00	6.80	
	SEM 6	S/. 3,817,039.00	S/. 52,879,821.00	7.22	
	SEM 7	S/. 4,143,717.00	S/. 52,657,482.00	7.87	
	SEM 8	S/. 3,972,639.00	S/. 52,784,172.00	7.53	

POST TEST					
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	ACTIVOS TOTALES	ROA	
AGOSTO	SEM 17	S/. 4,369,488.00	S/. 52,674,182.00	8.30	
	SEM 18	S/. 4,450,479.00	S/. 51,248,127.00	8.68	
	SEM 19	S/. 4,617,402.00	S/. 48,975,486.00	9.43	
	SEM 20	S/. 4,539,216.00	S/. 47,123,482.00	9.63	
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/. 4,412,468.00	S/. 46,064,728.00	9.58	
	SEM 22	S/. 4,617,039.00	S/. 45,864,817.00	10.07	
	SEM 23	S/. 4,793,717.00	S/. 45,548,462.00	10.52	
	SEM 24	S/. 4,812,639.00	S/. 44,015,872.00	10.93	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 23

FICHA DE OBSERVACIÓN. INDICADOR: RENTABILIDAD FINANCIERA ROE

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE DATOS			
INVESTIGACIÓN	Aplicación de la mejora de procesos del área de créditos y cobranzas de provincia para mejorar la rentabilidad	EMPRESA	Anypsa Corporation S.A.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO	FÓRMULA
RENTABILIDAD FINANCIERA ROE	Se define como la relación porcentual que existe entre el beneficio neto y el capital invertido por los accionistas.	Observación	Ficha de registro	Rentabilidad Financiera ROE = (Utilidad Neta / Patrimonio Total) * 100

PRE TEST					
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	PATRIMONIO TOTAL	ROE	
ABRIL	SEM 1	S/. 3,169,488.00	S/. 19,184,977.00	16.52	
	SEM 2	S/. 3,290,479.00	S/. 20,127,945.00	16.35	
	SEM 3	S/. 3,517,402.00	S/. 19,187,964.00	18.33	
	SEM 4	S/. 3,739,216.00	S/. 20,264,018.00	18.45	
MAYO	SEM 5	S/. 3,412,468.00	S/. 20,184,978.00	16.91	
	SEM 6	S/. 3,817,039.00	S/. 20,864,979.00	18.29	
	SEM 7	S/. 4,143,717.00	S/. 20,998,754.00	19.73	
	SEM 8	S/. 3,972,639.00	S/. 20,659,648.00	19.23	

POST TEST					
MES	SEMANA	UTILIDAD NETA	PATRIMONIO TOTAL	ROE	
AGOSTO	SEM 17	S/. 4,369,488.00	S/. 20,856,471.00	20.95	
	SEM 18	S/. 4,450,479.00	S/. 20,453,187.00	21.76	
	SEM 19	S/. 4,617,402.00	S/. 20,574,823.00	22.44	
	SEM 20	S/. 4,539,216.00	S/. 20,152,857.00	22.52	
SEPTIEMBRE	SEM 21	S/. 4,412,468.00	S/. 18,574,581.00	23.76	
	SEM 22	S/. 4,617,039.00	S/. 18,947,351.00	24.37	
	SEM 23	S/. 4,793,717.00	S/. 18,934,891.00	25.32	
	SEM 24	S/. 4,812,639.00	S/. 18,864,824.00	25.51	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24

JUICIO DE EXPERTOS 1



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Mejora de Procesos							
	DIMENSIÓN 1: Planeación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Periodo medio de cobranza	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Control	Si	No	Si	No	Si	No	
2	Rotación de cartera	✓		✓		✓		
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad							
	DIMENSIÓN 1: Liquidez	Si	No	Si	No	Si	No	
3	Liquidez corriente	✓		✓		✓		
4	Prueba ácida	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Rentabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Rentabilidad económica ROA	✓		✓		✓		
8	Rentabilidad financiera ROE	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dni Mg: Sunohara Ramirez Percy DNI: 40608759

Especialidad del validador: Ingeniería Industrial MSc dirección TI

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 2017
22 de 6
Percy Sunohara Ramirez
 Ingeniero Industrial
 Magister en Dirección de TI
 Firma del Experto Informante.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 25

JUICIO DE EXPERTOS 2



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

Nº	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Mejora de Procesos							
	DIMENSIÓN 1: Planeación	✓		✓		✓		
1	Periodo medio de cobranza	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 2: Control	✓		✓		✓		
2	Rotación de cartera	Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad							
	DIMENSIÓN 1: Liquidez	✓		✓		✓		
3	Liquidez corriente	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Prueba ácida	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Rentabilidad							
7	Rentabilidad económica ROA	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Rentabilidad financiera ROE	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: EGUIQUIZA RODRIGUEZ MARCANSA JESUS DNI: 08424379

Especialidad del validador: INGENIERO INDUSTRIAL

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de 06 del 2017


 Firma del Experto Informante.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 26

JUICIO DE EXPERTOS 3

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE INDEPENDIENTE: Mejora de Procesos	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Planeación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Periodo medio de cobranza	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: Control	Si	No	Si	No	Si	No	
2	Rotación de cartera	/		/		/		
	VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Liquidez	Si	No	Si	No	Si	No	
3	Liquidez corriente	/		/		/		
4	Prueba ácida	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: Rentabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Rentabilidad económica ROA	/		/		/		
8	Rentabilidad financiera ROE	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Debes demostrar matemáticamente los indicadores de los variables.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Silva Apaza Guido DNI: 42203023

Especialidad del validador: Industria Sostenible

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de 06 del 2017


 Firma del Experto Informante.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 27

Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the title page of a thesis from Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela Académico Profesional de Ingeniería Empresarial. The thesis title is "TESIS PARA OPTAR POR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERA EMPRESARIAL" with the subtitle "APLICACIÓN DE LA MEJORA DE PROCESOS EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE PROVINCIA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ANYPISA CORPORATION S.A., LIMA, 2017". The author is Sánchez Poma, Ángela María, and the assessor is Mgr. Guido René Sica Apaza. The document is from Lima, Perú, 2017.

On the right side, the "Resumen de coincidencias" (Similarity Summary) panel shows a 25% similarity score. Below the score, it lists seven sources with their respective similarity percentages:

Rank	Source	Similarity
1	repo.uta.edu.ec	4 %
2	repositorioacademico...	1 %
3	Entregado a Universida...	1 %
4	www.repositorioacade...	1 %
5	cd.dgb.uanl.mx	1 %
6	Entregado a Universida...	1 %
7	myscale.es	1 %

At the bottom of the interface, it indicates "Página: 1 de 139" and "Número de palabras: 18156". The Windows taskbar at the bottom shows the date as 12/02/2018 and the time as 3:00 p.m.

Fuente: Turnitin