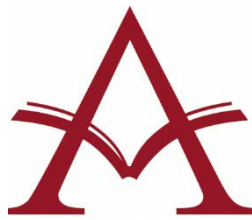


**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y  
COBRANZAS DE LA EMPRESA COMERCIAL ALIMENTICIA SAC. SAN  
ISIDRO, LIMA 2015.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORES:**

**ANA NOELIA TORRES SERRANO**

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1501-3686

**PERCY CÁRDENAS PACHECHO**

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-3033-0209

**MARIA TERESA FILIO MEJIA**

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-5961-2138

**ASESOR:**

**Mg. SEGURA DE LA PEÑA, GERMAN MÁXIMO**

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-1482-5834

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**

**LIMA, PERÚ**

**NOVIEMBRE, 2021**

## DEDICATORIA

A Dios, por guiarnos por el buen camino, a *nuestras familias por el amor y apoyo incondicional*, motivándonos a seguir adelante, en esta lucha constante que es el trabajar y estudiar a la vez para lograr nuestras metas.

**AGRADECIMIENTOS:**

A nuestros padres y familiares, por su interminable apoyo en todo momento de nuestras vidas, por sus enseñanzas y consejos para seguir adelante con nuestros estudios, para alcanzar nuestros objetivos y metas durante el desarrollo de nuestra investigación.

A nuestros maestros y asesores, por su apoyo constante por brindarnos la oportunidad de recurrir a su experiencia en un marco de confianza, afecto y amistad por la concreción del presente trabajo.

A todos, estamos eternamente agradecidos.

**LOS AUTORES**

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación de título implementación del control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia S.A.C., en el periodo 2015, tiene el objetivo de definir la implementación del control interno en el área de créditos y cobranzas para la adecuada gestión de las cuentas por cobrar; con el propósito de prevenir posibles fraudes, errores y trabajo inútiles y considerando que todo crédito tiene un riesgo , este proyecto busca de esa forma colaborar en la optimización de los procesos de dichas áreas de la organización. En consideración a la importancia que tiene el control interno como una herramienta importante que da la posibilidad de mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía del total de recursos de la empresa. Se aplicó instrumentos como: cuestionario para evaluar el control interno y la gestión de los créditos y cobranzas, además de una entrevista para analizar la gestión en el proceso de evaluación y otorgamiento del crédito, donde se evidencio una deficiencia de la gestión del crédito, informalidades en las políticas; así como en la gestión de cobros donde hubo puntos críticos que contribuyeron al aumento de clientes en la morosidad. Se concluyó en que las áreas de créditos y cobranzas no poseen mecanismos apropiados para un control óptimo y el aseguramiento de la eficacia.

**Palabras clave:** Control Interno, Cuentas por Cobrar, Políticas de Crédito.

## ABSTRACT

The present research work entitled "IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL IN THE AREA OF CREDITS AND COLLECTIONS OF EMPRESA COMERCIAL ALIMENTICIA SAC, IN THE PERIOD 2015", has the objective of defining the implementation of internal control in the area of credits and collections for the proper management of accounts receivable; In order to prevent possible fraud, errors and useless work and considering that all credit has a risk, this project seeks in this way to collaborate in the optimization of the processes of these areas of the organization. In consideration of the importance of internal control as an important tool that gives the possibility of improving the levels of efficiency, effectiveness and economy of the total resources of the company. Instruments were applied such as: a questionnaire to evaluate the internal control and management of credits and collections, as well as an interview to analyze the management in the process of evaluation and granting of credit, where a deficiency in credit management, informalities in politics; as well as in the management of collections where there were critical points that contributed to the increase in clients in arrears. It was concluded that the credit and collections areas do not have appropriate mechanisms for optimal control and ensuring effectiveness.

**Keyword:** Internal Control, Accounts Receivable, Credit Policies.

## INDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS:.....</b>	<b>iii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>INDICE .....</b>	<b>ii</b>
<b>INDICE DE TABLAS .....</b>	<b>ii</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>ii</b>
<b>CAPITULO I – PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1.- Problema general .....	5
1.2.2.- Problemas específicos .....	5
1.2.3.- Objetivo general .....	6
1.2.4.- Objetivos específicos .....	6
1.3.- CASUÍSTICA .....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	11
2.1.1.- Tesis Internacionales.....	11
2.1.2.- Tesis Nacionales.....	13
2.2.- BASES TEÓRICAS.....	15
2.2.1.- Créditos y cobranzas .....	15
2.2.1.1.- El crédito.....	15
2.2.1.2.- El riesgo crediticio.....	15
2.2.1.3.- Principios básicos para evaluación de crédito .....	16
2.2.1.5.- Análisis de crédito .....	17

2.2.1.6.- Sistema de crédito .....	18
2.2.1.6.1.- Crédito directo .....	18
2.2.1.6.2.- Facturas por cobrar .....	18
2.2.1.6.5.- Tarjetas de crédito .....	19
2.2.1.9.- Políticas de cobranza .....	20
2.2.1.9.1.- Políticas restrictivas .....	21
2.2.2.- Formas y mecanismos de pago .....	22
2.2.2.1.- El cheque .....	22
2.2.2.2.- Transferencia bancaria .....	22
2.2.2.3.- Tarjeta de crédito .....	22
2.2.2.4.- Pago de facturas por medios electrónicos .....	23
2.2.3.- Los diferentes tipos de deudores .....	23
2.2.4.- El ejecutivo de cobranza .....	24
2.2.4.1.- Funciones y responsabilidades .....	25
2.2.4.2.- Controles por clientes .....	26
2.2.4.3.- Modalidades de Cobro .....	26
2.2.4.5.- Técnicas avanzadas: Procedimientos y técnicas de Cobranzas	27
2.2.5.- El control interno .....	28
2.2.5.1.- Elementos del control interno .....	28
2.2.5.2.- Principios básicos de control interno .....	29
2.2.5.2.1.- Responsabilidad delimitada .....	29
2.2.5.2.2.- Separación de funciones de carácter incompatible .....	30
2.2.5.2.3.- Servidores hábiles y capacitados .....	30
2.2.5.2.4.- Aplicación de pruebas continuas de exactitud .....	30
2.2.5.2.5.- Movimiento de personal .....	30
2.2.5.2.6.- Finanzas: .....	30
2.2.5.2.7.- Instrucciones por escrito .....	31
2.2.5.2.8.- Uso de formas pre numeradas .....	31
2.2.5.3.- Objetivos del control interno .....	31

2.2.6.- Clasificación del control interno .....	32
2.2.6.1.- Control administrativo .....	32
2.2.6.2.- Control contable .....	32
2.2.7.- Control interno de efectivo .....	33
<b>CAPÍTULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>40</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>45</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estado de situación financiera Periodo 2015.....	2
Tabla 2. Resultados mensuales Periodo 2015 .....	3
Tabla 3. Estado de situación financiera Periodo 2015.....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Riesgo individual de un crédito.....	16
Figura 2. Operaciones de venta con tarjetas de crédito .....	19
Figura 3. Proceso de cobranza eficiente .....	21

## INTRODUCCIÓN

Comercial Alimenticia S.A.C. se constituye en el Perú, ciudad de Lima el 16 de noviembre del 1988, inicialmente como Dulcera Gudy's S.A. siendo los primeros socios los señores: Luis Miguel Sambuceti Canessa, Jenny Mayuri Barron de Osona y Armando Luis Chico Tasayco, los tres de nacionalidad peruana; con un total de capital social que asciende a S/.10, 000 (Diez Mil soles) dividido en mil acciones nominativas.

La duración de la empresa es indeterminada.

Se establece un directorio con un mínimo de tres y máximo de siete, señalando que no se requiere ser accionista para ser director. Los directores serán elegidos en junta general de accionista cada tres años. Los elegidos permanecerán en el cargo mientras no se produzca nueva elección.

En diciembre de 1994, Comercial Alimenticia S.A.C. realiza la fusión con Industria Dulcera Gudy's S.A., generando la absorción del total de su patrimonio Comercial Alimenticia S.A.C. en ese entonces contaba con S/.468 e Industria Dulcera Gudy's S.A. con S/.183, 878. En enero de 1995, Industria Dulcera Gudy's S.A incrementa su capital a S/.1, 826,466 producto de la revaluación voluntaria de sus activos fijos; con esto, se produce un aumento del capital social global a S/.1, 826,934.

Por junta general del 06 de octubre de 1999 se acuerda aumento de capital en la suma de S/.505, 636 y reducción en la suma de S/.660, 986 quedando como resultado un capital social de S/. 2, 150,000 representado por 2, 150,000 acciones de un valor nominal de S/.1.00 cada una y se modifica con una nueva razón social: COMERCIAL ALIMENTICIA S.A.C cumpliendo lo establecido por la Ley General de Sociedades.

La compañía tiene como actividad principal la fabricación, distribución y venta al por mayor y menor de golosinas. Las golosinas se encuentran distribuidas en sus diferentes variedades que incluyen caramelos blandos y duros o masticables, chicles, grajeados, chupetines, confites de chocolate ya sean gelificados y salados. Para elaborar estos productos la organización cuenta con una planta propia a nivel industrial que se ubica en Ventanilla Callao en Calle Las Capironas 195, con una capacidad instalada de 3.5 TM de caramelos, 7.5 TM de grajeados, 1.015 TM de confites de chocolate, 0.825 TM de chicle masticable, 0.546 TM de chicle envuelto, 1.00 TM de golosinas gelificadas y 0.315 TM de golosinas saladas.

Es necesario implementar un sistema de gestión enfocado al control interno en las áreas de créditos y cobranzas debido a que los trabajadores no poseen las capacitaciones correspondientes para realizar sus tareas de forma óptima, generando resultados positivos en cuanto al control de los procesos de producción, optimización en las asignaciones de las líneas de crédito y las evaluaciones de los clientes por tipo. La relevancia de la presente investigación se basa en la existencia de la problemática que es proponer alternativas de solución y recomendaciones que le permitan a la empresa desarrollarse en forma efectiva y eficiente a fin de superar situaciones reveladas.

## **CAPITULO I – PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las empresas se constituyen como una base para el óptimo desarrollo de la sociedad y del país, en consecuencia se debe tener un correcto control de todos los procesos productivos, en el mundo globalizado existe un nivel de competitividad alto en todo mercado, lo cual ha generado que las organizaciones estén al pendiente de todo avance tecnológico y brinde capacitaciones constantes a los trabajadores a fin de mejorar los rendimientos y se una mejora de ligereza en las áreas de créditos y cobranzas. Podemos mencionar en relación al consumo de golosinas un óptimo crecimiento en los últimos años de esta actividad, una de las razones de su dinamismo ha sido el crecimiento de la población, que suele estar acompañado de los meses de temporada escolar.

Por otra parte, el desarrollo industrial promueve la demanda por golosinas, en América Latina se ha asistido a una demanda creciente de golosinas en cuanto al rubro de caramelo duro, tendencia que se proyecta continuará en los próximos años. En cuanto a nivel nacional podemos mencionar que las empresas del mismo rubro algunas tienen organizados el área de créditos y cobranzas en forma eficiente y otras con dificultades.

La Empresa Comercial Alimenticia S.A.C. lleva una trayectoria en el mercado que supera los 20 años a nivel empresarial en el rubro de elaboración, distribución y venta de golosinas a nivel nacional, a la actualidad los socios llevan a cabo todas las funciones empresariales desde la gerencia general hasta la administración década departamento que incluye el área de créditos y cobranzas. En esta area antes se llevaban a cabo cobranzas pequeñas, las cuales fueron creciendo de acuerdo al ritmo de crecimiento de la empresa, volviéndose una cartera pesada con deudas incobrables. En los últimos periodos anuales la

empresa ha mantenido serios problemas en el área de créditos y cobranzas puesto que no se cuenta con un personal capacitado en las funciones que se requieren debido a la contratación de trabajadores sin experiencia ni con documentación actualizada, además de no comprobar la experiencia acreditada.

La relación de confianza que se mantuvo con los trabajadores encargados de las ventas y cobranzas, provocó una caída de los ingresos debido a pérdidas de dinero o crecimiento de las cuentas por cobrar y/o pagar, además de haber realizado cobros en efectivo sin haber generado la declaración respectiva, creando confusiones con los proveedores y clientes que ocasionaron un posible cierre de la empresa.

La empresa distribuye sus productos en un mercado nacional específicamente a sus distribuidores, mercados, bodegas, tiendas. En la actualidad, existen empresas con sistemas de mecanización en las operaciones de créditos y cobranzas, ya que es un área estratégica en toda organización. Se tiene como función primordial la evaluación de los posibles clientes a fin de evaluar el tipo de crédito a otorgar, se realiza un seguimiento de todo estado de cuenta y se sigue un cronograma para la ejecución de cobranzas y el cumplimiento de las expectativas de la empresa. Es común el uso de letras de cambio u otros documentos físicos que respalden el pago efectivo de los servicios brindados en crédito, así como otros aspectos que puedan afectar la situación financiera de la empresa Comercial Alimenticia S.A.C., entre los que destacan la falta de un área de control interno en los créditos y cobranzas, así como la ausencia de documentos normativos de cada proceso y procedimiento de toda actividad y finalmente una carencia de predisposición en cuanto a la supervisión contante y regular. Se observa además una inexistencia de directivas internas en la misma área que permitan la optimización de las operaciones, así como una falta de un encargado de evaluar los métodos

o procedimientos de trabajo, o planeación de medias correctivas. Asimismo, el entorno no es favorable para el correcto desarrollo de los trabajadores a nivel directivo o de servicio; generando un incremento del riesgo al no tener una facilidad de acceso a la información y mala comunicación en cuanto al monitoreo de actividades realizadas en las áreas de créditos y cobranzas. En consecuencia esta investigación permitirá plantear alternativas de solución que sean eficientes en cuanto a los créditos y cobranzas, y se encuentren relacionadas con el constante cambio tecnológico y sean de fácil implementación en la empresa.

Es necesario recalcar que si se aplica un control ordenado y organizado, se generara una interrelación positiva entre los involucrados, constituyendo un sistema de control efectivo. La perspectiva adoptada permite afirmar que un area que no aplique un control interno adecuado, corre el riesgo de generar una desviación en las operaciones, además de una toma de decisiones inadecuadas en cuanto a gestión generando crisis de operación o deficiencias en las actividades de la empresa.

En consecuencia es importante que la organización conozca cómo se desarrolla el control interno del área de créditos y cobranzas para que actúe al momento de su implementación.

El 80% de las empresas que tienen el mismo rubro usa los mismos métodos de trabajo, selección de personal, distribución de producto, vendedores y/o cobradores a sueldo y un 20% de manera más eficiente, logrando usar como política de evaluación del cliente considerando el riesgo, la selección del personal calificado: vendedores, ingenieros, personal con diferentes tipos de profesión y capacitados para desenvolverse en dicha área de créditos y cobranzas. Con referencia a la competencia que consideramos que maneja el 80% que tiene el mismo método y modalidad que Comercial Alimenticia S.A.C. se conoce que también

sufren de robos por parte de los mismos vendedores a sueldo, cierre de cuentas de clientes, estafas, letras protestadas incobrables, cheques extornados o letras devueltas por el banco también de la misma forma incobrables en otras palabras tienen o tan igual que el mismo problema de riesgo en su capital de trabajo.

A nivel nacional en el departamento de Arequipa en este mismo rubro se cuenta con diferentes políticas de trabajo, permite que la política de venta para ello se podría denominar que son más seguras con buenos márgenes, buenos precios y líneas de créditos medianos lo cual significa también riesgos medianos.

Las ventas en el interior del país en un 100% son con documentos de cambios, canje de letras o cheques con tiempo de crédito ya establecido lo cual les da la seguridad y el capital de trabajo en la fecha y o vencimiento de dichos documentos.

## **1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1.- Problema general**

¿Cuál es la mejora al implementar el control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia S.A.C. San Isidro-Lima 2015?

### **1.2.2.- Problemas específicos**

¿Cómo influye la implementación del control interno en el manejo de los ingresos de efectivo en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C. San Isidro Lima 2015?

¿De qué manera la implementación del control interno influye en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia S. A. C. San Isidro-Lima 2015?

### **1.2.3.- Objetivo general**

Determinar la implementación del control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia S.A.C San Isidro Lima 2015.

### **1.2.4.- Objetivos específicos**

Demostrar la influencia de la implementación del control interno en el manejo de los ingresos en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C San Isidro-Lima 2015.

Analizar la manera en que la implementación del control interno influye en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa Comercial Alimenticia S.A.C San Isidro-Lima 2015.

## **1.3.- CASUÍSTICA**

Se analiza y evalúa el área de créditos y cobranzas en el periodo 2015 por primera vez. Se constató que se realizó un manejo ineficiente y mala praxis del trabajo, encontrando considerables deficiencias en el area investigada; y la carencia de reportes inmediatos y veraces de las cuentas por pagar canceladas y pendientes, representando el 24% del ingreso 2015, monto significativo para poder cubrir con las obligaciones de planillas, proveedores y tributos, siendo esta última a recurrir al fraccionamiento para poder hacer frente a la deuda, y así evitar el cierre de las cuentas bancarias.

Con la confianza vertida en el área, y al descubrir su ineficacia deja en zozobra el manejo de años anteriores, ya que una de sus malas praxis era cubrir ingresos con supuestos cobros no correspondientes, siendo estos ingresos préstamos bancarios,



terceros, de accionistas o incluso devoluciones de dinero por parte de nuestros proveedores.

El caso resalta cuando una empresa cliente pide un reporte de sus pagos al día 15 de octubre del 2015 al área de créditos y cobranzas, los cuales son las siguientes facturas 001-001205, emitido el 05 de enero del 2015 por S/. 3,200.00 y el 001-001398 emitido el día 14 de mayo del 2015 por S/. 19,500.00, no pudiendo responder a dicha solicitud se recurre , al área de contabilidad donde solo tiene conciliado bancos hasta el periodo mayo del 2015 ; por demora de los reportes del área de créditos y cobranzas, donde se informa lo siguiente: Factura 001-001205 No cancelado, Factura 001-001398 cancelado, concluyendo que el área de créditos y cobranzas solo consideraba facturas de mayor cantidad para afrontar a duras penas los compromisos con los proveedores y trabajadores; dejando de lado las facturas que consideraban de baja denominación pero que en su conjunto sumaban una cantidad considerable y suficiente para afrontar los compromisos con los proveedores, trabajadores y tributarios.

Se hace el siguiente análisis:

Como se puede observar, el aumento de las facturas pendientes de cobro es notable y de caja es cada vez menor, solo en los periodos acumulados hasta Setiembre 2015, por lo cual se solicita a gerencia tomar medidas correctivas, solicitándose un sistema de cobranza que vaya integrado al sistema de contabilidad, pues la oportuna optimización generará hacer el seguimiento respectivo, bajando así las facturas pendientes de cobro.

Pudiéndose apreciar la recuperación de liquidez y facturas por cobrar en el periodo de diciembre 2015, cerrando así el ejercicio 2015 con una mejor liquidez para afrontar los compromisos y un área de créditos y cobranzas más efectiva en sus labores.

Tabla 1. Estado de situación financiera Periodo 2015

	mar-15		jun-15		Set 15	
<b>ACTIVO</b>						
Caja y Bancos	133,228	1%	134,411	1%	195,349	2%
Cuentas por Cobrar Comerciales	1,689,606	18%	2,077,344	19%	2,325,026	22%
Otras cuentas por Cobrar	132,409	1%	111,285	1%	134,592	1%
Existencias	2,337,902	24%	3,116,779	29%	2,518,890	24%
Otras cuentas del activo	827,783	9%	884,185	8%	830,825	8%
Particip. e Impto Diferido	84,242	1%	84,242	1%	84,242	1%
<b>Activo Corriente</b>	<b>5,205,170</b>	<b>54%</b>	<b>6,408,246</b>	<b>60%</b>	<b>6,088,924</b>	<b>58%</b>
Valores	15,994	0%	16	0%	16	0%
Inm. Maq. y Equipo Neto	4,256,284	45%	4,193,584	39%	4,216,289	40%
Activos Intangibles Neto	80,434	1%	92	0%	93	0%
Otros Activos No Corrientes	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Activo No Corriente</b>	<b>4,352,713</b>	<b>46%</b>	<b>4,301,684</b>	<b>40%</b>	<b>4,325,740</b>	<b>42%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,557,882</b>	<b>100%</b>	<b>10,709,930</b>	<b>100%</b>	<b>10,414,664</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>Pasivo</b>						
Sobregiro Bancario	23,079	0%	15,956	0%	53,884	1%
Tributos por Pagar	131,452	1%	156,698	1%	230,981	2%
Remuneraciones y Participaciones	324,315	3%	503,301	5%	43,838	0%
Cuentas por Pagar Comerciales	1,779,645	19%	2,347,580	22%	2,032,347	20%
Otras cuentas por pagar	2,019,783	21%	2,418,252	23%	2,109,864	20%
Parte Corrt. de Deudas a Largo Plazo	102,853	1%	91,157	1%	76,738	1%
Provisión Beneficios Sociales	85,456	1%	34,971	0%	101,387	1%
Ventas Diferidas	12,782	0%	0	0%	0	0%
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>4,479,364</b>	<b>47%</b>	<b>5,567,915</b>	<b>52%</b>	<b>5,043,581</b>	<b>48%</b>
Otras cuentas por pagar a Largo Plazo	864,777	9%	86,455	1%	850,262	8%
Imp.a la Renta y Participac.Diferido	255,341	3%	255,341	2%	255,341	2%
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>1,120,118</b>	<b>12%</b>	<b>1,119,891</b>	<b>10%</b>	<b>1,105,603</b>	<b>11%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>5,599,482</b>	<b>59%</b>	<b>6,687,806</b>	<b>62%</b>	<b>6,149,184</b>	<b>59%</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	2,505,661	26%	2,505,661	23%	2,505,661	24%
Aplicación de la NIC 12	-137,783	-1%	-137,783	-1%	-137,783	-1%
Reserva Legal	240,838	3%	240,838	2%	240,838	2%
Resultados Acumulados	1,443,114	15%	1,443,114	13%	1,443,114	14%
Resultado del Ejercicio	-93,429	-1%	-29,706	0%	213,651	2%
<b>Patrimonio</b>	<b>3,958,400</b>	<b>41%</b>	<b>4,022,124</b>	<b>38%</b>	<b>4,265,481</b>	<b>41%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,557,882</b>	<b>100%</b>	<b>10,709,930</b>	<b>100%</b>	<b>10,414,665</b>	<b>100%</b>

Tabla 2. Resultados mensuales Periodo 2015

<b>AÑO 2015</b>	<b>Marzo 15</b>		<b>Junio 15</b>		<b>Setiembre 15</b>		<b>Diciembre 15</b>		<b>Acumulado</b>	
<b>VENTAS</b>	1,171,489	100%	1,291,656	100%	1,608,595	100.0%	1,434,152	100.0%	<b>15,505,459</b>	<b>100.00%</b>
Costo de Ventas	(852,754)	72.8%	(960,574)	74.4%	(1,083,918)	67.4%	(981,227)	68.4%	<b>(10,956,102)</b>	<b>-70.66%</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	318,736	27.2%	331,082	25.6%	524,677	32.6%	452,925	31.6%	<b>4,549,357</b>	<b>29.34%</b>
Gastos Administrativos	(77,104)	6.6%	(81,739)	6.3%	(73,478)	4.6%	(104,159)	7.3%	<b>(978,244)</b>	<b>-6.31%</b>
Gastos de Ventas	(183,754)	15.7%	(184,132)	14.3%	(220,997)	13.7%	(259,952)	18.1%	<b>(2,364,454)</b>	<b>-15.25%</b>
Gastos de Distribución	(50,082)	4.3%	(52,068)	4.0%	(62,276)	3.9%	(60,614)	4.2%	<b>(609,421)</b>	<b>-3.93%</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	7,795	0.7%	13,142	1.0%	167,925	10.4%	28,200	2.0%	<b>597,238</b>	<b>3.85%</b>
Gastos Financieros	(27,183)	2.3%	(30,911)	2.4%	(35,000)	2.2%	(33,126)	2.3%	<b>(378,220)</b>	<b>-2.44%</b>
Ingresos Financieros	59	0.0%	86	0.0%	395	0.0%	402	0.0%	3,020	<b>0.02%</b>
<b>Pérd/Gan Dif Cambio</b>	6,691	0.6%	20,148	1.6%	10,846		15,302		67,074	<b>0.43%</b>
Cargas Excepcionales	(1,227)	0.1%	(13,960)	1.1%	(6,504)	0.4%	(17,686)	1.2%	<b>(57,283)</b>	<b>-0.37%</b>
Ingresos Diversos	4,095	0.3%	(563)	0.0%	11,760	0.7%	14,447	1.0%	115,066	<b>0.74%</b>
Otros Ingresos	4,918	0.4%	12,804	1.0%	6	0.0%	1,557	0.1%	21,326	<b>0.14%</b>
<b>Res. ant Part e Imp.</b>	<b>(4,851)</b>	<b>(0.4)%</b>	<b>746</b>	<b>0.1%</b>	<b>149,428</b>	<b>9.3%</b>	<b>9,097</b>	<b>0.6%</b>	<b>368,221</b>	<b>2.37%</b>

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1.- Tesis internacionales**

**Pinillos Piña & Tejada López, (2014) En su tesis: “Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno de las Cuentas por Cobrar Comerciales de la Clínica Santa Clara S.A.”**

Los resultados del diagnóstico que se realizaron al área de cuentas por cobrar determinaron que existe una aplicación inadecuada de los procedimientos establecidos, generando una deficiente segregación de recursos económicos y mal desempeño de las funciones establecidas para una adecuada gestión de las cuentas por cobrar, como solución se realizó el diseño y aplicación de un nuevo sistema de control interno que optimice las actividades del área de cuentas por cobrar y relacione las funciones y responsabilidades de todo el área, ocasionando una incidencia positiva en la preparación de los registros contables y de los Estados Financieros de la organización, conllevando a un proceso eficiente y óptimo, además su evaluación determinó que sus resultados fueron positivos en función a las mejoras de la gestión financiera puesto que se separaron los lineamientos del sistema de control y las funciones que realiza cada trabajador involucrado en los procesos de control y cobranza al cliente.

**Heredia Carrillo, Maritza Geovanna (2013) En su tesis:” Propuesta para la creación de un departamento de crédito y cobranza para la Empresa Maqtaco**

## **Construcciones CIA LTDA basado en una auditoria de Gestión con enfoque al informe COSO**

La causa principal que genera puntos críticos en la gestión de crédito y cobranzas de la compañía Maqtaco Construcciones CIA LTDA es el constante crecimiento de las actividades. Esto se debió a que no existía un área especializada en actividades comerciales, generando una falta de control y seguimiento óptimo de los procesos que garanticen el adecuado análisis y la calificación de los clientes para ser sujetos a créditos de adquisición de vivienda en el proyecto casales de castilla así como un incremento de la cartera vencida debido a una ineficiente gestión de cobros. Como propuesta de solución de planteo la creación de un área de crédito y cobranza, que permita corregir los puntos críticos existentes y adopte técnicas que mejoren y optimicen la situación económica de la empresa a través de una mejora de control interno en la gestión de créditos y cobranzas.

**Ortigosa Mencos, Jhonatan Ricardo (2011) En su tesis: “Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento”**

La gestión de cobros permite optimizar el desarrollo de las actividades y mejora de estrategias que permitan realizar el cobro de deudas eficientemente, sin ejercer una influencia negativa en las relaciones comerciales que posee la empresa con sus proveedores y clientes. Así mismo se necesita del establecimiento de parámetros

en el desarrollo de la matriz de acción de cobranza (MAC), donde se debe considerar la antigüedad del cliente y el monto de crédito, el tipo de acción a tomar en caso de emergencia, los protocolos a seguir, el personal involucrado y el estado de cada uno de ellos.

### **2.1.2.- Tesis Nacionales**

**Díaz Arias, Fuentes Villanueva, Ponce Castro, Santin Morales, & Sarmiento Santiago, (2009) según su tesis “Implementación del Control Interno en Crédito y Cobranza de la empresa Jujakad S.A. de C.V.”**

Se enfocó en la promoción de la administración del recurso humano, material, financiero y tecnológico de la empresa en estudio a fin de sistematizar sus operaciones con la previa autorización de modificaciones en el actual sistema utilizado, implementando soluciones tecnológicas, que permitieron concluir que en la organización se tiene un proceso administrativo con desarrollo armónico que involucra las funciones de planeación, organización, dirección y control, además del control inobjetable puesto que permite salvaguardar y proteger los recursos financieros, y económicos, la debida utilización de un control interno trae consigo un orden en la organización es decir que el control interno se encuentra adaptado a la naturaleza de la empresa, y permite afirmar que es un factor importante para su implementación en PYMEs, a fin de mejorar el nivel de eficiencia en el área administrativa.

**Vargas Paredes & Ramírez Muñoz, (2014) en la tesis “El Sistema de Control Interno y la gestión Comercial en la Ferretería Comercial Estrella S.R.L.**

El objetivo de la investigación fue realizar un diagnóstico del sistema de control interno actual en área de venta a fin de implementar un sistema de control interno enfocado en el sistema COSO y proceder a la evaluación para determinar si el sistema implementado mejora la gestión de la empresa. El estudio fue de pre experimental, y se determinó que Comercial Estrella S.R.L. tiene el objeto desarrollo de su región, basado en un análisis de la perspectiva económica, social y política. El estudio determino que existen deficiencias en las actividades y procedimientos de atención y despacho de la mercadería, debido a que no se cuenta con políticas de actividades, ni manual de funciones que oriente a los colaboradores en las actividades que deben desarrollar en su jornada de trabajo. La propuesta de solución se basó en implementación del sistema de control interno en el área de ventas que incluye la creación del organigrama, programación de auditorías, y la implementación de un sistema de control interno con la herramienta COSO, la cual mejora el grado de eficiencia en la gestión comercial de la empresa.

**Vilca (2012) En su Tesis: “El control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana” en donde plantea lo siguiente:**

Se concluye en la importancia de una implementación adecuada que determine las medidas de control interno con aspectos básicos que incluyan las herramientas necesarias para que este sistema se desarrolle de forma óptima, así como establecer las funciones a desempeñar por el personal, con jornadas de supervisión constantes por

parte de la administración sobre el área encargada del control interno, proporcionando seguridad de la información económica, y mejoras en el logro de objetivos empresariales establecidos por la empresa donde se priorice el diseño de políticas de facturación y cobros efectivas, con personal capacitado que impida los retrasos en las cobranzas o emisión de facturaciones y el pago a tiempo, a fin de que la empresa pueda disponer a tiempo de los recursos y cumpla con sus obligaciones pendientes.

## **2.2.- BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1.- Créditos y cobranzas**

#### **2.2.1.1.- El crédito**

Se conceptualiza como el compromiso de pago que un individuo o institución adquiere una persona o una institución en cuanto a una obligación de pago en un plazo determinado, el cual supone será cubierto a tiempo en un plazo ya establecido.

En ese sentido la obtención de un crédito trae consigo la característica o cualidad de que una tercera persona o institución confía en otro individuo o institución otorgando su voto de confianza. (Villaseñor, 2009)

#### **2.2.1.2.- El riesgo crediticio**

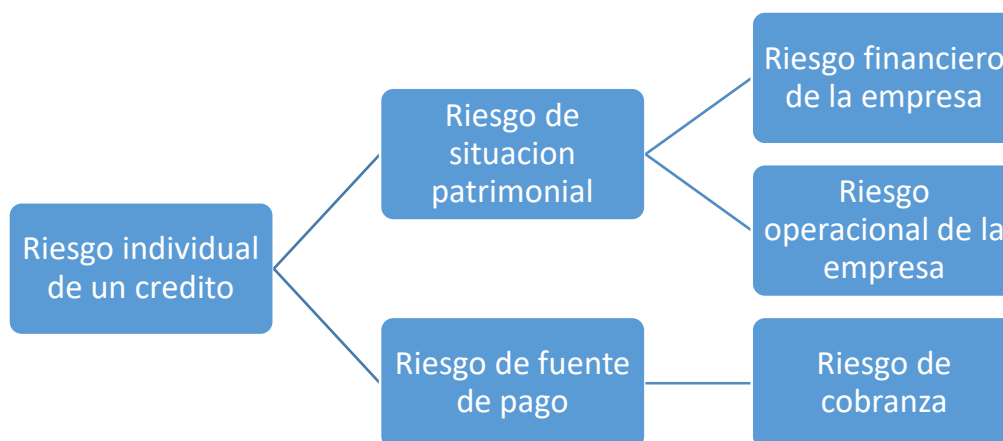
Es un factor existente en toda situación donde no se tiene la certeza de que puede ocurrir en un tiempo futuro. Se relaciona directamente con la existencia de incertidumbre que significa la dificultad de predicción de ocurrencia de sucesos. Se relaciona con la incertidumbre referente a créditos con aprobación a terceras personas



y con la futura recuperación de estos en un plazo establecido, su probabilidad de impago genera el incremento de una cartera morosa o de las cuentas por cobrar.

Existen factores que establecen los riesgos de las empresas en cuanto a su probabilidad de pago, entre ellas Factores Internos relacionados con la administración de la empresa y la capacidad financiera de los socios; y Factores externos sobre los que no se tiene control como tipo de cambio, la inflación, tasas de interés.

Figura 1. Riesgo individual de un crédito



Fuente: (Villaseñor, 2009)

### 2.2.1.3.- Principios básicos para evaluación de crédito

Para realizar una correcta evaluación de la otorgación de un crédito, el área de créditos y cobranzas tiene en cuenta lo siguiente:

- El propósito del crédito, es decir para que será utilizado.

- Análisis del crédito; es decir se evalúa si quien lo solicita posee las características necesarias para obtener un crédito.

#### **2.2.1.4.- Objetivo y funciones del área de créditos**

Como objeto principal, el área de Crédito debe minimizar los riesgos de las operaciones de crédito, para evitar que las cuentas por cobrar caigan en un riesgo de morosidad alta, para ello se toman las siguientes medidas:

- Mantener bajos los niveles de riesgo crediticio en los clientes, con una alta probabilidad de rentabilidad positiva y constante en el tiempo.
- Mantener al personal capacitado acerca de la tendencia económica a nivel nacional, así como en temas de finanzas y decisiones financieras.
- Creación de un sistema estándar que permita evaluar la otorgación de créditos.
- Detección de créditos con alto riesgo, para la ejecución de un seguimiento de sus pagos.
- Desarrollar estudios por sector y por segmento de cliente.

#### **2.2.1.5.- Análisis de crédito**

Es considerado como un arte, puesto que no se rige por normas establecidas y sigue un comportamiento dinámico que requiere de creatividad por quien lo está desarrollando, principalmente por el analista de crédito. Es necesario dominar temas de análisis de crédito y complementar con la experiencia y buen criterio de quien lo

realiza, además de contar con toda la información necesaria y suficiente que permita reducir los riesgos en la toma de decisiones. (Villaseñor, 2009)

#### **2.2.1.6.- Sistema de crédito**

Existen varios sistemas de financiamiento, los cuales se diferencian en el destino al cual van dirigidos o al tipo de cliente o quien lo solicita, los cuales detallamos a continuación. (Pérez, 2012)

##### **2.2.1.6.1.- Crédito directo**

Permite otorgar créditos a personas naturales, con la condición de aceptación de letras de cambio, las que contienen las condiciones para el pago del crédito.

##### **2.2.1.6.2.- Facturas por cobrar**

Son créditos que se otorgan a entidades de nivel corporativo o calificación crediticia A1, la cual es proporcionada por la SBS.

##### **2.2.1.6.3.- Cheques diferidos**

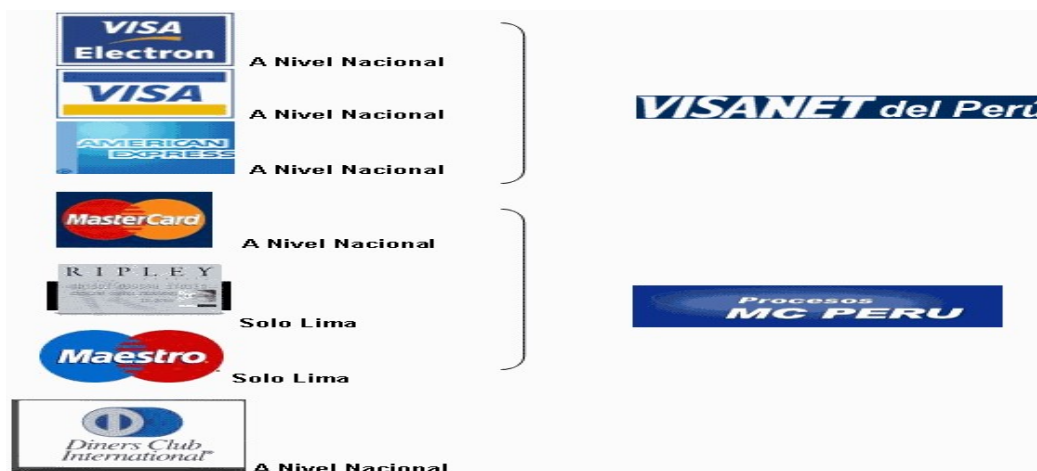
Son créditos otorgados a entidades de nivel corporativo que se respaldan en títulos valor denominados como cheque y están destinados para entidades que posean un movimiento constante y positivo en sus cuentas corrientes de bancos.

##### **2.2.1.6.4.- Letras en descuento**

Son créditos que se otorgan como parte de aceptación de una letra de cambio, y se encuentra sujeto a una aceptación de descuento por parte de otorgante, es necesario contar con buena calificación en el sistema comercial - financiero y la inexistencia de protestos de letras recientes.

### 2.2.1.6.5.- Tarjetas de crédito

Figura 2. Operaciones de venta con tarjetas de crédito



Fuente: Visanet del Perú

Actualmente se tiene un cobro de 5% por el uso de tarjetas el cual se aplica sobre el valor de venta del producto, y el precio final de venta debe cubrirlo.

### 2.2.1.8.- La cobranza – definición

Es el proceso formal a través del cual se realiza el trámite de cobro de una cuenta por haber realizado una compra de productos o realizar el pago de servicios. Se incluye los pagos de documentos financieros que involucran facturas, letras de cambio, pagares, u otros título valore. La venta se considera realizada cuando el cobro ha sido terminado en consecuencia la empresa debe mantener su capital de trabajo hasta que los pagos hayan sido efectivos por parte del cliente, en consecuencia las acciones de cobranza se consideran importantes para una adecuada administración.

### 2.2.1.9.- Políticas de cobranza

Son procedimientos que se siguen para realizar el cobro de las cuentas vencidas, la existencia de políticas de cobro efectivas evalúan de forma parcial los niveles de estimación de las cuentas por pagar. (Morales, 2011)

Las políticas de cobranza se basan en una rápida recuperación de capital sin incidir en la pérdida del cliente, en consecuencia debe considerarse una gestión de cobros no agresiva.

El procedimiento de cobro aplicado por la empresa se determina por las políticas generales de cobro. Al momento de realizar la venta con pago al crédito, es necesario conceder plazos razonables para el pago, a fin de que el cliente pueda realizar el pago en los términos establecidos, asegurando los márgenes de beneficio establecidos para la operación de venta. Las políticas de cobro se dividen en restrictivas, liberales y racionales. (Morales, 2011)



### Figura 3. Proceso de cobranza eficiente

Fuente: Morales, 2011

#### **2.2.1.9.1.- Políticas restrictivas**

Se caracterizan por conceder créditos con períodos de cobro muy cortos, con normas de créditos estrictos y políticas de cobro agresivas. Tiene el objeto de minimizar las pérdidas por cuentas de cobro con alto riesgo de pago y maximizar las inversiones en los fondos de las cuentas por cobrar. Tienen desventajas como una disminución de ventas y del margen de utilidad, puesto que el nivel de inversión es reducido en comparación al que se puede obtener con altos niveles de ventas, maximización de las utilidades y reducción de cuentas por cobrar.

#### **2.2.1.9.2.- Políticas liberales**

Es lo opuesto a la política restrictiva, ya que tiene la tendencia de ser generosa, los créditos son otorgados teniendo en cuenta a los competidores, no ejercen presión en los procesos de cobranza y tienen menos exigencias en cuanto a requisitos y la determinación de plazos de pago. Tiene la desventaja de generar incremento en el número de cuentas por cobrar, además de generar pérdidas por cuentas incobrables, no genera un estímulo para el incremento de compensación de ventas y utilidades.

#### **2.2.1.9.3.- Políticas racionales**

Se aplican para que el flujo de crédito y de cobranzas se normalice; son implementadas con el objeto de cumplir los objetivos de administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Maximiza los rendimientos en relación a las inversiones de la empresa, otorgando créditos con plazos razonables y flexibles de

acuerdo al tipo de cliente, además el gasto por cobranza es aplicado considerando el cobro a efectuar para obtener márgenes de beneficio razonables.

### **2.2.2.- Formas y mecanismos de pago**

Son herramientas que las empresas toman para la transferencia de valores monetarios que se han generado por transacciones comerciales, logrando los pagos efectivos por productos o servicios. (Morales, 2011)

#### **2.2.2.1.- El cheque**

Es un documento contable de valor donde se autoriza a un sujeto para la extracción de dinero de una cuenta por parte de del titular de la cuenta, estableciendo la cantidad de dinero y prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria.

#### **2.2.2.2.- Transferencia bancaria**

Modo de transferencia de dinero de una cuenta bancaria a otra, realiza el traspase de fondos entre cuentas bancarias sin disponer físicamente el dinero.

#### **2.2.2.3.- Tarjeta de crédito**

Se emite por una entidad bancaria donde autoriza a un sujeto a utilizarla como medio de pago en determinados negocios que estén adheridos al sistema, solo con una firma y la exhibición de la tarjeta. Se considera como una fuente de financiamiento, en consecuencia el usuario asume la obligación de devolución del dinero gastado así como del pago de intereses, comisiones y otros gastos establecidos.

#### **2.2.2.4.- Pago de facturas por medios electrónicos**

Tiene el objeto de reducir los riesgos, mejorando la eficiencia operativa y minimizando costos de transacción.

#### **2.2.3.- Los diferentes tipos de deudores**

Cada deudor debe ser tratado de forma diferenciada para la obtención del pago efectivo de la deuda, y responsabilidad del analista investigar la cartera de morosos a detalle para establecer las estrategias de acuerdo al deudor. (Morales, 2011)

#### **Las cinco preguntas clave para analizar a un deudor**

Para analizar al deudor y averiguar su tipología, hay que plantearse lo siguiente:

- ¿Quiere pagar el deudor?
- ¿Puede pagar el deudor?
- ¿Sabe el deudor que tiene que pagar?
- ¿Es de buena fe el deudor?
- ¿Tiene el deudor una razón objetiva para no pagar?

Este análisis permite conocer las motivaciones del deudor en los siguientes aspectos:

- Existencia de problemas de calidad en el producto o servicio al cliente .
- Problemas ocasionados por intermediarios en la relación comercial con el cliente.



- El deudor tiene liquidez, pero no hay intención de pago, debido a otras prioridades.
- El deudor no tiene actualmente liquidez y no hay intención de pago.
- El deudor no tiene actualmente liquidez pero hay intención de pago.
- El deudor tiene una mala organización interna, pero tiene liquidez.

#### **2.2.4.- El ejecutivo de cobranza**

El personal encargado de realizar cobros debe considerar:

- El éxito depende de lograr una cobranza puntual, inexistencia de retrasos ya que si pasa más tiempo para el cobro, hay más probabilidades de que sea incobrable.
- Desarrollo de habilidades especiales para el cobro de cuentas vencidas sin perder la cartera de clientes.
- No aplicar tratamientos generales, ser flexible en las políticas para cada cliente.
- Cualidades similares al ejecutivo del crédito, ya que es recomendable que sea la misma persona la encargada de la otorgación de créditos.
- Conocimientos de técnicas de cobranza.
- Debe ser Honesto, responsable, integro, creativo, con iniciativa, paciente. .

- Desarrollo de sistemas para el cobro que incluya procedimientos de seguimiento rutinario de la mayoría de las cuentas en gestión. (Morales, 2011)

#### **2.2.4.1.- Funciones y responsabilidades**

- a) Elaboración de programas mensuales de trabajo y vigilancia de cumplimiento de metas.
- b) Elaboración del presupuesto mensual de cobranza, considerando el presupuesto de ingresos y de acuerdo con las políticas de plazo de la empresa.
- c) Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por la dirección.
- d) Establecer las políticas de cobranza, de acuerdo con la gerencia general.
- e) Llevar el control de sus actividades.
- f) Diseñar formularios y reportes.
- g) Supervisar los procedimientos de cobro.
- h) Llevar el control del grupo de riesgo alto.
- i) Tomar decisiones para regularizar las cuentas que se retrasen o que representen un riesgo mayor del normal o aceptado.
- j) Informar a la gerencia general en forma oportuna, de las actividades relacionadas con la cobranza.

#### 2.2.4.2.- Controles por clientes

El cobrador debe actualizar contantemente la información del cliente, a través del diseño de tarjetas de cliente donde se registran los movimientos y saldos de sus créditos. Debe contener: Nombre, domicilio, teléfono del cliente, condiciones de venta, fecha de la operación.

#### 2.2.4.3.- Modalidades de Cobro

Por lo general se requiere de varias modalidades para el procedimiento de cobro, mientras más tiempo pase, esta gestión se realiza de forma personal y con más restricciones.

- **CARTAS:** se envía después de un número establecido de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria. Las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.
- **LLAMADAS TELEFÓNICAS:** se realizan si las cartas no surgieron efecto, las realiza el gerente de créditos para exigir el pago inmediato, es posible prorrogar el periodo de pago.
- **UTILIZACIÓN DE AGENCIAS DE COBROS:** se entregan las cuentas incobrables a una agencia de cobros, quien se encarga de hacerlas efectivas.

- **PROCEDIMIENTO LEGAL:** se utilizado solo por las agencias de cobros, son onerosos, y obligan al deudor a declararse en quiebra, reduciendo la probabilidad de seguir con el cliente en la cartera.

#### **2.2.4.5.- Técnicas avanzadas: Procedimientos y técnicas de Cobranzas**

Las etapas son: Recordatorio, Insistencia o persecución, Acciones y/o medidas drásticas. En ellas se aplica técnicas que corresponden a las actividades realizadas por cada una de ellas; debe considerar el envío de estados de cuentas mensuales y un sistema de recordatorio de cobro. Los estados de cuenta permiten al deudor verificar los cargos realizados por sus compras, cargos financieros y los abonos por sus pagos: Por lo general, los estados de cuenta son elaborados por el area de contabilidad y su forma se relaciona con el método de registro utilizado por la empresa; sin embargo están supervisados por los encargados de cobranzas; ya que evidencian los saldos pendiente de pago en los meses anteriores y adicionalmente la descripción de las facturaciones cargadas en las cuentas y los pagos realizados por el cliente.

Se necesita de la disposición de registros suplementarios, tarjetas de índice o archivos especiales de los clientes, donde se les haga recuerdo que se realizaron las gestiones necesarias para hacer el pago efectivo, sin obtener un resultado favorable. Si se trata de una empresa con elevadas cuentas por cobrar, el sistema utilizado se basa en el monitoreo al area de créditos y cobranzas acerca de las facturas vencidas de forma diaria, y el registro de acciones de cobranza, incluyendo la fecha de realización.

Un adecuado trabajo contribuye a la reducción de situaciones donde se incurra en repeticiones de registros y una actividad sedentaria en oficina. El sistema recomendado para compañías grandes se constituye con el propósito de manejar

objetivamente los créditos de los consumidores, involucrando sistemas de tarjetas con índices archivados considerando el orden de emisión o de forma alfabética. (Morales, 2011)

### **2.2.5.- El control interno**

El Control Interno es fuente de preocupación de las compañías, ya que tiene el objeto de determinar en un plazo establecido las posibles desviaciones relacionadas con los objetivos rentables de la empresa. Esto permite que la compañía pueda direccionar efectivamente el entorno económico y la competitividad, considerando las necesidades y prioridades por parte de los usuarios, adaptando una estructura que asegure un óptimo crecimiento en el tiempo. (Perdomo, 2005)

#### **2.2.5.1.- Elementos del control interno**

- a) **Organización:** Establecer relaciones conductuales relacionadas con las responsabilidades de trabajo, las funciones a desarrollar, nivel de acción y actividades que garanticen una alta eficiencia.
- b) **Catálogo de cuentas:** las relaciones entre las cuentas del activo, pasivo y capital, los costos totales, resultados de estados de cuenta que se agrupan de acuerdo a una clasificación estructural adaptada al óptimo registro de operaciones.
- c) **Sistema de contabilidad:** Conjunto de mecanismos y principios a nivel técnico que se aplican para el registro, clasificación, resumen y presentación sistemática y estructural de toda la información cuantitativa que se expresa en términos monetarios.

- d) **Estados financieros:** Documentos que evidencian la actual situación a nivel financiero de la compañía, revelando su capacidad de pago en una fecha establecida ya sea en el presente, pasado o futuro, bajo condiciones normales o con supuestos especiales.
- e) **Presupuestos:** conjunto de predicciones establecidas acorde a las condiciones operacionales las cuales son constantes en el tiempo en toda organización.
- f) **Pronósticos:** conjunto de predicciones a nivel financiero que se formulan a fin de pronosticar sucesos futuros en una compañía.
- g) **Entrenamiento, eficiencia y moralidad del personal:** factor de control interno cuyo objetivo es que el personal tenga la preparación, conocimiento y experiencia suficiente para el logro de metas y objetivos empresariales.
- h) **Supervisión y vigilancia:** es el monitoreo constante que garantiza altos niveles de eficiencia por parte del sistema de control interno, necesita de monitoreo constantes de la gerencia, contraloría, auditorías, entre otros.

#### **2.2.5.2.- Principios básicos de control interno**

##### **2.2.5.2.1.- Responsabilidad delimitada**

Es el establecimiento de aquellas responsabilidades de los trabajadores considerando el cargo, las cuales deben ser conocidas por el resto de colaboradores.

**2.2.5.2.2.- Separación de funciones de carácter incompatible**

Existencia de distribución de las funciones y deberes a fin de que no sean asumidos por un solo encargado.

**2.2.5.2.3.- Servidores hábiles y capacitados**

Es necesaria la selección y capacitación de los trabajadores, con el objeto de incrementar el grado de eficiencia y la rentabilidad económica.

**2.2.5.2.4.- Aplicación de pruebas continuas de exactitud**

Supervisión constante y no programada de todas las operaciones de la empresa; donde se asegure la detección de puntos críticos y medidas de solución.

**2.2.5.2.5.- Movimiento de personal**

Ejecución de rotación de personal a fin de proporcionar al empleado el goce de vacaciones, incluye considerar a los trabajadores que desempeñan cargos de alta confianza o que manejen los recursos financieros. Con esto se logra la promoción de capacitaciones y la detección de errores cuando se cambia de personal.

**2.2.5.2.6.- Finanzas:**

Los encargados del manejo de recursos financieros, valores o materiales, se encuentran afianzados en sus áreas de trabajo, permitiendo que la empresa se recupere sin problema de pérdidas o fraudes causados por su propia responsabilidad.

#### **2.2.5.2.7.- Instrucciones por escrito**

Las instrucciones a los trabajadores se realizan por escrito, detallando las funciones y los cargos, mejorando la comunicación efectiva en comparación a instrucciones verbales que tienen el riesgo de ser olvidadas o malinterpretadas.

#### **2.2.5.2.8.- Uso de formas pre numeradas**

Son utilizadas para el archivo de documentación importante, que incluya facturas, órdenes de compra, comprobantes de caja chica, recibos, Kardex, entre otros. Permite mantener un control físico acerca del uso y existencias considerando un orden numérico.

#### **2.2.5.3.- Objetivos del control interno**

- Protección de activos empresariales, a fin de mitigar pérdidas por fraude o negligencia.
- Establecer una exactitud de la información contable, de forma veraz y que permita la correcta toma de decisiones.
- Promoción de altos índices de eficiencia de la explotación.
- Estimulación de un monitoreo constante acerca de las acciones a tomar por parte de la gerencia.
- Promoción y evaluación de los niveles de seguridad, calidad y mejoras continuas.



### **2.2.6.- Clasificación del control interno**

El control interno posee una clasificación que incluye aspectos contables o administrativos, la cual varía dependiendo de las circunstancias individuales. (Perdomo, 2005)

#### **2.2.6.1.- Control administrativo**

Involucra un plan de organización y procedimientos o registros relacionados con orientaciones de autorizaciones de las transacciones realizadas por la gerencia., incluye además acciones de mejora de eficiencia de las operaciones y modificaciones en las políticas empresariales a nivel general.

#### **2.2.6.2.- Control contable**

Incluye el plan de organización, con los procedimientos y métodos que se relacionan con los objetivos de salvaguardar el activo empresarial, asegurando registros financieros confiables, tales como:

- a) Realización de operaciones acorde a las autorizaciones a nivel general o específico por parte de gerencia.
- b) Aprobación de los registros y reportes contables considerando los deberes de operación y la custodia de activos y auditorías internas.
- c) Acceso a los activos solo con autorizaciones emitidas por la administración de la empresa.

### **2.2.7.- Control interno de efectivo**

- Separar las funciones que autorizan. Ejecutan, custodian y realizan el registro de caja y bancos.
- Intervención de por lo menos dos sujetos en las operaciones de caja y bancos.
- Los sujetos con acceso a caja y bancos, no deben poseer acceso a los registros contables.
- Las funciones desarrolladas por los encargados de caja y bancos tienen carácter complementario más no de supervisión.
- Los registros de operaciones de caja y bancos son acciones exclusivas de los encargados del area de contabilidad. (Perdomo, 2005)

#### **Objetivos del control interno de caja:**

- a) Prevención de fraudes de caja y bancos.
- b) Promoción de un alto índice de eficiencia.
- c) Protección y dar seguridad a los recursos en caja y bancos.
- d) Detección de malversaciones de fondos económicos.
- e) Localización de los errores de caja y bancos.
- f) Detección de los desperdicios y filtraciones de caja.
- g) Obtención de la información a nivel administrativo y contable de forma oportuna.

- h) Revisar las conciliaciones en bancos considerando las condiciones de las pólizas, estados de cuentas y su comprobación con los documentos en físico. y
- i) Revisión de los cheques que no presentaron cobro durante periodos largos, a fin de investigar los motivos. Se cancela los pagos al término de 30 días.
- j) Revisión de las transferencias verificando los plazos.
- k) Revisión de las conciliaciones bancarias, en cuanto al momento efectuado, y si fueron evaluadas por funcionarios autorizados.
- l) Reporte mensual de resultados de las conciliaciones.

**Control para cada origen de entradas a caja o bancos:**

- a) Cobros por ventas de contado directo.
- b) Cobros por ventas de contado C.O.D (cobro o devolver) en plaza.
- c) Cobros por ventas de contado C.O.D fuera de plaza.
- d) Cobros por ventas a crédito en plaza.
- e) Cobros por ventas a crédito fuera de plaza.

Después de realizar el cobro, se entrega el efectivo al cajero, para formar el documento de conformidad, previa verificación del depósito bancario, o de la documentación pertinente que acredite su veracidad.

- Los cobros realizados a los trabajadores serán verificados con la expedición de recibos numerados.

- Las entradas diversas a caja se dan por ventas, primas de seguros cancelados, dividendos, ventas de activo fijo, etc., culminan con la expedición de recibos de caja, y verificando de forma diaria que los ingresos sean iguales a las sumas de los recibos expedidos. Se realizara el deposito integro de los ingresos en las cuentas empresariales, efectuados al día siguiente hábil de haber sido percibidos, y será efectuado por un trabajador no relacionado con caja.
- Creación de fondos fijos de caja, para realizar pagos menores que no excedan los importes máximos establecidos por la organización. En caso se terminen los fondos por comprobantes es necesaria la expedición de cheques nominativos, para efectuar un reembolso a caja.
- Pago de cheque nominativos con firmas mancomunadas, es imposible la expedición de cheques al portador, los pagos solo se hacen efectivos con cheques nominativos con firmas mancomunadas, recayendo la responsabilidad en mínimo dos trabajadores, con cargos de gerencia que no incluyan áreas de contabilidad y cajas. Conciliación periódica de cuenta de cheques: Los saldos y estados de cuenta bancarios deberán conciliarse mensualmente, y todas las diferencias y partidas de conciliación se investigan y comprueban amplia y satisfactoriamente.
- Cortes y arqueos de caja periódicos y de sorpresa: se deben realizar de forma diaria, a fin de conocer las existencias actualizadas, comprobando los arqueos que se efectúan por los funcionarios que no laboran en el area de contabilidad o cajas. La efectuación de arqueos sorpresa evita que los cajeros realicen un

manejo indebido de la documentación, el efectivo y valores de caja, promoviendo una conducta honesta.

- Afianzamiento del personal de caja: para evitar que la empresa caiga en pérdidas por robo, fraude, desfalco o existencia de abuso de confianza del personal de caja, puesto que la empresa aseguradora realiza el reintegro de los importes por daños ocasionados a la empresa.

### **El Control**

El control de la empresa está limitado seguimientos mensuales de los recursos económicos, a fin de compararlos con los objetivos establecidos de forma diaria, semanal o mensual, verificando ventas, masas salariales, compras, etc. Las decisiones tomadas son de carácter reactivo, puesto que se basan en situaciones pasadas y tienen el objeto de ser medidas de corrección. (Pérez, 2012)

- Existencia de relación directa entre los objetivos y los controles de la empresa.
- Los objetivos y los controles establecen metas de información contable, índices de eficiencia y efectividad y niveles de cumplimiento de normas, leyes y reglamentos.
- Los factores relevantes para que el auditor determine la relevancia de la auditoría incluyen:
  - La importancia relativa de las potenciales distorsiones, y la significancia de los riesgos relacionados.

- El tamaño de la empresa, además de su naturaleza, forma de organización y las características de los socios.
- Diversidad y complejidad de las operaciones
- Requerimientos de leyes y reglamentos
- Las circunstancias y el componente aplicable del control interno
- La naturaleza y complejidad de los sistemas que son parte del control interno, incluidos los servicios prestados por terceros

La inexistencia de control específico a nivel individual o grupal incide en la prevención y detección o corrección de las distorsiones a nivel significativo o el modo de ejecución. Es un instrumento fundamental para cualquier empresa ya que establece una detección a tiempo de fraudes, errores y desviaciones realizadas por los trabajadores, las cuales causan perjuicios económicos en la empresa. (Lattuca, 2011)

### **Auditoría al Control Interno**

Para la ejecución de auditorías se debe considerar:

- a) Reunión de inicio para brindar información
- b) Evaluar “in situ” y entrevistar para recoger información primaria.
- c) Analizar la información durante la realización de la auditoría.
- d) Brindar información al auditado. (Pérez, 2012)

Los tipos de evidencias pueden ser:

- Inspecciones
- Documentaciones pertinentes
- Observaciones
- Confirmar información de terceros
- Respuestas del auditado
- Comparación.

Existen métodos de relevamiento de los controles importantes, los cuales se realizan de acuerdo a la conveniencia de las circunstancias, clasificándose en narrativas o descriptivas; uso de cursogramas o uso de cuestionarios. (Lattuca, 2011)

### **1. Método narrativo o descriptivo**

Se describen a los involucrados intervinientes por fase, con formularios y ejemplares de cada uno con su destino, el archivo se realiza especificando que son transitorios o definitivos, determinando los controles a operar por cada caso y la autorización a dar en cada operación.

### **2. Método de cursogramas y flujogramas**

Incluye los mismos elementos usados en la descripción narrativa, con la diferencia del uso de símbolos que deben representar elementos como: responsable de operación, documentación, archivo, control, alternativa, traslado de documentación o información, etc

### 3. Método de cuestionarios

Contienen un conglomerado de interrogantes estándar, con actividades de control que están relacionadas con cuentas principales, actividades del negocio y posibles errores de alta probabilidad que puedan desarrollarse, para evaluar el riesgo de distorsión al que se expone.

La implementación de controles considera lo siguiente:

- La planeación → ¿qué se va hacer?
- La organización → ¿cómo se va hacer?
- La integración → ¿con quiénes y con qué se va hacer?
- La dirección → ¿cómo se hace?
- El control → ¿cómo se ha hecho? (García, 2011)



### **CAPÍTULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Con el objetivo de determinar los procesos que llevan a demostrar el trabajo de investigación: “Si la implementación de control interno es importante, entonces influyen favorablemente en las acciones de la gestión de créditos y cobranzas en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C. San Isidro 2015” , mediante el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- Analizar de qué manera la planificación del control interno incide en la gestión de créditos y cobranzas en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C.
- Demostrar cómo influye la dirección de control interno en el manejo de los ingresos de efectivo en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C.
- Evaluar de qué modo los procedimientos de control interno contribuyen a salvaguardar los activos en la empresa Comercial Alimenticia S.A.C.

Por lo general en el área de créditos y cobranzas, se asigna el control interno como una función administrativa, en consecuencia no se cuenta con personal capacitado; lo cual empeora si se mantiene vínculos amicales con el área de gerencia, incrementando las probabilidades de presentar una serie de deficiencias en los flujos de operaciones del área de créditos y cobranzas, generando pérdidas económicas.

Se concluye que el sistema de control interno tiene que planearse cautelosamente, no puede ser producto de una casualidad o surgir espontáneamente, a fin de dar protección a los recursos, evitando fraudes, desperdicios o usos inadecuados de los recursos. Además se concluye que la introducción de procedimientos óptimos para los sistemas de control requiere que los socios responsables consideren la

implementación de un sistema de control como un factor imprescindible en la mejora de su gestión empresarial.

Tabla 3. Estado de situación financiera Periodo 2015

	mar-15		jun-15		Set 15		dic-15	
<b>ACTIVO</b>								
Caja y Bancos	133,228	1%	134,411	1%	195,349	2%	2,266,459	20%
Cuentas por Cobrar Comerciales	1,689,606	18%	2,077,344	19%	2,325,026	22%	420,551	4%
Otras cuentas por Cobrar	132,409	1%	111,285	1%	134,592	1%	49,887	0%
Existencias	2,337,902	24%	3,116,779	29%	2,518,890	24%	3,308,795	29%
Otras cuentas del activo	827,783	9%	884,185	8%	830,825	8%	847,621	8%
Particip. e Impto Diferido	84,242	1%	84,242	1%	84,242	1%	84,242	1%
<b>Activo Corriente</b>	<b>5,205,170</b>	<b>54%</b>	<b>6,408,246</b>	<b>60%</b>	<b>6,088,924</b>	<b>58%</b>	<b>6,977,556</b>	<b>62%</b>
Valores	15,994	0%	16	0%	16	0%	16	0%
Inm. Maq. y Equipo Neto	4,256,284	45%	4,193,584	39%	4,216,289	40%	4,126,466	37%
Activos Intangibles Neto	80,434	1%	92	0%	93	0%	106	0%
Otros Activos No Corrientes	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Activo No Corriente</b>	<b>4,352,713</b>	<b>46%</b>	<b>4,301,684</b>	<b>40%</b>	<b>4,325,740</b>	<b>42%</b>	<b>4,248,646</b>	<b>38%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,557,882</b>	<b>100%</b>	<b>10,709,930</b>	<b>100%</b>	<b>10,414,664</b>	<b>100%</b>	<b>11,226,202</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>								
<b>Pasivo</b>								
Sobregiro Bancario	23,079	0%	15,956	0%	53,884	1%	13,075	0%
Tributos por Pagar	131,452	1%	156,698	1%	230,981	2%	220,269	2%
Remuneraciones y Participaciones	324,315	3%	503,301	5%	43,838	0%	338,456	3%
Cuentas por Pagar Comerciales	1,779,645	19%	2,347,580	22%	2,032,347	20%	2,997,291	27%
Otras cuentas por pagar	2,019,783	21%	2,418,252	23%	2,109,864	20%	1,989,316	18%
Parte Corrt. de Deudas a Largo Plazo	102,853	1%	91,157	1%	76,738	1%	85,426	1%
Provisión Beneficios Sociales	85,456	1%	34,971	0%	101,387	1%	47,341	0%
Ventas Diferidas	12,782	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>4,479,364</b>	<b>47%</b>	<b>5,567,915</b>	<b>52%</b>	<b>5,043,581</b>	<b>48%</b>	<b>5,691,175</b>	<b>51%</b>
Otras cuentas por pagar a Largo Plazo	864,777	9%	86,455	1%	850,262	8%	859,635	8%
Imp.a la Renta y Participac.Diferido	255,341	3%	255,341	2%	255,341	2%	255,341	2%
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>1,120,118</b>	<b>12%</b>	<b>1,119,891</b>	<b>10%</b>	<b>1,105,603</b>	<b>11%</b>	<b>1,114,976</b>	<b>10%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>5,599,482</b>	<b>59%</b>	<b>6,687,806</b>	<b>62%</b>	<b>6,149,184</b>	<b>59%</b>	<b>6,806,151</b>	<b>61%</b>
<b>Patrimonio</b>								
Capital Social	2,505,661	26%	2,505,661	23%	2,505,661	24%	2,505,661	22%
Aplicación de la NIC 12	-137,783	-1%	-137,783	-1%	-137,783	-1%	-137,783	-1%
Reserva Legal	240,838	3%	240,838	2%	240,838	2%	240,838	2%
Resultados Acumulados	1,443,114	15%	1,443,114	13%	1,443,114	14%	1,443,114	13%
Resultado del Ejercicio	-93,429	-1%	-29,706	0%	213,651	2%	368,221	3%
<b>Patrimonio</b>	<b>3,958,400</b>	<b>41%</b>	<b>4,022,124</b>	<b>38%</b>	<b>4,265,481</b>	<b>41%</b>	<b>4,420,051</b>	<b>39%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,557,882</b>	<b>100%</b>	<b>10,709,930</b>	<b>100%</b>	<b>10,414,665</b>	<b>100%</b>	<b>11,226,202</b>	<b>100%</b>

Nuestro aporte de investigación, frente al problema planteado, debe solucionar nuestras debilidades y carencias y así vislumbrar un futuro de crecimiento económico y desarrollo empresarial para nuestra empresa Comercial Alimenticia S.A.C.

## CONCLUSIONES

Primera: La presente investigación determinó que es de vital importancia implementar un sistema de control interno en el área de créditos y cobranzas, ya que ejerce una influencia positiva y favorable en términos de prudencia y ética en el marco normativo del control interno. En consecuencia se obtendrá datos de información oportunos y razonables que garanticen una gestión del área de créditos y cobranzas optima, que evite o reduzca las pérdidas económicas, incrementando el nivel de ingreso proveniente de la otorgación de créditos y la efectucción de cobranzas vencidas.

Segunda: La misión de la dirección de control interno es administrar, gerenciar y planificar los sistemas de control interno que es considerado como una herramienta primordial para la gestión del cumplimiento de objetivos y metas establecidas por la empresa, demostrando su eficiencia y eficacia, además de favorecer al manejo del ingreso de efectivo del área de créditos y cobranzas.

Tercera La planificación del control interno nos dará el alcance de la situación que la empresa espera responder de forma favorable, permitiendo una óptima administración del área de créditos y cobranzas. Probando así que una incorporación a tiempo de medidas de prevención, permiten una mejora del control en los créditos que se otorgan y las acciones de cobro realizadas.

## RECOMENDACIONES

A la gerencia General de la empresa se recomienda:

Primera: Implementar un sistema de control interno en el área de créditos y cobranzas en la empresa Comercial alimenticia S.A.C., teniendo en cuenta que la implementación de estrategias adecuadas en el área de créditos y cobranzas, permite una mejora significativa en posición financiera de la empresa.

Segunda: Desarrollar políticas que tengan el objeto de promover los índices de eficiencia y eficacia de forma integral en todas las operaciones de la corporación, incidiendo en las ventajas de una implementación del control interno considerado como un instrumento eficaz que permite ejercer control a través de técnicas y procedimientos en la otorgación de créditos, minimizando pérdidas e incrementando ingresos, con el propósito de incrementar las utilidades y lograr los objetivos empresariales establecidos.

Tercera: realizar la planificación del control interno proporciona los alcances acerca de los la empresa espera responder, permitiendo una administración óptima del área de créditos y cobranzas. Probando que una incorporación a tiempo de medidas de prevención permite una mejora del control de la otorgación de créditos y las acciones de cobranza.

Cuarta: Certificar que existen objetivos y planes bien establecidos, que se fundamentan en normativas para realizar acciones de planificación y control de operaciones en las empresas, disminuyendo los riesgos de incertidumbre por parte de la empresa.

## REFERENCIAS

- Díaz, K., Fuentes, J., Ponce J., Santin, D. & Sarmiento J. (2009) *Implementación del Control Interno en Crédito y Cobranza de la empresa*. [http://gobnacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3\\_planeacion-estrategica.pdf](http://gobnacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-3_planeacion-estrategica.pdf)
- Ettinger, R. P. (1996) *Créditos y cobranzas*, Continental. [https://books.google.com.mx/books/about/Cr%C3%A9ditos\\_y\\_cobranzas.html?id=5nQuPQAACAAJ&hl=es-419](https://books.google.com.mx/books/about/Cr%C3%A9ditos_y_cobranzas.html?id=5nQuPQAACAAJ&hl=es-419)
- Heredia, M. (2013) *Propuesta para la creación de un departamento de crédito y cobranza para la Empresa Maqtaco Construcciones CIA LTDA basado en una auditoria de Gestión con enfoque al informe COSO. [ Tesis titulación Universidad Politécnica Salesiana*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4178/1/UPS-QT03544.pdf>
- Morales, J., Morales A., (2014) *Créditos y cobranzas*, Grupo Editorial Patria, Edición: 01, ISBN: 9786074383652
- Ortigosa, J. (2011) *Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento. Universidad de San Carlos de Guatemala*. <https://www.coursehero.com/file/63238730/08-2374-INpdf/>
- Pérez, L. (2011a) *Negociación Asertiva*, Editorial: ICM División Editorial.
- Pérez, L. (2011b), *Estrategia de cobranza en cuentas comerciales*. ICM División editorial.
- Pinillos, G. & Tejada, J. (2014) *Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno de las Cuentas por Cobrar Comerciales de la Clínica Santa Clara S.A. [Tesis Titulación] Universidad Privada Antenor Orrego*.

Vargas, D. & Ramírez, R. (2014) *El Sistema de Control Interno y la gestión Comercial en la Ferretería Comercial Estrella S.R.L.* [Tesis Titulación] Universidad Privada Antenor Orrego.

Vilca, L. (2012) *El control interno y su impacto en la gestión financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana* [tesis de grado] Universidad San Martín de Porres.

Villaseñor, E. (2007) *Elementos de administración de crédito y cobranza.* Trillas.