Universidad Continental

FACULTAD DE INGENIERÍA

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Empresarial

Tesis

Estandarización de procesos y su influencia con la gestión de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020

Emil Max Gamarra Trujillo

Para optar el Título Profesional de
Ingeniero Empresarial

Huancayo, 2022

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital

Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, porque desde muy niño me enseñaron el significado de la perseverancia y a luchar por mis sueños.

A mi hermano, porque fue mi primer compañero de vida y quien me enseñó desde el momento que nací lo esencial que es un trabajo en equipo.

A mi universidad, la casa superior de estudios que me ha formado a nivel intelectual y humanístico, quien me formó como un hombre responsable y honesto. Así mismo estoy en deuda con todos los docentes, magísteres y doctores que desde sus principios humanos me cultivaron el gusto por aprender y luchar por los sueños, quienes día a día luchan para educar a ciudadanos íntegros y honestos para ir en un mismo camino hacia el futuro.

Le agradezco infinitamente al Mg. Carlos Jesús Renzo Franco, quien más allá de ser mi asesor en este proceso de titulación, es un amigo que desde el comienzo estamos caminando juntos para cumplir unos de mis sueños anhelados.

DEDICATORIA

A mis padres, que a pesar del tropiezo siempre creyeron en mí, a mi hermano, por estar siempre presente en mis logros y en mis caídas; a mi esposa, por creer siempre en mí y, a mi hijo, por ser el principal motor de mi vida.

ÍNDICE

Agradecimientos ..... **ii**
Dedicatoria ..... **iii**
Índice ..... **iv**
Índice de tablas ..... **vi**
Índice de figuras ..... **viii**
Resumen ..... **x**
Introducción ..... **xi**
CAPÍTULO I **12**
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO **12**
1.1. Planteamiento y formulación del problema 12
1.2. Objetivos 14
1.3. Justificación e importancia 14
1.4. Hipótesis y descripción de variables 15
1.4.1. Hipótesis 15
1.4.2. Descripción de variables 16
CAPÍTULO II **17**
MARCO TEÓRICO **17**
2.1. Antecedentes del problema 17
2.1.1. Internacionales 17
2.1.2. Nacionales 20
2.2. Bases teóricas 22
2.2.1. Estandarización de procesos 22
2.2.1.1. Definición 22
2.2.1.2. Beneficios de la estandarización de procesos 24
2.2.1.3. Herramientas para la estandarización 24
2.2.1.4. Procedimientos de la estandarización 28
2.2.1.5. Dimensiones de la estandarización de procesos 30
2.2.2. Gestión de cobranzas 36
2.2.2.1. Definición de la gestión de cobranzas 36
2.2.2.2. Técnicas de la gestión de cobranza 36
2.2.2.3. Métodos y procedimientos de la gestión de cobranza 37
2.2.2.4. Características de la gestión de cobranza 38

2.2.2.5. Dimensiones de la gestión de cobranza 39
2.3. Definición de términos básicos 40
CAPÍTULO III 43
METODOLOGÍA 43
3.1. Métodos y alcance de la investigación 43
3.2. Diseño de la investigación 43
3.3. Población y muestra 43
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 44
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos 45
CAPÍTULO IV 46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 46
4.1. Resultados del tratamiento y análisis de la información 46
4.2. Prueba de hipótesis 73
4.3. Discusión de resultados 76
Conclusiones 79
Lista de referencias 80
Anexos 84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de variables 16
Tabla 2. Se pasa por una fase de inducción cuando se mejora un proceso .46
Tabla 3. El trabajador necesita de un periodo de adaptación 47
Tabla 4. Se suele pasar por un fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales.....48
Tabla 5. Desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto 48
Tabla 6. El desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un empleado 49
Tabla 7. La evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados 50
Tabla 8. Se aplica la gestión de los recursos para mejorar un proceso 51
Tabla 9. La gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar los recursos 52
Tabla 10. La estandarización de procesos sirve para la solución de problemas 53
Tabla 11. Los trabajadores solucionan los problemas de un proceso en su etapa final.....54
Tabla 12. Se debe reducir las actividades para aumentar su eficiencia y eficacia 55
Tabla 13. Eliminación de actividades que añaden costo sin valor 56
Tabla 14. La gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo 57
Tabla 15. Uso de la gestión de tiempo 58
Tabla 16. La toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar.....59
Tabla 17. Los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones 60
Tabla 18. Los files de los clientes se mantienen actualizados y disponibles 61
Tabla 19. Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial 62
Tabla 20. Seguimiento de los reclamos presentados por los clientes 63

Tabla 21. Desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente 64
Tabla 22. Personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza .65
Tabla 23. El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado ...66
Tabla 24. El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida 67
Tabla 25. Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño 68
Tabla 26. Se realiza las acciones de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa 69
Tabla 27. Se hace uso del protocolo para comunicarse correctamente con los clientes 70
Tabla 28. Se delega cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada 71
Tabla 29. Pruebas de normalidad 73
Tabla 30. Hipótesis general 73
Tabla 31. Hipótesis específica 1 74
Tabla 32. Hipótesis específica 2 75
Tabla 33. Hipótesis especifica 3.....76
Tabla 34. Matriz de consistencia 86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Se pasa por una fase de inducción cuando se mejora un proceso 46
Figura 2. El trabajador necesita de un periodo de adaptación 47
Figura 3. Se suele pasar por un fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales 48
Figura 4. Desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto 49
Figura 5. El desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un empleado 50
Figura 6. La evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados 51
Figura 7. Se aplica la gestión de los recursos para mejorar un proceso 52
Figura 8. La gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar los recursos 53
Figura 9. La estandarización de procesos sirve para la solución de problemas 54
Figura 10. Los trabajadores solucionan los problemas de un proceso en su etapa final.....55
Figura 11. Se debe reducir las actividades para aumentar su eficiencia y eficacia 56
Figura 12. Eliminación de actividades que añaden costo sin valor.....57
Figura 13. La gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo 58
Figura 14. Uso de la gestión de tiempo 59
Figura 15. La toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar.....60
Figura 16. Los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones 61
Figura 17. Los files de los clientes se mantienen actualizados y disponibles 62
Figura 18. Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial 63

Figura 19. Seguimiento de los reclamos presentados por los clientes 64
Figura 20. Desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente.....65
Figura 21. Personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza 66
Figura 22. El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado..67
Figura 23. El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida 68
Figura 24. Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño 69
Figura 25. Se realiza las acciones de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa 70
Figura 26. Se hace uso del protocolo para comunicarse correctamente con los clientes 71
Figura 27. Se delegan cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada 72

RESUMEN

En la presenta investigación se tuvo como objetivo determinar el cómo la estandarización de los procesos de negocio incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A. ubicada en la ciudad de Pasco. La metodología de este estudio fue de método aplicado, con un alcance de investigación correlacional, es de diseño no experimental transversal. La muestra estuvo conformada por 20 trabajadores relacionado a la estandarización de procesos y gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A. Los resultados señalaron que, sí existe correlación entre las variables Estandarización de procesos y Gestión de cobranzas, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,768. Asimismo, los resultados de la encuesta señalaron que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 25.00 % menciona casi siempre y el 70,00 % menciona siempre, en merito a que la estandarización de procesos sirve para la solución de problemas.

Palabras claves: estandarización de procesos, gestión de cobranza, gestión del tiempo

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020, se realiza con la intención de abordar el problema principal presentado en interrogante: ¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

En el capítulo I se describió la realidad problemática, se propone el planteamiento del problema, se señalan los problemas generales y específicos, se determina el objetivo, se aclara la razón e importancia de la investigación y se establecen las variables.

En el capítulo II se estudian los antecedentes y la base teórica de las variables involucradas. Sobre esta base se han obtenido los aportes de diferentes investigadores, lo que aporta distintas teorías basadas en investigaciones similares para la investigación, proporcionando así un concepto y un sistema de proposiciones coordinados.

En el capítulo III se determinó el método, alcance y diseño de la investigación; asimismo, se detalló la población y muestra a aplicar como también las técnicas e instrumentos a utilizar.

En el capítulo IV se determina el método, alcance y diseño de la encuesta. Asimismo, se detalla la población y muestras a aplicar y las técnicas e instrumentos a utilizar.

Por último, se realizaron las conclusiones, referencias y anexos, donde se encuentran la matriz de consistencia y los instrumentos utilizados para determinar la relación entre la Estandarización de procesos y Gestión de cobranza.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Planteamiento y formulación del problema

La gestión de cobranza es una actividad que consiste en realizar el cobro de los créditos otorgados a los clientes en el tiempo estipulado, requiere tener sumo cuidado desde el momento de otorgar un crédito hasta que se recupera dicho efectivo, además de reaccionar de manera adecuada a las diversas situaciones que se puedan presentar. Por ende, es necesario conocer a los clientes a detalle, y así desarrollar estrategias aplicables a casos de atraso con los pagos, las cuales deben considerarse en las políticas que rigen la gestión de cobranza de la empresa, en otras palabras, para lograr mejorar la gestión en el área de Cobranza, es necesario cuidar cada uno de los procesos que la componen (1).

La estandarización de procesos se relaciona al hecho de lograr realizar de manera satisfactoria una actividad específica, determinada a través de una forma organizada y controlada de trabajar, a su vez hace posible lograr un orden interno estricto que permite a la empresa ser competitiva (2). Además, permite que la empresa logre una adecuada gestión de tiempo y recursos, desde luego, toda mejora en los procesos requiere un personal capacitado para aplicarlos de manera eficiente (3). Es así como las estandarizaciones de los procesos generan muchos beneficios

de ser aplicados adecuadamente, considerando un modelo de gestión como base que no es otra cosa que un conjunto de procesos (4).

La empresa EOS S. A. ha presentado algunos problemas en su departamento de créditos y cobranzas, debido a que no ha reestructurado la gestión que tiene, generando incumplimiento en los procesos de cobro que recaen en una reducción de la liquidez para la empresa. Es sabido que una mejora en la gestión de cobranza va a influir significativamente en los niveles de liquidez que presenta la empresa, por lo tanto, no solo es importante el hecho de vender más sino el hecho de considerar la gestión de cobranza con el fin de incrementar a futuro la rentabilidad de la entidad (5). Sin embargo, actualmente en EOS S. A., los procesos son ineficientes, debido a que no hay un orden específico para ejecutar el cobro, cayendo la responsabilidad de decidir en la persona encargada que muchas veces no tiene claras sus responsabilidades o no se encuentra capacitada para ejercer esas funciones; esto último, es debido a la falta de un manual de funciones y procesos que es la base de una mejora en la gestión de cobranza.

Es en este punto donde se puede notar que el problema principal se origina por la falta de uniformidad en los procesos que están destinados a brindar atención y seguimiento a los clientes, y este fallo en los procesos genera aumento en la cartera morosa y, por ende, perjudica las utilidades de la organización; lo cual implica que ponga en riesgo de incumplimiento sus propias obligaciones con terceros. Es por lo que, se busca comprender el efecto de aplicar una estandarización de procesos sobre la gestión de cobranza de la empresa EOS S. A., naciendo así la pregunta ¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

Problema general

¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

Problemas específicos

¿Cómo la estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

¿Cómo la estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?

1.2. Objetivos

Objetivo general

Determinar el cómo la estandarización de los procesos de negocio incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A. ubicada en la ciudad de Pasco.

Objetivos específicos

Determinar cómo la estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

Determinar cómo la estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Determinar cómo la estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

1.3. Justificación e importancia

Esta investigación es de carácter teórico, porque mediante la observación y análisis de diversas teorías se realizará la identificación de las dimensiones e indicadores para realizar el debido estudio de carácter práctico, para que mediante la obtención de los resultados y de la contratación de las hipótesis se relacionen las variables con sus dimensiones de carácter metodológico, debido a que, para el desarrollo del

estudio se utilizó un instrumento elaborado por el investigador del estudio, el cual se adecua a la problemática. Este instrumento realizado fue aplicado a los trabajadores de la empresa EOS S. A., para obtener posteriormente los datos que fueron utilizados en la prueba de hipótesis de la investigación.

1.4. Hipótesis y descripción de variables

1.4.1. Hipótesis

Hipótesis general

La estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Hipótesis especificas

La estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

La estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

La estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

1.4.2. Descripción de variables

Tabla 1. Descripción de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Estandarización de procesos	La estandarización de procesos tiene que ver con la unidad de valor para lograr una actividad específica determinada. Es un tiempo total en el que el operario promedio trabaja o desarrolla sus actividades y en las cuales se incluye el tiempo manual, tiempo de procesos y las holguras (5).	La variable estandarización de procesos está conformada por las dimensiones capacitación, calidad del proceso y gestión de tiempo.	Capacitación	% de trabajadores inducidos % de trabajadores entrenados Nivel de desarrollo Nivel de evaluación
			Calidad del proceso	Nivel de gestión de los recursos Nivel de solución de problemas Nivel de disminución de actividades del proceso
			Gestión de tiempo	% de cumplimiento de metas % de trabajadores con capacidad de toma de decisiones
Gestión de cobranzas	Son las estrategias establecidas y aplicadas de manera oportuna por una empresa para lograr la recuperación de los créditos en el menor tiempo posible, con el objetivo de reactivar la relación comercial con el cliente, para que tenga sus créditos al día (6).	La variable gestión de cobranzas está compuesta por las dimensiones control documentario, gestión del personal y procedimiento de cobranza.	Control documentario	Nivel de cumplimiento de tiempos en los documentos Nivel de seguimiento de reclamos
			Gestión del personal	% de trabajadores que cumplen con el perfil requerido Nivel de compromiso del equipo de cobranza Nivel negociación con los clientes
			Procedimiento de cobranza	Nivel de cumplimiento de políticas de cobranza Nivel de cumplimiento del proceso de cobranza personalizada

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1. Internacionales

Saltos (7), en su tesis "*Diseño de un sistema para mejorar la gestión de cobranzas en la empresa Multiapoyo, ubicada en el distrito metropolitano de Quito*". El problema de la investigación fue: ¿Cómo crear un sistema de gestión de cobranza que sirve de base para los procedimientos, políticas y funciones del área? El objetivo es crear un sistema de gestión de cobranza en base a los procedimientos, políticas y funciones a implementar en el área. El método es descriptivo, con diseño no experimental y transversal. Los resultados indican que en Multiapoyo Cía. Ltda., no existen suficientes trámites para realizar una correcta gestión de cobranza, lo que ha provocado una serie de problemas en el área de cobranza. En base a estos antecedentes, es necesario plantear estos temas para mejorar la gestión y lograr los objetivos de la empresa. El diseño del sistema permitirá una mejor gestión y control del área, lo que ayuda a minimizar la mala gestión persistente dentro del departamento de cobranza (7).

Paca (8), en su trabajo "*Diseño de un sistema de control interno en el área de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de*

Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016". El problema general fue: ¿Cómo contribuye el diseño de un sistema de control interno en el área de crédito y cobranzas de la cooperativa en el rendimiento de la eficiencia, eficacia y economía en el proceso de crédito y cobranza? El objetivo del trabajo fue decidir los grados de efectividad, productividad, economía, de acuerdo con la satisfacción de metas cercanas a créditos y surtidos. El abordaje fue de estrategias subjetivas, deductivas y observacionales, procedimientos como reuniones, visiones generales, encuestas de control interior, técnica de Coso. Los resultados mostraron que la fuerza de trabajo no tiene ninguna influencia significativa en los principios y enfoques con respecto al código de la moral, y el crédito y la variedad, no está preparado como se esperaba y no estuvo expuesto a un ciclo de elección, cuando se observa por un mes, al siguiente todavía no transmite los ajustes, en consecuencia, el grado de mala conducta se ha expandido, no tiene ni idea de los peligros a los que se descubre, ni cómo estimarlos o un plan de remediación, presenta una bajo historial de beneficios, ya que no ha sido factible recuperar los anticipos concedidos a los cómplices, no se disecciona el límite de cuotas y no se verifican los datos (8).

González (9), en su tesis "*Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Sociedad Inmobiliaria Hurtado Limitada bajo la normativa ISO 9001:2015*". El problema general fue ¿Cómo una propuesta de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015, mejora a través de un análisis de brechas y desarrollo de procedimientos? El objetivo fue desarrollar una propuesta de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015, a través de un análisis de brechas y desarrollo de procedimientos con el fin de preparar a la empresa. El enfoque fue nivel de dilucidación, tipo aplicado y plan de no prueba. Los resultados mostraron que la organización Sociedad Inmobiliaria Hurtado tiene un nivel de ejecución de 9.3 %, aceptando este punto

como una especie de perspectiva, el reconocimiento de la documentación de los ciclos explicados en la tarea permite lograr un marco de administración de calidad en dependencia de ISO 9001: 2015, donde se considera que cubre los requisitos existentes de más prominente a menos seriedad (9).

Dávalos (10), en su tesis "*La gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de cartera de la ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, período 2015*". El problema general fue ¿Cómo la administración de créditos y cobranzas evalúa la administración de créditos y cobranzas para su efecto en la recuperación del portafolio de la Ferretería? El objetivo fue evaluar la administración de créditos y cobranzas para su efecto en la recuperación del portafolio de la Ferretería. El enfoque fue elucidando el nivel con un plan transversal y no exploratorio. Los resultados demostraron que la ausencia de ciclos y acercamientos, ángulos que propiciaron la antigüedad de créditos atrasados y registros incobrables, por lo tanto, la ejecución de arreglos satisfactorios mejorará la circunstancia de la organización, para distinguir su conducta correspondiente al crédito permitido; esto ayudará a fortalecer el riesgo crediticio y será un componente de control y estimación para cumplir con los destinos. El surtido de ejecutivos debe ser suficiente, ya que es un segmento vital para mantener conexiones publicitarias efectivas, permitiendo avances para satisfacer a los clientes, pero adicionalmente a los intereses de la organización, para que luego de cumplir el plazo especificado, la cartera sea sólida, los clientes se mantengan y se tomen decisiones confiables (10).

Fuentes (11), en su tesis "*Diseño de un modelo de crédito y cobranza para Automercado S. A.*". El problema general fue ¿Cómo afectará el índice de morosidad en la cartera de cuentas por cobrar, mediante el diseño de un modelo de gestión y cobranzas integrado al sistema informático de la empresa? El objetivo era disminuir la tasa de

mala conducta en dinero adeudado en 2015, aplicando este modelo incorporado al marco de PC de SEAH. Se aplicó la estrategia, nivel claro y metodología subjetiva. Los resultados mostraron que la organización Automercado S. A. no ha caracterizado estrategias y métodos de crédito y surtidos, opciones sin establecimientos explícitos, esperando un peligro prominente de mala conducta en los reclamos de deuda. La expansión de las operaciones crediticias y, de esta manera, los registros de ventas requieren un control más prominente, sin embargo, el marco de PC presenta algunas debilidades que infieren el peligro de cartera vencida en la organización (11).

2.1.2. Nacionales

Romero (6), en su tesis "*Gestión de cobranzas y la satisfacción del cliente en la empresa Presto Services S. A. C. Lima – 2016*". El problema general fue ¿Cuál es la relación entre la gestión de cobranzas y la satisfacción del cliente en la empresa Presto Services S. A. C. Lima – 2016? El objetivo fue decidir la conexión entre la gestión de cobros y la satisfacción del cliente en la organización. El procedimiento fue a nivel social, género aplicado y metodología cuantitativa. Los resultados demostraron que, al realizar la investigación fáctica de la rho de Spearman, se descubrió un p_value de 0.00, lo que muestra que existe una conexión crítica entre los dos factores, por lo tanto, se descarta la especulación inválida y se reconoce la teoría electiva. Se razona que, en comparación con el objetivo general, se presume que existe una gran conexión entre la gestión de cobranzas y la satisfacción del cliente en la organización Presto Services S. A. C. Lima - 2016 (6).

Alvarado y Suyon (12), en la tesis "*El proceso de créditos y cobranzas y la mejora en la situación económica y financiera de la empresa comercial Inversiones D´kar S. A. C., Trujillo, en 2015*". El problema general fue ¿De qué manera el proceso de créditos y cobranzas mejora la situación económica y financiera de la empresa?

El objetivo del trabajo pretende centrarse en la interacción de créditos y surtidos de la organización Inversiones D'Kar S. A. C., comprometida con la comercialización de vestuario de señora y caballero, estos días atraviesa diferentes problemáticas como la ausencia de un control en surtidos, el olvido del número específico de clientes morosos. El procedimiento fue a nivel social con un tipo aplicado, metodología cuantitativa y estrategia deductiva. Los resultados demostraron que la organización ha mejorado su beneficio por la forma en que en 2015 obtuvo S/ 33,084 de beneficio, mientras que en 2014 su beneficio fue de S/ 4,982, lo que ha implicado un incremento de 564 % en sus beneficios (incremento de S/ 28,101.40 en 2015 contrastado con 2014) (12).

Chávez (13), en su tesis "*Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellman Worldwide Logistics S. A. C, 2017*". El problema general fue ¿Cómo diseñar una propuesta sobre el ciclo de crédito y surtidos en la mejora de la liquidez de la organización? El objetivo era dar una propuesta para mejorar el ciclo de crédito y surtidos para mejorar la liquidez en la organización Hellmann Worldwide Logistics S. A. C., 2017, a través de una exploración exhaustiva combinada subjetiva y cuantitativa dependiente del enfoque de estudio de trabajo de la OIT. Los resultados demostraron que la organización Hellmann Worldwide Logistics S. A. C., ha descubierto ejercicios superfluos normales del tema para estrategias no posteriores; no existe una estrategia de garantía que cubrir en caso de impago. No existe una técnica establecida para evaluar a los clientes desconocidos (13).

Cubas (14), en su tesis "*Mejora en los procesos de cobranza telefónica para incrementar la efectividad de los gestores del Banco de Crédito del Perú - Trujillo, 2016*". El problema general fue ¿Cuál es el efecto de la mejora del proceso de cobranza telefónica en la efectividad de los gestores del BCP –Trujillo? El objetivo era crear mejoras en la administración del surtido de teléfonos para construir la

viabilidad de los administradores del Banco de Crédito del Perú en Trujillo en 2016. El sistema fue fascinante y se aplicó con una metodología subjetiva. Los resultados demostraron que el examen de la coyuntura actual del ciclo de surtido verificó que el marcador con menor extensión respecto al objetivo establecido es además el más importante para el banco, la viabilidad de recuperación muestra que normalmente las responsabilidades creadas llegan a una escalada suma como S/ 3 973 842 cada período, de los cuales solo el 70,75 % se recupera en general, lo que aborda un bajo alcance de los directores de surtido telefónico, quedando por debajo del objetivo fijado por el Banco de Crédito del Perú del 79 % (14).

Meneses y Cornelio (15), en su tesis "*Evaluación del control interno al proceso de cobranza de la empresa TecMedic Generales S. A. en el período 2017*". El problema general fue ¿Cómo influye el control interno en el proceso de cobranza de la empresa? El objetivo fue evaluar el control interno de la interacción de surtido de la organización TecMedic Generales S. A. en 2017. La técnica fue clara, con una metodología cuantitativa y un plan sin pruebas. Los resultados mostraron que las organizaciones en este momento tienen un aparato increíble para los empresarios y es Coso III 2013, que tiene la principal motivación detrás de coordinar ciclos de manera productiva y limitar los peligros potenciales que impiden cumplir con los destinos de la asociación. Una región o medida clave en la organización son los surtidos de los ejecutivos. En consecuencia, hacer una organización decente en surtidos dependerá de la cantidad de tiempo que se requiera para cambiar en un segundo, dado un privilegio exigible en liquidez, que al principio se concede como financiamiento momentáneo a los clientes (15).

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estandarización de procesos

2.2.1.1. Definición

Rodríguez (5), señala que “la estandarización del trabajo pasa por consensuar la forma de hacer las cosas, que es la mejor forma que puede imaginar el personal relevante” (5). Debido a la necesidad de mejora, la norma siempre debe modificarse y debe especificarse previamente en la documentación de la empresa.

De igual forma Ocampo et al. (16) definen a la estandarización como “una técnica que persigue instrucciones detalladas escritas o gráficas para mostrar la mejor manera de hacer las cosas”.

Por otro lado, dijeron que la definición precisa del significado de estandarización corresponde a lo siguiente: Los estándares son descripciones escritas y gráficas que pueden ayudar a comprender la tecnología más efectiva y confiable de la fábrica, de manera que brinden conocimiento preciso de la máquina con materiales, métodos, medidas e información para producir productos de calidad de forma fiable, segura, económica y rápida (16).

El propósito de crear e implementar una estrategia estandarizada es mejorar las capacidades de valor agregado de la organización. El método básico es crear una forma de compartir, registrar y utilizar el conocimiento aprendido del proceso que comenzó hoy. Un proceso que mantiene las mismas condiciones producirá los mismos resultados. Por lo tanto, si desea lograr los resultados esperados de manera consistente, debe estandarizar las condiciones, incluidos los materiales, las máquinas y el equipo, los métodos, los procedimientos y el conocimiento y las habilidades de las personas. Si se quiere lograr una estandarización efectiva, todos los miembros del proceso deben participar en la

selección y documentación del método, y deben recibir la capacitación necesaria (7).

Las contribuciones de la estandarización de una empresa son:

- Reducir pérdidas
- Formación de cultura empresarial
- Incrementar la transparencia
- Reducir la variabilidad

2.2.1.2. Beneficios de la estandarización de procesos

Los principales beneficios de la estandarización de procesos son los siguientes (2):

- Mejora la experiencia del cliente. Si la experiencia positiva de sus clientes es la misma, una y otra vez, entonces puede construir más fácilmente una base de clientes leales y recomendar sus productos o servicios a otros. No hay nada más eficaz que la publicidad de boca en boca.
- Logre la eficiencia operativa. Las operaciones proporcionarán constantemente los mismos resultados, lo que se traduce en optimización y control de las operaciones. Al optimizar el proceso, podrá comprender su tiempo y costos con mayor precisión.
- Evitar errores. Reducir los costosos errores al evitar fallas en el proceso que fueron previamente descubiertas y documentadas.
- Reducir la frustración. Al seguir un proceso de trabajo eficaz, sus empleados se sentirán extremadamente frustrados y el trabajo será mejor y más rápido.

2.2.1.3. Herramientas para la estandarización

a) Estandarización

La estandarización se puede definir como todos los documentos registrados, que pueden regular el "trabajo" y el comportamiento de las personas (17). Para lograr una correcta estandarización, se deben considerar todos los aspectos de cualquier organización, porque están directamente relacionados con la misión de la organización, tales como: metas, políticas, sistemas, procedimientos, métodos, estándares, presupuestos, planes, manuales, etc. Las metas guían las acciones, los sistemas, procedimientos y métodos indican las actividades que deben llevarse a cabo para lograr las metas; las políticas y regulaciones ayudan a observar el comportamiento para lograr las metas; El presupuesto es la vitalidad de una organización, entendida como un presupuesto económico que se puede poner en marcha (17). Estandarizar el trabajo en una organización significa invertir en materiales y recursos humanos, pero este es un gasto que puede ayudar a reducir el riesgo de fallas en la calidad, ayudar a mejorar la productividad y la seguridad y reducir el desperdicio de materiales y tiempo.

Además, en el campo de los servicios, la estandarización es fundamental para asegurar la simplicidad del producto final, pues la mayoría de los procesos son altamente susceptibles a la influencia de los operadores, y su salida es intangible, por lo que la forma de brindar los servicios será diferente. Luego de revisar y actualizar la forma de realizar mejor la jornada laboral, la estandarización no debe verse como una herramienta fija impuesta al estilo de trabajo, sino como una herramienta de respaldo para orientar el trabajo actual y capturar los avances realizados.

b) Manual

Un manual se define como un libro que contiene la mayor parte de un tema (2). Se utilizan para difundir

conocimientos y experiencias, porque registran la tecnología acumulada sobre un determinado tema en ese momento. Su propósito es proporcionar a los usuarios materiales para que puedan aprender rápida y completamente a usar, administrar y mantener procesos o actividades. El manual del programa es una herramienta de gestión que da soporte a las actividades diarias de la empresa en diferentes áreas. Determinaron metódicamente las acciones y operaciones que se deben realizar para realizar las funciones generales de la empresa. Además, el manual del usuario puede monitorear las actividades de programación en una secuencia apropiada en una secuencia lógica y tiempo definido.

El manual de políticas y procedimientos permite a una organización formalizar su sistema de trabajo y utilizar múltiples tecnologías para fortalecer su liderazgo y posición competitiva. Desarrollar manuales de políticas y procedimientos para que el sistema ya no dependa del conocimiento y experiencia de los operadores que controlan los procesos a ejecutar.

Las ventajas de contar con manuales de políticas y procedimientos son:

- Facilitan la inducción, capacitación y calificación del personal.
- Describen en detalle las actividades de cada puesto.
- Promueven la interacción en diferentes áreas de la empresa.
- Indican interrelaciones con otras áreas de la empresa.
- Permiten a los operadores comprender los distintos pasos que se deben seguir para realizar las actividades diarias.
- Coordinación total de actividades a través de un flujo de información efectivo.

- Proporcionan descripciones de las funciones del personal.
- Establecerlos como referencias de documentos para especificar las fallas, omisiones y desempeño de los empleados involucrados en un proceso en particular.

c) Política

Política es la guía general para la acción. Este es el establecimiento del principio a seguir. Su función principal es mantener una organización ordenada, simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener ganancias. Por tanto, se deben considerar y diseñar políticas que promuevan la correcta realización del trabajo (4).

Cuando una política contribuye directamente a las actividades y procesos de una organización para lograr sus objetivos, hay una razón. Estas políticas tienen las siguientes características: están diseñadas para mostrar a las personas una decisión unificada que se aplica a todas las situaciones similares; muestran pautas que ayudan a tomar decisiones en las actividades diarias; muestran las necesidades de la dirección y los altos directivos. Se realiza en cada situación definida. Tiende a mantener la coherencia de las operaciones, porque guía las decisiones operativas en la misma dirección. Esta es también una forma de establecer un trato justo con las personas. La declaración de política publicada es el resultado de mucha deliberación de alto nivel y luego la aprobación de la Administración General.

Todas las políticas deben ser revisadas y aprobadas por la alta dirección de la organización para garantizar que sean coherentes con los objetivos. Además, todos los empleados pueden ser promovidos para que acepten y sigan estas políticas. Una vez que se establece una política, se debe

monitorear y revisar constantemente para verificar la coherencia entre el contenido establecido y el comportamiento de las personas. Si desea que se cumpla plenamente con la política, es importante tener en cuenta a las personas antes, durante y después de la emisión de la política sin perder de vista el propósito de la política.

En cuanto a los temas de calidad, es importante que la organización deba formular una política de calidad a través de la cual establecer principios para la satisfacción del cliente interno y externo.

2.2.1.4. Procedimientos de la estandarización

Un proceso se puede definir como una forma determinada de ejecutar el proceso (2), que es un documento que describe la ejecución de la actividad paso a paso, es decir, describe específicamente cómo ejecutar la actividad. Un proceso es un proceso escrito que muestra un conjunto de métodos.

La documentación del proceso organizacional debe incluir la participación de personas que frecuentemente realizan el proceso, porque de esta manera, el programa puede reflejar la autenticidad de la forma de trabajar, las operaciones reales de las personas y su actualización. Las ventajas de este programa son muchas y variadas, se emiten para orientar a las personas a realizar una determinada actividad, e indican cómo evitar problemas provocados por la interrelación entre departamentos o regiones.

Por lo tanto, los procedimientos que incluyen interfaces entre todos los departamentos o regiones deben ser revisados y aprobados por todos los grupos relevantes.

Para desarrollar procedimientos, se recomienda seguir los siguientes pasos (2):

- Revisar las prácticas actuales.
- Analizar las prácticas actuales.
- Preparar el borrador del procedimiento.
- Distribuir el borrador para comentarios.
- Ver comentarios.
- Ver y enviar el programa de aceptación.
- Obtener aprobación.
- Entregar para su uso.
- Poner en práctica.
- Seguimiento e inspección.

En cuanto al formato, para asegurar su efectividad, todos los procesos deben ser consistentes en su presentación y listas de contenido, aunque el número de partes de un proceso puede variar de una empresa a otra en función de los requisitos. Pero al menos debe contener el propósito u objetivo, alcance, acción o descripción de cada paso que se debe realizar, e indicar el área o persona que realiza la operación y el documento generado por el proceso.

La implementación de procedimientos operativos estandarizados contribuye a la mejora de las operaciones sistemáticas, porque hace que los resultados del trabajo sean predecibles, por lo que puede asegurar que las operaciones y la gestión se realicen de manera unificada en toda la organización y en todas sus áreas y centros, así como en cuanto a promover responsabilidades y asignación de trabajo en equipo. Además, la documentación de procesos promueve en gran medida la comunicación y las relaciones interpersonales, mejora la eficiencia organizacional, ayuda a promover el control de todas las operaciones de la empresa y promueve su crecimiento.

2.2.1.5. Dimensiones de la estandarización de procesos

a) Dimensión 1: capacitación

En cuanto a la formación del personal, se trata de un proceso formativo mediante el cual los empleados pueden adquirir conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñar sus funciones. El propósito es capacitar y preparar al personal. Su propósito es ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos y brindarles la posibilidad de adquirir conocimientos y práctica. Permite a los empleados adquirir y mejorar conocimientos promoviendo la consecución de los objetivos marcados por la empresa y mejorando sus prácticas laborales, y el comportamiento requerido por la organización (18).

La formación puede ser considerada como una inversión que realiza la empresa para optimizar la eficiencia y el desempeño de los empleados, para que no solo puedan crecer profesionalmente, sino también personalmente, y ser emprendedores en el desempeño de su trabajo, porque se trata de interactuar con las personas, mantener los intereses de la empresa y los empleados consistentes, hacer que los dos se complementen y trabajar hacia un objetivo común.

El proceso de formación permite a los empleados desarrollarse y, por lo tanto, proporciona las herramientas necesarias para el aprendizaje de los empleados. Para realizar los cambios antes mencionados en el plan de formación implementado, se requieren una serie de etapas de formación y educación para los empleados. Este proceso debe ser planificado, monitoreado y evaluado para comprender su efectividad (18).

El proceso de capacitación se divide en cuatro etapas, a saber:

- **Inducción**: se comienza con el hecho de que los nuevos empleados necesitan un periodo de tiempo para adaptarse al trabajo, por lo que este proceso es necesario para potenciar este acoplamiento, pues suelen preocuparse por no entender el entorno laboral y no tener sentido de pertenencia, porque no comprende todo lo relacionado con la empresa, esto puede traer desventajas a la organización, pues no comprende las funciones, procedimientos y metas de su puesto, es fácil provocar accidentes, no solo puede involucrar a nuevos reclutas, sino también involucrar personas que comparten en el lugar de trabajo. Para evitar esta situación, se debe crear un clima de confianza y se debe potenciar el sentido de pertenencia a la empresa, y socializar las políticas y manuales necesarios para reducir el riesgo de accidentes o problemas relacionados con el desempeño del nuevo personal (17).

La inducción es el proceso de presentar una empresa a nuevos empleados para ayudarlos a integrarse en el lugar de trabajo y comenzar un negocio productivo. Según Lourdes Mûnch, se trata de orientar e integrar una serie de actividades que realizan los empleados en su entorno de trabajo y puestos (17).

Lo más importante de este concepto es que la empresa se presenta a los nuevos empleados. A través de este programa, los empleados recién contratados serán informados de la identidad de la empresa, el trabajo, los métodos de trabajo y por qué se hace. Todos estos se encuentran dentro de la estructura formal de la empresa. Además de estos

aspectos, el programa de formación de inducción también explica a los trabajadores las normas, políticas y regulaciones existentes en la empresa (17).

- **Entrenamiento**: desarrollar habilidades para realizar tareas y operaciones realizadas en el lugar, por ejemplo, técnicas de conducción defensiva para los vehículos de los conductores, operación más productiva de equipos y maquinaria en las plantas de producción, uso de más herramientas de software informático, etc., se utiliza para cultivar una actitud positiva en el trabajo, mejorar la interacción entre los empleados y mejorar el entusiasmo de las personas (18).

- **Desarrollo**: transferir conocimientos a los empleados con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de sus puestos en la organización; el conocimiento transferido generalmente se refiere a un tema relacionado con la empresa, por ejemplo, sobre las operaciones, sobre los productos o servicios del sistema y las características del proceso de producción relacionadas con la operación de máquinas y equipos (18).

- **Evaluación**: la evaluación es un proceso que se debe realizar desde el inicio del plan hasta el final del plan de formación y en diferentes momentos de este. Este es un proceso sistemático para evaluar la efectividad y eficiencia de la capacitación (19).

Esta no es solo otra actividad formativa, sino también una etapa importante del ciclo formativo. Tiene lugar como un proceso en sí mismo en cada etapa del ciclo. Debería formar parte de la reunión del plan de formación y debería asignarse

tiempo suficiente. Los datos obtenidos se pueden utilizar para la toma de decisiones. Por tanto, un programa de formación adecuado debe incluir la evaluación del desempeño, el control y el seguimiento adecuado de las actividades realizadas por los trabajadores (19).

La evaluación puede medir científicamente la base, la aplicación, el impacto a corto y largo plazo, el diseño del plan de formación y las acciones realizadas. Para ello, se muestran los pasos necesarios para implementar el plan de formación; descripciones de varios modelos de evaluación; etapas de evaluación de la formación; niveles de control y supervisión de la formación, y finalmente errores en el proceso de evaluación (20).

b) Dimensión 2: calidad del proceso

Para una organización, la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica que puede ayudar a mejorar el sistema en general y proporcionar una base sólida para los planes de desarrollo sostenible.

ISO 9000 define la calidad como "el grado en que un conjunto de características inherentes cumple los requisitos". La norma ISO 9000 indica que la calidad del proceso "es un conjunto de normas y directrices de calidad que se deben implementar en el proceso" (21). Este se divide en las siguientes categorías:

- **Gestión de recursos**: es el proceso de planificación y preasignación de recursos para maximizar su eficacia. Un recurso es necesario para realizar una tarea o proyecto. Puede ser el conjunto de habilidades de un empleado o la adopción de software. Como parte de la gestión de proyectos, la gestión de recursos hace más con menos. A nadie le gusta el desperdicio, especialmente en el mundo empresarial. La gestión de

recursos se centra en la optimización y la eficiencia. Cuando conoce las condiciones necesarias para que el proyecto sea un éxito, puede planificar de forma eficaz la forma correcta de utilizar estos recursos (22).

- **Resolución de problemas**: la resolución de problemas es la etapa final de un proceso complejo. Para que se pueda discutir una solución, se debe asumir que la conclusión es afirmativa y que todo el problema está en el pasado. Hay muchos tipos de conflictos y muchas soluciones. Sin embargo, se ha centrado en empresas que enfrentan una variedad de factores diferentes (especialmente los relacionados con el servicio al cliente o el desempeño laboral, etc.). No importa cuánto tiempo haya estado funcionando la organización, siempre habrá cierta complejidad con la que tendrán que lidiar (23).

- **Reducción de las actividades del proceso**: se considera reducción a cualquier elemento en el proceso especificado que aumenta los costos sin incrementar el valor del producto. En este sentido, la reducción costará dinero, llevará tiempo fabricar los productos y entregarlos a tiempo, consumirá más recursos, reducirá la productividad, aumentará los costos sin generar valor ni ganancia, y reducirá la competitividad de la empresa (24).

c) Dimensión 3: gestión del tiempo

La denominada gestión del tiempo se refiere a la forma en que cada persona organiza y planifica cuánto tiempo dedica a actividades específicas. Pasar más tiempo en la empresa no significa mayor eficiencia ni productividad. Por lo tanto, la

gestión adecuada del tiempo en el trabajo es fundamental (25). Su importancia radica principalmente en que puede ayudar:

- **Aumente la productividad y la eficiencia**: la gestión adecuada del tiempo le permite alcanzar más objetivos con menos esfuerzo. Cuando se aprenda a administrar el tiempo, la capacidad de concentración mejorará. Un mayor enfoque puede conducir a una mayor eficiencia. Al organizar el tiempo, se pueden realizar las tareas más rápido y la jornada laboral es más eficiente y se utiliza mejor (25).

- **Obtener una mejor reputación profesional**: la gestión del tiempo es la clave del éxito porque permite realizar y controlar las vidas propias en lugar de seguir las tendencias de los demás. Programar tiempo puede ayudar a promover el desarrollo profesional a través de las decisiones más inteligentes y una visión que se centre en lo que realmente se quiere lograr en el desarrollo profesional (25).

Los indicadores de gestión del tiempo son:

- **Logro de metas**: la realización de metas está íntimamente relacionada con las creencias internas, lo que significa que se está convencido de que se es capaz de lograr ciertas metas. A algunas personas les resulta difícil alcanzar un alto nivel de felicidad porque estas condiciones se limitan a los pensamientos internos (25).

- **Capacidad para tomar decisiones**: la toma de decisiones es una habilidad humana obvia, derivada del poder de la razón y el poder de la voluntad, es

decir, el pensamiento y el deseo están unidos en la misma dirección. Este es el proceso de análisis, organización y planificación para un propósito específico. Generalmente, los humanos deben elegir entre diferentes opciones y, según su criterio, esta es la opción más acertada (25).

2.2.2. Gestión de cobranzas

2.2.2.1. Definición de la gestión de cobranzas

La variable independiente es la gestión de cobros. Para Chávez (13), se define como una acción o actividad realizada antes de que el cliente le avise que su crédito está por caducar. Para Cubas (14), se trata de un conjunto de operaciones obligatorias para convertir los activos requeridos en activos líquidos.

Para Bernal (26), la operación básica de cobranza cubre todas las operaciones desde el inicio de la condición de espera de crédito hasta el resultado final (es decir, el ingreso del dinero de la empresa). Por lo tanto, el cobro es una acción que se toma para poder reclamar el derecho al pago de deudas y cuentas por cobrar.

En cuanto a los métodos de recolección, de acuerdo con la introducción de Cubas (14), que incluyen: cobranza del administrador, cobranza del distribuidor, cobranza de la agencia, cobranza de cartas, gestión de cobranza preventiva, gestión de cobranza telefónica, gestión de notificación de cobranza electrónica, gestión de cobranza *in situ*, gestión de cobranza de sesgo, gestión de cobranza judicial y notificación de cobranza física.

2.2.2.2. Técnicas de la gestión de cobranza

En cuanto a las técnicas de cobranza, según Romero (6), están orientadas a la recopilación de todos los portafolios,

más que a la recopilación de una sola colección. Cubas (14) planteó que, para recuperar exitosamente una cartera recuperada, deben existir cuatro puntos estratégicos para administrar los cobros, minimizar el costo de la cartera de cobranzas y asegurar que los préstamos sean rentables para la empresa.

Cubas (14), afirma que se utilizan cinco tipos de tecnologías:

- Tecnología tradicional, sin obligar a los clientes a cancelar, se basa en los deseos de los clientes, pero la posibilidad de impago es alta.

- Tecnología bancaria tradicional, se basa en el cobro de la fecha de vencimiento, por lo que se da aviso de la fecha de vencimiento.

- Recompensar el castigo tecnológico, buscar la cancelación oportuna de las tarifas mediante recompensas para aumentar la disposición a pagar.

- Tecnología de recolección de presión, en esta tecnología, la disposición del deudor a pagar no es importante.

- Recurren al castigo y la presión moral, como impedirles obtener crédito y utilizar sus activos como garantía; disponibilidad para cumplir con las deudas.

2.2.2.3. Métodos y procedimientos de la gestión de cobranza

Romero (6), los métodos de cobro son enviar cartas, llamar, visitar a los clientes, contratar agentes o adelantar procedimientos legales contra los clientes.

Según Cubas (14), la finalidad del procedimiento de cobro es agilizar el cobro de los pagos vencidos de los deudores, reducir la morosidad de la cartera y evitar en la medida de lo posible cualquier conflicto con sus clientes.

En cuanto al proceso de cobranza, para Cubas (14), incluye cinco etapas:

- Determinar las oportunidades de cobranza.
- Preparar la gestión de cobranza y pagos.
- Entrega de colecciones.
- Control de cobranza.
- Registro de cobranza.

En cuanto a las políticas de recaudación, Cubas (14) señala que se pueden dividir en tres categorías:

1. Políticas restrictivas; la característica de esta política es que otorga crédito en un período corto de tiempo y no cumple con el contrato de crédito pactado. Bajo circunstancias, al recolectar, habrá regulaciones estrictas y radicales.

2. Pólizas sueltas; son generosos y no exigentes.

3. Adoptar políticas razonables para formar un ciclo normal en crédito y cobranza (14).

2.2.2.4. Características de la gestión de cobranza

Asimismo, la gestión de cobranza tiene las siguientes características: es operativa, implementable y subjetiva, pues depende básicamente del comportamiento del personal, de la capacitación que se brinda a los empleados, de su motivación y de la implementación del acarreo. Los factores de gestión de

cobranza de Cubas (14) incluyen: políticas de la empresa, presupuestos y gestión para el pago en mora o por cobrar.

2.2.2.5. Dimensiones de la gestión de cobranza

Además, de acuerdo con Cubas (14), la dimensión de gestión de cobranza incluye un conjunto de indicadores, entre los cuales están los indicadores para el establecimiento de metas recolectando cobranzas en lugar de buscar deudores individuales, para cobrar la cantidad más alta y para buscar la tasa de recuperación total más alta en la cartera de inversión total.

En cuanto al control documental, Saltos (7) señala que dado que la morosidad aumenta con la cantidad de servicios prestados, es necesario evaluar el índice de frecuencia de disponibilidad de archivos de clientes y la frecuencia de reclamos posteriores. Esto implica evaluar la facilidad de aceptación, transparencia y procesamiento. Con información verificada, se puede acceder a información suficiente en cualquier momento, una base de datos completa de clientes no confiables y prevenir préstamos incobrables en el futuro.

Además, otro indicador importante relacionado con el control documental es el grado de avance de los tiempos en los procedimientos de litigio, porque, como dijo Cubas (14), el seguimiento de las deudas en los procedimientos judiciales es importante, porque controlar significa vigilar el seguimiento de la deuda. Orden judicial, confirmación y ejecución.

En cuanto a la gestión de empleados, Saltos (7) señaló que una de las estrategias de las agencias de cobranza de deudas debe enfocarse en los empleados para promover buenas negociaciones, minimizando así el tiempo de contacto. Por tanto, el departamento de gestión de personal debe evaluar

los indicadores que sean coherentes con el perfil del personal. El autor cree que una buena formación puede asegurar que el perfil del personal sea el más eficaz en cada comunicación con el deudor; el nivel de compromiso del equipo de cobranza, que reflejará si el empleado se siente miembro del equipo; finalmente, el nivel de negociación con los clientes permite evaluar si los empleados están dentro del rango especificado, mostrando buenos talentos y maximizando el tiempo de contacto con los clientes.

En cuanto al proceso de cobranza, Alvarado (12) señaló que el cumplimiento de las políticas de cobranza y los estándares establecidos son fundamentales para que la organización continúe operando de manera aceptable, debiendo estar claramente definido y establecido. De esta forma, pueden supervisar eficazmente a directores y altos funcionarios.

Asimismo, otro indicador del proceso de cobranza es si cumple con el proceso de cobranza personalizado. El proceso de cobro personalizado ayuda a ampliar el alcance porque el plan de pago personalizado que implementa conduce a menores retornos de deuda, mayor satisfacción del cliente y relaciones más sólidas (12).

2.3. Definición de términos básicos

- **Estandarización de procesos**

Esta es la tarea de unificar los procedimientos de la empresa con el fin de crear patrones y guiones para las actividades más diversas de la empresa.

- **Capacitación**

Se trata de cualquier acción encaminada a desarrollar capacidades relacionadas con las capacidades laborales de los recursos humanos para mejorar su empleabilidad y facilitar su ingreso al mercado laboral.

- **Calidad del proceso**

La calidad del proceso se refiere al grado en que se han implementado y seguido procesos aceptables (incluidos los estándares y medidas de calidad) para producir productos de trabajo.

- **Gestión de tiempo**

La gestión del tiempo es el proceso de planificación y control del tiempo que se dedica al trabajo para mejorar la eficacia, la eficiencia o la productividad.

- **Gestión de cobranzas**

La gestión de cobranzas es una actividad cuyo principal objetivo es restablecer las relaciones comerciales para que los clientes puedan mantener su crédito al día.

- **Control documentario**

El control de documentos es un sistema de gestión cuyo propósito es hacer cumplir el proceso y la práctica de creación, revisión, modificación, liberación, distribución y accesibilidad de documentos.

- **Gestión del personal**

La gestión de personal incluye todas las tareas de gestión del departamento de recursos humanos, que van desde el proceso de contratación hasta el despido de cada empleado.

- **Procedimiento de cobranza**

Este es un proceso formal a través del cual puede procesar cobros de cuentas utilizadas para vender productos o servicios.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1. Métodos y alcance de la investigación

El método de investigación fue aplicado, dado que los resultados obtenidos se utilizaron para encontrar soluciones a los problemas planteados en la realidad, se adoptaron los métodos de investigación actuales. Además, esta investigación es una investigación para identificar situaciones problemáticas y buscar posibles soluciones, lo que es más adecuado para la investigación de situaciones específicas (27).

El alcance de investigación es correlacional, pues a través de esta investigación se midió el grado de relación entre dos o más variables. En donde, cada variable se midió para luego relacionarla con otra variable y analizar su correlación mediante la contrastación de hipótesis (28).

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de investigación utilizado fue no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas de manera aleatoria, por lo que los hechos solo pudieron observarse cuando el lugar y el tiempo dados aparecieron en la situación real (29).

3.3. Población y muestra

Bernal (26), señaló que la población es un grupo que incluye a todos los individuos que han citado la investigación, y estos individuos deben presentar diversas características o aspectos que es necesario inferir, es decir, la población es la unidad para que toda la colección sea estudiada. La población estuvo conformada por 20 trabajadores relacionados a la estandarización de procesos y gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A.

Supo (30), señaló que la muestra es una parte representativa de la población, pero como razonamiento básico, es comprensible que la muestra sean individuos seleccionados aleatoriamente, lo cual se puede hacer en algunos casos, pero no siempre. Además, se determina que la muestra está compuesta por unidades muéstrales. Por lo que, el muestro constituye una parte de la población la cual se extrae con la finalidad de estudiarla y obtener resultados para extrapolarlas con la población. El tipo de muestreo que se usó en la investigación fue no probabilístico, ya que la elección de los elementos no depende de una probabilidad, sino de las características que presenta el estudio. La muestra estuvo conformada por 20 trabajadores relacionados a la estandarización de procesos y gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Deza y Muñoz (31) señalaron que estas técnicas constituyen un método y proceso sistemático responsable de la operación e implementación de estrategias de investigación. Estas particularidades y métodos ayudan a acumular información rápidamente. Cabe señalar que existen muchas tecnologías, todas las cuales se basan en preguntas fáciles de investigar.

En este trabajo de investigación, la encuesta se utilizó para la recolección de datos; se trata básicamente de plantear de forma organizada una serie de preguntas que deben responderse en forma de, por ejemplo, un cuestionario. Por claras razones de investigación académica, esta tecnología buscó recolectar información relevante sobre "estandarización de procesos y gestión de cobranza" (variables de este estudio).

La herramienta utilizada en esta investigación es un cuestionario. Deza y Muñoz (31) señalaron que el cuestionario "es una herramienta de recogida de datos, que consiste en un conjunto de preguntas relacionadas con la variable a medir". Cada pregunta tiene una combinación específica de elementos típicos en las variables "estandarización de procesos y gestión de cobranza". De manera similar, la respuesta se mide por el nivel de acuerdo

sobre los requisitos elemento por elemento marcados con una "x" o una cruz en el formato, con un total de 27 ítems.

La metodología utilizada dentro de esta investigación sirvió para describir la forma en que se aplicó el trabajo. Asimismo, se explicó el método, alcance y diseño utilizado, además, la muestra escogida en este estudio sirvió para aplicar el instrumento elaborado por el investigador según la problemática planteada y los indicadores de las variables.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos fue a través del software estadístico SPSS 25, empleando como prueba estadística el rho de Spearman, el cual es un estimador que suele emplearse en casos en los cuales las variables a estudiar no cumplen los criterios de normalidad o cuando se trabaja con variables ordinales; lo que hace el coeficiente de Spearman es sustituir las variables por sus valores de orden o rangos, para así poder estimar una relación general entre las variables a estudiar especificadas en el modelo de Friedrich y Schmidt (32).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados del tratamiento y análisis de la información

Tabla 2. ***Se pasa por una fase de inducción cuando se mejora un proceso***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5,0	5,0	5,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	25,0
	A veces	3	15,0	15,0	40,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

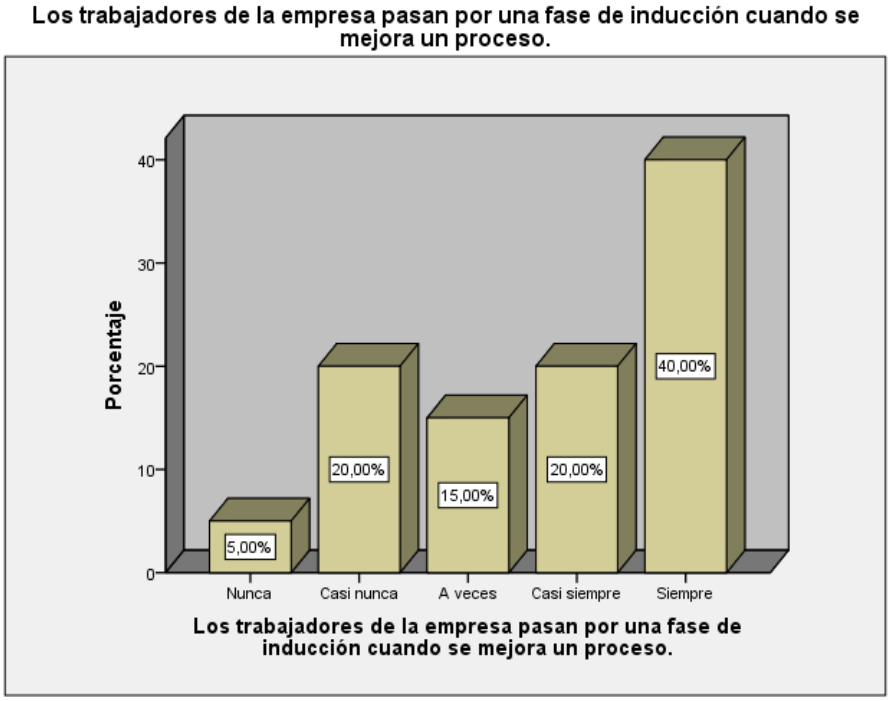

Figura 1. Se pasa por una fase de inducción cuando se mejora un proceso

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona nunca, el 20,00 % menciona casi nunca, el 15,00 % menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 40,00 % menciona siempre, en merito a que los trabajadores de la empresa sí pasan por una fase de inducción cuando se mejora un proceso.

Tabla 3. ***El trabajador necesita de un periodo de adaptación***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	4	20,0	20,0	35,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	65,0
	Siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

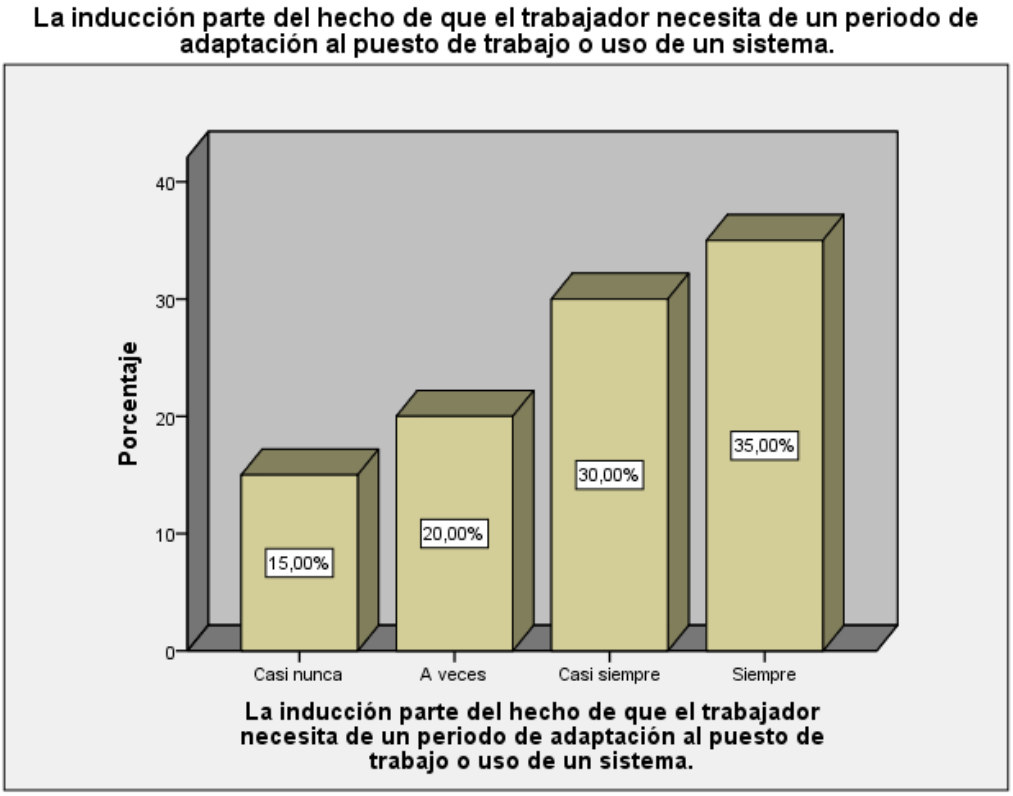

Figura 2. El trabajador necesita de un periodo de adaptación

De acuerdo a la figura, se observa que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 20,00 % menciona a veces, el 30.00 % menciona casi siempre y el 35,00 % menciona siempre, en merito a que la inducción parte del hecho de que el trabajador necesita de un periodo de adaptación al puesto de trabajo o uso de un sistema.

Tabla 4. ***Se suele pasar por un fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

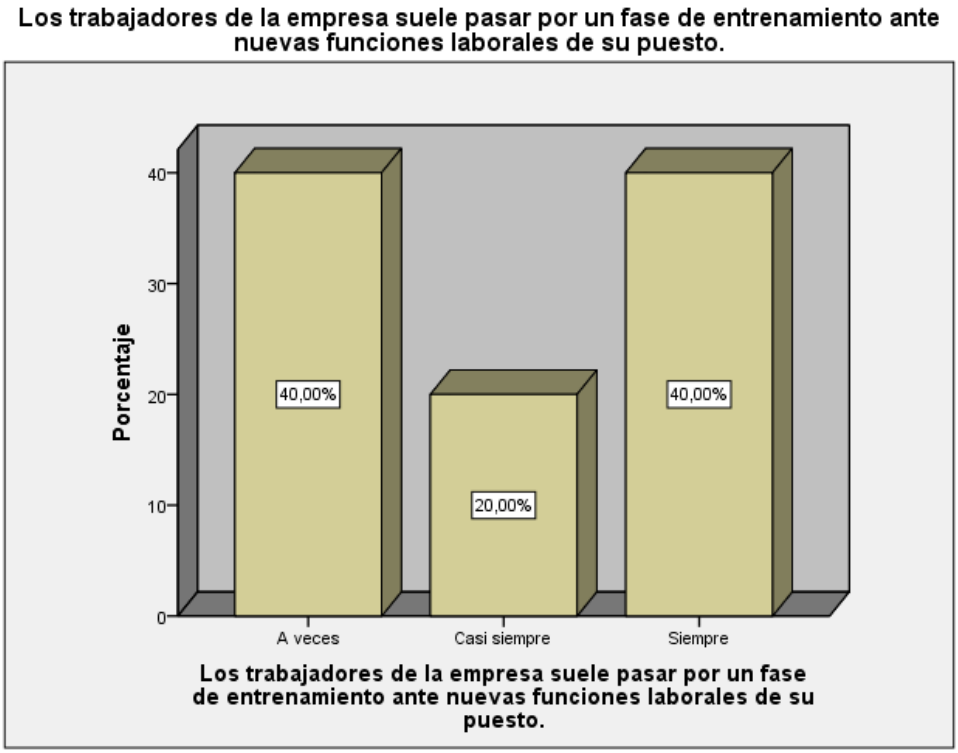

Figura 3. Se suele pasar por un fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales

De acuerdo a la figura, se observa que el 40,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 40,00 % menciona siempre, en merito a que los trabajadores de la empresa suelen pasar por una fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales de su puesto.

Tabla 5. ***Desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	10	50,0	50,0	65,0
	Casi siempre	2	10,0	10,0	75,0
	Siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

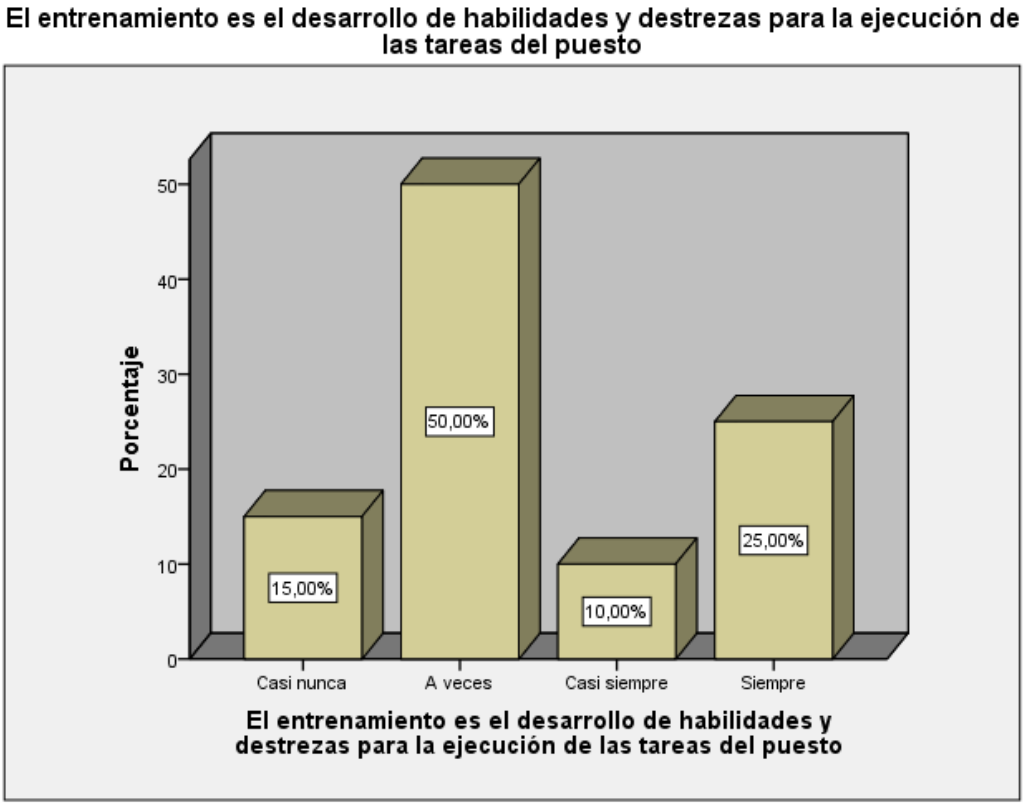

Figura 4. Desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto

De acuerdo a la figura, se observa que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 50,00 % menciona a veces, el 10.00 % menciona casi siempre y el 25,00 % menciona siempre en mérito a que el entrenamiento es el desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto.

Tabla 6. ***El desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un empleado***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	12	60,0	60,0	80,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

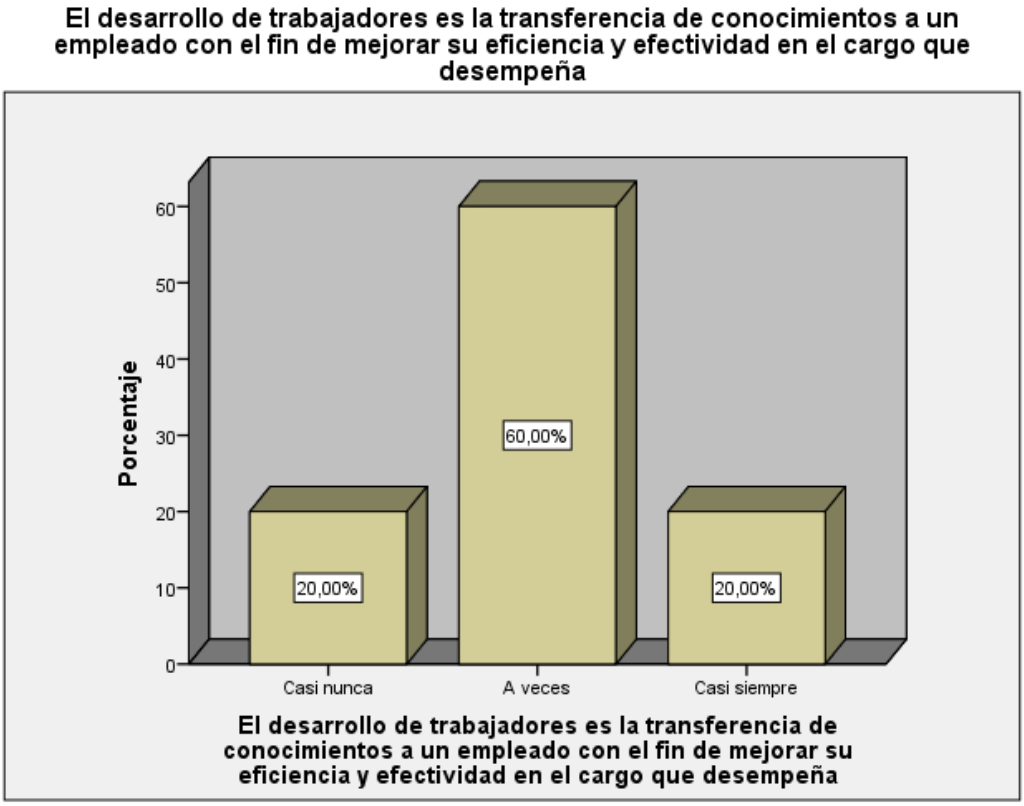

Figura 5. El desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un empleado

De acuerdo a la figura, se observa que el 20,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 60,00 % menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre, en merito a que el desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un empleado con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad en el cargo que desempeña.

Tabla 7. ***La evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	3	15,0	15,0	35,0
	Casi siempre	9	45,0	45,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

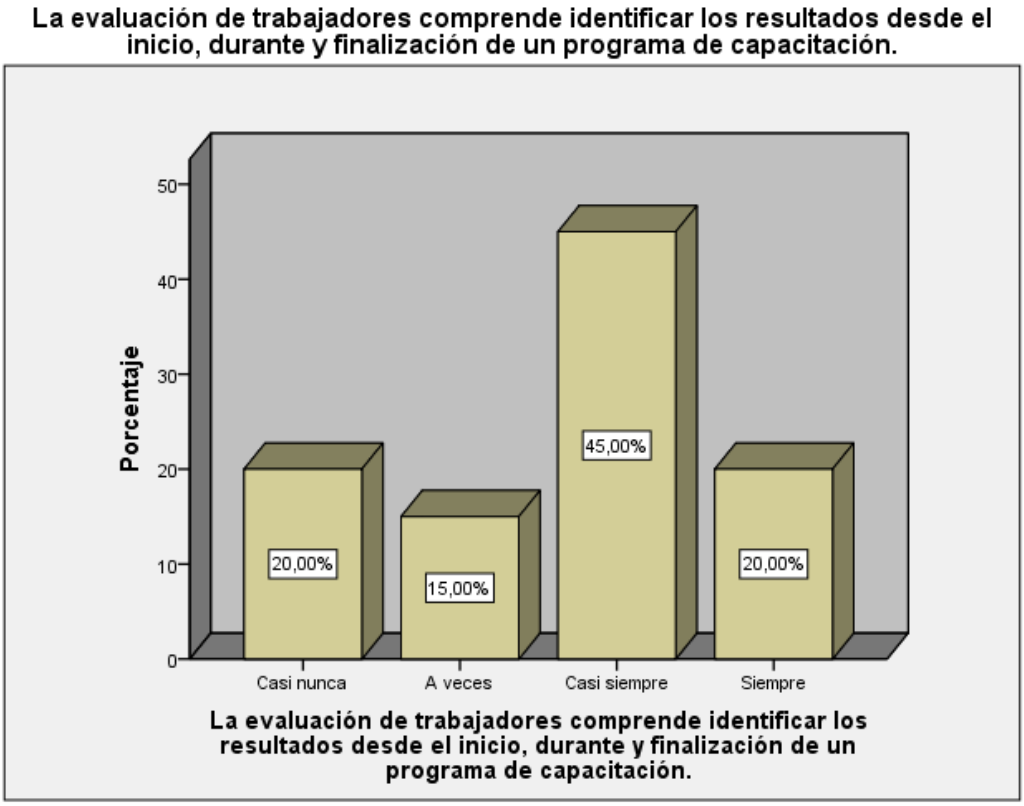

Figura 6. La evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados

De acuerdo a la figura, se observa que el 20,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 15,00 % menciona a veces, el 45.00 % menciona casi siempre y el 20,00 % menciona siempre, en mérito a que la evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados desde el inicio, durante y finalización de un programa de capacitación.

Tabla 8. ***Se aplica la gestión de los recursos para mejorar un proceso***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	7	35,0	35,0	45,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

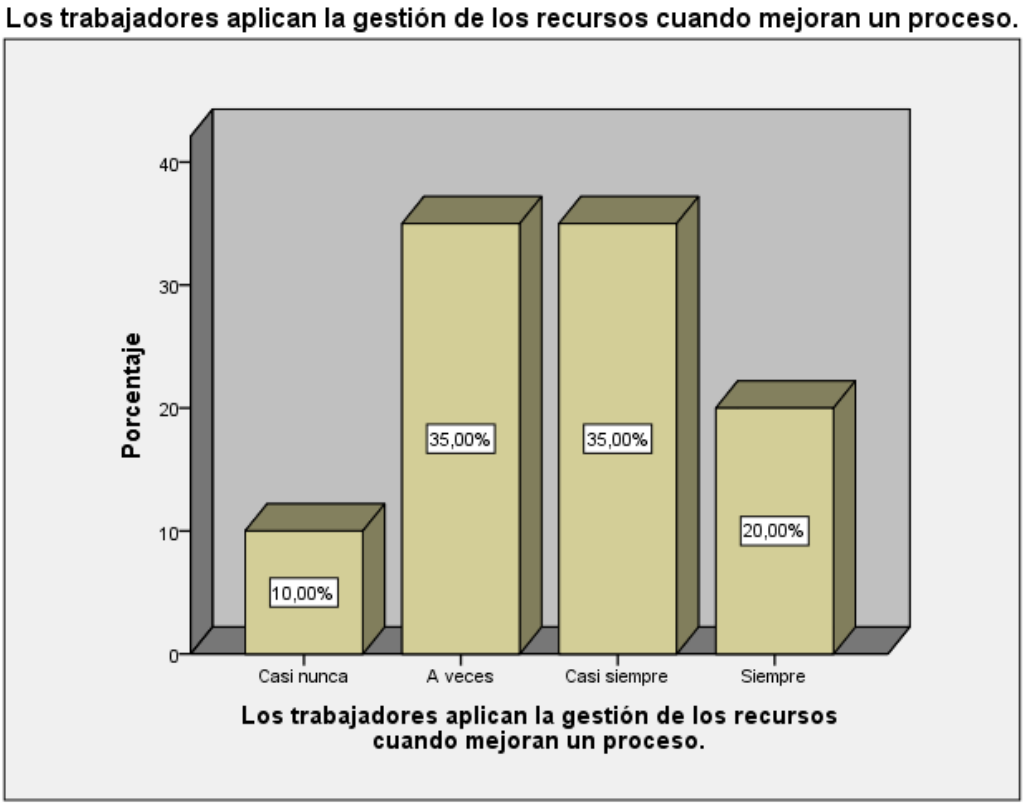

Figura 7. Se aplica la gestión de los recursos para mejorar un proceso

De acuerdo a la figura, se observa que el 10,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 35,00 % menciona a veces, el 35.00 % menciona casi siempre y el 20,00 % menciona siempre, en mérito a que los trabajadores sí aplican la gestión de los recursos cuando mejoran un proceso.

Tabla 9. ***La gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar los recursos***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	55,0
	Siempre	9	45,0	45,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

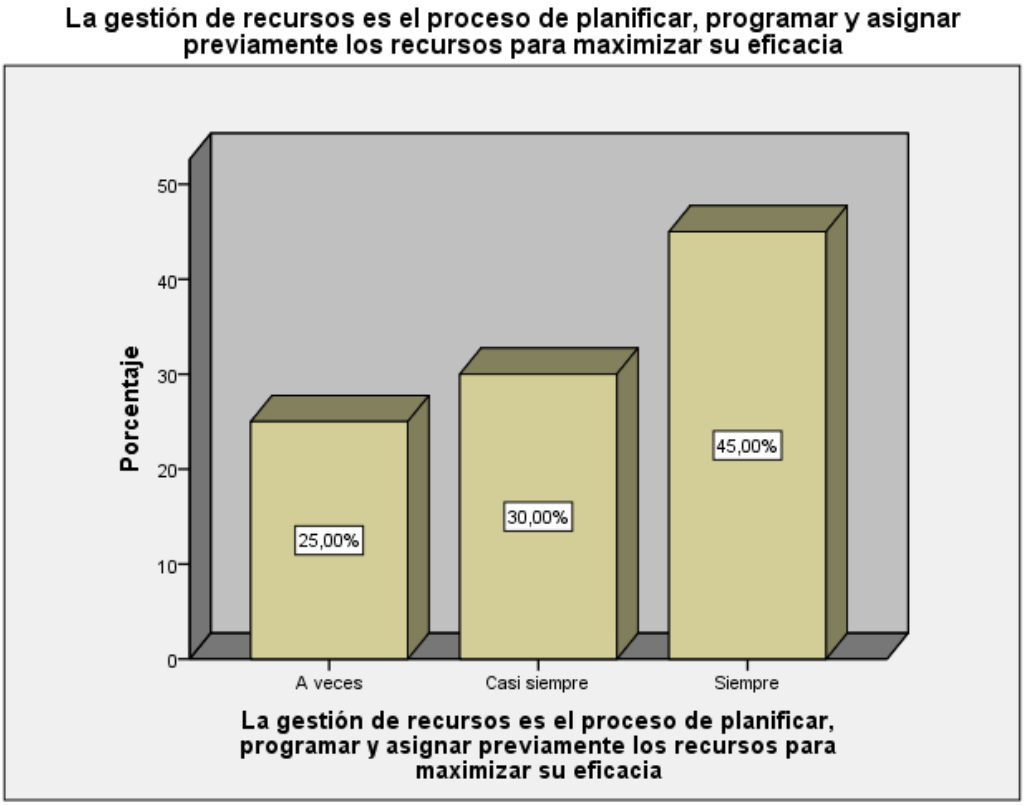

Figura 8. La gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar los recursos

De acuerdo a la figura, se observa que el 25,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 30.00 % menciona casi siempre y el 45,00 % menciona siempre, en mérito a que la gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar previamente los recursos para maximizar su eficacia.

Tabla 10. ***La estandarización de procesos sirve para la solución de problemas***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	30,0
	Siempre	14	70,0	70,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

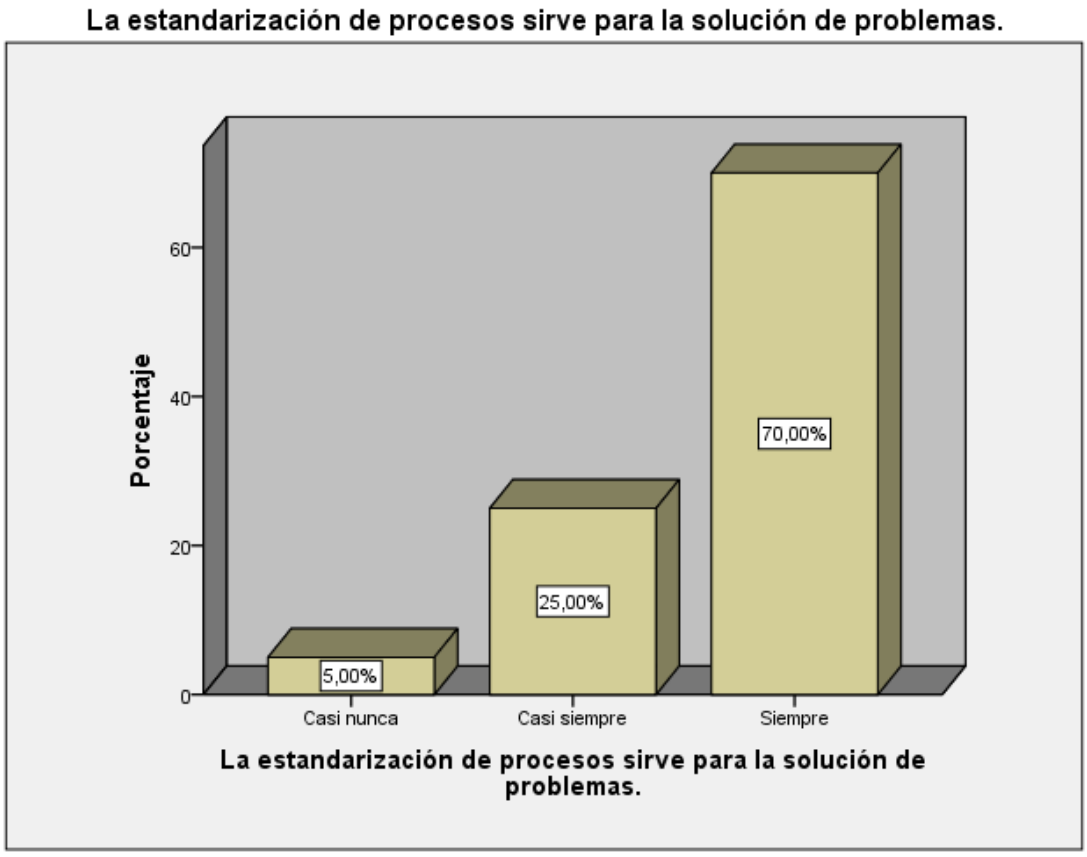

Figura 9. La estandarización de procesos sirve para la solución de problemas

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 25.00 % menciona casi siempre y el 70,00 % menciona siempre, en mérito a que la estandarización de procesos sirve para la solución de problemas.

Tabla 11. ***Los trabajadores solucionan los problemas de un proceso en su etapa final***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	A veces	8	40,0	40,0	45,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

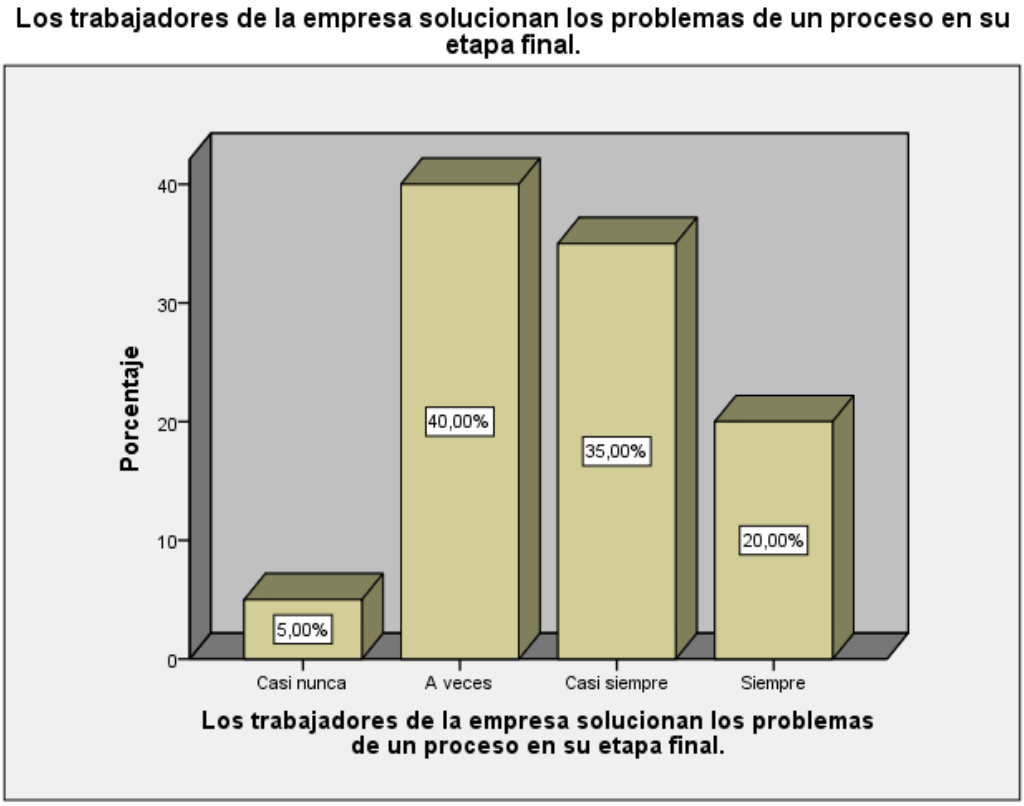

Figura 10. Los trabajadores solucionan los problemas de un proceso en su etapa final

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 40,00 % menciona a veces, el 35.00 % menciona casi siempre y el 20,00 % menciona siempre, en mérito a que los trabajadores de la empresa solucionan los problemas de un proceso en su etapa final.

Tabla 12. ***Se debe reducir las actividades para aumentar su eficiencia y eficacia***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	A veces	10	50,0	50,0	55,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

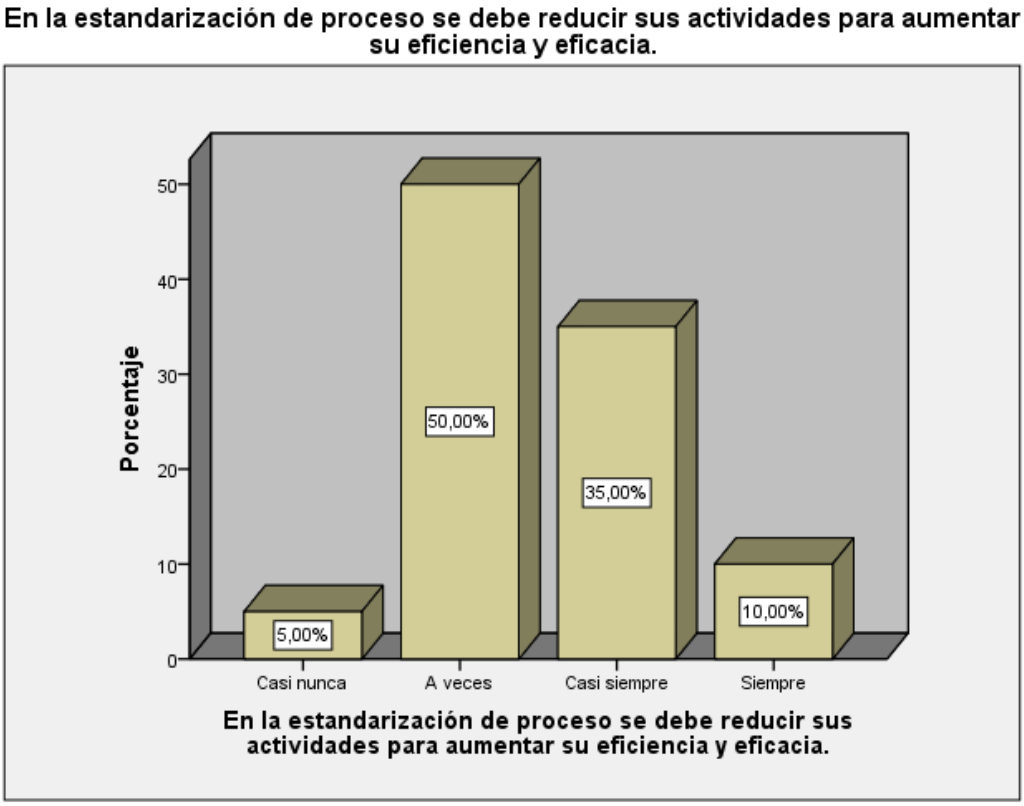

Figura 11. Se debe reducir las actividades para aumentar su eficiencia y eficacia

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 50,00 % menciona a veces, el 35.00 % menciona casi siempre y el 10,00 % menciona siempre, en mérito a que en la estandarización de procesos se deben reducir sus actividades para aumentar su eficiencia y eficacia.

Tabla 13. ***Eliminación de actividades que añaden costo sin valor***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	4	20,0	20,0	30,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	65,0
	Siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

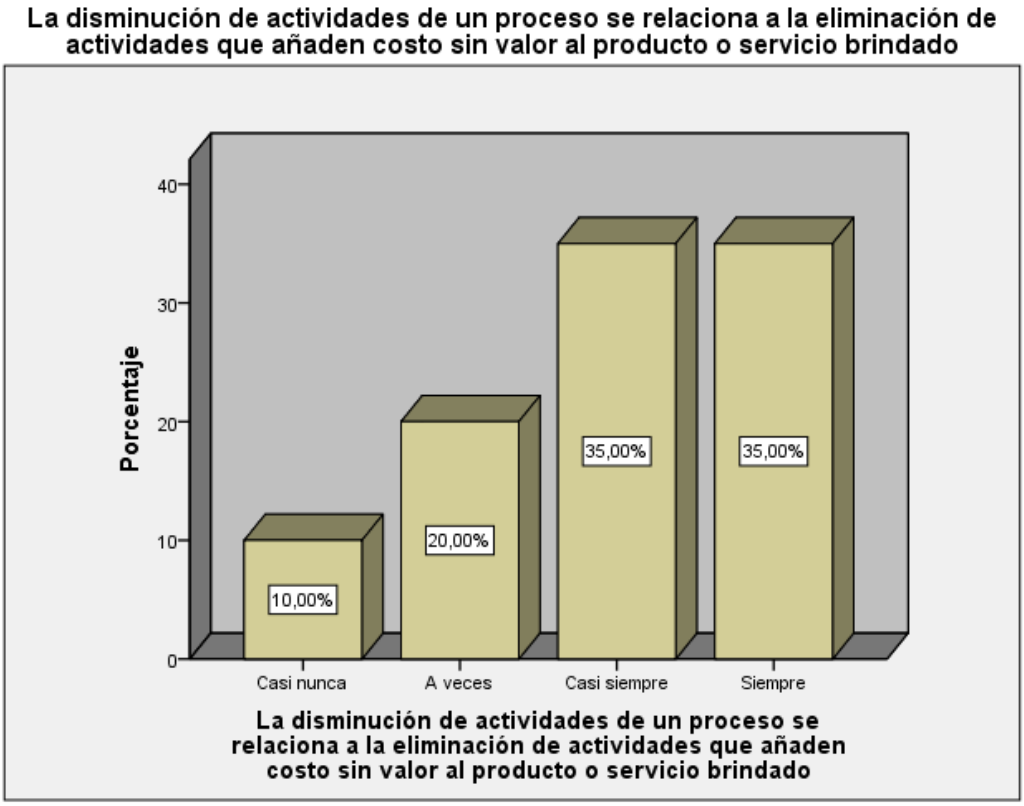

Figura 12. Eliminación de actividades que añaden costo sin valor

De acuerdo a la figura, se observa que el 10,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 20,00 % menciona a veces, el 35.00 % menciona casi siempre y el 35,00 % menciona siempre, en mérito a que la disminución de actividades de un proceso se relaciona a la eliminación de actividades que añaden costo sin valor al producto o servicio brindado.

Tabla 14. ***La gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	4	20,0	20,0	35,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

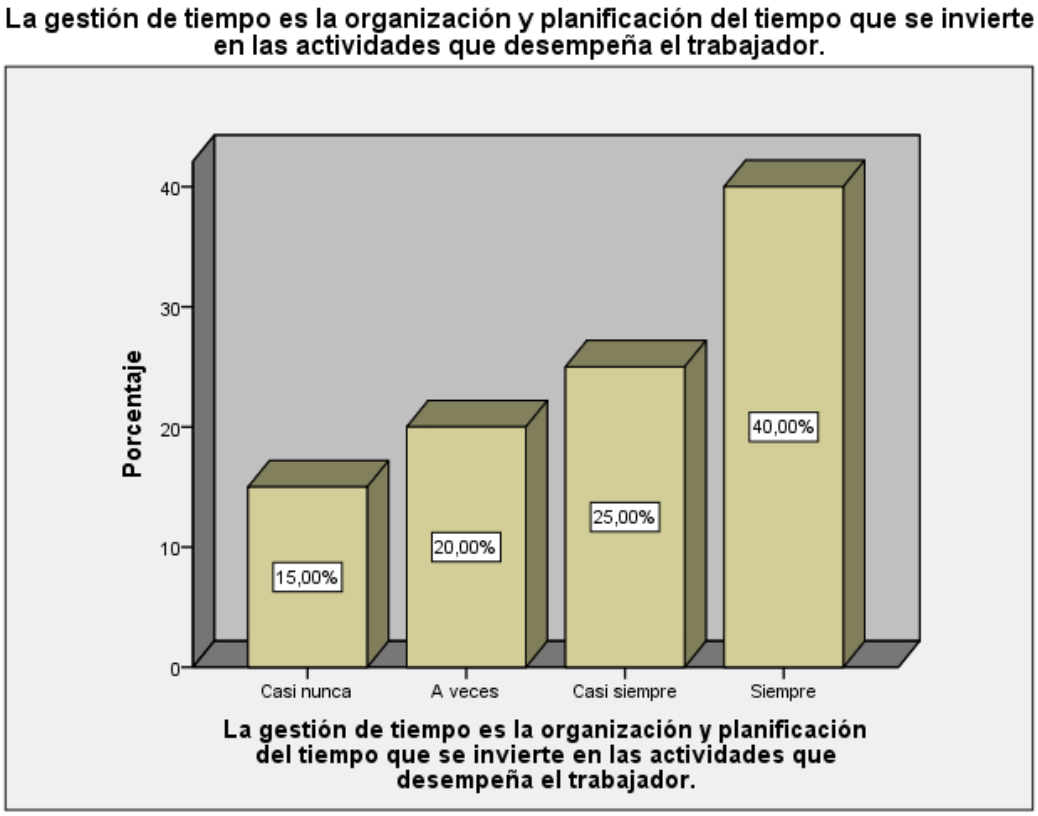

Figura 13. La gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo

De acuerdo a la figura, se observa que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 20,00 % menciona a veces, el 25.00 % menciona casi siempre y el 40,00 % menciona siempre, en mérito a que la gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo que se invierte en las actividades que desempeña el trabajador.

Tabla 15. ***Uso de la gestión de tiempo***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	55,0
	Siempre	9	45,0	45,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

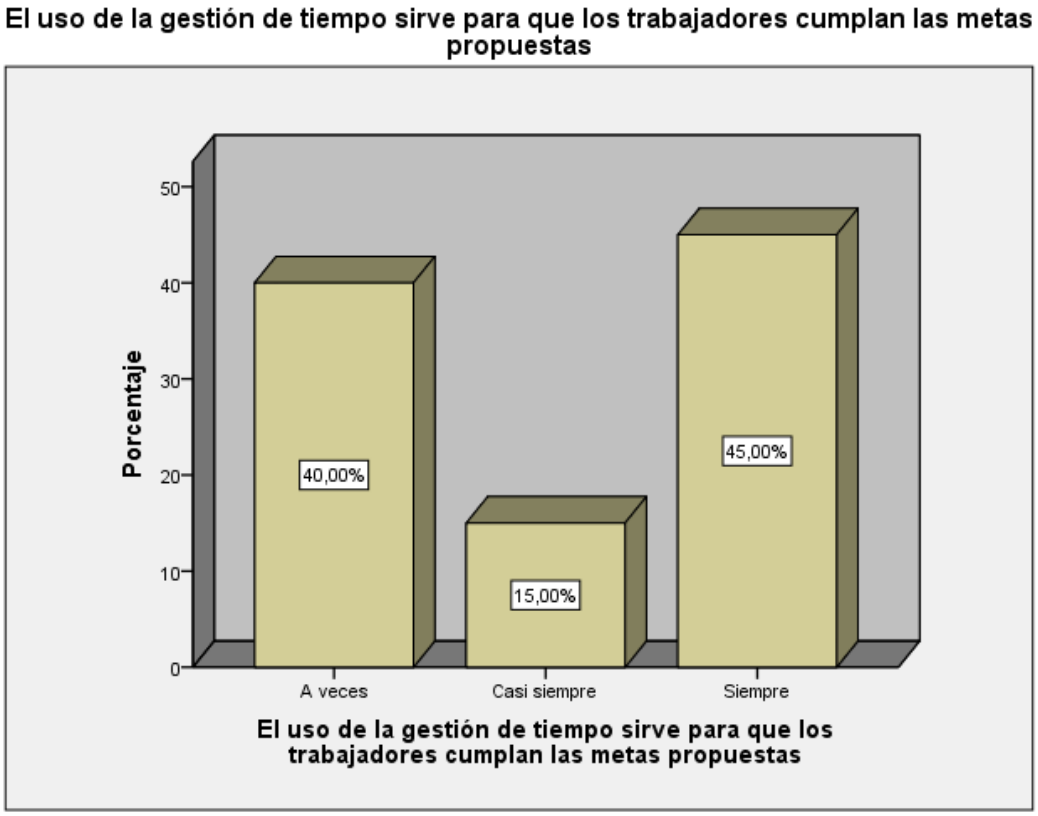

Figura 14. Uso de la gestión de tiempo

De acuerdo a la figura, se observa que el 40,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 15.00 % menciona casi siempre y el 45,00 % menciona siempre, en mérito a que el uso de la gestión de tiempo sirve para que los trabajadores cumplan las metas propuestas.

Tabla 16. ***La toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	10	50,0	50,0	65,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

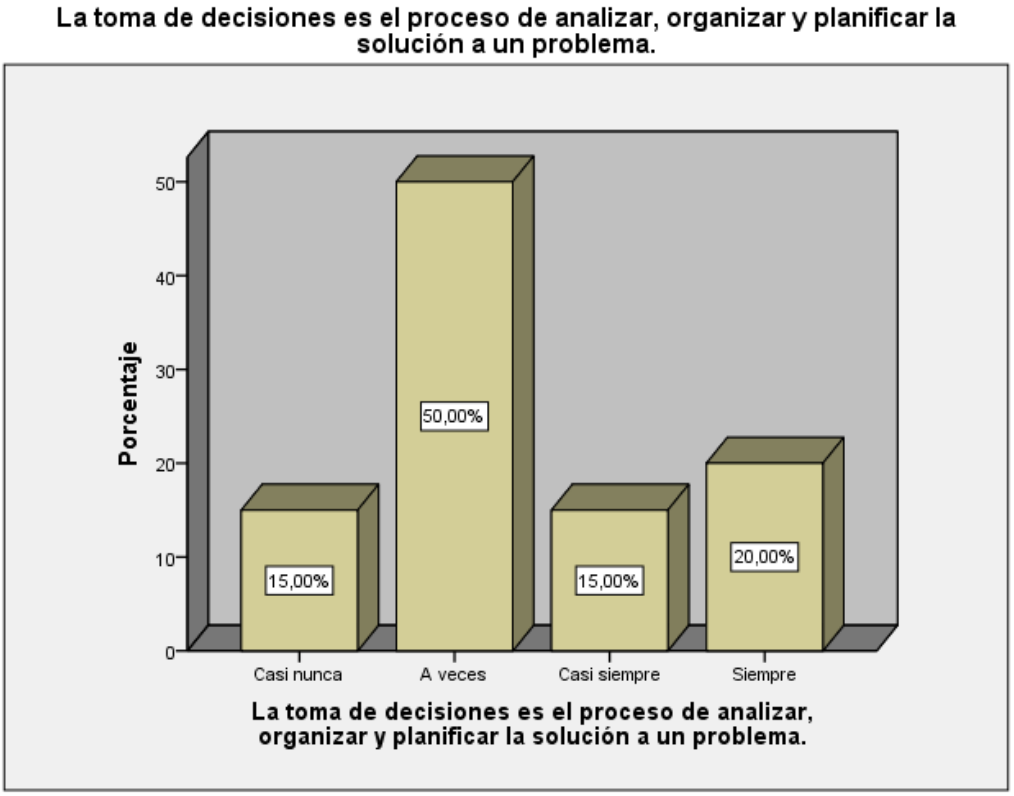

Figura 15. La toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar

De acuerdo a la figura, se observa que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 50,00 % menciona a veces, el 15.00 % menciona casi siempre y el 20,00 % menciona siempre, en mérito a que la toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar la solución a un problema.

Tabla 17. ***Los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	11	55,0	55,0	75,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

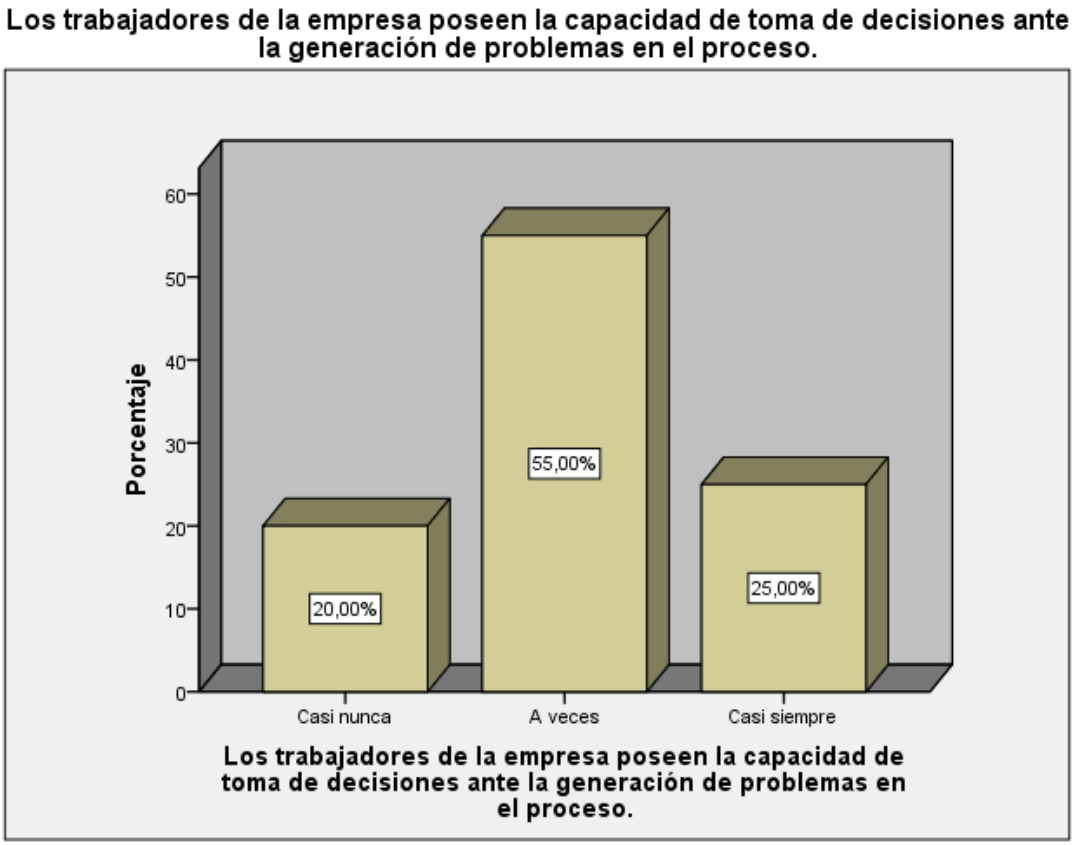

Figura 16. Los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones

De acuerdo a la figura, se observa que el 20,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 55,00 % menciona a veces, el 25.00 % menciona casi siempre, en mérito a que los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones ante la generación de problemas en el proceso.

Tabla 18. ***Los files de los clientes se mantienen actualizados y disponibles***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	3	15,0	15,0	35,0
	Casi siempre	8	40,0	40,0	75,0
	Siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

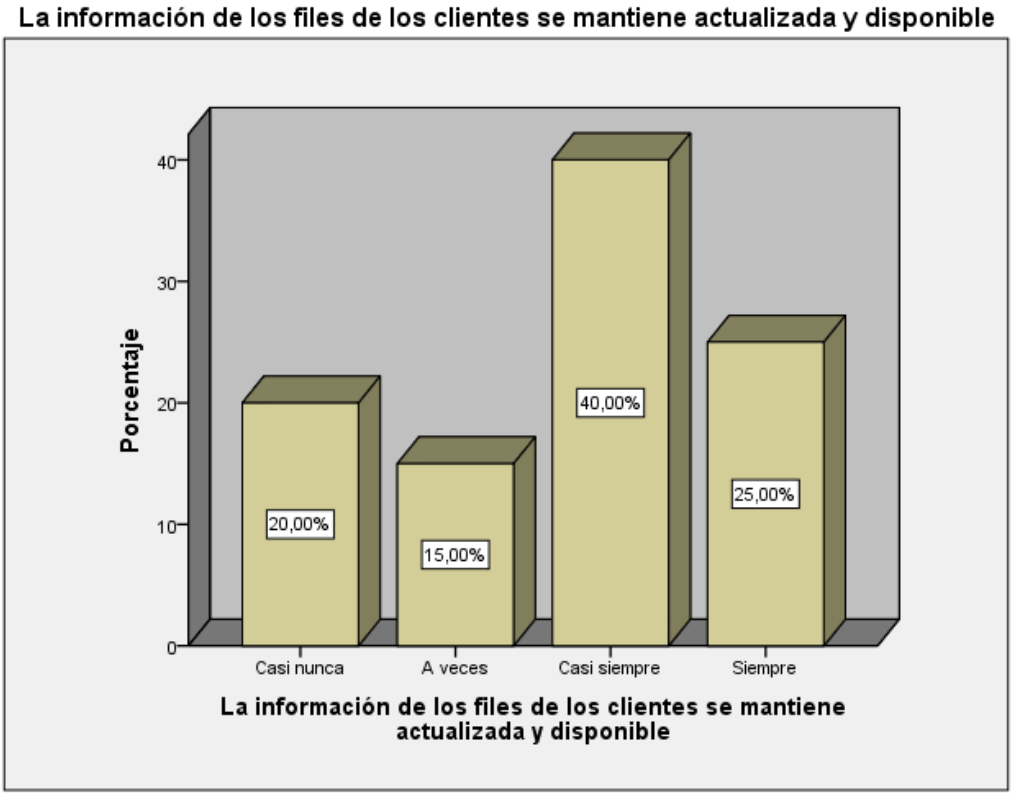

Figura 17. Los files de los clientes se mantienen actualizados y disponibles

De acuerdo a la figura, se observa que el 20,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 15,00 % menciona a veces, el 40.00 % menciona casi siempre y el 25,00 % menciona siempre, en mérito a que la información de los *files* de los clientes se mantiene actualizado y disponible.

Tabla 19. ***Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	7	35,0	35,0	45,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	75,0
	Siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

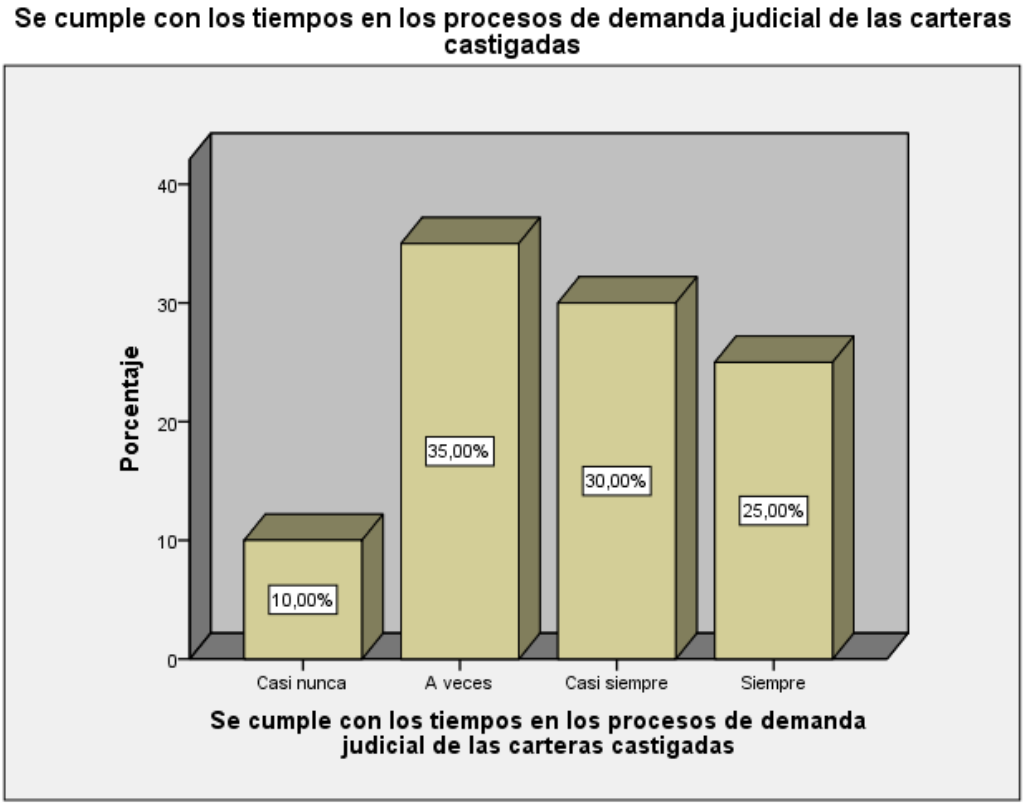

Figura 18. Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial

De acuerdo a la figura, se observa que el 10,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 35,00 % menciona a veces, el 30.00 % menciona casi siempre y el 25,00 % menciona siempre, en mérito a que se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial de las carteras castigadas.

Tabla 20. ***Seguimiento de los reclamos presentados por los clientes***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

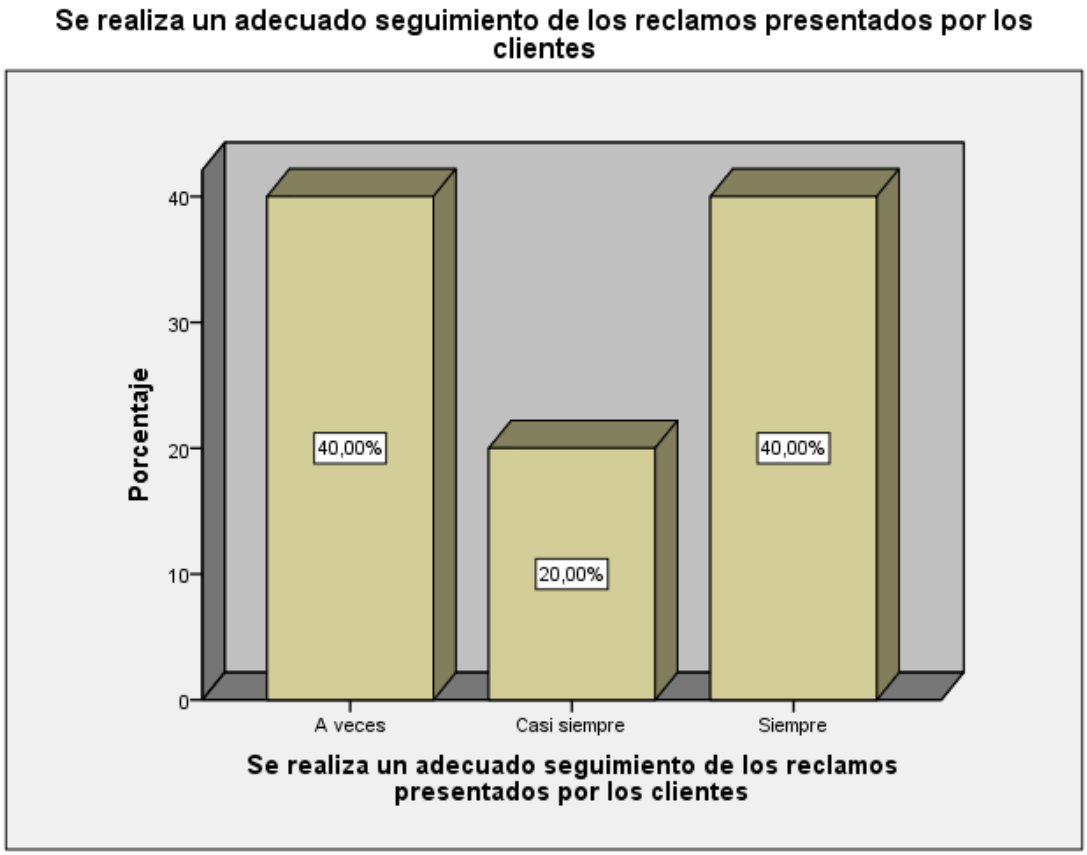

Figura 19. Seguimiento de los reclamos presentados por los clientes

De acuerdo a la figura, se observa que el 40,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 40,00 % menciona siempre, en mérito a que en la empresa se realiza un adecuado seguimiento de los reclamos presentados por los clientes.

Tabla 21. ***Desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	30,0
	Siempre	14	70,0	70,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

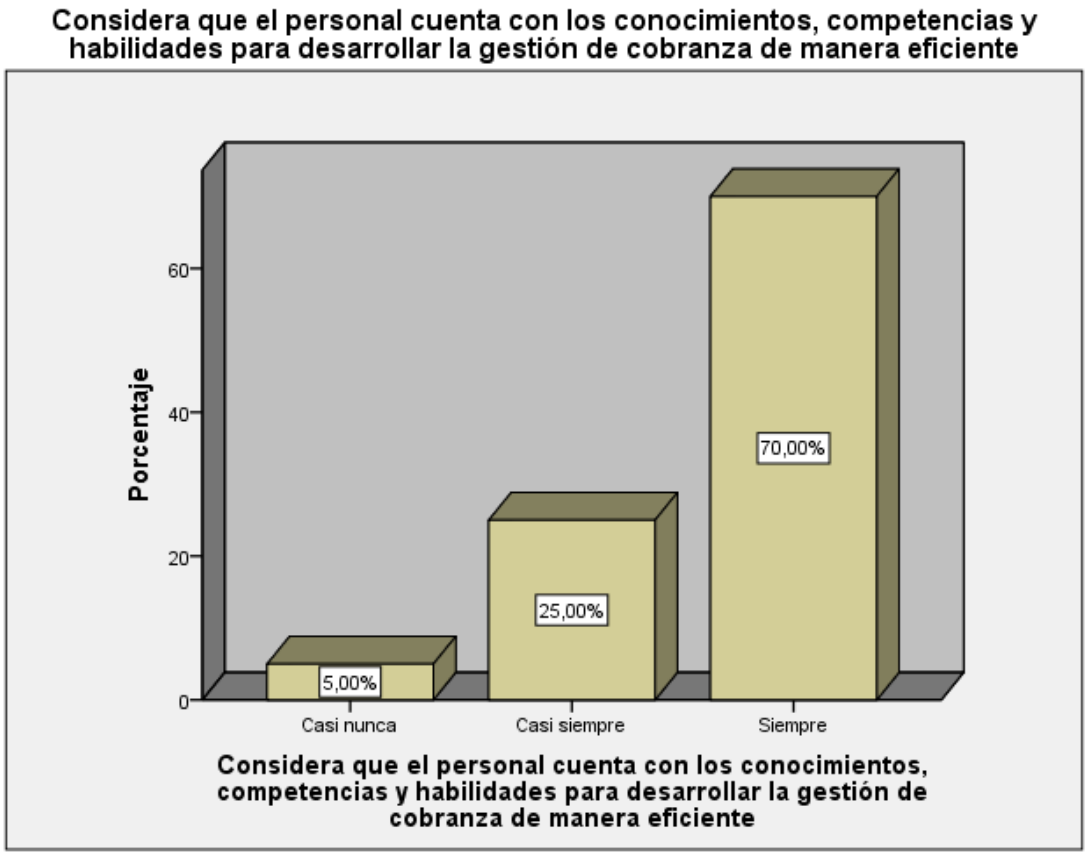

Figura 20. Desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 25.00 % menciona casi siempre y el 70,00 % menciona siempre, en mérito a que el personal cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades para desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente.

Tabla 22. ***Personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	A veces	9	45,0	45,0	50,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	70,0
	Siempre	6	30,0	30,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

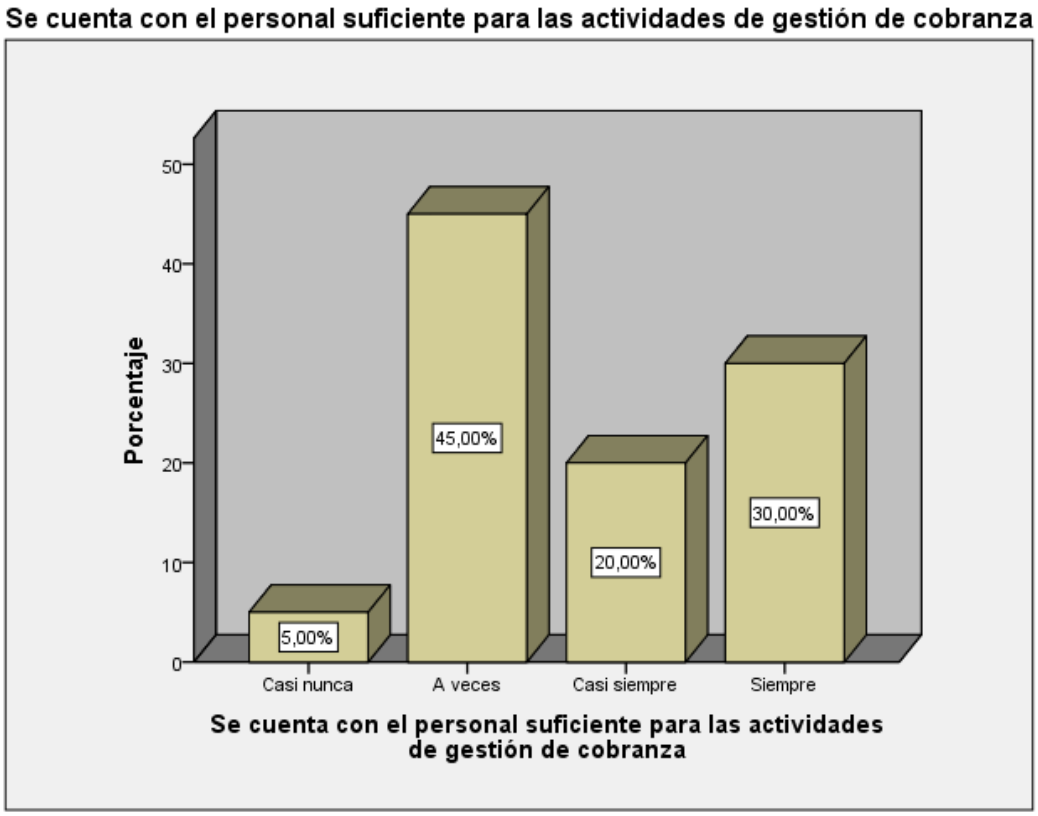

Figura 21. Personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 45,00 % menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 30,00 % menciona siempre, en mérito a que se cuenta con el personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza.

Tabla 23. ***El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	A veces	11	55,0	55,0	60,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

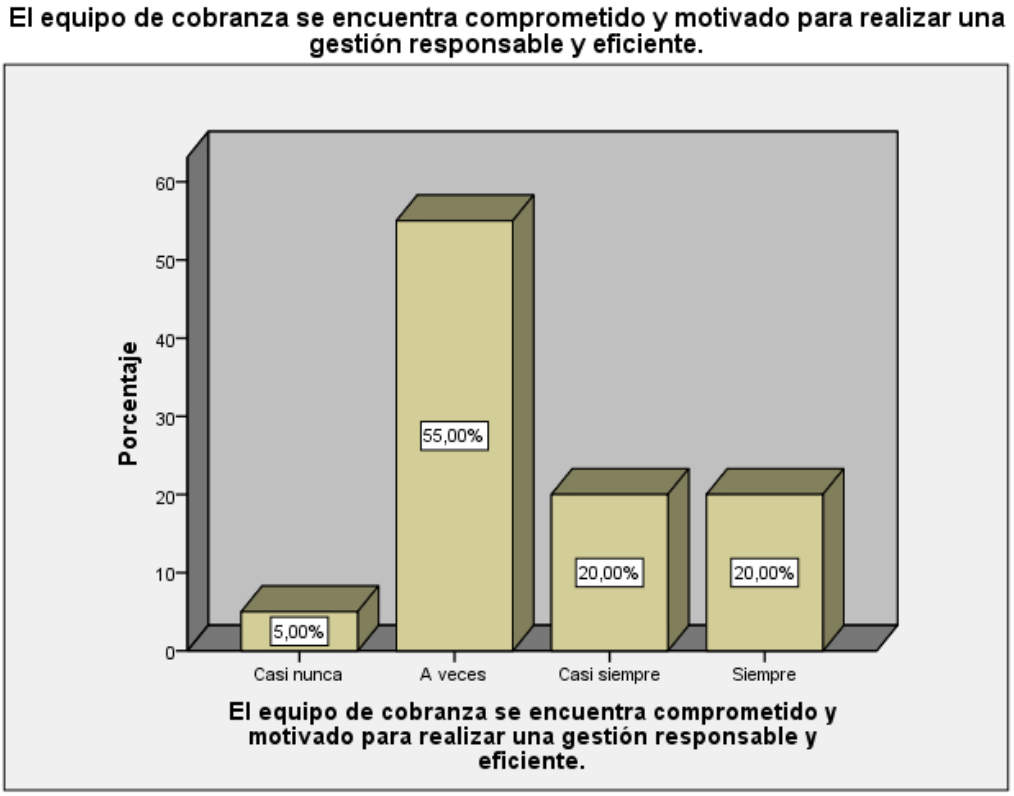

Figura 22. El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado

De acuerdo a la figura, se observa que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 55,00 % menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 20,00 % menciona siempre, en mérito a que el equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado para realizar una gestión responsable y eficiente.

Tabla 24. ***El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	4	20,0	20,0	30,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	65,0
	Siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

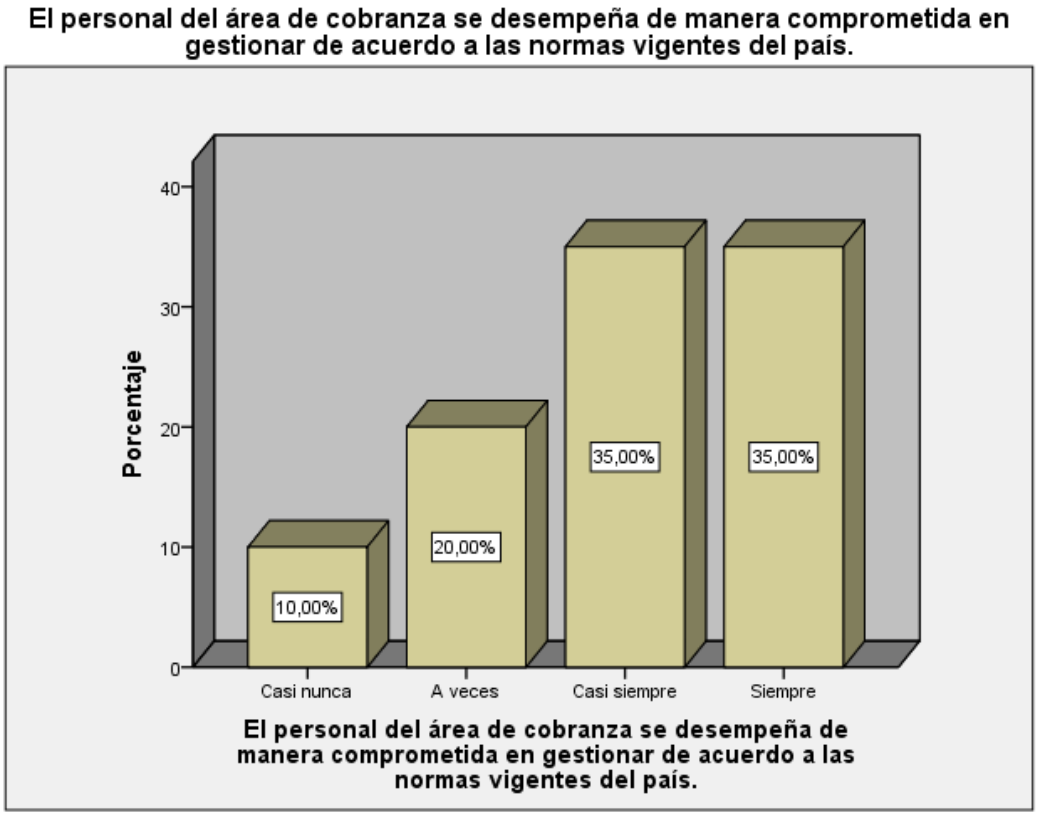

Figura 23. El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida

De acuerdo a la figura, se observa que el 10,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 20,00 % menciona a veces, el 35.00 % menciona casi siempre y el 35,00 % menciona siempre, en mérito a que el personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida en gestionar de acuerdo a las normas vigentes del país.

Tabla 25. ***Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	6	30,0	30,0	40,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	65,0
	Siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

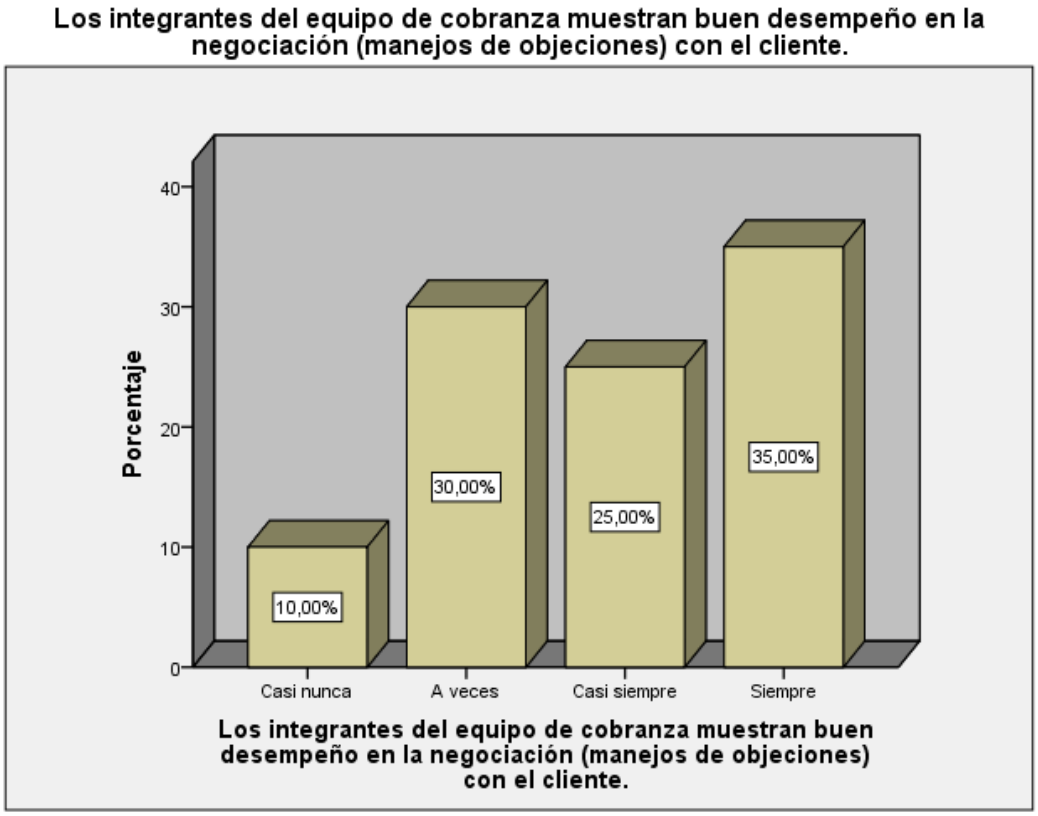

Figura 24. Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño

De acuerdo a la figura, se observa que el 10,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 30,00 % menciona a veces, el 25.00 % menciona casi siempre y el 35,00 % menciona siempre, en mérito a que los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño en la negociación (manejos de objeciones) con el cliente.

Tabla 26. ***Se realiza las acciones de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	45,0
	Siempre	11	55,0	55,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

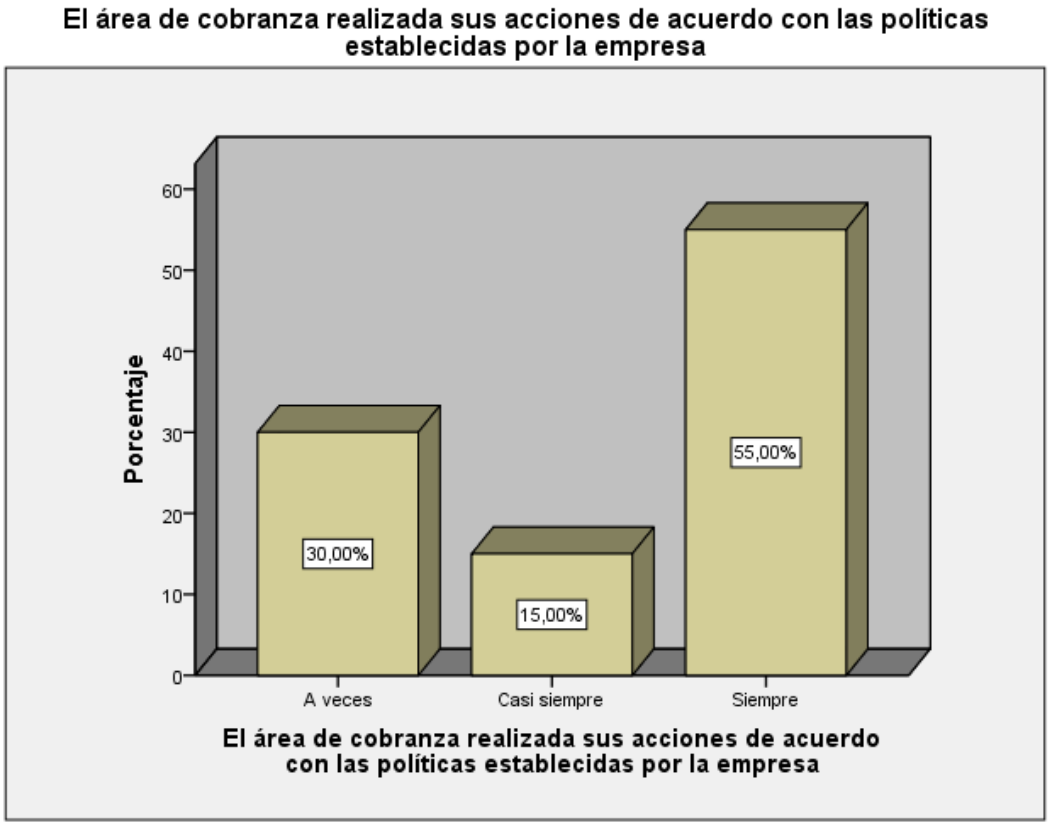

Figura 25. Se realiza las acciones de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa

De acuerdo a la figura, se observa que el 30,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 15.00 % menciona casi siempre y el 55,00 % menciona siempre, en mérito a que el área de cobranza realiza sus acciones de acuerdo con las políticas establecidas por la empresa.

Tabla 27. ***Se hace uso del protocolo para comunicarse correctamente con los clientes***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	3	15,0	15,0	15,0
	Casi siempre	8	40,0	40,0	55,0
	Siempre	9	45,0	45,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

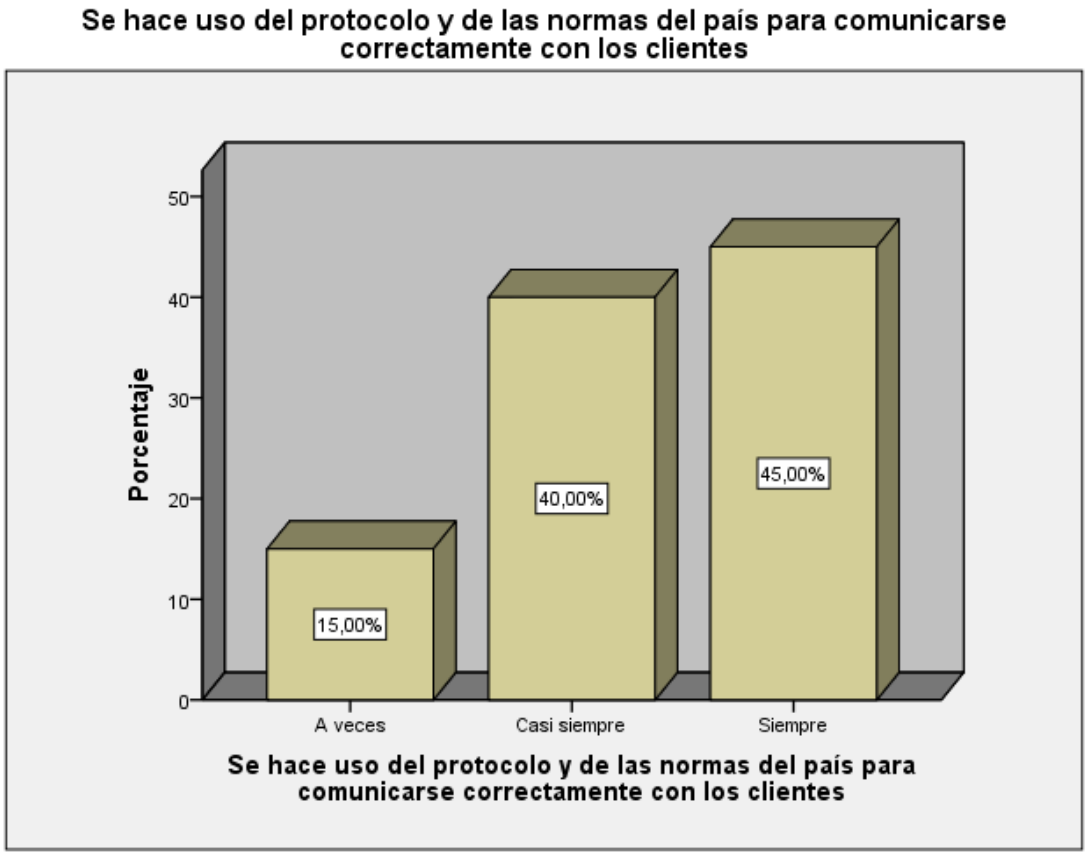

Figura 26. Se hace uso del protocolo para comunicarse correctamente con los clientes

De acuerdo a la figura, se observa que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 40.00 % menciona casi siempre y el 45,00 % menciona siempre, en mérito a que se hace uso del protocolo y de las normas del país para comunicarse correctamente con los clientes.

Tabla 28. ***Se delega cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	6	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	11	55,0	55,0	85,0
	Siempre	3	15,0	15,0	100,0
	Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

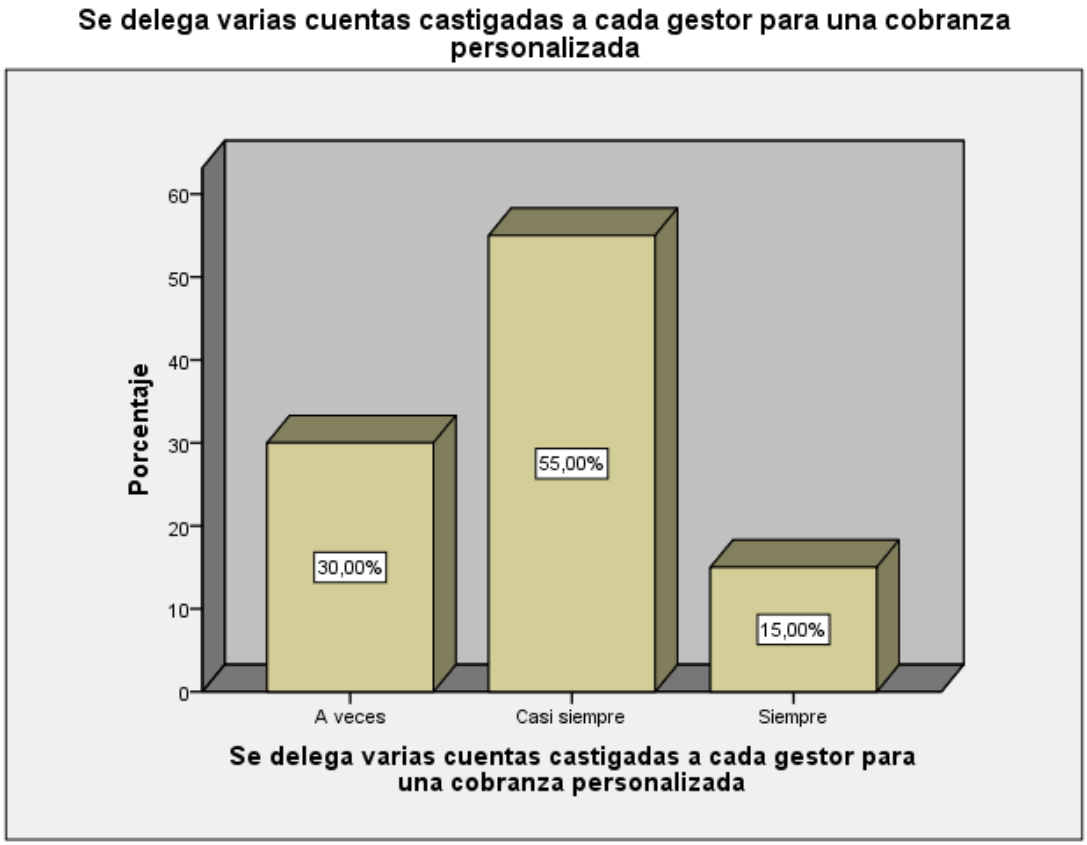

Figura 27. Se delegan cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada

De acuerdo a la figura, se observa que el 30,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 55.00 % menciona casi siempre y el 15,00 % menciona siempre, en mérito a que se delegan varias cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada.

Prueba de normalidad

Esta prueba de normalidad permite verificar en qué tipo de distribución se han realizado los datos, es decir, sí se realizó un prueba paramétrica o no paramétrica, y en este caso se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk, ya que tiene una condición de que el tamaño de la muestra debe ser inferior a 50 (27).

El nivel de significancia que se establece en esta investigación es de 0.05, el cual conlleva que el investigador tenga un 95 % de seguridad y 5 % en contra (29). Entonces: Sig. ≥ alfa (0,05), se acepta H_0, o de lo contrario si, Sig. ≤ alfa (0,05), se acepta H_1 (29).

H_1: los datos de la población provienen de una distribución normal.

H_0: los datos de la población no provienen de una distribución normal.

Tabla 29. ***Pruebas de normalidad***

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Estandarización de procesos	,812	20	,117
Gestión de cobranzas	,871	20	,081

En esta investigación se aplica la prueba de Shapiro-Wilk, ya que el tamaño de la muestra es de 20 encuestados, se puede observar en la tabla, que en los dos casos el nivel de significancia es mayor al 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, señalando que las variables no provienen de una distribución normal y se utilizó la prueba estadística no paramétrica de Spearman.

4.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_1:

La estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

H_o:

La estandarización de procesos no incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Nivel de confianza: 95 %

Tabla 30. ***Hipótesis general***

Correlaciones				
			Estandarización de procesos	**Gestión de cobranzas**
Rho de Spearman	Estandarización de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,768**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	**20**	**20**
	Gestión de cobranzas	Coeficiente de correlación	,768**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	**20**	**20**

En la tabla, se pueden observar los resultados de correlación entre las variables Estandarización de procesos y Gestión de cobranzas, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,768, a un nivel de significancia p = 0,000 que es menor al 0,05 lo cual significa que la estandarización de procesos sí incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

Hipótesis específica 1

H_1:

La estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

H_o:

La estandarización de procesos no incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Nivel de confianza: 95 %

Tabla 31. ***Hipótesis específica 1***

Correlaciones				
			Estandarización de procesos	**Control documentario**
Rho de Spearman	Estandarización de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,689**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	**20**	**20**
	Control documentario	Coeficiente de correlación	,689**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	**20**	**20**

En la tabla, se pueden observar los resultados de correlación entre las variables Estandarización de procesos y Control documentario, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,689, a un nivel de significancia p = 0,001 que es menor al 0,05 lo cual significa que la estandarización de procesos sí incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

Hipótesis específica 2

H_1:

La estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

H_o:

La estandarización de procesos no incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Nivel de confianza: 95 %

Tabla 32. ***Hipótesis específica 2***

Correlaciones				
			Estandarización de procesos	**Gestión del personal**
Rho de Spearman	Estandarización de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,657*
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	**20**	**20**
	Gestión del personal	Coeficiente de correlación	,657*	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	**20**	**20**

En la tabla, se pueden observar los resultados de correlación entre las variables Estandarización de procesos y Gestión del personal, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,657, a un nivel de significancia p = 0,003 que es menor al 0,05 lo cual significa que la estandarización de procesos sí incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

Hipótesis específica 3

H_1:

La estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

H_o:

La estandarización de procesos no incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.

Nivel de confianza: 95 %

Tabla 33. ***Hipótesis especifica 3***

Correlaciones				
			Estandarización de procesos	**Procedimiento de cobranza**
Rho de Spearman	Estandarización de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	**20**	**20**
	Procedimiento de cobranza	Coeficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	**20**	**20**

En la tabla, se pueden observar los resultados de correlación entre las variables Estandarización de procesos y Procedimiento de cobranza, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,616, a un nivel de significancia p = 0,004 que es menor al 0,05 lo cual significa que la estandarización de procesos sí incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020.

4.3. Discusión de resultados

En la presente investigación se tiene como objetivo general determinar cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020. De manera que, en la contratación de hipótesis se utilizó la correlación de Spearman, medio que se usó para medir la relación entre las variables “Estandarización de procesos y Gestión de cobranzas”, además la significancia bilateral debe ser menor a 0,05 para que se acepte la hipótesis alterna y se rechace la hipótesis nula.

Con respecto a la hipótesis general, se obtuvo una correlación positiva alta; por lo tanto, la estandarización de procesos sí incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020. Por lo que, este resultado es similar con lo argumentado por Saltos (7), en donde los resultados señalaron que la empresa no cuenta con procedimientos

adecuados para realizar la correcta gestión de cobro, lo que ha ocasionado una serie de problemas dentro del área de cobranzas, partiendo de este antecedente la necesidad de proponerlos a fin de mejorar la gestión y cumplir con los objetivos de la empresa. El diseño de un sistema permitirá tener un mejor manejo y control en el área, el mismo que ayude a minimizar la mala gestión que se ha venido desarrollando dentro del departamento de cobranzas. Entonces, este antecedente refuerza los resultados del presente estudio.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se obtuvo una correlación positiva alta; por lo tanto, la estandarización de procesos sí incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020. Asimismo, este resultado va de la mano con lo argumentado por Paca (8), donde los resultados señalaron que el personal desconoce y no aplica la normas y políticas en lo relativo al código de ética, y de crédito y cobranza, no están debidamente capacitados y no fue sometido a un proceso de selección, no se realiza un control mensual de la antigüedad de los saldos, por tal motivo, se ha incrementado el nivel de morosidad, desconoce los riesgos a los cuales está expuesta, ni cómo valorarlos ni un plan de remediación, presenta un índice de rentabilidad bajo, porque no se ha podido recuperar los créditos otorgados a los socios, no se analiza la capacidad de pago y no se verifica la información. Entonces, en este antecedente se evidencia una amplia relación entre sus variables.

Con respecto a la hipótesis específica 2, se obtuvo una correlación positiva alta; por lo tanto, la estandarización de procesos sí incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020. Por lo que, este resultado es similar con lo argumentado por Romero (6), en donde los resultados señalaron que al realizar el análisis estadístico de rho de Spearman, se encontró un p_valor de 0.00 lo cual evidencia que existe relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que, en relación al objetivo general, sí existe relación significativa muy alta entre la Gestión de cobranzas y la Satisfacción del cliente en la empresa Presto Services

S. A. C. Lima-2016. Siendo que, este antecedente refuerza los resultados del presente estudio.

Con respecto a la hipótesis específica 3, se obtuvo una correlación positiva alta; por lo tanto, la estandarización de procesos sí incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020. Por lo que, este resultado es similar con lo argumentado por Dávalos (10), en donde los resultados señalaron que la falta de procesos y políticas son aspectos que llevaron a generar créditos vencidos y cuentas incobrables; por tal razón, la implementación de políticas adecuadas mejorará la situación de la empresa, con el propósito de detectar su comportamiento en relación con el crédito concedido; esto ayudará a fortalecer el riesgo del crédito y será un mecanismo de control y medición para cumplir los objetivos. La gestión de cobranzas tiene que ser la adecuada, ya que es un componente muy importante para mantener relaciones comerciales exitosas permitiendo que los créditos satisfagan a los clientes, pero también a los intereses de la empresa, para que, al cumplir el plazo estipulado, la cartera sea saneada, se conserven los clientes y se tomen decisiones acertadas. Por lo cual, este antecedente demuestra la amplia relación entre las variables del estudio realizado.

CONCLUSIONES

Se determinó que, sí existe correlación entre las variables Estandarización de procesos y Gestión de cobranzas, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,768. Asimismo, los resultados de la encuesta señalaron que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 25.00 % menciona casi siempre y el 70,00 % menciona siempre, en mérito a que la estandarización de procesos sirve para la solución de problemas.

Se determinó que, sí existe correlación entre las variables Estandarización de procesos y Control documentario, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,689. Además, por medio de la encuesta se evidenció que el 20,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 15,00 % menciona a veces, el 40.00 % menciona casi siempre y el 25,00 % menciona siempre, en mérito a que la información de los *files* de los clientes se mantiene actualizada y disponible.

Se determinó que la estandarización de procesos sí incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,657. Asimismo, se evidenció por medio de la encuesta que el 5,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona casi nunca, el 45,00 % menciona a veces, el 20.00 % menciona casi siempre y el 30,00 % menciona siempre, en mérito a que se cuenta con el personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza.

Se determinó que la estandarización de procesos sí incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020, con un estadístico rho de Spearman que asciende a 0,616. Asimismo, se señaló a través de la encuesta que el 15,00 % de los trabajadores de la empresa EOS S. A. menciona a veces, el 40.00 % menciona casi siempre y el 45,00 %

menciona siempre, en mérito a que se hace uso del protocolo y de las normas del país para comunicarse correctamente con los clientes

LISTA DE REFERENCIAS

1. **HUAMANÍ LÓPEZ, Tania Leslie; SEVILLA CUEVA, Sharon Geraldine.** *El control interno en la gestión de cobranza de una empresa de servicios.* Facultad de ciencias contables, Universidad de ciencias y humanidades. Los Olivos, Lima : s.n., 2020. Tesis de pre grado.
2. **FUENTES ROJAS, Ever Ángel; CORDERO USECHE, Fabio Andrés; GÓMEZ ARÉVALO, Ingrid Daniela.** *Estandarización de procesos administrativos del área de gestión humana, seguridad y salud en el trabajo en una entidad oncológica.* 14, 2020, Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información, Vol. VII, págs. 77-93.
3. **ALCALDE PÓCITO, Alfonso Wilfredo.** *Estandarización de procesos y su influencia en la gestión de inventarios de la fábrica de hielo frío el delfín en el año 2018.* Universidad Privada del Norte. Trujillo – Perú : s.n., 2020. Tesis de licenciatura.
4. **GALEANO SUAREZ, Francisco Javier.** *Estandarización de los procesos de AFH inversiones SAS.* Facultad de estudios a distancia, Universidad militar nueva granada. Bogotá, Colombia : s.n., 2020. Ensayo.
5. **RODRIGUEZ NATIVIDAD, Lizeth Yulissa.** *Propuesta para mejorar la gestión de cobranza y aumentar la liquidez de una empresa industrial papelera, Lima 2020.* Facultad de Ingeniería y Negocios, Universidad Norbert Wiener. Lima, Perú : s.n., 2020. Tesis de licenciatura.
6. **ROMERO, R.** *Gestión de cobranzas y la satisfacción del cliente en la empresa Presto Services S.A.C. Lima - 2016.* Lima : Universidad Autónoma del Perú, 2018. Tesis de pregrado.
7. **SALTOS, S.** *Diseño de un sistema para mejorar la gestión de cobranzas en la Empresa Multiapoyo, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.* Quito : Universidad Central del Ecuador, 2016. Tesis de pregrado.
8. **PACA, P.** *Diseño de un sistema de control interno en el área de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC LTDA. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2016.*

Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2018. Trabajo de titulación.

9. **GONZÁLEZ, G.** *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa "Sociedad Inmobiliaria Hurtado Limitada" bajo la normativa ISO 9001:2015.* Chile : Universidad Austral de Chile, 2019. Tesis de pregrado.
10. **DÁVALOS, D.** *La gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de cartera de la Ferreteria Corral y Carrera CÍA. LTDA. de la ciudad de Riobamba Período 2015.* Riobamba : Universidad Nacional de Chimborazo, 2017. Tesis de pregrado.
11. **FUENTES, F.** *Diseño de un modelo de crédito y cobranza para automercado S.A.* Guayaquil : Universidad de Guayaquil, 2016. Tesis de pregrado.
12. **ALVARADO; SUYON.** *El proceso de creditos y cobranzas y la mejora en la situación economica y financiera de la empresa comercial Inversiones D´kar S.A.C., Trujillo, en el año 2015.* Trujillo : Universidad Privada del Norte, 2016. Tesis de pregrado.
13. **CHAVEZ, C.** *Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellman Worldwide Logistics S.A.C, 2017.* Lima : Universidad San Ignacio de Loyola, 2017. Tesis de pregrado.
14. **CUBAS, C.** *Mejora en los procesos de cobranza telefónica para incrementar la efectividad de los gestores del Banco Credito del Perú - Trujillo, 2016.* Trujillo : Universidad César Vallejo, 2017. Tesis de pregrado.
15. **MENESES; CORNELIO.** *Evaluación del control interno al proceso de cobranza de la Empresa TecMedic Generales S.A. en el Período 2017.* Lima : Universidad Tecnológica del Perú, 2018. Tesis de pregrado.
16. **OCAMPO, Jared R.; HERNÁNDEZ-MATÍAS, Juan Carlos; VIZÁN, Antonio.** *A method for estimating the influence of advanced manufacturing tools on the manufacturing competitiveness of Maquiladoras in the apparel industry in Central America.* 2017, Computers in Industry, , Vol. 87, págs. 31-51.

17. **CÓRDOVA, C.** *Creación de un manual de procedimientos de inducción para la empresa Dimarsa en la ciudad de Puerto Montt.* Chile : Universidad Austral de Chile, 2016. Tesis de pregrado.
18. **TORRES; ESPEJO; PÉREZ.** *Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (Centros Médicos) de Villavicencio, Met - Colombia.* Colombia : Universidad de los Llanos, 2019. Tesis de pregrado.
19. **BAEZA; MORAGA; MUÑOZ.** *Evaluación y control de un plan de capacitación.* Chile : Universidad de Chile, 2004. Tesis de pregrado.
20. **PALMERO, y otros.** *Procedimiento para evaluar el impacto de la capacitación en la Empresa Constructora Integral de Mayabeque.* Cuba : Ingeniería Industrial, 2012. Articulo cientifico.
21. **Conexión ESAN.** ESAN. *ESAN.* [En línea] 10 de septiembre de 2019. [Citado el: 24 de mayo de 2021.] https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/normas-iso-9000-conoce-el-sistema-de-gestion-de-calidad/.
22. **GÓMEZ; TELLO.** *Propuesta de modelo para la asignación de recursos a los proyectos a cargo de la oficina de gestión de proyectos (PMO) de coomeva a nivel corporativo.* Santiago de Cali : Pontificia Universidad Javeriana Cali, 2017. Tesis de pregrado.
23. **BANDLER, B.** *Toma de decisiones y solución de problemas.* España : Universidad de León, 2013. Tesis de pregrado.
24. **Conexión ESAN.** Conexión ESAN. *Conexión ESAN.* [En línea] 20 de Junio de 2016. [Citado el: 24 de Mayo de 2021.] https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/como-identificar-y-reducir-desperdicios-a-lo-largo-de-la-logistica/.
25. **Sodexo.** Sodexo. *Sodexo.* [En línea] 2018. [Citado el: 24 de Mayo de 2021.] https://www.sodexo.es/blog/gestion-tiempo/.
26. **BERNAL, C.** *Metodología de la investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales.* Cuarta. Bogotá : Editorial Pearson, 2016.
27. **VARA, A.** *Los 7 Pasos Para Elaborar una Tesis: Cómo Elaborar y Asesorar una Tesis para Ciencias Administrativas, Finanzas, Ciencias Sociales y Humanidades.* 1era. Lima : Editorial Macro, 2015.

28. **CARRASCO, S.** *Metodología de la investigación científica.* Lima : Editorial San Marcos, 2018.
29. **HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, M.** *Metodología de la investigación.* Sexta. México D.F : McGRAW-HILL, 2014.
30. **SUPO, J.** *Seminario de Investigación Para la Producción Científica.* Arequipa : s.n., 2018.
31. **DEZA, J.; MUÑOZ, S.** *Metodología de la investigación científica.* Lima : Ediciones Universidad Alas Peruanas, 2012.
32. **SCHMID, F.; SCHMIDT, F.** *Multivariate extensions of Spearman's rho and related statistics.* 4, Alemania : Elsevier, 2007, Vol. 77.

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 34. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables Dimensiones	Metodología
Problema general ¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020?	**Objetivo general** Determinar cómo la estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.	**Hipótesis general** La estandarización de procesos incide en la gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.	**Variable independiente** **X: estandarización de procesos** Dimensiones e indicadores 1. Capacitación 1.1. Inducción 1.2. Entrenamiento 1.3. Desarrollo 1.4. Evaluación 2. Calidad del proceso 2.1. Gestión de los recursos 2.2. Solución de problemas 2.3. Disminución de actividades del proceso 3. Gestión de tiempo 3.1. Cumplimiento de metas 3.2. Capacidad de toma de decisiones	**Población** Los trabajadores de la empresa EOS S. A. **Muestra** Muestra no probabilística 20 trabajadores relacionados a la estandarización de procesos y gestión de cobranzas de la empresa EOS S. A. **Enfoque** Cuantitativo **Método de investigación** Aplicativo **Nivel de investigación** Correlacional **Diseño de investigación** No experimental - transversal
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis específicas**		
1. ¿Cómo la estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020? 2. ¿Cómo la estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020? 3. ¿Cómo la estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020?	1. Determinar cómo la estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020. 2. Determinar cómo la estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020. 3. Determinar cómo la estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.	1. La estandarización de procesos incide en el control documentario de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020. 2. La estandarización de procesos incide en la gestión del personal de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020. 3. La estandarización de procesos incide en el procedimiento de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco – 2020.		

			Variable dependiente **Y= gestión de cobranzas** 1. Control documentario 1.1. Cumplimiento de tiempos en los documentos 1.2. Seguimiento de reclamos 2. Gestión del personal 2.1 Cumplimiento del perfil requerido 2.2. Compromiso del equipo de cobranza 2.3. Nivel negociación con los clientes 3. Procedimiento de cobranza 3.1 Cumplimiento de políticas de cobranza 3.2. Cumplimiento del proceso de cobranza personalizada	**Técnicas** Encuesta **Instrumentos** Cuestionario

Anexo 2

Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO

Mediante el presente documento nos presentamos a Usted a fin de obtener información relevante para el desarrollo de nuestra tesis titulada "**Estandarización de procesos y su influencia con la gestión de cobranza de la empresa EOS S. A., Pasco - 2020"** el cual nos permitirá medir las variables de investigación y probar nuestra hipótesis, del cual pedimos nos apoye en las respuestas; quedando agradecidos por su intervención y haciendo la aclaración de que dicha información será **reservada y anónima.**

Instrucciones: a continuación usted encontrara un conjunto de ítems relacionados hacia la evasión tributaria y recaudación fiscal, marque con una "X" en la columna la alternativa según considere conveniente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Variable 1: estandarización de procesos

Preguntas		Valoración				
		1	2	3	4	5
Capacitación						
1	Los trabajadores de la empresa pasan por una fase de inducción cuando se mejora un proceso.					
2	La inducción parte del hecho de que el trabajador necesita de un periodo de adaptación al puesto de trabajo o uso de un sistema.					
3	Los trabajadores de la empresa suelen pasar por un fase de entrenamiento ante nuevas funciones laborales de su puesto.					
4	El entrenamiento es el desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas del puesto					
5	El desarrollo de trabajadores es la transferencia de conocimientos a un					

	empleado con el fin de mejorar su eficiencia y efectividad en el cargo que desempeña					
6	La evaluación de trabajadores comprende identificar los resultados desde el inicio, durante y finalización de un programa de capacitación.					
Calidad del proceso						
7	Los trabajadores aplican la gestión de los recursos cuando mejoran un proceso.					
8	La gestión de recursos es el proceso de planificar, programar y asignar previamente los recursos para maximizar su eficacia					
9	La estandarización de procesos sirve para la solución de problemas.					
10	Los trabajadores de la empresa solucionan los problemas de un proceso en su etapa final.					
11	En la estandarización de proceso se debe reducir sus actividades para aumentar su eficiencia y eficacia.					
12	La disminución de actividades de un proceso se relaciona a la eliminación de actividades que añaden costo sin valor al producto o servicio brindado					
Gestión de tiempo						
13	La gestión de tiempo es la organización y planificación del tiempo que se invierte en las actividades que desempeña el trabajador.					
14	El uso de la gestión de tiempo sirve para que los trabajadores cumplan las metas propuestas					
15	La toma de decisiones es el proceso de analizar, organizar y planificar la solución a un problema.					
16	Los trabajadores de la empresa poseen la capacidad de toma de decisiones ante la generación de problemas en el proceso.					

Variable 2: gestión de cobranzas

Preguntas		**Valoración**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Control documentario						
1	La información de los files de los clientes se mantiene actualizada y disponible					
2	Se cumple con los tiempos en los procesos de demanda judicial de las carteras castigadas					
3	Se realiza un adecuado seguimiento de los reclamos presentados por los clientes					
Gestión del personal						
4	Considera que el personal cuenta con los conocimientos, competencias y habilidades para desarrollar la gestión de cobranza de manera eficiente					

5	Se cuenta con el personal suficiente para las actividades de gestión de cobranza					
6	El equipo de cobranza se encuentra comprometido y motivado para realizar una gestión responsable y eficiente.					
7	El personal del área de cobranza se desempeña de manera comprometida en gestionar de acuerdo a las normas vigentes del país.					
8	Los integrantes del equipo de cobranza muestran buen desempeño en la negociación (manejos de objeciones) con el cliente.					
Procedimiento de cobranza						
9	El área de cobranza realizada sus acciones de acuerdo con las políticas establecidas por la empresa					
10	Se hace uso del protocolo y de las normas del país para comunicarse correctamente con los clientes					
11	Se delega varias cuentas castigadas a cada gestor para una cobranza personalizada					