



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

**“DEBILIDADES DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE  
CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA DE SERVICIOS  
INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA DEL NORTE S. A. C. EN  
TRUJILLO, PERIODO 2019”**

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autora:

Bach. Cinthia Jomira Castro Sanchez

Asesor:

Dra. Rossana Magally Cancino Olivera

Trujillo - Perú

2021

## DEDICATORIA

### **A Dios:**

Por darme el entendimiento, sabiduría,  
fortaleza y salud de realizar este proceso  
para obtener uno de los anhelos  
más deseados.

### **A mi Mamá:**

Por su apoyo, trabajo y sacrificio en todos  
estos años, para lograr llegar hasta aquí  
y convertirme en lo que soy. Es la mejor  
madre y padre a la vez.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco especialmente a mi madre por su apoyo  
constante, por llenar mi vida con sus valiosos  
consejos que, a través de su amor, paciencia,  
buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

## Tabla de contenidos

|   |            |
|---|------------|
| <b>DEDICATORIA.....</b>   | <b>2</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>   | <b>3</b>   |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>  | <b>5</b>   |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>   | <b>6</b>   |
| <b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>                                  | <b>8</b>   |
| 1.1. Realidad problemática .....                                      | 8          |
| 1.2. Formulación del problema .....                                   | 16         |
| 1.3. Objetivos .....  | 16         |
| 1.4. Hipótesis.....   | 17         |
| <b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>                                  | <b>19</b>  |
| 2.1. Tipo de investigación .....                                      | 19         |
| 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....    | 20         |
| 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos ..... | 21         |
| 2.4. Procedimiento.....   | 22         |
| 2.5. Aspectos éticos .....  | 22         |
| 2.6. Operacionalización de variables .....                            | 23         |
| <b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>                                  | <b>24</b>  |
| <b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>                     | <b>96</b>  |
| <b>REFERENCIAS.....</b>   | <b>102</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>105</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> Operacionalización de Variables .....      | 23 |
| <b>Tabla 2</b> Número de días de crédito .....            | 28 |
| <b>Tabla 3</b> Monto de créditos otorgados.....           | 30 |
| <b>Tabla 4</b> Número de créditos evaluados .....         | 32 |
| <b>Tabla 5</b> Detalle de montos vencidos por cobrar..... | 36 |
| <b>Tabla 6</b> Tiempo vencido de cuentas por cobrar ..... | 40 |
| <b>Tabla 7</b> Número de notificaciones .....             | 44 |
| <b>Tabla 8</b> Lista de clientes morosos .....            | 46 |
| <b>Tabla 9</b> Acciones de cobranza .....                 | 47 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1</b> Logotipo de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. ....    | 26 |
| <b>Figura 2</b> Organigrama de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. .... | 26 |
| <b>Figura 3</b> Porcentaje de créditos evaluados.....                                   | 33 |
| <b>Figura 4</b> Proceso de cobranza .....   | 35 |
| <b>Figura 5</b> Políticas de créditos.....  | 51 |
| <b>Figura 6</b> Manual de procedimientos de créditos .....                              | 60 |
| <b>Figura 7</b> Políticas y procedimientos de cobranzas.....                            | 68 |
| <b>Figura 8</b> Formato de solicitud de crédito .....                                   | 80 |
| <b>Figura 9</b> Compromiso de pago.....   | 83 |
| <b>Figura 10</b> Estrategias de gestión de cobro .....                                  | 85 |

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar las debilidades de control interno del área de créditos y cobranzas de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C., y así mismo plantear una propuesta de mejora. Para la ejecución del presente análisis se ha aplicado el diseño de la investigación no experimental, transversal descriptiva utilizando como técnica de recolección de datos a la entrevista, observación y análisis documental; y como instrumento a la guía de entrevista, guía de observación y a la guía de análisis documental para recopilar información de los procedimientos y controles que ha efectuado el área de créditos y cobranzas al momento de evaluar los créditos y disminuir su cartera vencida. La propuesta en la investigación es el diseño de políticas y manual de procedimientos de créditos, procesos y estrategias cobranzas para disminuir la cartera vencida, que aportará con políticas de mejora, en los procesos de evaluación para otorgar créditos, recaudación de cartera y así tener una adecuada gestión de cobros.

**Palabras clave:** Políticas, Cobranzas, Créditos, Procesos y Estrategias de Cobro.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas, ya sea pública, privada, comercial, industrial o de servicios buscan herramientas que permitan llevar un apropiado control interno y apoyen en el desarrollo de sus operaciones diarias para dar seguimiento a cada uno de sus procesos, logrando así alcanzar sus objetivos trazados. Este rol conlleva que las empresas de servicios del sector metalmecánico sean capaces de medir y administrar los riesgos que adquieren con la finalidad de cautelar los recursos de la empresa. De modo que, la principal problemática en este sector empresarial es que no detectan las diversas debilidades relacionadas con el control interno del área de créditos y cobranzas; tales como, criterios para evaluar créditos, el proceso de cobranzas y la falta de aplicación de estrategias de cobranza. Para acompañar estas ideas se han encontrado trabajos de investigación con temas similares al de la presente tesis, entre ellos tenemos una tesis realizada por Hidalgo (2010) titulada “Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una empresa de servicios de Pre-Prensa en Lima- Cercado, 2010” Universidad de San Martín de Porres. Muestra la importancia del control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es por eso que en esta investigación se determinó las deficiencias y la manera de cómo influye el control interno en el área de créditos y cobranzas. Por último, pone en conclusión que, para poder introducir procedimientos y controles adecuados, la empresa debe tener presente lo importante que es el control interno en el área de créditos y cobranzas.

En relación a la definición del Control Interno, Cespada (2015) lo define como: “Conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de proteger los activos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente y de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia para el logro de objetivos y metas”.

Asimismo, (Deloitte, 2010) dice que: “La importancia del control interno es muy relevante en las empresas que buscan institucionalizarse para alcanzar altos niveles de competitividad, por medio de la transparencia y rendición de cuentas”.

Con respecto al Área de Créditos y Cobranzas, esta tiene un alcance importante para la empresa, pues se espera poder lograr un margen de utilidad razonable. Aquí se trabaja todas las políticas, así como los procedimientos para poder otorgar crédito, y la recaudación de los cobros de dichos créditos. Según el Instituto Peruano de Administración de Empresas, el crédito es un sistema de negociación por el cual un individuo o empresa se adjudica un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación inmediata de un bien o servicio (acreedor). El crédito flexibiliza los términos de una transacción, facilitando el acuerdo comercial, para poder satisfacer la necesidad de compra del cliente y de venta del vendedor, según disponibilidad de pago que este tenga.

En la tesis de Huertas (2017) titulada “Control Interno en el área de Créditos y Cobranzas para determinar los riesgos operativos de Unimaq S.A. Trujillo – Año 2016”. Universidad Cesar Vallejo. Concluye que una propuesta de mejora en el control interno del área de créditos y cobranzas, logrará que se identifique mejor los riesgos, así como poder mitigarlos, lo que favorecía en los procesos de evaluación de créditos, haciéndolos más rápidos, así como en la gestión de cobranza para poder disminuir la cartera de morosidad. Por lo que

recomienda revisar quincenalmente los reportes de documentos enviados para llevar un mejor control de lo que falta enviar además de mejorar la gestión de cobranza teniendo las fechas exactas de cobro, así como los reportes de letras en físico para entregar las letras ya pagadas y empezar la cobranza de las que ya están en mora.

Del mismo modo Herrera (2014), en su tesis “Evaluación del control interno en el área de crédito y cobranzas para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil”. Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Sostiene que: Se debe evaluar los controles internos implementados en los procesos de una empresa y a su vez analizar dichos procesos, determinar la importancia del control interno en las organizaciones y los instrumentos que facilitan evaluarlos, recomendar la aplicación de acciones correctivas que ayuden al logro de los objetivos planteados por la organización. Por ello concluye que el control interno aporta a las organizaciones al logro de sus objetivos y metas mediante la evaluación periódica de políticas y procedimientos establecidos por la administración y a su vez permite identificar riesgos que afectan a la ejecución de los procesos permitiendo así evaluar la eficiencia de los procesos ejecutados y proporcionar una idea clara a la administración para la toma de decisiones oportuna.

Por lo que se refiere al Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas, para Aguirre (2005), Este involucra todos los controles y procedimientos que permitan el alcance de los objetivos, los cuales son:

- Las cuentas por cobrar serán registradas y clasificadas de manera confiable y oportuna.
- Se les hará seguimiento a todos los saldos por cobrar pudiendo identificar su vencimiento.

- Será una provisión para poder hacer la cobranza de los saldos.
- La cobranza a los clientes será inspeccionada desde el envío de la factura, así como su recepción hasta su pago y reflejo en los estados de las cuentas de la empresa.

Para Ettinger y Goliet (2000), existen varios tipos de procedimientos de cobranza, estos son algunos de ellos:

- Notificación por escrito: es el envío de cartas en términos formales, dirigidos a los clientes, en donde se les exige el pago de la deuda contraída.
- Llamadas Telefónicas: La empresa realiza llamadas para exigir el pago rápido; si el cliente presenta una justificación adecuada, se le puede dar prórroga.
- Visitas Personales: Esta técnica es común a nivel de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarla los proveedores industriales.
- Mediante agencia de Cobranza: La empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que estos se encarguen de ellas.
- Recurso Legal: Es la medida más estricta en el proceso de cobranza, y representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros.

Además, expresa que existen los siguientes procesos de cobranza:

- Hasta 30 días de atraso se hace una llamada al cliente, seguida de tres cartas escalonadas.
- Hasta 60 días de atraso, un funcionario de mayor importancia de mayor debe visitar al cliente previa cita.
- Hasta 90 días de atraso el caso debe transferirse al departamento legal.

Con relación a los criterios para evaluar créditos existen 5 condiciones del crédito, según Morales & Morales (2014) son las que presentan los factores de riesgo que deberán ser supervisados al realizar un análisis de crédito.

- Conducta: El objetivo de evaluar el comportamiento es determinar la calidad moral y la capacidad administrativa de los clientes, a través de un análisis cualitativo del riesgo que tiene el deudor, incluyendo evaluar la calidad y la veracidad de la información del cliente, el desempeño en el pago de sus obligaciones que mantiene con los bancos y con otros acreedores.
- Capacidad de pago histórica: El objetivo de analizar la capacidad de pago es evaluar las habilidades del cliente de haber generado, anteriormente, los recursos suficientes para cumplir con sus obligaciones financieras a través del análisis cuantitativo de su riesgo financiero. Se contemplará el análisis de las ventas netas, márgenes de utilidad y la producción del flujo neto para cubrir el pago de los intereses, capital, dividendos e inversiones.
- Capacidad de endeudamiento: El principal objetivo de este factor es medir la estabilidad de la estructura financiera de la compañía, evaluando la congruencia de los recursos solicitados de acorde al giro del negocio de la misma; esto haciendo un análisis cuantitativo del riesgo financiero del deudor. Mediante el análisis de tendencias y relación con la industria de los índices de liquidez, apalancamiento, rentabilidad y eficiencia.
- Condiciones macroeconómicas: El objetivo de este factor es determinar las conductas de la industria en su conjunto, para determinar lo influyente que puede ser en la capacidad y fortaleza financiera del deudor.

- Capacidad de pago proyectada: El objetivo es analizar la capacidad que tiene un cliente para generar suficiente objetivo en el futuro, cumpliendo con sus obligaciones, con base en la fijación de su negocio, dentro de la industria.

Del mismo modo, Morales (2014) el proceso de otorgamiento de un crédito debe basarse en tres ejes:

- Investigación: Conocer los antecedentes de la capacidad financiera de actuales y nuevos clientes con referencia a informes de créditos otorgados por asociaciones sectoriales, organismos, registros, referencias de riesgos concedidas por bancos, información de otros proveedores y clientes.
- Análisis: Se basa en tener pagos del cliente, la capacidad para atender sus compromisos y estados financieros de clientes, con la información proporcionada se decidirá si se otorga o no la solicitud al cliente.
- Aceptación del cliente: Para decidir si la empresa le otorga una línea de crédito al cliente, este deberá pasar por una investigación y analizar su perfil, por ende, se calculará el límite de crédito que se le proporcionará para que disponga en función a compras y su capacidad de pago y la forma en que el crédito será brindado. (p.100 y 101)

En la tesis de Barreno (2012) titulada “Diseño de un sistema de control interno para el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Mildeportes S.A”. Universidad Metropolitana en Quito-Ecuador. Muestra la problemática de su tema indicando la deficiencia de poseer un sistema de control interno para el manejo de cuentas por cobrar. Por eso se presenta un objetivo el cual es el diseñar un sistema de control interno para el manejo de las cuentas por cobrar apoyando a la administración a mitigar los riesgos existentes,

tratando de realizar diagnósticos que permita conocer el área de cobranzas mediante el análisis FODA o describiendo los procedimientos de control al ser aplicados por el área. Con la aplicación del control interno se quiere llegar a que no solo una persona maneje los aspectos de transacciones pues se analizara la división de responsabilidades de los funcionarios del área. Por ello se manifiesta que es imprescindible el diseño de un sistema de control interno ya que solucionaría de forma oportuna la recuperación de la cartera vencida.

Del mismo modo, en la tesis de Armijo (2016) titulada “Influencia del Control Interno en el departamento de Créditos y Cobranzas de la empresa Chemical Mining S.A. Lima – 2015”. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Muestra la problemática actual de la falta de aplicación del efectivo sistema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la unidad de estudio. En resumen, concluyo que es preciso implementar un sistema de control interno y mejorar la selección del personal para dicha área se propone políticas, procedimientos y estrategias de créditos y cobranzas, el cual permitirá un buen funcionamiento del departamento de créditos y cobranzas.

(Mustelier, 2011), las políticas de cobro son los procedimientos que establecen las empresas para cobrar las cuentas por cobrar a su vencimiento. La efectividad de estas políticas se puede determinar de forma parcial haciendo una evaluación del nivel de estimación de cuentas incobrables. Estas determinan el tipo y alcance de las gestiones que se hagan para cobrar las cuentas vencidas.

(Valle, 2011), las políticas de crédito se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales vienen a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los

finest establecidos por la empresa para la función de crédito. Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, a fin de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas globales. En sentido estricto, sólo una compañía que efectúe todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito.

Dentro de los controles internos que existen en cada una de las áreas de una organización, tenemos al área de créditos y cobranzas como una de las más complicadas para lograr que se tenga un resultado que favorezca a la empresa. Es por ello que Cruz (2013) dentro de su artículo publicado en la revista científica FAREM-Estelí sostiene que debido a la importancia que tiene el control interno de las cuentas por cobrar, surge la necesidad de evaluar la incidencia que este tiene en los procesos de las cuentas por cobrar. Otro motivo esencial para desarrollar este tema de investigación es contribuir a un buen desarrollo de las operaciones de cuentas por cobrar en la organización proponiendo medidas recomendaciones que mejoren los procedimientos y controles aplicados actualmente, tomando como referencia nuevos conceptos y lineamientos de control interno que se dan a nivel mundial en las economías más desarrolladas.

La empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. dedicada a la fabricación, reparación y servicio de mantenimiento de equipos de maquinaria pesada tiene dificultad en el área de créditos y cobranzas; ya que al momento de realizar las cobranzas adecuadas a los clientes no tiene políticas, procedimientos y estrategias de cobranzas, por lo que es necesario que cuente con un eficiente Control Interno; ya que esto es una pieza clave, para lograr la eficiencia, eficacia y economía de los recursos que administra.

La evaluación crediticia para otorgar créditos empleada por la empresa es en base a la experiencia sin un procedimiento para el otorgamiento de líneas de crédito, ni capacitaciones al personal sobre un adecuado control, por lo cual no determinaron políticas ni procesos que rijan dichas operaciones; así mismo el no llevar un adecuado control en el área de créditos y cobranzas da como consecuencia falta de liquidez en la empresa para el giro de sus operaciones e incremento de la morosidad de los clientes, endeudándose con entidades financieras para poder seguir operando.

A causa de lo mencionado en el párrafo anterior, se realiza la presente investigación para identificar las debilidades del control interno en el área de créditos y cobranzas, priorizando reconocer el proceso, políticas, evaluación crediticia y estrategias para el otorgamiento de créditos.

En síntesis, el presente estudio pretende elaborar una propuesta de mejora para la solución de la problemática de la empresa objeto en estudio, en lo relacionado al control interno de evaluación de créditos, estrategias y procesos de cobranza y asimismo servir de fuente de consulta para otras empresas o personas interesadas en el tema.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuáles son las debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar las debilidades del Control interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Describir los criterios de evaluación para otorgar créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.
- Identificar el proceso de cobranza de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.
- Identificar las estrategias de cobranza en los créditos otorgados de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.
- Elaborar una propuesta de mejora del proceso de cobranza y otorgamiento de créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.

### 1.4. Hipótesis

Según Sabino (2014) define la hipótesis es una explicación o respuesta temporal a un fenómeno. Una hipótesis no es necesariamente valedera. (Laudó, 2012)

Para Hernández, Fernández y Baptista (2003) definen a la hipótesis como explicaciones temporales de la relación entre dos o más variables. Asimismo, estos autores dicen que no todas las investigaciones plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de dos factores esenciales: el enfoque del estudio y el alcance inicial del mismo.

Sin embargo, algunos autores hablan de "hipótesis descriptivas" con una sola variable, lo cual no se corresponde con la definición original de hipótesis, porque cuando se hace una investigación descriptiva no se están buscando causas, sino identificando características de las unidades de estudio. (Hurtado, 2012)

Bajo estas definiciones podemos decir que los trabajos de investigación descriptivos no requieren de hipótesis para describir o medir algún fenómeno. Únicamente se emplean hipótesis, cuando el estudio es con alcance descriptivo y pronóstico (Cuando se pronostica un hecho o dato).

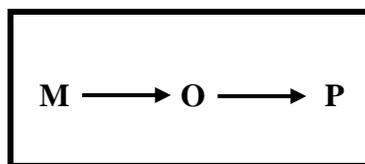
## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, transversal descriptiva. El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos se clasifican en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico. (Arismendi, 2013).

Para Tamayo y Tamayo (2003) en su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

Por tal motivo en esta investigación se va determinar las debilidades del Control interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.; así mismo se está planteando una propuesta de mejora del proceso de cobranza y en la evaluación de créditos.



**Donde:**

**M:** Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C

**O:** Control interno

**P:** Propuesta de mejora del proceso de cobranza y evaluación de créditos

## **2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

### **2.2.1 Población**

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo (2003) define que la población es la “totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por construir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio de investigación”.

De acuerdo a la definición anterior, la población está conformada por los reportes, registros, estados financieros y trabajadores de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.

### **2.2.2 Muestra**

La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Es decir, que para hacer una generalización exacta de una población es necesaria una muestra totalmente representativa y, por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra. (Tamayo y Tamayo, 2003)

La muestra de este estudio estará representada por reportes, registros, estados financieros y trabajadores del área créditos y cobranzas de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **2.1.1. Técnica**

- Entrevista: Esta técnica permitirá recopilar información mediante un conjunto de preguntas orales o escritas que se le hará al jefe de créditos y cobranzas.
- Observación: Esta técnica servirá para analizar los controles aplicados en el área de créditos y cobranzas.
- Análisis documental: Esta técnica será utilizada para obtener toda información respecto al control interno en el área de créditos y cobranzas

### **2.1.2. Instrumentos**

- Guía de observación: Es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos. Esta guía servirá para identificar la cantidad de clientes con montos vencidos, plazo de días, monto y tiempo vencido, clientes morosos y si existe monto límite de crédito.
- Guía de entrevista: Es una lista formal de datos concretos que necesitamos recolectar, para con ellos aclarar un hecho o situación. Los datos a recoger, se agrupan con cierta clasificación, a fin de facilitar el trabajo de investigación y de análisis. Se aplicó una entrevista con una serie de preguntas al jefe del área de créditos y cobranzas; además, se aplicó un cuestionario a 3 trabajadores del área de créditos y cobranza, para verificar y analizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

- Guía de análisis documental: Es la elaboración de una lista ordenada en la cual se anotan todos los aspectos que se tienen que revisar del funcionamiento de un sistema, de sus componentes; del desarrollo de una actividad del cumplimiento de una operación o de cualquier otro aspecto relacionado con la evaluación. Se obtuvo el reporte de los registros, estados financieros y registros de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. del periodo 2019 para su respectivo análisis.

#### **2.4. Procedimiento**

- Se utilizará un método de análisis descriptivo y se procesará la información de manera informática en Microsoft Excel.
- Se recolectará información de la guía de Observación, análisis documental, cuestionario aplicado a trabajadores del área de créditos y cobranzas, y la entrevista aplicada al jefe del área de créditos y cobranzas.
- Se tabulará y se comentará la información obtenida en el cuestionario y entrevista realizada.
- Se realizará un diagnóstico de la empresa, mediante los diversos análisis financieros realizados al estado de situación financiera y al estado de resultados.
- Se comentará el análisis realizado, y se dará una opinión al respecto.

#### **2.5. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se elaboró con información veraz y transparente, cumpliendo con las normas, valores y principios éticos; ya que se evade todo tipo de plagio de información obtenida; además, se evita la adulteración y/o manipulación de datos de la

información obtenida en beneficio de esta investigación, debido a que se desea presentar una investigación limpia con información y resultados reales.

## 2.6. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de Variables*

| Variable   | Definición Conceptual  | Dimensiones             | Indicadores                   |
|--|--|-------------------------|-------------------------------|
| Control interno en el área de créditos y cobranzas | Para Aguirre (2005), Este involucra todos los controles y procedimientos que permitan el alcance de los objetivos, los cuales son:                                       | Evaluación de créditos  | Plazos: Número de días        |
|  | - Las cuentas por cobrar serán registradas y clasificadas de manera confiable y oportuna.  |                         | Crédito: Monto límite         |
|  | - Se les hará seguimiento a todos los saldos por cobrar pudiendo identificar su vencimiento.   | Proceso de cobranza     | Número de créditos evaluados. |
|  | - Será una provisión para poder hacer la cobranza de los saldos.   |                         | Monto Vencido                 |
|  | - La cobranza a los clientes será inspeccionada desde el envío de la factura, así como su recepción hasta su pago y reflejo en los estados de las cuentas de la empresa. | Estrategias de cobranza | Tiempo Vencido                |
|  |  |                         | Número de notificaciones      |
|  |  |                         | Número de clientes morosos.   |
|  |  |                         | Porcentaje de Descuentos      |

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Datos Generales de la Empresa

#### 3.1.1. Razón Social

Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.

#### 3.1.2. Ruc

20482664793

#### 3.1.3. Representante Legal

Luis Edgardo García Sánchez

#### 3.1.4. Dirección y Anexo de la Empresa

Mza 01 Lote 33 Urb. San Isidro II Etapa

Av. Andres Belaunde MZ D LT 23-A Urb. Santo Dominguito

#### 3.1.5. Actividad de la Empresa

Mantenimiento y Reparación de todo tipo de Maquinaria Pesada para la Construcción y Minería, así mismo a Equipos Industriales. También fabricación de piezas y/o repuestos para las maquinarias y equipos que se repara.

#### 3.1.6. Régimen Tributario

Régimen Mype Tributario

#### 3.1.7. Régimen Laboral

Régimen de Microempresa

#### 3.1.8. Reseña Histórica

La empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. fue constituida el 21 de junio de 2010, siendo inscrita en los Registros Públicos de Trujillo, se encuentra domiciliada en Mza 01, Lote 33 Urb. San Isidro II Etapa del distrito y provincia de Trujillo, departamento

de La Libertad. La empresa se dedica al Mantenimiento y Reparación de todo tipo de Maquinaria Pesada para la Construcción y Minería, así mismo a Equipos Industriales. También fabrica piezas y/o repuestos para las maquinarias y equipos que reparan; adecuándonos a los requerimientos de cada sector y cliente.

El taller ubicado en la Urb. Santo Dominguito Av. Andres Belaunde MZ D LT 23-A, cuenta con un área de oficinas, donde nuestro personal profesional y técnico, pueden desarrollar los proyectos que nuestros clientes tengan en perspectiva.

### **3.1.9. Misión**

Convertirnos en una empresa líder y brindar atención de calidad a nuestros clientes respetando las normas y procedimientos de seguridad y salud ambiental, contribuyendo al desarrollo de las industrias del Perú.

### **3.1.10. Visión**

Brindar soluciones integrales a nuestros clientes, realizando trabajos de calidad con seguridad y puntualidad sin afectar el medio ambiente.

### **3.1.11. Valores**

- Imparcialidad
- Confidencialidad
- Integridad
- Eficacia
- Trabajo en equipo

### 3.1.12. Logo

**Figura 1**

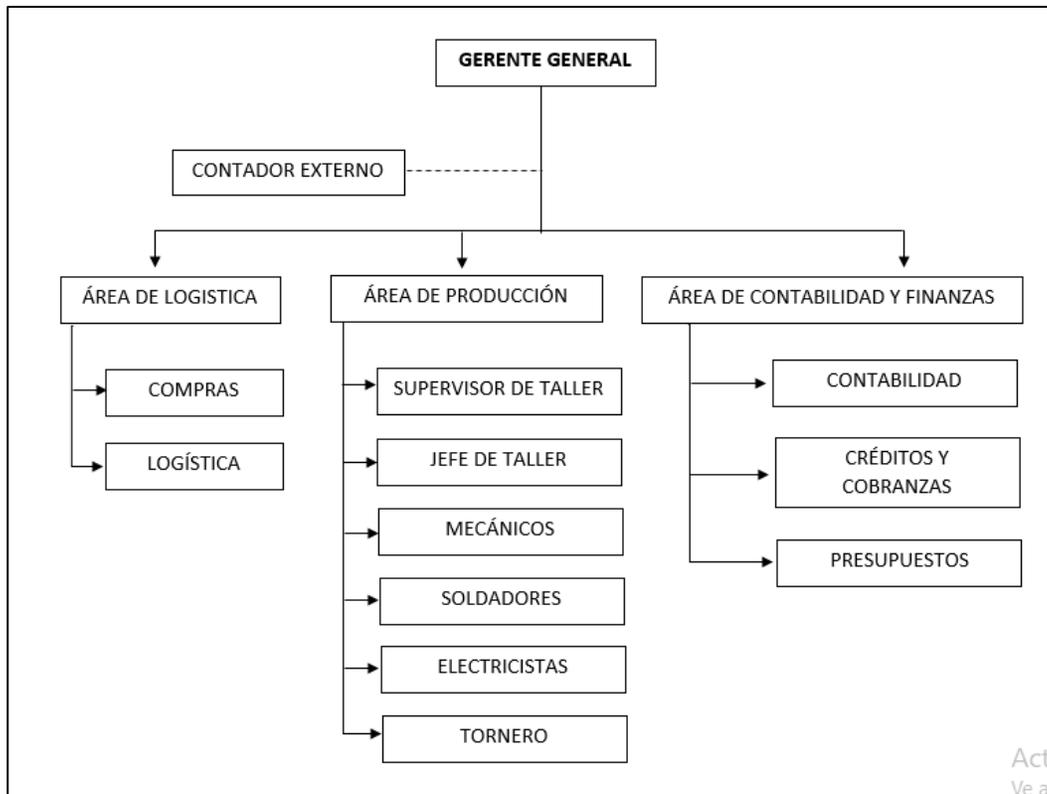
*Logotipo de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.*



### 3.1.13. Organigrama

**Figura 2**

*Organigrama de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.*



### **3.1.14. Servicios**

- Mantenimiento y Reparación en Maquinarias y Estacionario
- Trabajo de soldadura y Estructuras Metálicas
- Servicios de Maestranza
- Venta de repuestos Originales, OEM y Aftermarket

### **3.1.15. Principales Clientes**

- Chimu Agropecuaria S.A
- Vasquez Loyola Donny Edgar
- Unimaq S.A.
- Compañía Minera Caraveli S.A.C
- Consorcio Minero Horizonte S.A.
- Minería Barrick MisquichilCA S.A.
- Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A.
- Eurotubo S.A.C
- Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología y Construcción S.R.L
- Inversiones y Servicios Alicel S.A.C.
- J & S Contratistas Generales S.R.L.
- Ingeco S.A.C.
- Constructora Kapala S.A.
- Municipalidad de Huanchaco
- Kaeser Compresores Perú S.A
- Contrata Minera J & G Pacheco S.R.L

### **3.2. Descripción de los criterios de evaluación para otorgar créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.**

En la entrevista realizada al Jefe del área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 6) se determinó que para otorgar créditos a los clientes se basan en la antigüedad y confianza que vienen trabajando; dichos créditos no cuentan con una garantía que lo respalde ante cualquier inconveniente que se pueda presentar, evalúan de manera empírica y aceptan las condiciones del cliente para el plazo, monto y documentación. Por ello, para el logro de este objetivo se obtuvo información mediante el uso de los instrumentos ficha de análisis documental de las ordenes de servicio y/o compra de los clientes (ANEXO n.º 5) para identificar si las políticas y condiciones que ellos establecen no exceden en el plazo de días de crédito y que el monto sea razonable; y de la ficha de observación al área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 7) para evaluar si tienen un personal encargado de cumplir con políticas y de hacer seguimiento a las cuentas por cobrar con información necesaria de cada cliente.

#### **3.2.1. Plazos: Números de días**

La falta de implementación de políticas para otorgar créditos, ocasiona que la empresa acepte las políticas y condiciones del cliente según la orden de servicio y/o compra que les envían, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Número de días de crédito*

| Razón Social                         | Plazos de Crédito<br>(días) |
|--------------------------------------|-----------------------------|
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A. | 30                          |
| Minería Barrick Misquichilca S.A.    | 30-45-60                    |

| Razón Social  | Plazos de Crédito<br>(días) |
|---|-----------------------------|
| Orfemin E.I.R.L.  | 30-60-90-120                |
| Chimu Agropecuaria S.A.                                       | 30                          |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología y Construcción<br>S.R.L | 30                          |
| Eurotubo S.A.C  | 30                          |
| Inversiones y Servicios Alicel S.A.C.                         | 30                          |
| Constructora Kapala S.A                                       | 30                          |
| Letjosa S.A.  | 30                          |
| Comunidad Campesina LLacuabamba                               | 30-60                       |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.                               | 30                          |
| Agro Las Dunas E.I.R.L.                                       | 30                          |
| Ivan Gutierrez Seijas E.I.R.L.                                | 15                          |
| Tuberías Plásticas S.A.C.                                     | 15-30                       |
| Global Tracto Parts S.A.C.                                    | 30                          |
| Unimaq S.A.   | 30-45                       |
| Compañía Minera Miski Mayo S.R.L.                             | 60                          |
| Coali S.A.C.  | 15                          |

Analizando la información obtenida a través de las ordenes de servicio y/o compra de los clientes (ANEXO n.º 5), se encontró que en su mayoría los clientes establecen en sus condiciones para solicitar crédito un plazo de días razonable que es de 30 a 60 días; pero como podemos observar en la Tabla 2 basado en la información del (ANEXO n.º 5) un cliente excede en días al momento de solicitar crédito, el cual oscila de 15 a 120 días. Por eso se le pregunto al Jefe del área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 6). ¿Bajo qué criterios la empresa otorga créditos a los clientes? Haciendo referencia a la evaluación para otorgar créditos, los criterios que toman en cuenta son las condiciones dadas en las ordenes de servicio de los clientes. Así mismo, se evaluó

al área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 7) mediante la siguiente pregunta ¿Existen políticas para otorgar los créditos y las cuentas por cobrar? Obteniendo una calificación mala, ya que no tienen establecidos políticas de crédito y de cobro. La falta de políticas para la evaluación de los créditos, hace aceptar lo que el cliente establece sin tener una garantía y/o contrato que respalde dichos créditos.

### 3.2.2. Montos de créditos

**Tabla 3**

*Monto de créditos otorgados*

| Cliente  | Total      |
|--|------------|
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A.                       | 93,783.53  |
| Minería Barrick Misquichilca S.A.                          | 205,970.19 |
| Orfemin E.I.R.L.   | 9,165.79   |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología y Construcción S.R.L | 154,970.57 |
| Eurotubo S.A.C   | 3,988.40   |
| Consortio Minero Horizonte S.A.                            | 49,692.16  |
| Unimaq S.A.  | 17,449.68  |
| Ivan Gutierrez Seijas E.I.R.L.                             | 944.00     |
| Chimu Agropecuaria S.A.                                    | 63,122.07  |
| Coali S.A.C.   | 22,761.44  |
| Global Tracto Parts S.A.C.                                 | 34,913.25  |
| Facilidad Portuaria S.A.C.                                 | 235.83     |
| Agro Las Dunas E.I.R.L.                                    | 3,840.90   |
| Inversiones y Servicios Alicel S.A.C.                      | 4,448.48   |
| Tuberias Plasticas S.A.C.                                  | 4,752.77   |
| Letjosa S.A.   | 500.00     |
| Compañía minera Miski Mayo S.R.L.                          | 117,784.88 |
| Comunidad Campesina Llacuabamba                            | 270,333.12 |

---

|       |              |
|-------|--------------|
| Total | 1'058,657.06 |
|-------|--------------|

---

Nota: Esta tabla muestra el monto total de los créditos otorgados a los clientes durante el periodo de Enero a Diciembre del 2019. (ver anexo n° 4)

Basado en la información de las ordenes de servicio y/o compra de los clientes (ANEXO n.º 5), se elaboró la Tabla 3 donde podemos observar que el cliente establece el monto del crédito que necesita según la orden de servicio que emite a la empresa. Realizado el análisis de la información según (ANEXO n.º 5) se le entrevisto al Jefe del Área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 6), haciéndole la siguiente pregunta: ¿Bajo qué criterios la empresa otorga créditos a los clientes? El monto de crédito solo se entrega de acuerdo a las condiciones establecidas por el cliente en su orden de servicio y a la antigüedad que se viene trabajando, ya que no cuentan con una calificación de riesgo para realizar una adecuada gestión. Otra pregunta que se le realizo (ANEXO n.º 6) es: ¿La empresa solicita garantías a los clientes con crédito? Refiriéndose al monto otorgado para la empresa, las garantías solo se basan en la confianza y en una orden de servicio y/o compra del cliente mas no se firma ningún acuerdo sobre las condiciones de pago que tendrá que realizar el cliente, tampoco establecen un contrato con el cliente que les permita tener un respaldo por los montos de créditos otorgados.

### **3.2.3. Criterios evaluados**

La falta de un manual de procedimientos y políticas para otorgar créditos, conlleva a que la empresa siga evaluando empíricamente para otorgar sus créditos a los clientes, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4**

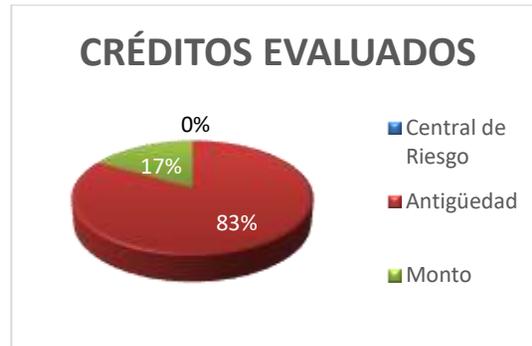
*Número de créditos evaluados*

| Cliente  | Central de Riesgo | Antigüedad | Monto |
|--|-------------------|------------|-------|
| Agro Las Dunas E.I.R.L                                     |                   | ✓          |       |
| Coali S.A.C.   |                   | ✓          |       |
| Consortio Minero Horizonte S.A.                            |                   | ✓          |       |
| Compañía minera Miski Mayo S.R.L.                          |                   | ✓          |       |
| Comunidad Campesina Llacuabamba                            |                   | ✓          |       |
| Chimu Agropecuaria S.A                                     |                   | ✓          |       |
| Eurotubo S.A.C   |                   | ✓          |       |
| Facilidad Portuaria S.A.C.                                 |                   | ✓          |       |
| Inversiones y Servicios Alicel S.A.C                       |                   | ✓          |       |
| Ivan Gutierrez Seijas E.I.R.L.                             |                   |            | ✓     |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A.                       |                   | ✓          |       |
| Letjosa S.A.   |                   | ✓          |       |
| Mineria Barrick Misquichilca S.A                           |                   | ✓          |       |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología y Construcción S.R.L |                   | ✓          |       |
| Orfemin E.I.R.L.   |                   | ✓          |       |
| Tuberías Plásticas S.A.C                                   |                   | ✓          |       |
| Global Tracto Parts S.A.C.                                 |                   |            | ✓     |
| Unimaq S.A.  |                   | ✓          |       |
| Total  | 0                 | 15         | 3     |

En la siguiente Figura 3 se muestra el porcentaje del número de créditos evaluados por la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.

### Figura 3

*Porcentaje de créditos evaluados*



Después de revisar el reporte de las cuentas por cobrar (Anexo n.º 3), se elaboró la Tabla 4, el cual permitió determinar que de los 18 clientes que se le otorga crédito, ninguno de ellos es verificado en la central de riesgos para saber cuál es su calificación de riesgo, además se identificó que solo a 3 clientes, es decir al 17% de los créditos se evalúa en base al monto y que a 15, es decir el 83% se evalúa en base a la antigüedad con la que se viene trabajando con ellos. Por ello, se le preguntó al Jefe del área de créditos y cobranzas (Anexo n.º 6) ¿Evalúa mensualmente la cantidad de créditos otorgados a los clientes? Obteniendo como respuesta que solo evalúan anual, esto puede llevar a seguir dando créditos a un cliente que no esté cumpliendo con pagar en las fechas indicadas según su orden de servicio y/o compras. De la misma forma, se evaluó al área de créditos y cobranzas (Anexo n.º 7) ¿Se hace seguimiento a los clientes morosos? Obteniendo una calificación mala, ya que se encontró cuentas por cobrar con mucho tiempo de atraso, en consecuencia, la empresa empieza a tener clientes morosos.

El no contar con un manual de procedimientos y políticas para otorgar créditos hace que no tengan criterios al momento de evaluar un crédito; además no cuentan con ningún tipo de respaldo, ya sea contrato con clientes o letras de cambio como garantía. Esto es una debilidad para el área

ya que puede traer consecuencias como: tener demasiada cartera vencida, lista de clientes morosos y que con el tiempo pasen a ser incobrables.

### **3.3. Identificación del proceso de cobranza de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.**

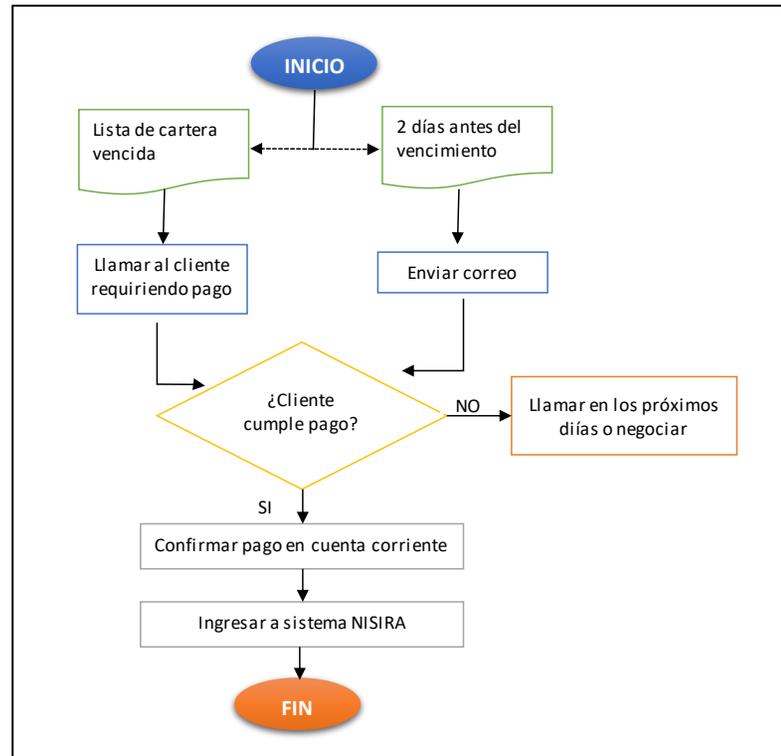
Se realizó una entrevista al Jefe del área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 6) el cual permitió identificar que no cuenta con un manual de procedimientos y política de cobranzas. Las personas encargadas del área lo realizan manera empírica; no está escrito y/o impreso, pero tienen conocimiento que deben basarse en la O/C. Además, se realizó una evaluación mediante la ficha de observación al área de créditos y cobranzas (ANEXO n.º 7) que permitió identificar que el personal encargado realiza otras funciones que no pertenecen al área.

Esta evaluación identificó las debilidades del área al momento de realizar el proceso de cobranzas a sus clientes. Por ello, para el logro de este objetivo se obtuvo información mediante el uso del instrumento ficha de análisis documental de cronograma de gestión de cobros (Anexo n.º 4) para identificar los procesos de cobranza que realizan.

A continuación, se muestra el procedimiento que actualmente lleva la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. (Figura 4)

**Figura 4**

*Proceso de cobranza*



**3.3.1. Monto vencido**

El no contar con un manual de procedimientos y políticas de cobranza, genera que la empresa no lleve un adecuado seguimiento para realizar el cobro de la deuda que tiene el cliente, en el reporte de cuentas por cobrar (ANEXO n.º 3) y en el cronograma de gestión de cobros (ANEXO n.º 4) se determinó que el monto de la deuda no es cancelado en su totalidad, quedando así un saldo pendiente de cobro; dicho monto ya se encuentra vencido y no se lleva un adecuado control, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Detalle de montos vencidos por cobrar*

| Cliente                              | Deuda (S/) | Fecha de Emisión | Fecha Vencimiento | Pagado    | Monto Vencido |
|--------------------------------------|------------|------------------|-------------------|-----------|---------------|
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 13,003.60  | 17.09.18         | 17.09.18          | 12,613.49 | 390.11        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 19,849.96  | 16.11.18         | 16.11.18          | 19,254.46 | 595.50        |
| Constructora Kapala S.A              | 4,130.00   | 30.07.18         | 30.07.18          | -         | 4,130.00      |
| Constructora Kapala S.A              | 4,680.67   | 30.07.18         | 30.07.18          | -         | 4,680.67      |
| Constructora Kapala S.A              | 4,956.00   | 29.08.18         | 29.08.18          | -         | 4,956.00      |
| Constructora Kapala S.A              | 5,506.67   | 29.08.18         | 29.08.18          | -         | 5,506.67      |
| Unimaq S.A.                          | 874.59     | 03.10.18         | 03.10.18          | 771.95    | 102.64        |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú S.A. | 6,159.31   | 25.09.18         | 25.09.18          | 5,977.70  | 181.61        |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú S.A. | 218.65     | 13.12.18         | 13.12.18          | 3.77      | 214.88        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 16,649.80  | 29.01.19         | 28.02.19          | 16,150.31 | 499.49        |
| Unimaq S.A.                          | 6,595.89   | 04.02.19         | 05.04.19          | 6,429.05  | 166.84        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 5,546.00   | 27.02.19         | 29.03.19          | 5,379.62  | 166.38        |
| Ivan Gutierrez Seijas E.I.R.L.       | 944.00     | 20.03.19         | 19.04.19          | 483.00    | 461.00        |

| Cliente  | Deuda (S/) | Fecha de Emisión | Fecha Vencimiento | Pagado   | Monto Vencido |
|--|------------|------------------|-------------------|----------|---------------|
| Agro Las Dunas E.I.R.L.                                      | 3,840.90   | 09.04.19         | 09.04.19          | 2,896.90 | 944.00        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.                              | 3,398.40   | 11.04.19         | 11.05.19          | 3,296.45 | 101.95        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.                              | 4,436.80   | 15.05.19         | 14.06.19          | 4,303.70 | 133.10        |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 21,878.70  | 18.05.19         | 17.06.19          | 2,700.36 | 19,178.34     |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.. | 17,571.99  | 18.05.19         | 17.06.19          | 2,169.25 | 15,402.74     |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 11,531.62  | 20.05.19         | 19.06.19          | 1,423.70 | 10,107.92     |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 31,629.59  | 20.05.19         | 19.06.19          | 3,904.47 | 27,725.12     |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 8,025.07   | 20.05.19         | 19.06.19          | 990.68   | 7,034.39      |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 18,181.44  | 20.05.19         | 19.06.19          | 71.10    | 18,110.34     |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología Y Construcción S.R.L.  | 25,846.01  | 20.05.19         | 19.06.19          | 101.10   | 25,744.91     |

| Cliente                              | Deuda (S/) | Fecha de Emisión | Fecha Vencimiento | Pagado    | Monto Vencido |
|--------------------------------------|------------|------------------|-------------------|-----------|---------------|
| Coali S.A.C.                         | 20,378.65  | 29.05.19         | 28.06.19          | 6,835.24  | 13,543.41     |
| Coali S.A.C.                         | 2,382.79   | 29.05.19         | 28.06.19          | 306.89    | 2,075.90      |
| Orfemin E.I.R.L.                     | 6,617.47   | 19.06.19         | 19.07.19          | 6,047.82  | 569.65        |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 1,699.20   | 26.08.19         | 25.09.19          | -         | 1,699.20      |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 5,154.24   | 19.09.19         | 19.10.19          | 4,999.61  | 154.63        |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú S.A. | 1,507.07   | 23.09.19         | 23.10.19          | 1,328.91  | 178.16        |
| Global Tracto Parts S.A.C.           | 34,913.25  | 31.10.29         | 30.11.19          | 16,620.80 | 18,292.45     |
| Tuberías Plásticas S.A.C.            | 1,888.00   | 11.11.19         | 11.11.19          | 1,268.17  | 619.83        |
| Tuberías Plásticas S.A.C.            | 530.41     | 11.11.19         | 11.11.19          | -         | 530.41        |
| Tuberías Plásticas S.A.C.            | 2,334.36   | 11.11.19         | 11.11.19          | 1,043.50  | 1,290.86      |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 2,548.80   | 12.12.19         | 11.01.20          | -         | 2,548.80      |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú S.A. | 860.80     | 12.12.19         | 11.01.20          | 123.51    | 737.29        |
| Unimaq S.A.                          | 3,851.60   | 12.12.19         | 10.02.20          | 553.98    | 3,297.62      |
| Compañía Minera Miski Mayo S.R.L.    | 117,784.88 | 16.12.19         | 14.02.20          | 2,165.02  | 115,619.86    |
| Eurotubo S.A.C.                      | 1,652.00   | 26.12.19         | 25.01.20          | -         | 1,652.00      |
| Comunidad Campesina Llacuabamba      | 24,597.60  | 30.12.19         | 30.12.19          | 7,794.27  | 16,803.33     |
|                                      |            |                  |                   | Total     | 326,148.00    |

Basado en la información de cronograma de gestión de cobros (Anexo n.º 4), se elaboró la Tabla 5, determinando los montos vencidos que se tiene por cobrar, con ello se identificó que no hay una buena gestión al momento de realizar el cobro de la deuda, ya que el cliente no paga en su totalidad la deuda quedando así un saldo pendiente. Los créditos otorgados durante el periodo 2019 fueron de S/ 1'058,657.06; de los cuales se cobró S/ 753,267.14; obteniendo así un saldo por cobrar vencido, el cual asciende a S/ 305,389.92 y un saldo por cobrar del periodo 2018 por el importe de S/ 59,379.45 el cual se cobró en el periodo 2019 el importe de S/ 38,621.37 quedando un saldo pendiente de cobro cuyo monto vencido asciende a S/ 20,758.08; al cierre del periodo 2019 la empresa cuenta con S/ 326,148.00 por cobrar.

### **3.3.2. Tiempo vencido**

La ausencia de políticas de crédito y criterios para su otorgamiento, ocasiona que la empresa tenga clientes con bastante tiempo de días de atraso; ya que la (ANEXO n.º 7) solo se basa a las órdenes de servicio y/o compras que los clientes le emiten, aceptando las condiciones de plazo, monto, y forma de pago (ANEXO n.º 5). A continuación, se detalla el tiempo vencido de las cuentas por cobrar:

**Tabla 6**

*Tiempo vencido de cuentas por cobrar*

| Cliente                              | Monto Vencido | Fecha de Emisión | Fecha Vencimiento | Días de Crédito | Días de Atraso |
|--------------------------------------|---------------|------------------|-------------------|-----------------|----------------|
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 390.11        | 17.09.18         | 17.09.18          | 0               | 470            |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 595.50        | 16.11.18         | 16.11.18          | 0               | 410            |
| Constructora Kapala S.A              | 4,130.00      | 30.07.18         | 30.07.18          | 0               | 519            |
| Constructora Kapala S.A              | 4,680.67      | 30.07.18         | 30.07.18          | 0               | 519            |
| Constructora Kapala S.A              | 4,956.00      | 29.08.18         | 29.08.18          | 0               | 489            |
| Constructora Kapala S.A              | 5,506.67      | 29.08.18         | 29.08.18          | 0               | 489            |
| Unimaq S.A.                          | 102.64        | 03.10.18         | 03.10.18          | 0               | 454            |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A. | 181.61        | 25.09.18         | 25.09.18          | 0               | 462            |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A. | 214.88        | 13.12.18         | 13.12.18          | 0               | 383            |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 499.49        | 29.01.19         | 28.02.19          | 30              | 306            |
| Unimaq S.A.                          | 166.84        | 04.02.19         | 05.04.19          | 60              | 270            |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 166.38        | 27.02.19         | 29.03.19          | 30              | 277            |
| Ivan Gutierrez Seijas E.I.R.L.       | 461.00        | 20.03.19         | 19.04.19          | 30              | 256            |
| Agro Las Dunas E.I.R.L.              | 944.00        | 09.04.19         | 09.04.19          | 0               | 266            |

| Cliente   | Monto<br>Vencido | Fecha de<br>Emisión | Fecha<br>Vencimiento | Días de<br>Crédito | Días de<br>Atraso |
|---|------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| Consorcio Minero Horizonte S.A.                                 | 101.95           | 11.04.19            | 11.05.19             | 30                 | 234               |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.                                 | 133.10           | 15.05.19            | 14.06.19             | 30                 | 200               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 19,178.34        | 18.05.19            | 17.06.19             | 30                 | 197               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.. | 15,402.74        | 18.05.19            | 17.06.19             | 30                 | 197               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 10,107.92        | 20.05.19            | 19.06.19             | 30                 | 195               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 27,725.12        | 20.05.19            | 19.06.19             | 30                 | 195               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 7,034.39         | 20.05.19            | 19.06.19             | 30                 | 195               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 18,110.34        | 20.05.19            | 19.06.19             | 30                 | 195               |
| Mineria-Maquinaria-Equipos-Tecnología<br>Y Construcción S.R.L.  | 25,744.91        | 20.05.19            | 19.06.19             | 30                 | 195               |
| Coali S.A.C.  | 13,543.41        | 29.05.19            | 28.06.19             | 30                 | 186               |

| Cliente                              | Monto<br>Vencido  | Fecha de<br>Emisión | Fecha<br>Vencimiento | Días de<br>Crédito | Días de<br>Atraso |
|--------------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| Coali S.A.C.                         | 2,075.90          | 29.05.19            | 28.06.19             | 30                 | 186               |
| Orfemin E.I.R.L.                     | 569.65            | 19.06.19            | 19.07.19             | 30                 | 165               |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 1,699.20          | 26.08.19            | 25.09.19             | 30                 | 97                |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 154.63            | 19.09.19            | 19.10.19             | 30                 | 73                |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A. | 178.16            | 23.09.19            | 23.10.19             | 30                 | 69                |
| Global Tracto Parts S.A.C.           | 18,292.45         | 31.10.29            | 30.11.19             | 30                 | 31                |
| Tuberias Plasticas S.A.C.            | 619.83            | 11.11.19            | 11.11.19             | 0                  | 50                |
| Tuberias Plasticas S.A.C.            | 530.41            | 11.11.19            | 11.11.19             | 0                  | 50                |
| Tuberias Plasticas S.A.C.            | 1,290.86          | 11.11.19            | 11.11.19             | 0                  | 50                |
| Consorcio Minero Horizonte S.A.      | 2,548.80          | 12.12.19            | 11.01.20             | 30                 | 0                 |
| Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A. | 737.29            | 12.12.19            | 11.01.20             | 30                 | 0                 |
| Unimaq S.A.                          | 3,297.62          | 12.12.19            | 10.02.20             | 60                 | 0                 |
| Compañía Minera Miski Mayo S.R.L.    | 115,619.86        | 16.12.19            | 14.02.20             | 60                 | 0                 |
| Eurotubo S.A.C.                      | 1,652.00          | 26.12.19            | 25.01.20             | 30                 | 0                 |
| Comunidad Campesina Llacuabamba      | 16,803.33         | 30.12.19            | 30.12.19             | 0                  | 1                 |
| <b>Total</b>                         | <b>326,148.00</b> |                     |                      |                    |                   |

Con la información obtenida del instrumento de ficha documental cronograma de gestión de cobros (Anexo n.º 4), se seleccionó 14 clientes a quienes se les otorgó 39 créditos en total, el cual permitió identificar que de la muestra seleccionada 34 se encuentran con días vencidos y los 5 restantes están por vencer el año siguiente. Además, se identificó a 14 clientes con días vencidos sin tener plazo con días de crédito, esto demuestra la mala gestión y control al momento de otorgar créditos y en consecuencia trae consigo un mal procedimiento para dicho cobro. Para ello, se le preguntó al Jefe del área (ANEXO n.º 6) ¿Qué procedimientos realiza para cobrar a los clientes? Referido a ello se realiza un seguimiento de acuerdo a la orden de servicio y/o compra (ANEXO n.º 5) estimada en 30, 45 o 60 días del crédito de acuerdo a las condiciones y a la política de pago del cliente. Además, se evaluó si dentro del área ¿Cuenta con ficha de información de cada cliente? Y si ¿Se hace seguimiento a los clientes morosos?

Referido a ello se observó que cuenta con información escasa y deficiente, por ende, tampoco hace seguimiento de sus cuentas por cobrar vencidas ocasionando tener una alta cartera de clientes morosos.

El no contar con un manual de procedimientos y política de cobranzas, es una debilidad en el área debido a que no tiene parámetros establecidos para realizar una cobranza efectiva. Por ende, las personas encargadas del área lo realizan manera empírica; no está escrito y/o impreso, pero tienen conocimiento que deben basarse en la O/C. Esto genera en la empresa un alto índice de días de atraso por parte de los clientes, trayendo consigo un aumento en el importe de la cartera vencida.

### 3.3.3. Número de notificaciones

La falta de procedimientos para una gestión de cobranza, ocasiona que la empresa cuente con una alta cartera vencida de cuentas por cobrar, ya que las acciones que ejecuta con ineficientes, tal como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 7**

*Número de notificaciones*

| Acciones      | Antes de vencer<br>(n° de veces mensual) | Después de vencer<br>(n° de veces mensual) | Total de<br>notificaciones |
|---------------|--|--|----------------------------|
| Enviar correo | 1  | 4  | 5                          |
| Llamar        | 0  | 4  | 4                          |
| Total         | 1  | 8  | 9                          |

De acuerdo al instrumento de análisis documental del cronograma de gestión de cobros (Anexo nº4), se identificó el número de veces que se notifica al cliente para cobrar su deuda; en base a ello se elaboró la Tabla 7 obteniendo así la cantidad de 9 veces que se notifica al cliente mensualmente; de las cuales 5 notificaciones son a través de correo electrónico: 1 correo

antes de la fecha de vencimiento de la deuda y 4 correos después de vencer (1 correo semanal); y 4 notificaciones a través de llamada telefónica, el cual se realiza una vez por semana. Por ello se le pregunto al Jefe del área (Anexo n°6) ¿Qué procedimientos realiza para cobrar a los clientes? Se verifica la fecha de vencimiento y en caso no hayan abonado el pago, se envía una notificación de cobro a través de correo semanal. A su vez, se observó (Anexo n°7) que la empresa no cuenta con mucha información acerca del cliente y no realiza seguimiento a sus cuentas por cobrar, teniendo así una alta cartera de clientes morosos, debido a que no aplica estrategias de cobro.

En cuanto al proceso de cobranza el personal no cumple con los procedimientos establecidos por la empresa ya que su cobranza es muy deficiente, no cuentan con cartas de cobranza para notificar o hacer recordar al cliente el saldo de su deuda. Otra debilidad que se ha podido identificar es que no se realiza una cobranza judicial por una mala gestión al momento de la otorgación del crédito. Esta debilidad encontrada en el área genera que aumente la lista de clientes morosos por las deudas vencidas al no tener un adecuado procedimiento y políticas de cobro.

#### **3.4. Identificación de las estrategias de cobranza en la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.**

Se revisó la ficha documental del reporte de cuentas por cobrar (Anexo n°3) y el cronograma de gestión de cobros (Anexo n°4), el cual permitió determinar la cantidad de clientes morosos debido a los días de atraso que tiene en relación con la fecha de vencimiento del crédito otorgado. Por ello, también se entrevistó al Jefe del área (Anexo n° 6) y se realizó una ficha de observación al área de créditos y cobranzas (Anexo n°7) el cual permitirá identificar que estrategias de cobro aplican para recuperar dicha cartera vencida de clientes morosos.

Además, se identificó que el incremento de la cartera vencida se debe a la carencia de un Manual de políticas de créditos y cobranzas, en el cual es conveniente que el personal se le entregue por escrito un manual de políticas que contribuya a mejorar los procesos de evaluación crediticia y recuperación de cartera vencida, haciendo uso de estrategias que le permitan cumplir con los objetivos de la empresa.

### 3.4.1. Número de clientes morosos

La falta de un manual de procedimientos y políticas de cobro, conlleva a un incremento de la cartera vencida, identificándose así clientes morosos que no cumplen con cancelar su deuda con la empresa, como se muestra a continuación:

**Tabla 8**

*Lista de clientes morosos*

| Cliente   | Deuda total<br>vencida | Días promedio<br>de atraso |
|---|------------------------|----------------------------|
| Constructora Kapala S.A                                       | S/ 19,273.34           | 504                        |
| Minería-Maquinaria-Equipos-Tecnología y<br>Construcción S.R.L | S/ 123,303.76          | 196                        |
| Coali S.A.C.  | S/ 15,619.31           | 209                        |
| Total de deuda vencida  | S/ 158,196.41          |                            |

En base al instrumento de ficha documental cronograma de gestión de cobros (Anexo n° 4) y del reporte de cuentas por cobrar (Anexo n° 3) se identificó que de los 14 clientes que tienen crédito con la empresa, 3 clientes son los que tienen más días vencidos teniendo así estado de morosidad, obteniendo así una cartera vencida por el importe de S/ 158,196.41. Para ello, en la entrevista que se le realizo al Jefe del área (Anexo n° 6) se le preguntó ¿Cuenta con un reporte actualizado de dichos clientes? Referido a ello el reporte de la cartera vencida es

actualizado por el mismo jefe del área de créditos y cobranzas. Así mismo se observó (Anexo n° 7) que la empresa no hace seguimiento de sus cuentas por cobrar vencidas, teniendo así demasiados clientes morosos.

La mala gestión en el proceso de evaluación y cobranza trae consigo un aumento en la cartera vencida con clientes morosos, debido a que no se aplican estrategias para recuperar dichos créditos. Esta debilidad en el área aumenta genera un riesgo e la estabilidad económica y financiera en la empresa, el trabajador involucrado se basa en el control empírico y no realiza procedimientos para solucionar dichos problemas que tiene la empresa dentro de esta área.

### 3.4.2. Porcentaje de descuento

La carencia de una política de cobranzas dentro del área, genera que se cuente con un elevado importe en el reporte de las cuentas por cobrar (Anexo n° 3) por el monto total de s/ 326,168.00. Analizando la ficha documental del cronograma de gestión de cobros (Anexo n° 4), se identificó que se realiza acciones de cobro tomándolas como estrategias, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 9**

*Acciones de cobranza*

| Condición / Color | Acciones                          | % de cumplimiento |
|-------------------|-----------------------------------|-------------------|
| Por vencer        | Enviar correo                     | 15%               |
| Vencido           | Llamar al cliente y enviar correo | 40%               |
| Muy atrasado      | Negociar                          | 0%                |
| Total             |                                   | 55%               |

De acuerdo a la Tabla N° 9 se identificó que las acciones que se toman para realizar el cobro de los créditos solo cumplen el 15% en enviar correo cuando la deuda del cliente está por vencer, 40% en llamar al cliente y envían correo cuando la deuda ya está vencida y 0% en

negociar cuando la deuda está muy atrasada; no cumplen al 100% las acciones ya que el cronograma de gestión de cobros (Anexo n° 4) contiene cuentas por cobrar con más de un año de antigüedad. Por ello, se entrevistó al Jefe del área (Anexo n° 6) donde se le preguntó: ¿Qué estrategias aplica para el cobro de la cartera vencida? Se realiza un cobro preventivo con 2 días de anticipación informándoles que tienen una cuota o factura por pagar, se notifica a través de correo. No otorgamos porcentaje de descuento a las cuentas por cobrar.

La debilidad encontrada es la falta de aplicación de un porcentaje de interés por la mora de pago y los descuentos por pronto pago que la empresa no considera dando lugar a una cartera de clientes con morosidad.

### **3.5. Establecer una propuesta de mejora del proceso de cobranza y otorgamiento de créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.**

Con las debilidades encontradas en el cuestionario, documentos, la entrevista y fich de observación cuya información ha sido proporcionada por los responsables de ejecutar los procesos de créditos y cobranzas, se llega a determinar que existe la necesidad de acciones concretas para mejorar los procesos.

Con la lluvia de ideas se establece lineamientos, políticas y procedimientos, así como las estrategias de cobranza.

Establecer las políticas de créditos y políticas de cobranzas especificando las normas y responsabilidades, formalizarlas, comunicar, difundirlas hacia todas las áreas relacionadas al proceso desde la captación del cliente hasta el cierre de la venta con la respectiva cobranza.

Establecer tiempos mínimos de entrega de documentación formal para la evaluación de crédito a clientes potenciales.

Establecer las normas y controles desde la solicitud y compromiso de pago, en reunión con los directivos de la empresa a fin de formalizar la responsabilidad mínima y máxima de los ejecutivos comerciales por deudas impagas de los clientes. Coordinar con el área para cobrar la deuda vencida para liberar línea de crédito a los clientes con sobregiro en su consumo.

Desarrollar e implementar la sistematización para los procesos de créditos y cobranza a fin de hacer más ágil la gestión, análisis y toma de decisiones. Establecer alertas en cuanto a la línea de crédito utilizada por cada cliente.

Establecer procesos de facturación, tiempos mínimos de entrega de facturas y documentos por gastos reembolsables en relación al proceso de cobranza agilizándolo de esa manera para cubrir la liquidez.

Establecer la evaluación del costo/beneficio, el proceso de cobranza requiere la coordinación de todas las áreas de gestión de la empresa en especial del área de ventas.

Establecerse garantías exigidas reales dentro del contrato de crédito.

A fin de cubrir el riesgo de crédito impagado, como parte de la política de crédito al iniciar el proceso de ventas debe:

- Establecer para aquellos clientes que se les concede crédito en caso excedan el plazo de pago de su deuda se verán afectados a intereses moratorios.

Luego de haber descrito como se realizarán las actividades de los procesos de Créditos y cobranzas en base a las debilidades encontradas en el área dentro de la empresa, se determina que existe la necesidad de establecer procesos de créditos y cobranzas, partiendo desde el personal, a fin de brindar el mejor servicio a los clientes

La presente propuesta consiste en establecer procesos de créditos y cobranzas en la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S. A.C., se propone las siguientes recomendaciones

que estructuran el uso de las herramientas que serán utilizadas en los procesos de créditos y cobranzas:

- Políticas y procedimientos de otorgamiento de créditos
- Políticas y procedimientos de cobranzas
- Estrategias de gestión de cobros

Capacitación al personal a cargo de la ejecución de los procesos de créditos y cobranzas en herramientas para su soporte en la realización de sus actividades.

Así mismo, se propone reubicar al actual asistente contable en otro puesto dentro de la empresa, y en su reemplazo que se contrate a personas con experiencia, conocimientos y habilidades necesarias para el puesto.

### **3.5.1. Políticas y manual de procedimientos de Créditos**

Mediante las políticas (Figura 5) y procedimientos para la evaluación y otorgamiento de créditos (Figura 6) se establecerán las directrices y criterios para ser realizadas por todos los involucrados en los procesos.

**Figura 5**

*Políticas de créditos*

|   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
|  | <p><b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |                                     | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

# POLÍTICAS DE CRÉDITOS



|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>01 de 09</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|  |                         |
|--|-------------------------|
|     | <b>RUC: 20482664793</b> |
| <h2 style="color: #0056b3; margin: 0;">INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</h2> |                         |
| <h3 style="color: #0056b3; margin: 0;"><u>ÍNDICE</u></h3>                            |                         |
| 1. MISIÓN.....   | 3                       |
| 2. OBJETIVO.....   | 3                       |
| 3. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....  | 3                       |
| 4. ALCANCE.....  | 3                       |
| 5. CONDICIONES DE VENTA.....   | 4                       |
| 6. INTERESES Y GASTOS.....   | 4                       |
| 7. REQUISITOS PARA LA EVALUACIÓN DE CRÉDITOS.....                                    | 5                       |
| 8. CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA OTORGAR CRÉDITO.....                                 | 6                       |
| 9. IMPUTACIONES Y RECLAMOS DE IMPAGADOS.....   | 7                       |
| 10. PROCEDIMIENTO DE BLOQUEO DE SERVICIOS.....                                       | 7                       |
| 11. ASESORAMIENTO JURIDICO.....  | 8                       |
| 12. PENALIZACIÓN POR CHEQUES RECHAZADOS.....   | 8                       |
| 13. RATIOS E INDICADORES DE GESTIÓN Y CONTROL.....                                   | 8                       |
| 14. CONCLUSIÓN FINAL.....  | 9                       |

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>02 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 1) MISIÓN

El Departamento de Crédito es responsable de mantener una alta calidad en sus cuentas por cobrar. Será política de la empresa proporcionar crédito a todos los posibles solicitantes, siempre y cuando cumplan los requisitos. El Departamento de Crédito descartará a los clientes que resultaran en una morosidad obvia. Se proporcionarán mecanismos flexibles para proteger las cuentas por cobrar sin poner en peligro la relación con Ventas.

### 2) OBJETIVO

Esta política tiene por objeto establecer los pasos a seguir para analizar, otorgar, negociar y ampliar crédito a clientes, así como disminuirlo o revocarlo en caso de ser necesario.

### 3) OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Mantener menos del 10% de cuentas de crédito pendientes vencidas.
- Mantener garantía sobre los clientes.
- Mantener el periodo medio de cobro por debajo de los 60 días y dentro de los máximos marcados para cada tipo de cliente.
- Cerrar menos de un 2% del total de cuentas como incobrables.
- Mantener al día las revisiones de cuentas de clientes y créditos asignados (conforme a Sección Revisión del Límite de Crédito)

### 4) ALCANCE

Esta política tiene alcance a todas las ventas a crédito que se realicen originadas por el objeto de la empresa.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>03 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 5) CONDICIONES DE VENTA

Son las condiciones de venta que se van a aplicar a los clientes, diferenciando si es procedente de las categorías de clientes. En el caso de INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C., hay dos categorías de clientes.

\* Compradores de repuestos y afines

\* Prestación de servicios

Las condiciones para cada tipo de cliente son:

| Tipo de Cliente                   | Forma de Pago                                | Plazo de Cobro   |
|-----------------------------------|--|--|
| Compradores de repuestos y afines | Deposito<br>Transferencia Bancaria           | 30 días desde entrega de mercadería  |
| Prestación de servicios           | Deposito<br>Transferencia Bancaria<br>Cheque | 30 días, 60 días – Máximo 90 días desde la facturación realizada al culminar el servicio |

En todos los casos se emitirán facturas digitales vía PDF, con envío electrónico e impresas para aquellos clientes que lo soliciten. Cualquier discrepancia que exista luego de facturado será compensada vía nota de crédito o de débito según corresponda con la autorización de las áreas correspondientes.

Importante: El plazo de pago del crédito concedido comenzará a partir de la fecha en que se emita la factura, y este considerará días naturales y no días hábiles.

### 6) INTERESES Y GASTOS

En caso de financiamiento o pagos aplazados, habiendo sido pactada con el cliente, se utilizará la siguiente fórmula: Monto deuda x Interés x Días a financiar/365 días. La tasa de interés será del 5% mensual.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>04 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

En caso de financiamiento que no hayan sido pactados con los clientes, la tasa a utilizares del 10% mensual,

En casos especiales, estos inetreses y gastos podrán ser reintegrados vía Nota de Crédito a los clientes con autorización de la Gerencia y el Jefe de Créditos y cobranzas, pero en todos los casos se deberá emitir la correspondiente Nota de Débito para mantener el historial del cliente actualizado.

#### **7) REQUISITOS PARA LA EVALUACIÓN DE CRÉDITOS**

Para que se aperture la línea de crédito se deben presentar los siguientes documentos para su previo análisis, que pasaran a formar parte del archivo del cliente una vez aprobado. Estos son:

- \* Formato de solicitud de crédito
- \* Copia de Ficha RUC
- \* Copia de DNI del representante legal
- \* Copia de Estado Financiero actualizado

Para la actualización deberá presentar una vez al año<sup>9</sup>, y antes de que se cumpla el año calendario desde la última revisión el último balance de ese año.

Para el cierre de la línea de crédito, se debe presentar una carta modelo de cierre, y no deben existir cuentas pendientes de cobro. En todos los casos, la información debe ser complementada por el área.

***Importante: No se aprobarán líneas de crédito sin colicitudes de crédito debidamente completas y firmadas. Además, la empresa puede cerrar la línea de crédito si el cliente se encuentra en estado moroso.***

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>05 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 8) CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA OTORGAR CRÉDITOS

Para analizar cualquier cliente, antes se debe tener el formato de solicitud de crédito con el visto bueno de la gerencia general. Para aprobar una apertura los clientes en general deben cumplir los siguientes requisitos:

- No haber estado en cesión de pagos o quiebra en los últimos 5 años.
- Haber sido cliente con antigüedad de 5 años.
- No figurar en la central de riesgo.
- Conocer las instalaciones del cliente.
- No tener informes financieros de terceros adversos.
- Tener buenas referencias de sus principales proveedores y bancos con los que tengan la mayor cantidad de operaciones.
- Contar con balances que demuestren suficiente margen, patrimonio y liquidez para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo.

Estos requisitos no son conducentes, su objetivo es disminuir el riesgo de incobrabilidad. En definitiva, lo que se está buscando es detectar la solvencia moral y real del cliente; es decir, su compromiso real de pago y su capacidad para hacerlo.

**NOTA:** una aprobación directa por parte de la gerencia general puede obviar las anteriores comprobaciones o incluso anularlas si los resultados de las mismas fueran negativos. El límite de crédito inicial que se concede a clientes y actualizaciones futuras dependerá del tipo de cliente. Es importante recordar que el crédito es una herramienta más de fidelización de los clientes y en muchas ocasiones un criterio de selección por parte de los mismos.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>06 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 9) IMPUTACIONES Y RECLAMOS DE IMPAGADOS

Siempre que se reciban pagos, los mismos quedarán condicionados al cobro íntegro de los valores que se hayan recibido. Las cobranzas se imputarán en el siguiente orden, siempre que corresponda: intereses, gastos y finalmente a la deuda.

Respecto a los impagados, en el último día de pago que tenía el cliente se le informará al área de cobranzas sobre la situación. Al día siguiente se le pedirá actualización, y se le dejará en su gestión durante 10 días a fin de no desgastar la relación con los clientes. En ese mismo instante se procederá a bloquear la línea de crédito del cliente.

Pasado los días 10, se procederá al envío de correos, cartas o llamadas (según proceda) para recordar al cliente y reclamar el pago. En caso de ser necesario acordar algún tipo de plan de pago encaminado a evitar el impago de la misma, la duración estimada de este proceso son 3 días; caso contrario se .

Pasado este tiempo, si no se ha efectuado el abono del importe pendiente o no se ha llegado a un acuerdo en el pago del mismo se procederán los costos e intereses detallados anteriormente; además, se procederá a calificar al cliente como Moroso y se derivará al área de cobranzas. Así mismo se informará a los departamentos de contabilidad y créditos para que realicen las provisiones que correspondan a cada caso.

### 10) PROCEDIMIENTO DE BLOQUEO DE SERVICIOS

Existen distintas causas que pueden motivar el bloqueo de servicios a un cliente.

- Cuestiones comerciales: el Dpto. de créditos bloqueará los servicios a un cliente por motivos que estime pertinentes.
- Morosidad (ver punto anterior)
- Detección de indicios o alarmas que indiquen un grave riesgo para la compañía (salida abrupta de sus directivos, accidentes en sus instalaciones etc.)

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>07 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 11) ASESORAMIENTO JURIDICO

Para cualquier cuestión legal, se contará con el apoyo de la asesoría legal-jurídica que la compañía haya determinado.

### 12) PENALIZACIÓN POR CHEQUES RECHAZADOS

En caso de producirse una devolución de un cheque la empresa generará un cargo del 10% por cheques devueltos. Además, se cobrará los gastos generados por la devolución del cheque más el IVA correspondiente.

### 13) RATIOS E INDICADORES DE GESTIÓN Y CONTROL

Se establecen mediciones periódicas que permitirán conocer el estado de la gestión del departamento, y así poder tomar decisiones respecto a futuros desafíos; algunos de estos indicadores pueden ser:

- Plazo promedio de cobro de clientes : 
$$\frac{\text{cuentas por cobrar} \times 365}{\text{ventas anuales}}$$
- Clientes morosos sobre total de cartera clientes. 
$$\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{ventas al crédito}}$$
- Rotación de créditos: 
$$\frac{\text{Ventas}}{\text{ventas al crédito}}$$

Los ratios de gestión son muy importantes para la evaluación de fortalezas y debilidades del área de crédito, por lo cual deben estar actualizados y ser compartidos adecuadamente con los equipos para mejorar la gestión. Una buena gestión le dará mejores servicios agregados a la compañía y por ende al cliente.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>08 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |                              |   |
|---|------------------------------|---|
|  | <b>POLITICAS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |                              | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

#### 14) CONCLUSIÓN FINAL

La política de crédito y cobro tiene como misión controlar el volumen total de saldos de clientes y la calidad de su riesgo. Es importante tener siempre en cuenta que esta política está al servicio de la relación de la compañía con el cliente, y por tal razón, cualquier punto que no esté contenido en esta, deberá ser resuelto teniendo en cuenta que no se trata de proteger a la empresa de los clientes, sino más bien de permitir que ambos tengan una relación a largo plazo que permita que ambos puedan cumplir sus objetivos.

Esta política está sujeta a cambios, cualquier modificación será notificada a nuestros clientes de forma oportuna.

La política deberá ser revisada por lo menos una vez cada dos años o cuando la situación actual del mercado así lo amerite y deba ser modificada.

---

Área de Créditos

---

Dirección General

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>09 de 09 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

**Figura 6**

*Manual de procedimientos de créditos*





**RUC: 20482664793**

**INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.**

**ÍNDICE**

|  |   |
|--|---|
| 1. OBJETIVO.....                             | 3 |
| 2. ALCANCE.....                              | 3 |
| 3. RESPONSABILIDADES Y LÍMITES.....          | 3 |
| 4. RELACIONES.....                           | 4 |
| 5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITOS.....  | 5 |
| 6. FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DE CREDITOS..... | 6 |
| 7. CONCLUSIÓN FINAL.....                     | 7 |

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>02 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>PRO-CONT-001-2020                 |
|   |   | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 1) OBJETIVO

Describir todos los procesos desde el inicio hasta el final y especificando la forma de llevar a cabo las actividades de Créditos de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C.

### 2) ALCANCE

Aplica a todos los procesos desde la evaluación del crédito hasta la cobranza por la venta al crédito y contado, fidelizando a los clientes a través del cumplimiento de todas las actividades con eficiencia de Créditos.

### 3) RESPONSABILIDADES Y LÍMITES

- **Gerente de Administración y Finanzas:**

Aprobar el presente procedimiento. Responsable de aprobar o desaprobar créditos.

- **Jefe de Créditos y Cobranzas:**

Realiza las evaluaciones de clientes que solicitan crédito. informa a Gerencia y área de Ventas-Facturación a fin de anticipar y prevenir el riesgo de crédito.

- **Asistente de Facturación-Ventas:**

Elabora perfil comercial, canaliza la entrega de formato para el crédito y solicita evaluación crediticia.

- **Asistente Contable:**

Aplica las normas y procedimientos internos ante omisiones, errores y/o fallas comerciales técnicas, operativas de responsabilidad interna que obstruyan la cancelación de la deuda por parte del cliente.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>03 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>PRO-CONT-001-2020                 |
|   |   | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

#### 4) RELACIONES

##### 4.1. RELACIÓN CON EL ÁRE DE VENTAS:

Colaboran en el logro de los siguientes objetivos:

- Aumentar las ventas
- Reducir las pérdidas en cuentas de clientes no rentables
- Elevar utilidades de la empresa
- Mantener la cordialidad con los clientes

##### 4.2. RELACIÓN CON FINANZAS Y TESORERÍA

Colaboran en el logro de los siguientes objetivos:

- Aprobación de créditos
- Cobranza de la cartera
- Ampliación de límites de crédito
- Mejorar los activos de la empresa

##### 4.3. RELACIÓN CON EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Colaboran en el logro de los siguientes objetivos:

- Control y conciliación de cuentas contables
- Informe de cierre de ingresos por pagos obtenidos en bancos
- Castigo de cuentas incobrables

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>04 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>PRO-CONT-001-2020                 |
|   |   | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

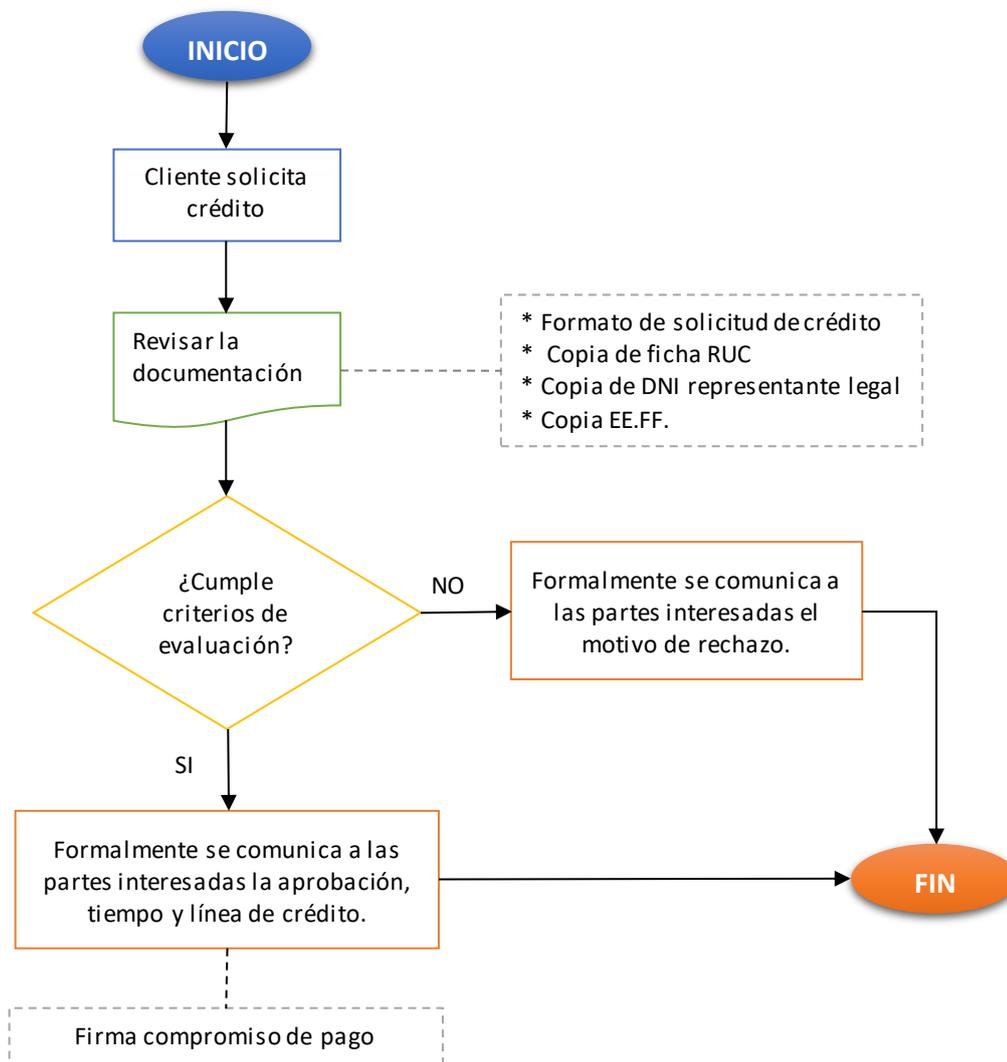
##### 5) DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CRÉDITOS

| Nº | ACTIVIDAD                                    | RESPONSABLE                       | DESCRIPCIÓN   |
|----|--|-----------------------------------|---|
| 1. | Cliente solicita crédito                     | Asistente de facturación - ventas | Otorga al cliente los siguientes requisitos: Formato de solicitud de crédito, copia ficha RUC, copia DN de representante legal y copia de EE.FF.                                  |
| 2. | Revisión de la documentación                 | Jefe de créditos                  | Evalúa y verifica que la información proporcionada por el cliente sea fehaciente.   |
| 3. | Cumple con los criterios de evaluación       | Gerente Administración y Finanzas | El Gerente Administración y Finanzas informará dentro del plazo de 1 semana al Jefe de créditos y al asistente de facturación-ventas si el cliente califica o no para un crédito. |
| 4. | Informa la aprobación del crédito al cliente | Jefe de créditos                  | Formaliza con el envío de un e-mail la aprobación, tiempo y línea de crédito.   |
| 5. | Informa el rechazo del crédito al cliente    | Jefe de créditos                  | Formaliza con el envío de un e-mail el motivo de rechazo de la línea de crédito.  |

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>05 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>PRO-CONT-001-2020                 |
|   |   | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

**6) FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DE CREDITOS**



|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>06 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>PRO-CONT-001-2020                 |
|   |   | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 15) CONCLUSIÓN FINAL

Si aplicamos los criterios y hacemos respetar los proceso dentro de este manual, todos se estarán comprometiendo al desarrollo de la empresa, haciéndola mas solida y mas fuerte económicamente. De la mano con las políticas de crédito se evaluarán los créditos y se otorgaran siempre y cuando cumplan con los requisitos y criterios de dicha evaluación. Esto permitira a la empresa tener un mayor control de sus créditos otorgados.

\_\_\_\_\_

Área de Créditos

\_\_\_\_\_

Dirección General

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>07 de 07 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

### **3.5.2. Políticas y procedimientos Cobranzas**

A continuación, se propone las políticas y procedimiento de gestión de cobros, estableciendo los procesos para el área cobranzas, proporcionará los lineamientos a fin de que el personal que labora en el área pueda desarrollar sus actividades de manera eficiente, productiva, evitando la duplicidad de tareas el mismo servirá para ordenarlas, con el objetivo de mejorar el servicio a los clientes. (Figura 7)

**Figura 7**

*Políticas y procedimientos de cobranzas*

|   |   |                       |   |                            |
|---|---|-----------------------|---|----------------------------|
|    | <b>POLITICA Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE COBRANZAS</b> |                       | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |                            |
|   |   |                       | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |                            |
| <h1>POLÍTICA Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE COBRANZAS</h1>  |   |                       |   |                            |
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General   | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020                | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00                                | <b>Página:</b><br>01 de 11 |



**RUC: 20482664793**

**INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.**

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| 1. OBJETIVO.....                            | 3  |
| 2. ALCANCE.....                             | 3  |
| 3. APLICACIÓN.....                          | 3  |
| 4. POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBROS.....      | 3  |
| 5. PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA.....          | 5  |
| 6. RESPONSABILIDAD DE COBRANZAS.....        | 7  |
| 7. REGISTRO Y EMISION DE DOCUMENTOS.....    | 7  |
| 8. PROCEDIMEINTOS DE SALDOS DE CARTERA..... | 10 |
| 9. MULTAS Y SANCIONES.....                  | 10 |
| 10. CONCLUSIÓN FINAL.....                   | 11 |

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>02 de 11 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | <b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-002-2020                 |
|   |  | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

### 1) OBJETIVO

Describir los procesos desde el inicio hasta el final y especificando la manera de llevar acabo las actividades para la gestión de cobros de la empresa mediante la actualización de datos del cliente con la finalidad de llevar a cabo la recaudación de recursos que permitan a Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. contar con liquidez para cumplir en tiempo y forma con los compromisos adquiridos.

### 2) ALCANCE

Los presentes procedimientos y lineamientos serán aplicables a todas las área que tengan vinculación con las actividades de cobranza, como el departamento de facturación, contabilidad y créditos.

### 3) APLICACIÓN

Este procedimiento aplica para todas las facturas que se emiten al cliente de manera electrónica. Se exeptúan las facturas emitidas a los trabajadores por concepto de venta de activos.

### 4) POLÍTICA DE GESTIÓN DE COBRANZAS

#### 4.1. POLÍTICA DE CANCELACIÓN

En la política de cancelación de la deuda, se aceptarán formas de pago en efectivo, cheque, depósito y transferencia bancarias. No es permitido recibir cheques de terceras personas.

#### 4.2. POLÍTICA DE REFINANCIAMIENTO

Si el cliente desea realizar un refinanciamiento de su deuda, se aceptará con la condición de que registre sus datos nuevamente en la solicitud de crédito y, además deberá cancelar el 20% de su deuda como cuota inicial y el saldo se financiara a 4 o 6 meses. Si el diente en el refinanciamiento, desea cancelar el total de la deuda se le aplicara un descuento del 2%.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>03 de 11 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

#### 4.3. POLÍTICA DE CARTERA VENCIDA

Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C., castigará la cartera únicamente si lo autoriza el jefe del área y dado cumplimiento con las normas de ley.

#### 4.4. POLÍTICA DE BLOQUEOS DE CLIENTES

Se aplicará el bloqueo de clientes, que se presenten en etapa pre jurídica y jurídica, o aquellos que su historial se evidencien malos hábitos de pagos o cheques devueltos por primera vez, y que sugieran el retiro del crédito. Esta decisión será realizada por el Jefe de Créditos y Cobranzas, bajo la supervisión del Gerente de la empresa.

#### 4.5. POLÍTICA DE CARTERA PRE-JURIDICA

Todo cliente que cumpla con el rango de vencimiento superior a 60 días, pasará de forma inmediata a cartera pre-jurídica, teniendo en cuenta que, de acuerdo a la situación estas pueden pasar directamente a cobro jurídico.

Los clientes que realicen refinanciamiento o convenios de pago, no se le aplicará cobranza pre jurídica, y esta decisión será tomada por el Gerente de créditos y cobranzas, y el Contador. En cambio, si el cliente incumple el acuerdo, las facturas pasaran de inmediato a cobro jurídico

#### 4.6. POLÍTICA DE CARTERA JURIDICA

Todas las cuentas mayores a 90 días, o aquellas que estime la Gerencia del área de créditos y cobranzas, serán tratadas bajo el cobro jurídico, además de las que vengan de la etapa de pre-juridica.

##### 4.6.1 PROCESO JUDICIAL

Las acciones judiciales contra el deudor, se dispone de acuerdo a la deuda y el plazo de su vencimiento. Esta instancia judicial se inicia cuando en la etapa pre jurídica, el deudor niega la deuda o establece demandas a la entidad. Los tribunales de justicia dictaran la sentencia para recuperar la deuda y añadiendo en el monto los recargos de cobranzas y mora.

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>04 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | <b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |  | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

## 5) PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

Los procedimientos de cobranzas básicos que debe efectuar el departamento de créditos y cobranzas son los siguientes:

### 5.1. LLAMADAS TELEFÓNICAS

El gerente del área de créditos y cobranzas y el gestor de cobranza, podrán realizar la gestión de cobranza telefónica, con el fin de que el diente tenga conocimiento del plazo de cancelación de sus cuotas y así como los recargos que se aplica si no cancela en el tiempo establecido.

En el momento de realizarse la gestión telefónica, el gestor de cobranzas debe llamar al cliente de forma amable, siempre demostrando que puede ayudarlo a cancelar su deuda, sin retraso. Se aplicará la gestión de cobranza telefónica normal, preventiva y administrativa.

Las llamadas de cobranzas se realizarán en el horario de lunes a sábado entre las 10:00 a.m. y las 6:00 p.m. horas, el gestor de cobranzas no puede efectuar más de dos llamadas al cliente por día.

#### **Llamada telefónica de cobranza normal**

La llamada telefónica de cobranza normal se realizará mediante la información del estado de cuenta o factura donde se informa al cliente sobre la evolución de su crédito.

#### **Llamada telefónica de cobranza preventiva**

La llamada telefónica de cobranza preventiva informará al cliente sobre la fecha de vencimiento de su cuota; en el caso de que no se pueda comunicar al cliente, el gestor de cobranza debe acercarse a su domicilio para realizar una entrevista nuevamente.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>05 de 11 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

## 5.2. NOTIFICACIONES DE COBRANZAS

La notificación de cobranza es un documento escrito en la cual se pone en conocimiento al adeudo sobre su morosidad, este tipo de documento se envía al domicilio del cliente de manera personal.

La notificación de cobranza se enviará al cliente cuando su factura este por vencer o cuando presente irregularidad en los pagos.

## 5.3. REDES SOCIALES

El Jefe del área de crédito y cobranza y el Gestor de Cobranza puede realizar el aviso al cliente mediante la red social Whatsapp, esta plataforma será usada con el fin del que el diente conozca el valor que adeuda, también se les enviará a los clientes imágenes y mensajes de audio, sobre las diferentes opciones de pago, que puede realizar para cancelar su deuda.

## 5.4. CORREO ELECTRONICO

Después de enviar la notificación de cobranza al cliente, el gestor de cobranza podrá enviar aviso de cobranza en el correo electrónico del cliente.

## 5.5. VISITAS A DOMICILIO

Esta técnica es mucho más común en el caso de los créditos, el envío de un cobrador o a su vez del abogado de la empresa a requerir el pago al diente puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz ya que el pago podría realizarse en el acto.

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>06 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|   |  |   |
|---|--|---|
|  | <b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b> | <b>CODIGO:</b><br>POL-CONT-001-2020                 |
|   |  | <b>FECHA DE APROBACION:</b><br>09 DE JUNIO DEL 2020 |

## 6) RESPONSABILIDAD DE COBRANZAS

El Jefe del departamento de créditos y cobranzas es responsable del manejo administrativo y demás actividades realizadas en el área; sin embargo, podrá delegar su función al departamento contable o a una persona de su confianza.

La responsabilidad del área de cobranzas comprende los lineamientos para otorgar créditos, la cobranza de la cartera y demás operaciones requeridas; con el propósito de beneficiar a la empresa en su productividad.

## 7) REGISTRO Y EMISIÓN DE DOCUMENTOS

El personal del departamento de créditos y cobranzas deberá revisar e ingresar las notas de débito, notas de crédito, factura, vóucher, transferencias bancarias, cheques y comprobantes de depósito e ingreso, en el programa NISIRA.

### 7.1. NOTAS DE DEBITO

Las notas de débito deben emitirse por los siguientes motivos:

- \* Cheques Devueltos y Protestados
- \* Retenciones mal Elaboradas
- \* Descuentos mal Aplicados
- \* Ajuste en cartera
- \* Error en los cobros en el ingreso de sistema
- \* Recargos de mora.

|   |                                    |                       |                      |                            |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| <b>Revisado por:</b><br>Gerente General | <b>Aprobado con:</b><br>09/06/2020 | <b>Versión:</b><br>01 | <b>Cambio:</b><br>00 | <b>Página:</b><br>07 de 11 |
|---|------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

## 7.2. NOTAS DE CRÉDITO

Las notas de crédito se deberán emitir por los siguientes motivos:

- \* Descuentos
- \* Ajuste en Cartera
- \* Diferencia en precios
- \* Devoluciones
- \* Retenciones
- \* Rebajas en los montos

Las notas de crédito serán aplicadas dentro de los 30 días de cada mes. Cuando no haya una documentación que respalde la nota de crédito, se verificará con el cliente y se le aplicara un descuento a favor a su próxima factura.

Al momento que existan notas de crédito con un tiempo que exceda más de un año, se procederá dicho valor a dar de baja y se registrará a los ingresos de la empresa. Las notas de débitos deberán ser canceladas dentro de los 30 días de cada mes.

## 7.3. FACTURAS

Para el registro de la factura, el encargado de facturar debe ingresar la información entregada, por el cliente en la solicitud de crédito. En la impresión de la factura, no se aceptarán errores en su emisión; si es el caso, se anula la factura. La factura debe ser firmada por el diente. Si la factura es anulada, se debe registrar en el sistema el motivo de anulación, la factura será entregada al cliente en tres días. y se envía al instante en formato PDF al correo proporcionado por el cliente al momento de la emisión del documento.

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>08 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

#### 7.4. GUÍA DE REMISIÓN

Para el registro de la guía de remisión, el encargado de facturar debe añadir a qué lugar debe ser entregado el producto, el código del producto y la cantidad de productos que se entregan al domicilio del cliente. En el momento de entrega del producto al domicilio del cliente, el encargado de facturar debe comunicar al despachador que la guía de remisión debe ser firmada por el cliente, una vez realizada la entrega del producto el operario debe entregar la guía al facturador para que este derive al área de contabilidad para su archivo y registro.

#### 7.5. VÁUCHER

En el registro de vóucher, el encargado de facturar debe derivar al área de contabilidad para ingresar al sistema con el código vóucher, debe colocar en la referencia el número de vóucher, la cantidad, el comprobante de ingreso y el número de depósito la cual pertenece, también la fecha de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

#### 7.6. TRANSFERENCIA BANCARIA

En el registro de transferencias bancarias, el encaragdo debe brindar información al área de contabilidad de las transferencias realizadas por los clientes para que ingresen dicha información al sistema con el código de operación de la transferencia, debe colocar en la referencia el número de transferencia, la cantidad, el comprobante de ingreso y el banco donde se realizó la transferencia bancaria, también la fecha de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

#### 7.7. PAGOS A CONTADO

Para el registro de pagos a contado, el encargado de facturar debe depositar el efectivo a la cuenta bancaria de la empresa, se registra el comprobante del depósito en el sistema con el código efectivo de ventas, la cantidad, el comprobante de ingreso, la fecha del inicio de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>09 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

### 7.8. CHEQUES

Para el registro del cheque, el encargado de facturar debe entregar la información al área de contabilidad para registrar el número de cheque, el banco a la cual pertenece, el comprobante de ingreso, la fecha del inicio de la compra y la fecha que se realizó el depósito.

En el caso de cheque devuelto, el cliente quedara inmediatamente bloqueado, hasta que se recupere este valor en efectivo, ningún cliente puede incurrir en más de tres devoluciones anuales, si esto llegase a ocurrir el crédito será cerrado definitivamente, además deberá cancelar el valor de emito por el banco. Ningún cheque devuelto con causal imputable al cliente será reconsignado más de una vez a menos que sea autorizado por el Gerente General, con la supervisión del Contador.

### 8) PROCEDIMEINTOS DE SALDOS DE CARTERA

El analista de cobranzas deberá dar de baja valores pendientes de cobro de \$0.01 hasta \$0.99 y s/0.10 hasta s/2.00. Si los valores pendientes de cobro van de \$1 a \$10 y de s/3.00 a s/30.00, se le descontara al responsable de la gestión de la cobranza.

Si los valores pendientes de cobros son superiores a \$10 o s/30, se le notificara al cliente para su pronto pago, si en caso que el cliente indique que no fue su irresponsabilidad, se le descontara al responsable de la gestión de la cobranza.

### 9) MULTAS Y SANCIONES

\* Si el cliente pide devolución del producto por error en el pedido se sancionará al encargado de facturar con 10 dólares que serán descontados de su rol de pago; si en caso es por inconformidad en el servicio prestado se le descontará a los operarios.

\*Si el vendedor anula más de dos facturas o guías de remisión por error de impresión, se le descontara \$10 dólares por mal procedimiento administrativo.

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>10 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <p><b>POLITICA Y PROCEDIMEINTOS DE<br/>CRÉDITOS</b></p> | <p><b>CODIGO:</b><br/>POL-CONT-001-2020</p>                 |
|   |   | <p><b>FECHA DE APROBACION:</b><br/>09 DE JUNIO DEL 2020</p> |

## 10. CONCLUSIÓN FINAL

Para tener un buen proceso de gestión de cobros y para la disminución de las probabilidades por cobranza dudoza, debemos enfatizar en las políticas de crédito y cobranza las cuales estan interrelacionadas. Estas políticas y procedimientos de créditos y cobranzas establecen lineamientos, parametros y criterios al momento de otorgar el crédito y en la gestión de su cobro, estas deben verse como parte del proceso competitivo global.

Área de Cobranzas

Área de Contabilidad

Dirección General

|   |  |                               |                              |                                    |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>Revisado por:</b><br/>Gerente General</p> | <p><b>Aprobado con:</b><br/>09/06/2020</p> | <p><b>Versión:</b><br/>01</p> | <p><b>Cambio:</b><br/>00</p> | <p><b>Página:</b><br/>11 de 11</p> |
|---|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------|

### **3.5.3. Formatos para aplicar al proceso de créditos y cobranzas**

A continuación, se detallan y plasman los formatos propuestos para los procesos de créditos y cobranzas:

a) Formato de solicitud de crédito:

En el formato se ha implementado campos necesarios que permiten obtener información para la evaluación crediticia. (Figura 8)

b) Formato de compromiso de pago:

En el formato se han considerado las clausulas para establecer el compromiso de pago de parte del cliente. (Figura 9)

**Figura 8**

*Formato de solicitud de crédito*

|   |  |                            |
|---|--|----------------------------|
|    | <b>FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO</b> |                            |
|   | <b>Nº Cliente:</b> _____               | <b>Fecha:</b> _____        |
| A quien corresponda:  |  |                            |
| En INGENIERIA Y TECNOLOGÍA DEL NORTE S.A.C. queremos ofrecerle un excelente servicio y construir una buena relación de largo plazo con nuestros clientes. |  |                            |
| Favor de hacernos llegar el presente documento con los documentos solicitados a la dirección:   |  |                            |
| Av. Andres Belaunde MZ D LT 23-A Urb. Santo Dominguito  |  |                            |
| GRACIAS por confiar en nosotros.  |  |                            |
| <b>MONTO SOLICITADO:</b> _____  |  |                            |
| <b>1. DATOS DE LA EMPRESA SOLICITANTE</b>   |  |                            |
| Tipo de Facturación:                      Persona Natural <input type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/>                              |  |                            |
| <b>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:</b> _____   |  |                            |
| <b>DIRECCIÓN:</b> _____   |  |                            |
| <b>TELEFONO:</b> _____  |  |                            |
| <b>E-MAIL:</b> _____  |  |                            |
| <b>2. DATOS DEL RERESANTANTE LEGAL</b>  |  |                            |
| <b>NOMBRE:</b> _____  |  |                            |
| <b>DIRECCIÓN:</b> _____   |  |                            |
| <b>TELEFONO:</b> _____  |  | <b>CELULAR:</b> _____      |
| <b>E-MAIL:</b> _____  |  |                            |
| <b>3. DATOS DEL ENCARGADO DE PAGOS</b>  |  |                            |
| <b>NOMBRE:</b> _____  |  |                            |
| <b>TEL. OFICINA:</b> _____  |  | <b>TEL. CELULAR:</b> _____ |
| <b>E-MAIL:</b> _____  |  |                            |

#### 4. DOCUMENTOS PARA EL EXPEDIENTE

Copia de Ficha RUC  
Copia de DNI del representante legal  
Copia de Estado Financiero actualizado

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

#### 5. REFERENCIAS COMERCIALES

|   |                                   |                |
|---|-----------------------------------|----------------|
| 1 | <b>RAZÓN SOCIAL:</b>              |                |
|   | <b>DIRECCIÓN:</b>                 | <b>TELF.:</b>  |
|   | <b>MONTO DE CRÉDITO OTORGADO:</b> | <b>E-MAIL:</b> |

|   |                                   |                |
|---|-----------------------------------|----------------|
| 2 | <b>RAZÓN SOCIAL:</b>              |                |
|   | <b>DIRECCIÓN:</b>                 | <b>TELF.:</b>  |
|   | <b>MONTO DE CRÉDITO OTORGADO:</b> | <b>E-MAIL:</b> |

|   |                                   |                |
|---|-----------------------------------|----------------|
| 3 | <b>RAZÓN SOCIAL:</b>              |                |
|   | <b>DIRECCIÓN:</b>                 | <b>TELF.:</b>  |
|   | <b>MONTO DE CRÉDITO OTORGADO:</b> | <b>E-MAIL:</b> |

#### 6. POLITICAS DE CRÉDITO

a) Una vez autorizado el Crédito, el plazo para cubrir el mismo será de \_\_\_\_\_ días naturales, los que se computaran a partir de la fecha de facturación del pedido. En caso de incumplimiento en el pago dentro del término señalado, la suma se pagará por el cliente a un interés moratorio del 5% mensual sobre el saldo insoluto del adeudo.

b) Una vez que el cliente haya hecho uso, u obtenga el límite de crédito concedido para obtener cualquier servicio o producto, deberá tener liquidado y cubierto en su totalidad cualquier servicio o producto previamente adquirido.

c) En situaciones extraordinarias o de emergencia para el cliente y previo aviso por escrito a criterio del departamento de crédito y cobranza de la empresa, podrá considerarse un periodo de negociación o espera de 15 días hábiles como máximo. Transcurrido dicho periodo extraordinario, nuestro sistema de facturación, y sin aviso al cliente, bloqueará de manera automática su línea de crédito. Por lo cual, no se efectuará ningún tipo de transacción concluido dicho

**Habiendo leído y enterado de la presente, y estando de acuerdo con los términos y condiciones aquí asentados, el suscrito \_\_\_\_\_  
firma de la presente solicitud de crédito reconoce expresamente que: término,  
eximiendo el cliente a la empresa d cualquier responsabilidad por tal circunstancia.**

A) Ha leído y entendido las políticas de crédito establecidas por INGENIERIA Y TECNOLOGÍA DEL NORTE S.AC.

B) Que la información contenida en la presente solicitud es correcta, verdadera, fidedigna, acorde a mis intereses y por ello, autorizo a la empresa INGENIERIA Y TECNOLOGÍA DEL NORTE S.AC, para llevar a cabo las Investigaciones de crédito necesarias para que me sea otorgado

ATENTAMENTE

---

NOMBRE, FIRMA Y SELLO DE LA EMPRESA  
(REPRESENTANTE LEGAL)

**Para cualquier duda o aclaración por favor comuníquese al  
Departamento de Crédito y Cobranza al teléfono 939 503 815**

**Le agradecemos el interés mostrado en INGENIERIA Y TECNOLOGIA  
DEL NORTE S.A.C y nos complacerá mucho trabajar con usted.**

**Figura 9**

*Compromiso de pago*

|   |  |
|---|--|
|    | <b>RUC: 20482664793</b>  |
| <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b>   |  |
| <b>COMPROMISO DE PAGO</b>   |  |
| Trujillo, ____ de _____ del 20__  |  |
| <p>De acuerdo al presente documento, se establece el COMPROMISO DE PAGO firmado entre INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C. con RUC N° 20482664793 , ubicado en Av. Andres Belaunde MZ D LT 23-A Urb. Santo Dominguito-Trujillo, representado por el Gerente General Luis García Sánchez, quién ahora en adelante se le denominará ITN SAC; y de la otra parte ..... debidamente representado por su Gerente General Sr./Sra....., domiciliado en ....., quién ahora en adelante será denominado CLIENTE, será realizado dentro de los siguientes términos y condiciones:</p> <p><b>PRIMERO:</b> El CLIENTE ha solicitado a ITN SAC crédito por concepto de prestación de servicios y/o venta de respuestos de maquinaria pesada por el importe de S/..... O \$.....</p> <p><b>SEGUNDO:</b> El CLIENTE se compromete y responsabiliza a cancelar el integro de la deuda dentro del plazo de crédito aprobado por los servicios y/o venta de repuestos realizados dentro de este periodo, de no ser así se aplicarán intereses moratorios del 5% mensual .</p> <p><b>TERCERO:</b> El CLIENTE acepta que se tomen las medidas pertinentes en caso de incumplimiento de pago en el tiempo estipulado.</p> <p><b>CUARTO:</b> Las partes firmantes convienen que si hubiera cualquier evento que no esté explícitamente detallado en el presente COMPROMISO DE PAGO, se respetaran los estándares del código. De la misma, manera las partes firmantes respetarán la jurisdicción del Distrito Judicial de Trujillo, para cualquier cosa relacionado al contrato.</p> |  |
| _____<br>NOMBRE, FIRMA Y SELLO DE LA EMPRESA<br>(REPRESENTANTE LEGAL)   | _____<br>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE SAC<br>Luis Edgardo García Sánchez<br>Gerente General |

#### **3.5.4. Estrategias de cobranzas**

La elaboración de estrategias de cobranza permitirá a la empresa disminuir problemas de incumplimiento de pago por parte de los clientes. En ese sentido las estrategias propuestas están debidamente estructurado para el fácil manejo y comprensión de las actividades relacionadas al análisis crediticio, la forma de incentivar a los clientes el cumplimiento de pago y el control de los cobros, optimizando de esta forma la gestión de cobros de la cartera de saldos de cuentas por cobrar.

**Figura 10**

*Estrategias de gestión de cobro*



## Indice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Introducción.....</b>            | <b>3</b>  |
| <b>2. OBJETIVO.....</b>                | <b>4</b>  |
| <b>2.1. Alta productividad.....</b>    | <b>5</b>  |
| <b>2.2. Bajo costo.....</b>            | <b>6</b>  |
| <b>2.3. Retención de clientes.....</b> | <b>7</b>  |
| <b>3. ESTRATEGIAS DE COBROS.....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>4. CONCLUSIÓN FINAL.....</b>        | <b>11</b> |



## Introducción

En los últimos años, las acciones de las empresas se centraron en la optimización de los recursos para lograr altos niveles de productividad en la cobranza, a costos controlados. Al mismo tiempo, la recuperación del crédito pasó a verse como parte del proceso de atención al cliente, en donde la satisfacción de éste es un eslabón fundamental para el cobro de la deuda.

Si tu cliente está “contento” con la experiencia que tu empresa le brinda, seguramente esté más predispuesto a preferir saldar la deuda contigo antes que con otros proveedores. La gestión de la cobranza entendida dentro de un marco de calidad, establece una relación saludable y a largo plazo con tu cliente, además de una eficiente recuperación de la cartera vencida.

A continuación se presentan ideas y estrategias para optimizar las operaciones de cobranza en cada una de sus etapas: aumentando los niveles de productividad, manteniendo los costos al mínimo y reteniendo a los clientes.

## **Objetivo de la Estrategia de Cobranza**

La gestión de la cobranza no sólo busca la rentabilidad mediante el cobro de dinero considerado como perdido. Es un proceso estratégico en donde se analiza de manera continua la situación del deudor con el fin de definir la estrategia de cobro adecuada para él.

El cliente no debe percibir un contacto de cobranza como una mala relación con tu empresa, sino que debe entenderlo como parte de un procedimiento habitual, no ocasional, que con el tiempo generará en él una cultura de pago.

Para eso es indispensable la segmentación de listas de contacto, que se analicé estratégicamente cada una de ellas y que se ejecuté acciones específicas dependiendo del tipo de cliente, monitorizando los resultados en cada caso.

La estrategia también debe incluir la forma en que se realizará el contacto para llegar a un mayor número de clientes con el menor costo posible, llevando al máximo la probabilidad de recuperación de la deuda.

Aumentar la productividad, mantener bajos costos y retener al cliente con contactos de calidad, deben ser los objetivos principales en la de gestión de cobranzas.

## a) Alta productividad

Incrementar la productividad será uno de los mayores retos en el proceso de gestión de cobranzas. De la capacidad de recuperación de la cartera morosa que tenga dependerá en definitiva el éxito de la gestión.

Determinar el nivel de productividad que está teniendo el proceso de cobranza, permitirá, como siempre sucede con la obtención de indicadores, identificar oportunidades de mejora y redefinir estrategias.

Una tasa de contactabilidad alta y en última instancia el logro de un gran número de deudas cobradas, determinarán la eficiencia del proceso y el rendimiento de la gestión. El uso de la tecnología adecuada permitirá la automatización de muchas de las etapas del proceso y será lo que ayude a llevar al máximo los niveles de productividad.



## b) Bajo costo

Alcanzar una optimización de los recursos, el uso de la tecnología y lograr la eficiencia de los procesos, también repercutirá en los costos inherentes a la operación.

A continuación algunas de las cosas que colaboran en la reducción de costos son:

-----  
 **La omnicanalidad.** Algunas de las llamadas pueden sustituirse por el uso de otros canales de comunicación más económicos: autoservicios, SMS, correo electrónico, etc.

-----  
 **Una mayor contactabilidad,** que repercute directamente con los gastos totales de la gestión de cobro.

-----  
 **Menos tiempo para gestionar cada contacto:** estar menos tiempo con cada llamada y optimizar el tiempo de los agentes mediante la incorporación de sistemas de marcación automática y la integración con aplicaciones de gestión.

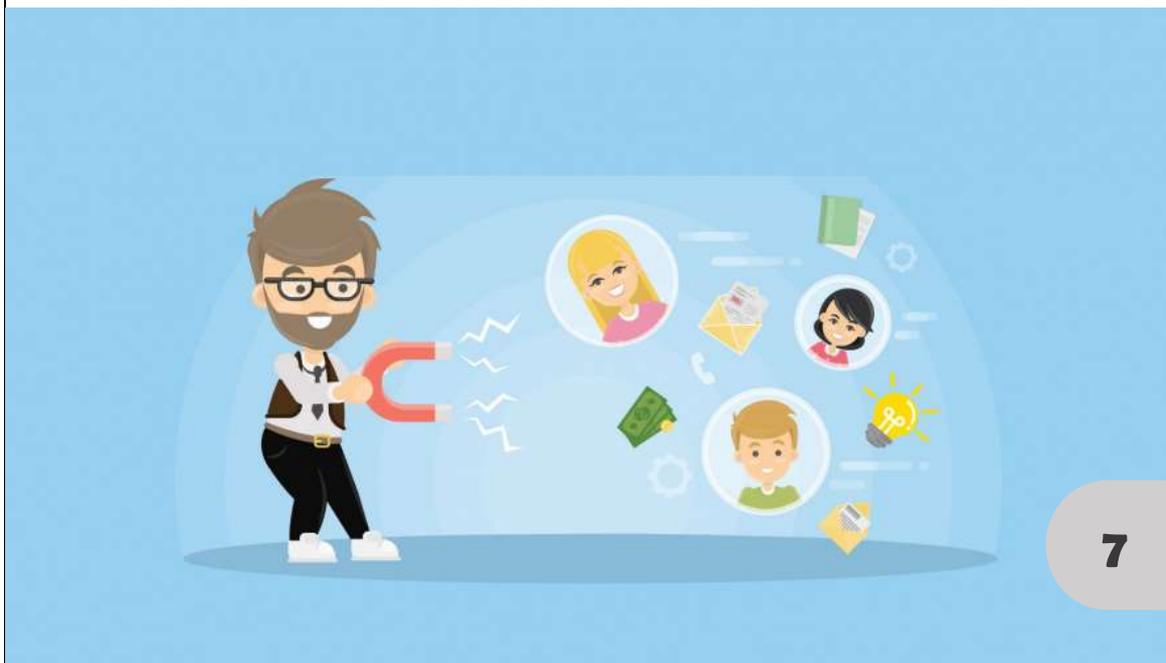
**Eliminar los costos innecesarios y reducir al mínimo los costos operativos, permitirá sacar un mayor provecho de la gestión de cobranzas.**

## c) Retención de clientes

Realizar una eficiente gestión de cobranza, sin dañar la relación con el cliente, es fundamental para la calidad del proceso.

Se deben definir estrategias globales que apunten a lograr el equilibrio entre recuperar dinero y retener al cliente.

Para eso es necesario conocer bien al cliente que se está llamando, proponerle soluciones adecuadas a su tipo de mora y tener una negociación centrada en sus necesidades.



# Estrategias de Cobranzas

Las estrategias de cobranza van de la mano de las políticas y procedimientos de cobro. A menudo una acción por sí sola no logra el objetivo, pero una combinación de acciones sí puede lograr incrementar la productividad, cambiar la cultura de pago de los clientes y mantener los costos al mínimo.

Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. aplicará las siguientes estrategias para evitar tener cartera morosa.

1

## Cobranza preventiva

### *Estrategia: Educar en la cultura de pago*

Esta estrategia es efectuar acciones para evitar que el cliente genere una deuda en primer lugar. Se procura educar al cliente para que se habitúe a pagar en fecha, conociendo la importancia de un pago oportuno.

#### **Acciones:**

- \* Enviar notificaciones por email, SMS o WhatsApp, recordando la fecha de pago, 2 días antes del vencimiento de la deuda.
- \* Incentivar al pago temprano ofreciendo descuentos del 5% a montos superiores a S/10,000 o \$3,000 y recordando la tasa de interés del 5% por el pago atrasado.
- \* Facilitar medios de pago: Se aceptarán formas de pago en efectivo, cheque, depósito y transferencia bancarias. No es permitido recibir cheques de terceras personas.

## 2 **Mora temprana:** Menor a 30 días

### ***Estrategia: Alta contactabilidad***

Poder contactar a los deudores de inmediato es clave para aumentar los niveles de recuperación. Cuanto antes se efectúen acciones de cobro, más éxito se tendrá, primero porque la deuda será más baja (a medida que se acumula la deuda con recargos, más difícil es de saldar), y segundo porque el pago todavía está en el radar inmediato del cliente.

#### **Acciones:**

- \* Enviar notificaciones desde el 1er hasta 30 días después del vencimiento de la deuda por email, SMS o WhatsApp, recordando la fecha de que venció la deuda, el saldo adecuado y plazos.
- \* Contar con buena segmentación de la base de deudores para contactar primero a los malos pagadores y no desperdiciar llamadas en contactos que por sí solos seguramente efectúen el pago sin que se lo recordemos.
- \* Facilitar medios de pago: Se aceptarán formas de pago en efectivo, cheque, depósito y transferencia bancarias. No es permitido recibir cheques de terceras personas.

3

### **Mora tardía:** Después de 30 días

#### ***Estrategia: Calidad de la comunicación***

Cuanto más antigua es la deuda, más difícil es recuperarla, y por eso las moras tardías tienen menor tasa de recuperación y requieren un mayor esfuerzo operativo. En este caso, lograr una comunicación de calidad es la clave de la estrategia.

#### **Acciones:**

- \* Seguimiento constante del deudor, vía telefónica y mediante otros medios de contacto (SMS, email, WhatsApp). El seguimiento no tiene como fin solamente recordarle sobre la deuda, sino también brindarle alternativas para que saldar sea más fácil.
- \* Ofrecerle opciones de refinanciamiento de su deuda, se aceptará con la condición de que registre sus datos nuevamente en la solicitud de crédito y, además deberá cancelar el 20% de su deuda como cuota inicial y el saldo se financiara a 4 o 6 meses. Si el cliente en el refinanciamiento, desea cancelar el total de la deuda se le aplicara un descuento del 2%.
- \* Identificar deudores con mayor potencial de pago. El análisis constante de los datos permite detectar las deudas con más posibilidad de recuperación para dirigirse primero a ellas enviandoles una carta interna de cobranza de mayor energía explicando al cliente moroso, los motivos que sustentan el envío de la carta y previniéndole sobre el procedimiento que se le asegura en caso persista con la negativa de pago

## Conclusión final

La gestión de cobranza es un proceso estratégico dentro de la organización y como tal debe ser analizada y monitoreada de forma continua.

Su ejecución debe estar dada dentro de un marco de calidad, manteniendo una relación saludable con los deudores, los costos los más bajos posibles y los índices de productividad elevados.

Existen diversas herramientas y estrategias que puedes aplicar para lograr objetivos, cuáles usar dependerán del análisis que hagas de los deudores y de su perfil.

Para cada tipo de deudor, debes definir una estrategia distinta y utilizar recursos y herramientas diferentes.

Finalmente, el seguimiento en tiempo real del desempeño del proceso y la medición de la productividad y efectividad del mismo, es algo que debes realizar de forma continua.

Esto te garantizará mantener la “buena salud” de las estrategias establecidas y lograr llevar los niveles de optimización de recursos al máximo.



## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

De acuerdo a la descripción de los criterios de evaluación para otorgar créditos se identificó que la empresa no cuenta con políticas y procedimientos; es decir, con lineamientos que le permitan evaluar los créditos otorgados (ANEXO n.º 6 y n.º 7); ya que otorgan sus créditos en base a la antigüedad y confianza que vienen trabajando con los clientes (Tabla 4) donde el porcentaje de créditos evaluados según antigüedad es el 83% y el 17% es por el monto (Figura 3); aceptando así las condiciones que los clientes les proponen a través de la orden de servicio y/o compra (ANEXO n.º 5), donde el cliente establece el monto de la línea de crédito (Tabla 3) y los días de crédito (Tabla 2). Esto está ocasionando que la empresa otorgue demasiados créditos sin evaluar y una alta concentración de cuentas por cobrar que perjudica la movilización de fondos en áreas de mayor inversión que podrían dar mejores rendimientos. Por esta razón, se propuso implementar Políticas y criterios para el otorgamiento de créditos (Figura 5), Formato de solicitud de crédito y Compromiso de Pago, lo que permitirá a la empresa evaluar de manera más eficiente sus créditos otorgados y minimizar el riesgo de incumplimiento de pago de los clientes. Este resultado se coteja con el trabajo de investigación por Huertas (2017), quien concluye que el control interno en el área de créditos y cobranzas permitirá identificar las debilidades para poder mitigarlo, lo que favorecía en los procesos de evaluación de créditos de Unimaq S.A. 2017, haciéndolos más rápidos, así como en la gestión de cobranza para poder disminuir la cartera de morosidad. Por tanto, Ortega (2000), las políticas de crédito son de alta importancia, con el fin de conseguir eficiencia en el control sobre los clientes que son responsables y cumplen con las obligaciones dadas con la entidad. Así mismo, (Morales & Morales, 2014), establecen que las 5 condiciones del crédito presentan factores de riesgo que deberán ser supervisados al realizar un análisis de crédito; los cuales

son: conducta, capacidad de pago, capacidad de endeudamiento, condiciones macroeconómicas y capacidad de pago proyectada. Por consiguiente, Morales (2014), señala que “el proceso de otorgamiento de crédito se basa a 3 ejes: Investigación, Análisis y Aceptación del cliente.” (p.100 y 101). En este sentido, se establecieron políticas de créditos, algunos requisitos para la apertura de línea de crédito y los criterios de evaluación, por lo cual el cliente deberá cumplir con todos los parámetros establecidos para su aceptación y/o aprobación sino no se otorga el crédito.

En cuanto al proceso de cobranza, se identificó que no cuenta con un manual de procedimientos y política de cobranzas, lo cual hace que la persona encargada de la gestión de cobro lo realice de manera empírica (ANEXO n.º 6). Se determinó que el monto de la deuda no es cancelado en su totalidad, quedando así un saldo pendiente de cobro por la cantidad de S/ 326,148.00; dicho monto ya se encuentra vencido y no se lleva un adecuado control (Tabla 5). Además, se identificó a clientes con días vencidos sin tener plazo con días de crédito, esto demuestra la mala gestión y control al momento de otorgar créditos y en consecuencia trae consigo un mal procedimiento para dicho cobro (Tabla 6). Por otro lado, las notificaciones de cobranza que aplican son envíos de correos electrónicos y llamadas telefónicas (Tabla 7). Actualmente, la empresa se ve afectada por el incumplimiento de los clientes en sus pagos, han aumentado las cuentas incobrables; por todo ello, se diseñó políticas y procedimientos de cobranzas (Figura 6) que permitirá a la empresa seguir un proceso de cobranza el cuál le permitirá realizar una buena gestión de cobros y llevar un adecuado seguimiento de los clientes que cumplen a tiempo en pagar con los que no cumplen, ya que esto le permitirá tomar las acciones correspondientes de acuerdo con las políticas establecidas en cobro y crédito. Los resultados obtenidos se contrastan con la conclusión de Herrera (2014) en base a la evaluación del área de créditos y cobranzas en empresas comerciales, donde concluye que no existe un adecuado control interno en el área de cobranzas, ya que no cuenta con políticas y

procedimientos de cobranzas descritos en un manual y tampoco existe un flujograma donde se pueda visualizar de manera rápida los procesos del área de cobranza, logro identificar que es una debilidad lo cual sirve para tomar en consideración el diseño e implementación de nuevos controles que permitan minimizar los posibles impactos en los procesos. Del mismo modo, Ettinger y Goliet (2000), expresa que existen los siguientes procesos de cobranza: hasta 30, 60 y 90 días de atraso los cuales deben seguir el siguiente procedimiento al momento de ejecutar el cobro: notificación por escrito, llamadas telefónicas, visitas personales, mediante agencia de cobranza y recurso legal.

En relación a las estrategias de cobranza que aplica la empresa se identificó que no cuenta con adecuadas estrategias de gestión de cobros y que la persona que otorga el crédito es la misma que realiza la cobranza, esto se ve reflejado en la lista de clientes morosos por el importe de S/ 158,196.41 (Tabla 8) con días de atraso muy elevados, dando como tiempo de atraso de 6 meses a más. Además, se obtuvo como resultado que no aplica porcentaje de descuento y tampoco aplica porcentaje de interés moratorio, dando así a una elevada cartera de cuentas por cobrar por el monto de S/ 326,168.00 (ANEXO n.º 4). Por otro lado, las acciones de cobro que realizan lo toman como estrategias (Tabla 9) siendo estos procedimientos de cobro, mas no estrategias, conllevando a la ineficiencia en la gestión de cobros. Para disminuir problemas de incumplimiento de pago por parte de los clientes se ha elaborado un manual con estrategias de gestión de cobro (Figura 7) el cual permitirá optimizar la gestión de cobros de la cartera de saldos de cuentas por cobrar y se mantendrá una buena relación con el cliente. Los resultados obtenidos se contrastan con el trabajo de investigación de Barreno (2012) en el cual, la empresa Mildeportes S.A. no cuenta con un diseño de un sistema de control interno para el manejo de las cuentas por cobrar. La empresa en estudio no cuenta con políticas de control y además la falta de capacitación al personal del departamento de créditos y cobranzas. Y son realizados

por una misma persona lo que hace que dificulte evitar errores o posibles fraudes. El autor, concluye que el uso de un conjunto de estrategias, pautas y sobre todo actualización de proceso permite optimizar los recursos para mejorar la situación actual, ya que solucionara de forma óptima la recuperación de la cartera vencida. Por lo tanto, Aguirre (2005), señala que el control interno en el área de créditos y cobranzas involucra todos los controles y procedimientos que permitan el alcance de los objetivos. Así mismo, Fierro (2015) indica que, todo crédito entregado a tercero se constituye en cartera, que este se recupera mediante el cobro clasificar en: Cuentas por cobrar comerciales – terceros, Cuentas por cobrar comerciales relacionadas, Cuentas por cobrar diversas – terceros, Cuentas por cobrar diversas – relacionadas y Estimación de cuentas de cobranzas dudosas. Del mismo modo, Ettinger y Goliet (2000), expresan que para mejorar las estrategias de cobranza se debe segmentar por: Mora temprana (menor a 30 días) y Mora tardía (mayor a 30 días), van de la mano con las acciones a realizar en el procedimiento al momento de ejecutar el cobro: notificación por escrito, llamadas telefónicas, visitas personales, mediante agencia de cobranza y recurso legal.

En suma, se asegura que el llevar de manera eficaz controles internos dentro del área de créditos y cobranzas, aplicando políticas y procedimientos de cobranza y cobranzas de la mano de controles preventivos y estrategias que ayuden a hacer más efectiva la recuperación de los créditos otorgados a los clientes permitiendo disminuir las cuentas por cobrar y así evitar las pérdidas que afectan la liquidez de la empresa, manteniendo una buena relación con el cliente.

## 4.2 Conclusiones

- Al determinar las debilidades de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C., se llegó a la conclusión que no cuenta con políticas y criterios de evaluación de créditos; además, se evidencia la falta de un proceso de cobranza que le permita llevar un adecuado control de las cuentas por cobrar, y la ausencia de estrategias de cobranza que le permitan a la empresa mantener una adecuada relación con el cliente y así no tener una alta cartera vencida.
- Al describir los criterios de evaluación para otorgar créditos, se concluyó que la empresa brinda estas líneas a sus clientes basados en la antigüedad y confianza, sin contar con un respaldo ante cualquier inconveniente que se pueda presentar. Esto se debe a la ausencia de políticas y criterios de evaluación de créditos que le permitan realizar un adecuado análisis crediticio a cada cliente y así verificar si cumple con los requisitos y criterios establecidos en las políticas y manual de procedimientos de créditos.
- Así mismo, al identificar el proceso de cobranza en la empresa, se concluyó que no cuenta con procedimientos establecido para la gestión de sus cuentas por cobrar de los créditos otorgados, es fundamental que cuente con procesos de cobro, ya que esto ayuda a llevar un adecuado seguimiento de las cuentas por cobrar y a tener actualizada la cartera de clientes morosos y contribuir a mantener una información verdadera para una buena gestión de cobros.
- Por consiguiente, se llegó a la conclusión que la empresa Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. no aplica estrategias de cobranzas a los clientes influyendo de manera significativa en la eficiencia de gestión de cuentas por cobrar; en esta investigación se ha comprobado que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva,

debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades.

- Por tal motivo, se concluyó que es preciso proponer políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, las mismas que serán de gran utilidad para la gestión, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área. Así mismo, las estrategias propuestas aumentan la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la empresa espera.

## REFERENCIAS

- Armijo, L. (2016). Influencia del control interno en el departamento de créditos y cobranzas de la empresa Chemical Mining S.A. Lima - 2015 (Tesis para optar el Título de Contador Público). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1103>
- Cruz, L. (2013). Evaluación del control interno y su incidencia en las cuentas por cobrar de Foro Miraflores. *Revista Científica FAREM-Estelí*, 7 pp. 26-33. Recuperado de <http://www.revistasnicaragua.net.ni/index.php/RCientifica/article/view/730>
- Hidalgo Benito, E. (2010). “Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado “. Tesis para obtener título de Contador Público. Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/363/1/hidalgo\\_ev.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/363/1/hidalgo_ev.pdf)
- Huertas Rodríguez, R. (2017). “*Control Interno en el área de Créditos y Cobranzas para determinar los riesgos operativos de Unimaq S.A. Trujillo – Año 2016*”. Tesis de Titulación. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo-Perú.
- Herrera Toledo, G. (2014). “Evaluación del control interno en el área de crédito y cobranzas para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil”. Tesis de Pregrado. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.
- Barbarán Barragán, G. (2013). “*Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*”. Tesis de Titulación. Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú.

Barreneo Cevallos, A. (2012). “*Diseño de un sistema de control interno para el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Mildeportes S.A*”. Tesis de Pregrado. Equinoccial, Quito-Ecuador.

Perdomo, A., (2004). *Fundamentos de Control Interno*, Novena edición. Editorial International Thomson Editores, S.A. de C.V. México D.F. p.p. 4-5, 236.

Galeano, M. María Eumelia (2004). “*Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa*”. Fondo Medellín, Editorial Universidad EAFIT. Colombia.

Aguirre, J. (1997). *Contabilidad de costos II: Gestión y control presupuestario, control de gestión. La función del controlador*.

Freire, Espinosa & Enrique, Eudaldo & Espinoza Freire, Enrique. (2018). *La hipótesis en la investigación*. 16.

Hurtado de Barrera, J. (2012) *El proyecto de investigación. Una comprensión holística*. Caracas, Venezuela: Sypal- Quirón

Hurtado de Barrera, J. (2012) *Cómo formular objetivos en investigación. Una comprensión holística*. Caracas, Venezuela: Sypal- Quirón.

Hernández, Sampieri Roberto, Fernández C. Baptista L. P. (2010): “*Metodología de la Investigación*”. Ed. Mc Graw Hill. Chile

Gómez, Marcelo M. (2006): “*Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*”. Edit. Brujas. Córdoba, Argentina.

Grasso, Livio (2006): “*Encuestas: elementos para su diseño y análisis*”. Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina.

Rodríguez Peñuelas (2008): “Material de Seminario de Tesis”. (Guía Para Diseñar Proyectos de Investigación de Tesis del Doctorado en Estudios Fiscales de la FCA de la UAS).

Latorre A., Rincón D. y Arnal, J. (2003): “*Bases Metodológicas de la Investigación Educativa*”. Experiencia S.L. Barcelona.

Aguirre Ormaechea, J. (2005). “Auditoría y Control Interno”. Madrid: Edición Grupo Cultural.

Grande, Ildefonso, Abascal, Elena (2009). “Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial”. Esic Editorial 10ª. Edición Madrid. España.

Tamayo y Tamayo, Mario. *El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.2003.

Santesmases, Mestre Miguel (2009): “Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados”, Dyane versión 4”. Editorial Pirámide. Madrid España.

## ANEXOS

### ANEXO n°. 1. Matriz de consistencia

| MATRIZ DE CONSISTENCIA  |                |  |   |                         |                              |   |
|---|----------------|--|---|-------------------------|------------------------------|---|
| ESTUDIANTES:  |                | CASTRO SÁNCHEZ, CINTHIA JOMIIRA  |   |                         |                              |   |
| TÍTULO: DEBILIDADES DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA DE SERVICIOS INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA DEL NORTE S.A.C. EN TRUJILLO, PERIODO 2019          |                |  |   |                         |                              |   |
| PROBLEMA  | HIPÓTESIS      | OBJETIVO GENERAL   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | DIMENSIONES             | INDICADORES                  | POBLACIÓN   |
| ¿Cuáles son las debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019? |                | Determinar las debilidades del Control interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019. | 1. Describir los criterios de evaluación para otorgar créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.                         | Evaluación de créditos  | Plazos: Número de días       | Reportes, registros y trabajadores de la empresa. |
|   |                |  |   |                         | Crédito: Monto límite        |   |
|   |                |  |   |                         | Número de créditos evaluados |   |
|   |                |  | 2. Identificar el proceso de cobranza de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.  | Proceso de cobranza     | Monto Vencido                |   |
| 3. Identificar las estrategias de cobranza en los créditos otorgados de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019.               | Tiempo Vencido |  |   |                         |                              |   |
|   |                |  |   |                         | Número de notificaciones     |   |
|   |                |  | 4. Elaborar una propuesta de mejora del proceso de cobranza y otorgamiento de créditos de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019. | Estrategias de cobranza | Número de clientes morosos   |   |
|   |                |  |   |                         | Porcentaje de Descuento      |   |

ANEXO n°. 2. Matriz de Instrumentos validados

| MATRIZ DE INSTRUMENTOS VALIDADOS  |                         |                                |  |            |             |
|---|-------------------------|--------------------------------|--|------------|-------------|
| <b>ESTUDIANTES:</b>   |                         | CASTRO SÁNCHEZ. CINTHIA JOMIRA |  |            |             |
| <b>TÍTULO:</b> Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |                         |                                |  |            |             |
| VARIABLES   | DIMENSIÓN               | INDICADORES                    | FICHA DOCUMENTAL                           | ENTREVISTA | OBSERVACIÓN |
| <b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b><br>Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas  | Evaluación de créditos  | Plazos: Número de días         | Revisión de ordenes de servicio y/o compra | Entrevista |             |
|   |                         | Crédito: Monto límite          | Revisión de ordenes de servicio y/o compra | Entrevista |             |
|   |                         | Número de créditos evaluados   | Reporte de cuentas por cobrar              |            |             |
|   | Proceso de cobranza     | Monto Vencido                  | Cronograma de gestión de cobros            |            |             |
|   |                         | Tiempo Vencido                 | Cronograma de gestión de cobros            |            |             |
|   |                         | Número de notificaciones       | Cronograma de gestión de cobros            | Entrevista |             |
|   | Estrategias de cobranza | Número de clientes morosos     | Lista de clientes morosos                  |            |             |
|   |                         | Porcentaje de Descuento        |  | Entrevista |             |
| Nombre de Experto   | Pamela Torres Moya      |                                |  |            |             |
| Fecha   | 15/05/2020              |                                |  |            |             |
| Firma   | PTM                     |                                |  |            |             |

ANEXO n°. 3. Reportes de cuentas por cobrar

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**TEMA:** Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019  
**VARIABLE:** Control interno en el área de créditos y cobranzas  
**DIMENSIÓN:** Evaluación de créditos / Proceso de cobranzas  
**DOCUMENTO:** Reporte de cuentas por cobrar  
**INDICADOR:** Plazo, Crédito, Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Números de Clientes Morosos

| ITEM | CLIENTE     |                                 | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | DÍAS DE ATRASO | MONEDA ORIGEN | IMPORTE SOLES (S/) | SUBTOTAL |
|------|-------------|---------------------------------|-----------------------|---------|------------------|----------------|----------------|---------------|--------------------|----------|
|      | RUC         | RAZON SOCIAL                    | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. |                |               |                    |          |
| 1    | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A. |                       |         |                  |                |                |               | S/ 6,289.16        |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000030 | 17/09/2018       | 17/09/2018     | 470            | S/            | 390.11             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000074 | 16/11/2018       | 16/11/2018     | 410            | S/            | 595.50             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000104 | 29/01/2019       | 28/02/2019     | 306            | S/            | 499.49             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000121 | 27/02/2019       | 29/03/2019     | 277            | S/            | 166.38             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000146 | 11/04/2019       | 11/05/2019     | 234            | S/            | 101.95             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000159 | 15/05/2019       | 14/06/2019     | 200            | S/            | 133.10             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000228 | 19/09/2019       | 19/10/2019     | 97             | S/            | 154.63             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000224 | 14/11/2019       | 14/12/2019     | 73             | S/            | 1,699.20           |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000274 | 12/12/2019       | 11/01/2020     | 0              | S/            | 2,548.80           |          |
| 2    | 20376113443 | EUROTUBO S.A.C.                 |                       |         |                  |                |                |               | S/ 1,652.00        |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000281 | 26/12/2019       | 25/01/2020     | 0              | S/            | 1,652.00           |          |
| 3    | 20457753641 | AGRO LAS DUNAS E.I.R.L.         |                       |         |                  |                |                |               | S/ 461.00          |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000143 | 09/04/2019       | 09/04/2019     | 266            | S/            | 461.00             |          |
| 4    | 20477494847 | IVAN GUTIERREZ SEIJAS E.I.R.L.  |                       |         |                  |                |                |               | S/ 944.00          |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000134 | 21/03/2019       | 26/03/2019     | 256            | S/            | 944.00             |          |
| 5    | 20482785078 | TUBERIAS PLASTICAS S.A.C.       |                       |         |                  |                |                |               | S/ 2,441.10        |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000255 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 50             | S/            | 619.83             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000256 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 50             | S/            | 530.41             |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000257 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 50             | S/            | 1,290.86           |          |
| 6    | 20510890222 | CONSTRUCTORA KAPALA S.A         |                       |         |                  |                |                |               | S/ 19,273.34       |          |
|      |             |                                 | 0001                  | 0001477 | 30/07/2018       | 30/07/2018     | 519            | S/            | 4,130.00           |          |
|      |             |                                 | 0001                  | 0001479 | 30/07/2018       | 30/07/2018     | 519            | S/            | 4,680.67           |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000020 | 29/08/2018       | 29/08/2018     | 489            | S/            | 4,956.00           |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000021 | 29/08/2018       | 29/08/2018     | 489            | S/            | 5,506.67           |          |
| 7    | 20603766301 | GLOBAL TRACTO PARTS S.A.C.      |                       |         |                  |                |                |               | S/ 18,292.45       |          |
|      |             |                                 | F001                  | 0000252 | 31/10/2019       | 30/11/2019     | 31             | S/            | 18,292.45          |          |

ANEXO n°. 4. Reportes de cuentas por cobrar

| FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL |             |  |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
|------------------------------|-------------|--|-----------------------|---------|------------------|----------------|----------------|---------------|--------------------|-------------------|--|
| <b>TEMA:</b>                 |             | Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
| <b>VARIABLE:</b>             |             | Control interno en el área de créditos y cobranzas   |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
| <b>DIMENSIÓN:</b>            |             | Evaluación de créditos / Proceso de cobranzas  |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
| <b>DOCUMENTO:</b>            |             | Reporte de cuentas por cobrar  |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
| <b>INDICADOR:</b>            |             | Plazo, Crédito, Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Números de Clientes Morosos   |                       |         |                  |                |                |               |                    |                   |  |
| ITEM                         | CLIENTE     |  | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | DÍAS DE ATRASO | MONEDA ORIGEN | IMPORTE SOLES (S/) | SUBTOTAL          |  |
|                              | RUC         | RAZON SOCIAL   | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. |                |               |                    |                   |  |
| 8                            | 20100027021 | UNIMAQ S.A.  |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 3,567.10          |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000051 | 03/10/2018       | 03/10/2018     | 454            | \$            | S/                 | 102.64            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000110 | 04/02/2019       | 04/02/2019     | 270            | \$            | S/                 | 166.84            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000276 | 12/12/2019       | 10/02/2020     | 0              | \$            | S/                 | 3,297.62          |  |
| 9                            | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.   |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 1,311.94          |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000047 | 25/09/2018       | 25/09/2018     | 462            | \$            | S/                 | 181.61            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000088 | 13/12/2018       | 13/12/2018     | 383            | \$            | S/                 | 214.88            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000232 | 23/09/2019       | 23/10/2019     | 69             | \$            | S/                 | 178.16            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000275 | 12/12/2019       | 11/01/2020     | 0              | \$            | S/                 | 737.29            |  |
| 10                           | 20315295573 | COMUNIDAD CAMPESINA LLACUABAMBA  |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 16,803.33         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000283 | 30/12/2019       | 30/12/2019     | 1              | \$            | S/                 | 16,803.33         |  |
| 11                           | 20477552472 | ORFEMIN E.I.R.L.   |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 569.65            |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000184 | 19/06/2019       | 19/07/2019     | 165            | \$            | S/                 | 569.65            |  |
| 12                           | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA Y CONSTRUCCION S.R.L.  |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 123,303.76        |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000161 | 18/05/2019       | 17/06/2019     | 197            | \$            | S/                 | 19,178.34         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000162 | 18/05/2019       | 17/06/2019     | 197            | \$            | S/                 | 15,402.74         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000163 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 195            | \$            | S/                 | 10,107.92         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000164 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 195            | \$            | S/                 | 27,725.12         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000165 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 195            | \$            | S/                 | 7,034.39          |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000166 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 195            | \$            | S/                 | 18,110.34         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000167 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 195            | \$            | S/                 | 25,744.91         |  |
| 13                           | 20506285314 | COMPAÑIA MINERA MISKI MAYO S.R.L.  |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 115,619.86        |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000278 | 16/12/2019       | 14/02/2020     |                | \$            | S/                 | 115,619.86        |  |
| 14                           | 20544419324 | COALI S.A.C.   |                       |         |                  |                |                |               | S/                 | 15,619.31         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000170 | 29/05/2019       | 05/06/2019     | 186            | \$            | S/                 | 13,543.41         |  |
|                              |             |  | F001                  | 0000171 | 29/05/2019       | 05/06/2019     | 186            | \$            | S/                 | 2,075.90          |  |
| <b>TOTALES</b>               |             |  |                       |         |                  |                |                |               | <b>S/</b>          | <b>326,148.00</b> |  |

ANEXO n°. 5. Cronograma de gestión de créditos

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**TEMA:** Debilidade  
**VARIABLE:** Control interno en el área de créditos y cobranzas  
**DIMENSIÓN:** Evaluación de créditos / Proceso de cobranza / Estrategia de cobros  
**DOCUMENTO:** Cronograma de gestion de créditos y cobranzas  
**INDICADOR:** Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Notificaciones

| ITEM | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | CLIENTE     |                                       | S/ ó \$ | IMPORTE SOLES (S/) | IMPORTE CANCELADO | IMPORTE PENDIENTE | DÍAS DE CRÉDITO | INDICADOR | DÍAS DE ATRASO | ACCIONES |
|------|-----------------------|---------|------------------|----------------|-------------|---------------------------------------|---------|--------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------|----------------|----------|
|      | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. | RUC         | RAZON SOCIAL                          |         |                    |                   |                   |                 |           |                |          |
| 1    | F001                  | 0000030 | 17/09/2018       | 17/09/2018     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | S/ 13,003.60       | S/ 12,613.49      | S/ 390.11         | 0               |           | 470            | Negociar |
| 2    | F001                  | 0000074 | 16/11/2018       | 16/11/2018     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | S/ 19,849.96       | S/ 19,254.46      | S/ 595.50         | 0               |           | 410            | Negociar |
| 3    | F001                  | 0001477 | 30/07/2018       | 30/07/2018     | 20510890222 | CONSTRUCTORA KAPALA S.A               | S/      | S/ 4,130.00        | S/ -              | S/ 4,130.00       | 0               |           | 519            | Negociar |
| 4    | F001                  | 0001479 | 30/07/2018       | 30/07/2018     | 20510890222 | CONSTRUCTORA KAPALA S.A               | S/      | S/ 4,680.67        | S/ -              | S/ 4,680.67       | 0               |           | 519            | Negociar |
| 5    | F001                  | 0000020 | 29/08/2018       | 29/08/2018     | 20510890222 | CONSTRUCTORA KAPALA S.A               | S/      | S/ 4,956.00        | S/ -              | S/ 4,956.00       | 0               |           | 489            | Negociar |
| 6    | F001                  | 0000021 | 29/08/2018       | 29/08/2018     | 20510890222 | CONSTRUCTORA KAPALA S.A               | S/      | S/ 5,506.67        | S/ -              | S/ 5,506.67       | 0               |           | 489            | Negociar |
| 7    | F001                  | 0000051 | 03/10/2018       | 03/10/2018     | 20100027021 | UNIMAQ S.A.                           | \$      | S/ 874.59          | S/ 771.95         | S/ 102.64         | 0               |           | 454            | Negociar |
| 8    | F001                  | 0000047 | 25/09/2018       | 25/09/2018     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 6,159.31        | S/ 5,977.70       | S/ 181.61         | 0               |           | 462            | Negociar |
| 9    | F001                  | 0000088 | 13/12/2018       | 13/12/2018     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 218.65          | S/ 3.77           | S/ 214.88         | 0               |           | 383            | Negociar |
| 10   | F001                  | 0000097 | 02/01/2019       | 01/02/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | S/ 24,202.43       | S/ 24,202.43      | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 11   | F001                  | 0000098 | 02/01/2019       | 01/02/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | S/ 1,515.14        | S/ 1,515.14       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 12   | F001                  | 0000099 | 10/01/2019       | 10/01/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | S/ 15,387.02       | S/ 15,387.02      | S/ -              | 0               |           | 0              |          |
| 13   | F001                  | 0000100 | 10/01/2019       | 10/01/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | S/ 4,919.13        | S/ 4,919.13       | S/ -              | 0               |           | 0              |          |
| 14   | F001                  | 0000102 | 29/01/2019       | 28/02/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 6,728.12        | S/ 6,728.12       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 15   | F001                  | 0000103 | 29/01/2019       | 28/02/2019     | 20376113443 | EUROTUBO S.A.C.                       | S/      | S/ 1,416.00        | S/ 1,416.00       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 16   | F001                  | 0000104 | 29/01/2019       | 28/02/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | S/ 16,649.80       | S/ 16,150.31      | S/ 499.49         | 30              |           | 306            | Negociar |
| 17   | F001                  | 0000108 | 04/02/2019       | 05/04/2019     | 20100027021 | UNIMAQ S.A.                           | \$      | S/ 4,086.58        | S/ 4,086.58       | S/ -              | 60              |           | 0              |          |
| 18   | F001                  | 0000109 | 04/02/2019       | 05/04/2019     | 20100027021 | UNIMAQ S.A.                           | \$      | S/ 2,915.61        | S/ 2,915.61       | S/ -              | 60              |           | 0              |          |
| 19   | F001                  | 0000110 | 04/02/2019       | 05/04/2019     | 20100027021 | UNIMAQ S.A.                           | \$      | S/ 6,595.89        | S/ 6,429.05       | S/ 166.84         | 60              |           | 270            | Negociar |
| 20   | F001                  | 0000111 | 05/02/2019       | 07/03/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 589.59          | S/ 589.59         | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 21   | F001                  | 0000112 | 12/02/2019       | 14/03/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 6,681.99        | S/ 6,681.99       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 22   | F001                  | 0000114 | 19/02/2019       | 21/03/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 470.68          | S/ 470.68         | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 23   | F001                  | 0000115 | 20/02/2019       | 22/03/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 1,174.57        | S/ 1,174.57       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 24   | F001                  | 0000116 | 21/02/2019       | 23/03/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 1,213.72        | S/ 1,213.72       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 25   | F001                  | 0000117 | 22/02/2019       | 24/03/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | S/ 2,469.57        | S/ 2,469.57       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |

ANEXO n°. 6. Cronograma de gestión de créditos

| FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL   |                       |         |                  |                |             |                                       |         |                    |                   |                   |                 |           |                |          |
|--|-----------------------|---------|------------------|----------------|-------------|---------------------------------------|---------|--------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------|----------------|----------|
| <b>TEMA:</b> Debilidad<br><b>VARIABLE:</b> Control interno en el área de créditos y cobranzas<br><b>DIMENSIÓN:</b> Evaluación de créditos / Proceso de cobranza / Estrategia de cobros<br><b>DOCUMENTO:</b> Cronograma de gestion de créditos y cobranzas<br><b>INDICADOR:</b> Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Notificaciones |                       |         |                  |                |             |                                       |         |                    |                   |                   |                 |           |                |          |
| ITEM   | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | CLIENTE     |                                       | S/ ó \$ | IMPORTE SOLES (S/) | IMPORTE CANCELADO | IMPORTE PENDIENTE | DÍAS DE CRÉDITO | INDICADOR | DÍAS DE ATRASO | ACCIONES |
|  | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. | RUC         | RAZON SOCIAL                          |         |                    |                   |                   |                 |           |                |          |
| 26   | F001                  | 0000121 | 27/02/2019       | 29/03/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | 5,546.00           | 5,379.62          | 166.38            | 30              |           | 277            | Negociar |
| 27   | F001                  | 0000122 | 27/02/2019       | 29/03/2019     | 20477552472 | ORFEMIN E.I.R.L.                      | \$      | 849.44             | 849.44            | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 28   | F001                  | 0000123 | 27/02/2019       | 29/03/2019     | 20477552472 | ORFEMIN E.I.R.L.                      | \$      | 1,698.88           | 1,698.88          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 29   | F001                  | 0000124 | 06/03/2019       | 05/04/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | 1,485.55           | 1,485.55          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 30   | F001                  | 0000125 | 06/03/2019       | 05/04/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | 1,172.80           | 1,172.80          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 31   | F001                  | 0000129 | 18/03/2019       | 17/04/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | 1,167.85           | 1,167.85          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 32   | F001                  | 0000130 | 18/03/2019       | 17/04/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | 622.85             | 622.85            | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 33   | F001                  | 0000131 | 20/03/2019       | 19/04/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | 49,612.91          | 49,612.91         | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 34   | F001                  | 0000137 | 26/03/2019       | 25/04/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | 3,742.77           | 3,742.77          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 35   | F001                  | 0000132 | 20/03/2019       | 19/04/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | 2,218.40           | 2,218.40          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 36   | F001                  | 0000133 | 20/03/2019       | 19/04/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | 759.92             | 759.92            | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 37   | F001                  | 0000134 | 20/03/2019       | 19/04/2019     | 20477494847 | IVAN GUTIERREZ SEIJAS E.I.R.L.        | S/      | 944.00             | 483.00            | 461.00            | 30              |           | 256            | Negociar |
| 38   | F001                  | 0000138 | 28/03/2019       | 27/04/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | 3,268.16           | 3,268.16          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 39   | F001                  | 0000139 | 28/03/2019       | 27/04/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | 2,583.28           | 2,583.28          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 40   | F001                  | 0000140 | 02/04/2019       | 02/05/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | 1,797.75           | 1,797.75          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 41   | F001                  | 0000143 | 09/04/2019       | 09/04/2019     | 20457753641 | AGRO LAS DUNAS E.I.R.L.               | S/      | 3,840.90           | 2,896.90          | 944.00            | 0               |           | 266            | Negociar |
| 42   | F001                  | 0000146 | 11/04/2019       | 11/05/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | 3,398.40           | 3,296.45          | 101.95            | 30              |           | 234            | Negociar |
| 43   | F001                  | 0000150 | 24/04/2019       | 24/05/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | 4,947.17           | 4,947.17          | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 44   | F001                  | 0000152 | 06/05/2019       | 05/06/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | 27,021.60          | 27,021.60         | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 45   | F001                  | 0000153 | 06/05/2019       | 05/06/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$      | 61,945.83          | 61,945.83         | -                 | 30              |           | 0              |          |
| 46   | F001                  | 0000159 | 15/05/2019       | 14/06/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | 4,436.80           | 4,303.70          | 133.10            | 30              |           | 200            | Negociar |
| 47   | F001                  | 0000161 | 18/05/2019       | 17/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | 21,878.70          | 2,700.36          | 19,178.34         | 30              |           | 197            | Negociar |
| 48   | F001                  | 0000162 | 18/05/2019       | 17/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | 17,571.99          | 2,169.25          | 15,402.74         | 30              |           | 197            | Negociar |
| 49   | F001                  | 0000163 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | 11,531.62          | 1,423.70          | 10,107.92         | 30              |           | 195            | Negociar |
| 50   | F001                  | 0000164 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$      | 31,629.59          | 3,904.47          | 27,725.12         | 30              |           | 195            | Negociar |

ANEXO n°. 7. Cronograma de gestión de créditos

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**TEMA:** Debilidade  
**VARIABLE:** Control interno en el área de créditos y cobranzas  
**DIMENSIÓN:** Evaluación de créditos / Proceso de cobranza / Estrategia de cobros  
**DOCUMENTO:** Cronograma de gestion de créditos y cobranzas  
**INDICADOR:** Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Notificaciones

| ITEM | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | CLIENTE     |                                       | S/ 6\$ | IMPORTE SOLES (S/) | IMPORTE CANCELADO | IMPORTE PENDIENTE | DÍAS DE CRÉDITO | INDICADOR | DÍAS DE ATRASO | ACCIONES |
|------|-----------------------|---------|------------------|----------------|-------------|---------------------------------------|--------|--------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------|----------------|----------|
|      | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. | RUC         | RAZON SOCIAL                          |        |                    |                   |                   |                 |           |                |          |
| 51   | F001                  | 0000165 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$     | S/ 8,025.07        | S/ 990.68         | S/ 7,034.39       | 30              |           | 195            | Negociar |
| 52   | F001                  | 0000166 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$     | S/ 18,181.44       | S/ 71.10          | S/ 18,110.34      | 30              |           | 195            | Negociar |
| 53   | F001                  | 0000167 | 20/05/2019       | 19/06/2019     | 20481388709 | MINERIA-MAQUINARIA-EQUIPOS-TECNOLOGIA | \$     | S/ 25,846.01       | S/ 101.10         | S/ 25,744.91      | 30              |           | 195            | Negociar |
| 54   | F001                  | 0000168 | 22/05/2019       | 21/06/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$     | S/ 29,154.91       | S/ 29,154.91      | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 55   | F001                  | 0000169 | 24/05/2019       | 23/06/2019     | 20209133394 | MINERA BARRICK MISQUICHILCA SA        | \$     | S/ 6,305.04        | S/ 6,305.04       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 56   | F001                  | 0000170 | 29/05/2019       | 28/06/2019     | 20544419324 | COALI S.A.C.                          | \$     | S/ 20,378.65       | S/ 6,835.24       | S/ 13,543.41      | 30              |           | 186            | Negociar |
| 57   | F001                  | 0000171 | 29/05/2019       | 28/06/2019     | 20544419324 | COALI S.A.C.                          | \$     | S/ 2,382.79        | S/ 306.89         | S/ 2,075.90       | 30              |           | 186            | Negociar |
| 58   | F001                  | 0000174 | 03/06/2019       | 03/07/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,133.33        | S/ 1,133.33       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 59   | F001                  | 0000175 | 03/06/2019       | 03/07/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 10,736.82       | S/ 10,736.82      | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 60   | F001                  | 0000178 | 05/06/2019       | 05/07/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$     | S/ 30.64           | S/ 30.64          | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 61   | F001                  | 0000179 | 06/06/2019       | 06/07/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$     | S/ 11,948.75       | S/ 11,948.75      | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 62   | F001                  | 0000180 | 11/06/2019       | 11/07/2019     | 20376113443 | EUROTUBO S.A.C.                       | S/     | S/ 920.40          | S/ 920.40         | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 63   | F001                  | 0000184 | 19/06/2019       | 19/07/2019     | 20477552472 | ORFEMIN E.I.R.L.                      | \$     | S/ 6,617.47        | S/ 6,047.82       | S/ 569.65         | 30              |           | 165            | Negociar |
| 64   | F001                  | 0000186 | 26/06/2019       | 26/07/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,478.82        | S/ 1,478.82       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 65   | F001                  | 0000189 | 08/07/2019       | 07/08/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$     | S/ 6,789.55        | S/ 6,789.55       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 66   | F001                  | 0000190 | 08/07/2019       | 07/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 2,179.32        | S/ 2,179.32       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 67   | F001                  | 0000197 | 16/07/2019       | 15/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,473.44        | S/ 1,473.44       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 68   | F001                  | 0000199 | 18/07/2019       | 17/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,473.89        | S/ 1,473.89       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 69   | F001                  | 0000200 | 18/07/2019       | 17/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,357.53        | S/ 1,357.53       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 70   | F001                  | 0000201 | 18/07/2019       | 17/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 1,357.53        | S/ 1,357.53       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 71   | F001                  | 0000203 | 18/07/2019       | 17/08/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/     | S/ 3,363.00        | S/ 3,363.00       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 72   | F001                  | 0000204 | 18/07/2019       | 17/08/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/     | S/ 3,917.60        | S/ 3,917.60       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 73   | F001                  | 0000208 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 776.91          | S/ 776.91         | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 74   | F001                  | 0000209 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 7,730.27        | S/ 7,730.27       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |
| 75   | F001                  | 0000210 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$     | S/ 7,730.27        | S/ 7,730.27       | S/ -              | 30              |           | 0              |          |

ANEXO n°. 8. Cronograma de gestión de créditos

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**TEMA:** Debilidade  
**VARIABLE:** Control interno en el área de créditos y cobranzas  
**DIMENSIÓN:** Evaluación de créditos / Proceso de cobranza / Estrategia de cobros  
**DOCUMENTO:** Cronograma de gestion de créditos y cobranzas  
**INDICADOR:** Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Notificaciones

| ITEM | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | CLIENTE     |                                       | S/ ó \$ | IMPORTE SOLES (S/) | IMPORTE CANCELADO | IMPORTE PENDIENTE | DÍAS DE CRÉDITO | INDICADOR | DÍAS DE ATRASO | ACCIONES                       |
|------|-----------------------|---------|------------------|----------------|-------------|---------------------------------------|---------|--------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------|----------------|--------------------------------|
|      | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. | RUC         | RAZON SOCIAL                          |         |                    |                   |                   |                 |           |                |                                |
| 76   | F001                  | 0000211 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 21,776.65       | S/ 21,776.65      | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 77   | F001                  | 0000212 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 6,656.62        | S/ 6,656.62       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 78   | F001                  | 0000213 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 2,253.04        | S/ 2,253.04       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 79   | F001                  | 0000214 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 738.07          | S/ 738.07         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 80   | F001                  | 0000215 | 24/07/2019       | 23/08/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 12,772.67       | S/ 12,772.67      | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 81   | F001                  | 0000216 | 05/08/2019       | 04/09/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 1,776.73        | S/ 1,776.73       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 82   | F001                  | 0000220 | 08/08/2019       | 07/09/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 1,516.49        | S/ 1,516.49       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 83   | F001                  | 0000221 | 09/08/2019       | 08/09/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 1,616.26        | S/ 1,616.26       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 84   | F001                  | 0000222 | 25/08/2019       | 24/09/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.               | \$      | S/ 2,076.11        | S/ 2,076.11       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 85   | F001                  | 0000224 | 26/08/2019       | 25/09/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | S/ 1,699.20        | S/ -              | S/ 1,699.20       | 30              |           | 97             | Negociar                       |
| 86   | F001                  | 0000226 | 06/09/2019       | 06/10/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 695.29          | S/ 695.29         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 87   | F001                  | 0000227 | 13/09/2019       | 13/10/2019     | 20311765222 | FACILIDAD PORTUARIA S.A.C.            | \$      | S/ 235.83          | S/ 235.83         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 88   | F001                  | 0000228 | 19/09/2019       | 19/10/2019     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.       | S/      | S/ 5,154.24        | S/ 4,999.61       | S/ 154.63         | 30              |           | 73             | Negociar                       |
| 89   | F001                  | 0000232 | 23/09/2019       | 23/10/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 1,507.07        | S/ 1,328.91       | S/ 178.16         | 30              |           | 69             | Negociar                       |
| 90   | F001                  | 0000233 | 23/09/2019       | 23/10/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 372.80          | S/ 372.80         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 91   | F001                  | 0000234 | 23/09/2019       | 23/10/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 396.60          | S/ 396.60         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 93   | F001                  | 0000238 | 09/10/2019       | 08/11/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 699.62          | S/ 699.62         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 94   | F001                  | 0000239 | 09/10/2019       | 08/11/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 639.65          | S/ 639.65         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 95   | F001                  | 0000240 | 09/10/2019       | 08/11/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.  | \$      | S/ 639.65          | S/ 639.65         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 96   | F001                  | 0000245 | 16/10/2019       | 15/11/2019     | 20477305386 | INVERSIONES Y SERVICIOS ALICEL S.A.C. | \$      | S/ 795.79          | S/ 795.79         | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 97   | F001                  | 0000246 | 16/10/2019       | 15/11/2019     | 20477305386 | INVERSIONES Y SERVICIOS ALICEL S.A.C. | \$      | S/ 3,652.69        | S/ 3,652.69       | S/ -              | 30              |           | 0              |                                |
| 98   | F001                  | 0000252 | 31/10/2019       | 30/11/2019     | 20603766301 | GLOBAL TRACTO PARTS S.A.C.            | \$      | S/ 34,913.25       | S/ 16,620.80      | S/ 18,292.45      | 30              |           | 31             | Llamar al cliente y enviar con |

ANEXO n°. 9. Cronograma de gestión de créditos

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

**TEMA:** Debilidad  
**VARIABLE:** Control interno en el área de créditos y cobranzas  
**DIMENSIÓN:** Evaluación de créditos / Proceso de cobranza / Estrategia de cobros  
**DOCUMENTO:** Cronograma de gestión de créditos y cobranzas  
**INDICADOR:** Número de Clientes con crédito, Monto Vencido, Tiempo Vencido, Notificaciones

| ITEM           | DATOS DEL COMPROBANTE |         |                  |                | CLIENTE     |  | S/ 6 \$ | IMPORTE SOLES (S/)     | IMPORTE CANCELADO    | IMPORTE PENDIENTE    | DÍAS DE CRÉDITO | INDICADOR | DÍAS DE ATRASO | ACCIONES                         |
|----------------|-----------------------|---------|------------------|----------------|-------------|--|---------|------------------------|----------------------|----------------------|-----------------|-----------|----------------|----------------------------------|
|                | SERIE                 | NUMERO  | FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VCTO. | RUC         | RAZON SOCIAL                                 |         |                        |                      |                      |                 |           |                |                                  |
| 99             | F001                  | 0000255 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 20482785078 | TUBERIAS PLASTICAS S.A.C.                    | S/      | S/ 1,888.00            | S/ 1,268.17          | S/ 619.83            | 0               |           | 50             | Lamar al cliente y enviar correo |
| 100            | F001                  | 0000256 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 20482785078 | TUBERIAS PLASTICAS S.A.C.                    | S/      | S/ 530.41              | S/ -                 | S/ 530.41            | 0               |           | 50             | Lamar al cliente y enviar correo |
| 101            | F001                  | 0000257 | 11/11/2019       | 11/11/2019     | 20482785078 | TUBERIAS PLASTICAS S.A.C.                    | \$      | S/ 2,334.36            | S/ 1,043.50          | S/ 1,290.86          | 0               |           | 50             | Lamar al cliente y enviar correo |
| 102            | F001                  | 0000259 | 12/11/2019       | 12/12/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.         | \$      | S/ 1,071.77            | S/ 1,071.77          | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 103            | F001                  | 0000260 | 12/11/2019       | 12/12/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.         | \$      | S/ 873.29              | S/ 873.29            | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 104            | F001                  | 0000261 | 12/11/2019       | 12/12/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.         | \$      | S/ 1,627.50            | S/ 1,627.50          | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 105            | F001                  | 0000262 | 12/11/2019       | 12/12/2019     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.         | \$      | S/ 754.21              | S/ 754.21            | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 106            | F001                  | 0000266 | 14/11/2019       | 14/12/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.                      | \$      | S/ 1,160.74            | S/ 1,160.74          | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 107            | F001                  | 0000267 | 14/11/2019       | 14/12/2019     | 20132373958 | CHIMU AGROPECUARIA S.A.                      | \$      | S/ 4,322.76            | S/ 4,322.76          | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 108            | F001                  | 0000271 | 22/11/2019       | 22/12/2019     | 20601698499 | INGENIERIA PERUANA LETJO S.A. - LETJOSA S.A. | S/      | S/ 500.00              | S/ 500.00            | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 109            | F001                  | 0000274 | 12/12/2019       | 11/01/2020     | 20136150473 | CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.              | S/      | S/ 2,548.80            | S/ -                 | S/ 2,548.80          | 30              |           | 0              |                                  |
| 110            | F001                  | 0000275 | 12/12/2019       | 11/01/2020     | 20302241598 | KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU S.A.         | \$      | S/ 860.80              | S/ 123.51            | S/ 737.29            | 30              |           | 0              |                                  |
| 111            | F001                  | 0000276 | 12/12/2019       | 10/02/2020     | 20100027021 | UNIMAQ S.A.                                  | \$      | S/ 3,851.60            | S/ 553.98            | S/ 3,297.62          | 60              |           | 0              |                                  |
| 112            | F001                  | 0000278 | 16/12/2019       | 14/02/2020     | 20506285314 | COMPAÑIA MINERA MISKI MAYO S.R.L.            | \$      | S/ 117,784.88          | S/ 2,165.02          | S/ 115,619.86        | 60              |           | 0              |                                  |
| 113            | F001                  | 0000279 | 23/12/2019       | 22/01/2020     | 20315295573 | COMUNIDAD CAMPESINA LLACUABAMBA              | \$      | S/ 61,531.02           | S/ 61,531.02         | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 114            | F001                  | 0000280 | 26/12/2019       | 25/01/2020     | 20315295573 | COMUNIDAD CAMPESINA LLACUABAMBA              | \$      | S/ 184,204.51          | S/ 184,204.51        | S/ -                 | 30              |           | 0              |                                  |
| 115            | F001                  | 0000281 | 26/12/2019       | 25/01/2020     | 20376113443 | EUROTUBO S.A.C.                              | S/      | S/ 1,652.00            | S/ -                 | S/ 1,652.00          | 30              |           | 0              |                                  |
| 116            | F001                  | 0000283 | 30/12/2019       | 30/12/2019     | 20315295573 | COMUNIDAD CAMPESINA LLACUABAMBA              | \$      | S/ 24,597.60           | S/ 7,794.27          | S/ 16,803.33         | 0               |           | 1              | Enviar correo                    |
| <b>TOTALES</b> |                       |         |                  |                |             |  |         | <b>S/ 1,118,036.51</b> | <b>S/ 791,888.51</b> | <b>S/ 326,148.00</b> |                 |           |                |                                  |

LEYENDA

INDICADOR

|   |              |
|---|--------------|
|  | POR VENCER   |
|  | VENCIDO      |
|  | MUY ATRAZADO |

PLAZOS DEL CRÉDITO

|    |      |
|----|------|
| 30 | DÍAS |
| 45 | DÍAS |
| 60 | DÍAS |

ACCIONES A TOMAR

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| Enviar correo                    |  |
| Lamar al cliente y enviar correo |  |
| Negociar                         |  |

ANEXO n°. 10. Ordenes de servicio

a) Cliente: Orfemin E.I.R.L.



# ORFEMIN E.I.R.L.

## Contratistas Generales

RUC: 20477552472      Nro: 2019-02

### ORDEN DE SERVICIO

SEÑORES : INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.      RUC N° : 20482664793

FECHA : 12 de Marzo del 2019      MONEDA: DOLARES AMERICANOS

MOD. DE EQUIPO:

SERIE:

ASUNTO: REPARACIÓN DE CUCHARON DE ROTACIÓN

| ITEM                                | DESCRIPCION DEL SERVICIO   | UNIDAD | CANTIDAD | B.I.         | TOTAL    |
|-------------------------------------|--|--------|----------|--------------|----------|
| Cuchara de Excavadora PC200 - 66045 |  |        |          |              |          |
| 1                                   | Encamisado parcial de fondo (interior y exterior) plancha de 3/8" - 500 Ø# | 1      | GLB      | 150.00       | 150.00   |
| 2                                   | Cambio de refuerzos del fondo exterior con plancha anti abrasiva de 3/8"   | 5      | GLB      | 81.00        | 405.00   |
| 3                                   | Instalación de refuerzos de concreto laterales con barras anti abrasivas   | 2      | GLB      | 55.00        | 110.00   |
| 4                                   | Encamisado de plancha lateral - Base de cantoneras                         | 2      | GLB      | 40.00        | 80.00    |
| 5                                   | Instalación de refuerzos laterales de labio                                | 2      | GLB      | 40.00        | 80.00    |
| 6                                   | Cambio de talanqueras (plancha anti abrasiva) Ø5 por lado                  | 10     | GLB      | 30.00        | 300.00   |
| 7                                   | Cambio de Adapters laterales (No incluye repuestos)                        | 2      | GLB      | 45.00        | 90.00    |
| 8                                   | Instalación de refuerzos entre dientes - barra anti abrasiva               | 4      | GLB      | 20.00        | 80.00    |
| 9                                   | Barrizado de alojamientos  | 4      | GLB      | 200.00       | 800.00   |
|                                     |  |        |          | Sub Total    | 2,075.00 |
|                                     |  |        |          | INTERES 18 % | 373.50   |
|                                     |  |        |          | IBV          | 410.85   |
|                                     |  |        |          | Total        | 2,859.35 |

CONDICIONES DE COMPRA:  
REFERENCIA: Cotización N° ACD33-19

15-abr 673.34  
15-may 673.34  
15-jun 673.34  
15-jul 673.34



GERENCIA OPERACIONES



Raulo Cabeza Cordova  
GERENTE GENERAL

GERENCIA GENERAL

Dirección: Mz. G/Lote 14 Urb. Jardín Tra. Etapa - Sulana - Piura  
e-mail: acabreia@orfemin.com

RPC: 943773545  
RPM: #942642200

ANEXO n°. 11. Ordenes de servicio

b) Cliente: Komatsu Mitsui Maquinarias Perú S.A.

| KOMATSU  |                  | MITSUI  |  |   |          |                 |                    |   |                |                  |  |
|--|------------------|---|--|---|----------|-----------------|--------------------|---|----------------|------------------|--|
| KOMATSU-MITSUI MAQUINARIAS PERU SA   |                  |   |  | N° Página: 1 / 1                                    |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| RUC: 20352241988   |                  |   |  | Motivo: Pedido Local                                |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Av. Argentina N°4453, Callao, Callao-Perú  |                  |   |  | <b>PEDIDO DE COMPRA N° 2040161698</b>               |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Teléfono: (51-1) 615-8400  |                  |   |  | Consignar este N° en su Guía de Remisión y Facturas |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Contacto: WENDY VANESSA RAMIREZ SOUZA  |                  |   |  | Fecha de Orden: 12.07.2019                          |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| E-mail: compras@kmmp.com.pe  |                  |   |  | Grupo Comprador: Corporativo                        |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Página Web: www.kmmp.com.pe  |                  |   |  | Moneda: Dólar USA                                   |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Proveedor: ING. Y TECNOLOGIA DEL NORTE SAC   |                  |   |  | RUC: 20482864793                                    |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Dirección: MZA. O' LOTE. 33 URB. SAN ISIDRO 2 ETAPA  |                  |   |  | Teléfono 1: 044-603257                              |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Dist.Dpto.Prov.: TRUJILLO / TRUJILLO / LA LIBERTAD   |                  |   |  | Teléfono 2: 980368707                               |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Atención Sr.(a): /   |                  |   |  | Fax: /  |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Referencia/Cotización N°: /  |                  |   |  | Forma de Pago: Factura 30 días                      |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| N° Item  | Imputación       | Código  | Descripción Producto y/o Servicio      | Unid Med  | Cantidad | Precio Unitario | Descuento Unitario | Precio Unitario Neto                          | Sub Total Neto | Fecha de Entrega |  |
| 00010  | Control de costo |   | Serv. e instalación de contrapeso PC30 | AU  | 1        | 5,605.95        | 0.00               | 5,605.95                                      | 5,605.95       | 25.07.2019       |  |
| 00010  | 3000017          |   | Instalaciones Terceros                 |   | 1        | 5,605.95        | 0.00               | 5,605.95                                      | 5,605.95       |                  |  |
| claudia.zapata@kmmp.com.pe;jessica.rios@kmmp.com.pe  |                  |   |  |   |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| Lugar de Entrega:  |                  | Av. Argentina 4453 - Callao   |  |   |          |                 |                    | <b>SUB-TOTAL</b>                              |                | 5,605.95         |  |
| Horario de Entrega:  |                  | Cita con 24 hs. de anticipación, de Lun a Vie (excepto feriados) de 7:30 am a 17:15 pm, llamando al 615-84000 anexo 1344 y enviando correo a: atencion.proveedores@kmmp.com.pe(Mercaderías) o al anexo 3083 enviando correo a: proveedores.activos@kmmp.com.pe (Act.Fijo y Act.Movier).   |  |   |          |                 |                    | <b>Descuento</b>                              |                | 0.00             |  |
| Instrucciones de Entrega:  |                  | 1. Entregar la Mercadería presentando la Guía de Remisión (detallar el N° de PIC) y copia del Pedido de Compra, en el almacén indicado, previa cita.<br>2. Consignar en la Guía de Remisión, la descripción completa de todos los ítems a entregar e incluir el N° de Serie en caso corresponda. (No usar como referencia "Suministros Varios")   |  |   |          |                 |                    | <b>Neto</b>                                   |                | 5,605.95         |  |
| Recapitación de comprobantes de pago:  |                  | 1. La recapitación de comprobantes de pago se realiza de Lunes a Viernes (solo días hábiles) en el horario de 09:00 a 13:00 horas en nuestra sede de Av. Argentina 4453, Callao.<br>2. Los comprobantes de pago deben ser presentados adjuntando la Orden de Compra, la Hoja de Entrada de Servicios o Guía de Remisión sellada, según corresponda.<br>3. Los comprobantes de pago de provincias, enviados por Courier (mensajería) con atención a "Cuentas por Pagar" adjuntando los requisitos del punto 2. |  |   |          |                 |                    | <b>Impuesto</b>                               |                | 1,009.07         |  |
| Instrucciones de Pago:   |                  | 1. Día de pago a proveedores: los viernes de cada semana o día hábil anterior en el horario de 15:00 a 17:00 horas. El plazo de pago se computa a partir de la recepción del comprobante de pago.<br>2. Los comprobantes de retención son enviados por correo electrónico. Es indispensable que mantenga actualizada su información en nuestro sistema.   |  |   |          |                 |                    | <b>TOTAL</b>                                  |                | 6,615.02         |  |
| Atención de Consultas:   |                  | Vía telefónica: Martes, miércoles y jueves (hábiles) en el horario de 15:00 a 17:00 horas, al teléfono (511) 615-8400 Anexos: 8745, 1418 y 1414. Vía escrita: Al correo electrónico cuentasporpagar@kmmp.com.pe   |  |   |          |                 |                    | <b>EL PROVEEDOR NO ES AGENTE DE RETENCION</b> |                |                  |  |
| Notas Adicionales:   |                  | Debido al cierre contable mensual, la fecha de pago será distinta a la indicada en el punto 1 de las Instrucciones de Pago. A partir del 01 de Noviembre de 2012, hemos sido designados por Sunat como "Agentes de Retención del IGV" RS: 228-2012/Sunat  |  |   |          |                 |                    |   |                |                  |  |
| <br>JESSICA SOFIA RIOS<br>CHINCHAY<br>COMPRADOR SENIOR<br>JESSICA SOFIA RIOS CHINCHAY JR 12.07.2019 16:38 |                  |   |  |   |          |                 |                    |   |                |                  |  |

ANEXO n°. 12. Ordenes de servicio

c) Cliente: Minera Barrick Misquichilca S.A.

|  <p><b>Minera Barrick Misquichilca S.A. (OU)</b><br/>RUC: 20209133394<br/>Av. Manuel Olgún 375, Piso 11,<br/>Santiago de Surco<br/>Lima - Lima</p> <p>Comprador: Sr. Jorge Arana Morales<br/>Teléfono:<br/>Fax:<br/>email: jarana@barrick.com</p> <p>Proveedor: <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b><br/>20482664793<br/>MZA. 01 LOTE. 33 URB. SAN ISIDRO II ETAPA<br/>TRUJILLO<br/>TRUJILLO LA LIBERTAD Perú<br/>Teléfono: Fax:</p> <p>Contacto: IVAN MEDINA<br/>email: imednatnasc@hotmail.com<br/>Teléfono: 950730249 Fax:</p> <p>Término de Pago: 2% 10 Net 45      Moneda: <b>USD</b><br/>Total: <b>7.382,00</b></p>   | <p><b>ORDEN DE COMPRA</b></p> <p><b>127355405</b>      Rev. <b>0</b></p> <p>Fecha Pedido: 13-MAY-2019      Fecha Rev:      Página 1 de 4.</p> <p>Número de OC debe aparecer en todas las facturas, paquetes y correspondencia</p>   |                      |  |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
|---|---|----------------------|--|--------|----------------------|---------------------------|----------|----------------|---------------------------|-------|----------------|---|--|--|--|--------|------|----------|----------|-------------|--|---|--|--|--|--|--|--|--|
|   | <p>Dirección de Facturación: Av. Manuel Olgún 375, Piso 11, Santiago de Surco Lima, Lima - Perú</p> <p>Dirección de Envío: Calle Uno # 463 Urb. Fundo Bocanegra Lima, Callao - Perú<br/><i>Usar esta dirección a menos que se indique más abajo</i></p> <p>Ubicación Incooterms: LOCAL      Nivel de Prioridad:</p> |                      |  |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>Nota al Proveedor: COTIZACION ITN01559-19 del 11/04/2019</p>   |   |                      |  |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th># Ln</th> <th># Env</th> <th># Acuerdo o Contrato</th> <th>Descripción</th> <th>UDM</th> <th>Cantidad</th> <th>Precio Unitario (Sin Imp)</th> <th>Total</th> <th>Requerido Para</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td>[OT 784902]EVALUACION Y REPARACION DE BUCKET PC350 EXCAVADORA 06</td> <td>Unidad</td> <td>1,00</td> <td>7.382,00</td> <td>7.382,00</td> <td>30-JUN-2019</td> </tr> <tr> <td></td> <td>1</td> <td></td> <td>Cant: 1 Enviar a: Mina Lagunas Norte La Libertad, Santiago De Chuco - Perú</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>  |   |                      | # Ln   | # Env  | # Acuerdo o Contrato | Descripción               | UDM      | Cantidad       | Precio Unitario (Sin Imp) | Total | Requerido Para | 1 |  |  | [OT 784902]EVALUACION Y REPARACION DE BUCKET PC350 EXCAVADORA 06 | Unidad | 1,00 | 7.382,00 | 7.382,00 | 30-JUN-2019 |  | 1 |  | Cant: 1 Enviar a: Mina Lagunas Norte La Libertad, Santiago De Chuco - Perú |  |  |  |  |  |
| # Ln  | # Env   | # Acuerdo o Contrato | Descripción  | UDM    | Cantidad             | Precio Unitario (Sin Imp) | Total    | Requerido Para |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
| 1   |   |                      | [OT 784902]EVALUACION Y REPARACION DE BUCKET PC350 EXCAVADORA 06           | Unidad | 1,00                 | 7.382,00                  | 7.382,00 | 30-JUN-2019    |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
|   | 1   |                      | Cant: 1 Enviar a: Mina Lagunas Norte La Libertad, Santiago De Chuco - Perú |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
| <p><b>Términos y Condiciones</b></p> <p>Moneda: Dólar EE.UU.      Monto Total: <b>USD 7.382,00</b></p> <p>      <br/>Cabrera Segura, Mr. Eduardo Manuel      Fecha Aprobación: 13-MAY-2019</p>   |   |                      |  |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |
| <p><b>Notas: (Al Proveedor)</b></p> <p>Derechos Humanos y Anticorrupción.</p> <p>(a) El Contratista ha recibido copia de la Política de BARRICK sobre Derechos Humanos (la "Política"). El Contratista reconoce y acepta que la Política exige el respeto a los derechos humanos de todos los grupos de interés, según se indica en los instrumentos internacionales que comprenden la Carta Internacional de Derechos Humanos ("Derechos Humanos Internacionales"). Según lo anterior, el Contratista garantiza y acuerda que, al realizar todas las actividades incluidas en este Contrato, el Contratista, sus empleados y los agentes que realicen algún trabajo bajo el Contrato, respetarán y evitarán transgredir la Política o cualquier otro Derecho Humano Internacional. El Contratista garantiza y acuerda que investigará de inmediato cualquier denuncia de violación de los derechos humanos presuntamente causada por su empresa o por cualquiera de sus empleados o agentes que le sea presentada, que notificará a BARRICK y a la persona que presentó el reclamo de los resultados de dicha investigación y que tomará las medidas correctivas en el caso que dichas investigaciones confirmen que hubiese ocurrido una violación de derechos humanos. El Contratista deberá contar con un procedimiento mediante el cual las quejas presentadas por terceros puedan generar un reclamo relacionado a temas de derechos humanos. BARRICK mantendrá el derecho a realizar una auditoría del trabajo del Contratista con relación a los productos y/o servicios brindados a BARRICK, así como aquellos de cualquier subcontratista que esté realizando algún trabajo bajo este Contrato, para asegurar el cumplimiento con los requisitos indicados en este literal.</p> <p>(b) BARRICK tendrá el derecho de solicitar que los empleados del Contratista, así como otros agentes del Contratista que estén realizando algún trabajo bajo este Contrato, obsequien la Política y reciban entrenamiento (brindado por el Contratista, por BARRICK o por un tercero) en los temas de Derechos Humanos Internacionales que correspondan, como mínimo, a las actividades que están siendo realizadas por el Contratista con relación a este Contrato. BARRICK tendrá derecho a revisar cualquier programa de capacitación que sea brindado por el Contratista o por un tercero y proporcionará material adicional según fuera necesario.</p> <p>(c) El Contratista reconoce que la política corporativa de BARRICK requiere que su negocio sea llevado a cabo dentro de la letra y espíritu de todas las leyes aplicables, incluyendo, pero sin limitarse, a las leyes que prohíben la corrupción de funcionarios públicos, tales como la Ley Norteamericana de Prácticas Corruptas en el Extranjero, la Ley Canadiense Contra la Corrupción de Funcionarios Públicos Extranjeros y demás leyes o regulaciones anticorrupción de otros países que sean aplicables al suministro de los productos y/o prestación de servicios incluidos en este Contrato, incluyendo las leyes que implementen convenios internacionales anticorrupción y leyes locales que prohíben el soborno de funcionarios gubernamentales ("Leyes Anticorrupción"). Según lo anterior, el Contratista asegura, a través de este documento, que con relación al suministro de productos y/o prestación de servicios indicados en este Contrato, ni el Contratista, ni sus empleados, directores, funcionarios ni ningún otro representante del Contratista, ofrecerá, realizará o prometerá ningún pago, ya sea directa o indirectamente, de dinero ni de ningún otro valor (en adelante referidos colectivamente como un "Pago"), a ningún gobierno, partido político u organización oficial internacional, candidato o persona que actúe en representación de cualquiera de las entidades anteriormente mencionadas (en adelante, referidas colectivamente como "Funcionarios"), o a familiares directos de dichos Funcionarios, cuando dicho Pago podría constituir una violación de las Leyes Anticorrupción (un "Pago Prohibido"). Asimismo, independientemente de la legalidad del mismo, el Contratista no realizará ningún Pago, ya sea directa o indirectamente, a ningún Funcionario si tal Pago fuese realizado con el propósito de influenciar decisiones o acciones relacionadas al tema de este Contrato o a las actividades comerciales de BARRICK. El Contratista asegura, asimismo, que ninguno de sus directores, funcionarios, accionistas que posean más del 5% de las acciones del Contratista, o gerentes senior responsables de suministrar productos y/o prestar servicios bajo este Contrato son Funcionarios o familiares directos de dichos Funcionarios.</p> <p>(d) Las anteriores garantías incluidas en los literales (a) y (c) tendrán un efecto continuado a lo largo del plazo de este Contrato y el Contratista notificará inmediatamente por escrito a BARRICK, en el caso de que cualquier aspecto de dichas garantías dejase de ser completa y exacta. La falta de cumplimiento del Contratista con las disposiciones contenidas en los literales (a) y (c) será considerada como un incumplimiento sustancial de este contrato, otorgándole a BARRICK el derecho a terminarlo, de acuerdo a lo indicado en la cláusula ....</p> <p>(e) BARRICK tendrá derecho a suspender los pagos al Contratista en base a evidencia fidedigna que indique que el Contratista hubiese hecho un Pago Prohibido contraviniendo lo indicado en el literal (c) y tendrá derecho a recuperar del Contratista los fondos utilizados para dicho Pago Prohibido. BARRICK tendrá derecho a retener pagos en la medida que BARRICK determine, a su razonable discreción, que la realización de dichos pagos podría exponer a BARRICK al riesgo de ser sancionada bajo las Leyes Anticorrupción aplicables.</p> <p>(f) BARRICK tendrá derecho, previa notificación por escrito enviada con una anticipación razonable, a auditar los libros y registros del Contratista con relación al suministro de productos.</p> |   |                      |  |        |                      |                           |          |                |                           |       |                |   |  |  |  |        |      |          |          |             |  |   |  |  |  |  |  |  |  |

ANEXO n°. 13. Ordenes de servicio

|    |       | <b>Minera Barrick Misquichilca S.A. (OU)</b><br>RUC: 20209133394<br>Av. Manuel Olguín 375, Piso 11,<br>Santiago de Surco<br>Lima Lima   |                      | <b>ORDEN DE COMPRA</b>  |     |   |                             |       |                |
|---|-------|---|----------------------|---|-----|---|-----------------------------|-------|----------------|
| Comprador: Sr. Jorge Arana Morales<br>Teléfono:<br>Fax:<br>email: jrarana@barrick.com   |       | Proveedor: <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b><br>20482664793<br>MZA. 01 LOTE. 33 URB. SAN ISIDRO II ETAPA<br>TRUJILLO<br>TRUJILLO LA LIBERTAD Perú<br>Teléfono: Fax: |                      | <b>127355405</b>  |     | Rev. <b>0</b>                           |                             |       |                |
| Contacto: IVANMEDINA<br>email: imedinaitnsac@hotmail.com<br>Teléfono: 950730249 Fax:  |       | Término de Pago: 2% 10 Net 45   |                      | Moneda: <b>USD</b><br>Total: <b>7.382.00</b>  |     | Fecha Pedido: 13-MAY-2019<br>Fecha Rev: |                             |       |                |
| Nota al Proveedor: COTIZACIÓN ITN01559-19 del 11/04/2019  |       | Número de OC debe aparecer en todas las facturas, paquetes y correspondencia  |                      | Dirección de Facturación: Av. Manuel Olguín 375, Piso 11, Santiago de Surco Lima, Lima Perú |     |   |                             |       |                |
|   |       | Dirección de Envío: Calle Uno # 463 Urb. Fundo Bocanegra Lima, Callao Perú<br>Usar esta dirección a menos que se indique más abajo  |                      | Ubicación Incoterms: LOCAL Nivel de Prioridad:  |     |   |                             |       |                |
| # Ln  | # Env | Item  | # Acuerdo o Contrato | Descripción   | UDM | Cantidad                                | Precio Unitario (Sin Impto) | Total | Requerido Para |
| <b>Notas: (Al Proveedor)</b><br>y/o prestación de servicios a BARRICK con el propósito limitado de confirmar que el Contratista está cumpliendo con el literal (c).<br>(g) El Contratista y los empleados que estén suministrando los productos y/o prestando los servicios bajo este Contrato entregarán los certificados periódicos de cumplimiento de los literales (a) y (c) de la presente cláusula que puedan ser razonablemente requeridos, ocasionalmente y por escrito, por BARRICK.<br><br>Junio 2017<br>LUGAR DE ENTREGA<br>El lugar de entrega para la mercadería de la presente Orden de Compra será:<br>TRANSPORTES RODRIGO CARRANZA S.A.<br>Calle 1, # 463, Urbanización Bocanegra - Callao<br>Telef: (511) 484-2695 / 574-1514 Fax: (511) 484-0944<br>Contacto: Sr. Julio Pacora<br>E-mail: limaminas@trc.com.pe<br><br>HORARIO DE ATENCIÓN O RECEPCIÓN DE MERCADERÍA<br>Lunes a Viernes: 08:30 a.m. - 01:00 p.m.<br>02:00 p.m. - 04:30 p.m.,<br>Sábados 08:30 a.m., - 01:00 p.m.,<br><br>LEY ROTULACION - COMPRA NACIONAL<br>En cumplimiento de la Ley de Rotulado, todo bulto, paquete u otro debe consignar la siguiente información (en castellano):<br>1. Nombre, denominación ó identificación del producto.<br>2. El Número de Registro de Productos Industriales Nacionales -RPIN.<br>3. La marca registrada del producto (en el caso la tenga), cuando se trate de productos de consumo final.<br>4. País de fabricación del producto.<br>5. Fecha de fabricación y vencimiento para los productos perecibles, condiciones de conservación y observaciones<br>6. Ingredientes y aditivos empleados en su elaboración , el peso neto y el peso escurrido, de ser el caso, así como cualquier otra información establecida de acuerdo a los reglamentos sanitarios aplicables.<br>7. La materia prima y demás insumos empleados en el caso de productos industriales manufacturados, que "individualmente representen el 5% o más en peso o en valor, lo que sea mayor."<br>8. Nombre y domicilio legal en el Perú del fabricante, importador, envasador o distribuidor responsable, según corresponda así como su número de Registro Único de Contribuyente (RUC).<br>9. Breve instrucción para su uso o consumo, cualquiera sea su naturaleza.<br>10. La orden debe ser enviada paletizada.<br><br>INSTRUCCTIVO DE ENTREGA DE MATERIALES - CONSOLIDADO LOCAL<br>ENTREGA COMPLETA - CARGO DIRECTO<br>La entrega de los materiales debe ser en CANTIDADES COMPLETAS para los pedidos de Cargo Directo (sin código de stock). Las excepciones para entregas parciales deben ser autorizadas por el Comprador. Nuestro Consolidador de carga rechazará la mercadería en caso de incumplimiento.<br><br>EMPAQUE<br>El proveedor no debe mezclar órdenes de compra dentro del mismo empaque.<br>La mercadería debe ser enviada en cajas, paletas, panhuelas, etc.; de acuerdo al peso del material, si éstas tienen un peso igual o superior a los 25 Kg. debe ser entregada en paletas debidamente embalada.<br>Las panhuelas o paletas deben estar correctamente enzunchadas.<br>La mercadería debe de encontrarse en buen estado, de lo contrario no se aceptará la mercadería.<br><br>ROTULADO<br>La mercadería debe venir debidamente rotulada:<br>Número de orden de compra.<br>Nombre del proveedor.<br>Número de guía de remisión. |       |   |                      |   |     |   |                             |       |                |

ANEXO n°. 14. Ordenes de servicio

|   |       | Minera Barrick Misquichilca S.A. (OU)<br>RUC: 20209133394<br>Av. Manuel Olguin 375, Piso 11,<br>Santiago de Surco<br>Lima Lima  |                      | <b>ORDEN DE COMPRA</b> |     |   |                             |       |                |
|--|-------|---|----------------------|------------------------|-----|---|-----------------------------|-------|----------------|
| Comprador: Sr. Jorge Arana Morales<br>Teléfono:<br>Fax:<br>email: jrarana@barrick.com  |       | Proveedor: <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b><br>20482664793<br>MZA. 01 LOTE. 33 URB. SAN ISIDRO II ETAPA<br>TRUJILLO<br>TRUJILLO LA LIBERTAD Perú<br>Teléfono: Fax: |                      | 127355405      Rev. 0  |     | Fecha Pedido: 13-MAY-2019      Fecha Rev: |                             |       |                |
| Término de Pago: 2% 10 Net 45      Moneda: USD      Total: 7.382,00  |       |   |                      | Página 3 de 4          |     |   |                             |       |                |
| Número de OC debe aparecer en todas las facturas, paquetes y correspondencia   |       |   |                      |                        |     |   |                             |       |                |
| Dirección de Facturación:  |       | Av. Manuel Olguin 375, Piso 11,<br>Santiago de Surco<br>Lima, Lima Perú   |                      |                        |     |   |                             |       |                |
| Dirección de Envío:  |       | Calle Uno # 463 Urb. Fundo Bocanegra<br>Lima, Callao Perú<br>Usar esta dirección a menos que se indique más abajo   |                      |                        |     |   |                             |       |                |
| Ubicación Incoterms: LOCAL   |       |   |                      | Nivel de Prioridad:    |     |   |                             |       |                |
| Nota al Proveedor: COTIZACIÓN ITN01559-19 del 11/04/2019   |       |   |                      |                        |     |   |                             |       |                |
| # Ln   | # Env | Item  | # Acuerdo o Contrato | Descripción            | UDM | Cantidad                                  | Precio Unitario (Sin Impto) | Total | Requerido Para |
| <b>Notas: (Al Proveedor)</b><br>Destino final.<br>Número de Bulto.<br>Peso de cada bulto/caja.<br><br>Si es un producto químico debe incluir:<br>.....<br>La Hoja de Datos de Seguridad (Material Safety Data Sheet = MSDS) del fabricante en español.<br>Cada producto y el bulto completo deben ser rotulados con su correspondiente rombo de NFPA 704.<br>Cada producto y el bulto completo deben ser rotulados con la clasificación de peligrosidad.<br><br>Si la mercadería es frágil, se debe colocar la señalización correspondiente.<br><br><b>DOCUMENTACIÓN</b><br>.....<br>La orden de compra debe de venir con las especificaciones de la mercadería clara (código de producto, dimensiones, color, etc.) y éstas coincidir con el producto.<br>Se debe presentar una copia de la orden de compra y la guía de remisión del proveedor.<br>Los datos y la descripción de la mercadería indicada en la guía de remisión debe coincidir con los datos de la orden de compra.<br>Si es un producto químico se debe adjuntar a la Guía de Remisión, La Hoja de Datos de Seguridad (Material Safety Data Sheet = MSDS) del fabricante en español.<br><b>DATOS DE FACTURACIÓN Y ENVÍO DE FACTURAS</b><br>.....<br>Toda factura, Guía, Acta de Conformidad y otros documentos de envío deben hacer referencia al número de la Orden de Compra e indicar el número de ítem despachado, además copia de la misma. Sin este requisito MBM S.A. se reserva el derecho de devolver la factura y darla por no recibida hasta su regularización.<br><br>Precios no incluyen IGV<br>Minera Barrick Misquichilca S.A.<br>R.U.C. 20209133394<br><br><b>CONTENIDO DE LA FACTURA:</b><br>.....<br>Toda factura debe indicar el número de línea/ítem expresado en la orden de compra.<br><br><b>DOCUMENTOS A ADJUNTAR OBLIGATORIAMENTE: (*)</b><br>.....<br>a) Orden de Compra<br>b) Copia de Guía de remisión con sellos claros y legibles (materiales)<br>c) Copia del acta de conformidad con las firmas autorizadas (Servicios)<br><br><b>FECHA DE ENTREGA DE LAS FACTURAS:</b><br>.....<br>a) Facturas por materiales deben ser entregadas a los 10 días de entregado el material.<br>b) Facturas por servicios presentarías luego de obtener la conformidad en el servicio (con su acta de conformidad en físico)<br><br><b>FORMAS DE PAGO:</b><br>.....<br>Los términos de pago son los indicados en este documento y se toman en cuenta desde la fecha de la guía de remisión o acta de conformidad.<br><br>a) Para las operaciones con la mina Pierina los pagos se programan en el Scotiabank, si tienen cuenta en dicho banco por favor enviarla a fcastillo@barrick.com para que el pago sea con abono en cuenta, si no tienen cuenta se les generara un cheque de gerencia que podrán recogerlos en cualquier agencia del banco con la copia de su factura, o via factoring electrónico.<br>b) Para las operaciones con la mina Lagunas Norte los pagos se programan en el BCP, si tienen cuenta será con abono por favor enviarla a fcastillo@barrick.com para poder realizar el abono, si no tienen cuenta se les generara un cheque de gerencia que podrán recogerlos en cualquier agencia del banco con la copia de su factura, o via factoring electrónico.<br>c) Para las operaciones con la Oficinas Lima los pagos se programan en el Scotiabank, si tienen cuenta será con abono por favor enviarla a fcastillo@barrick.com para poder realizar el pago, si no tienen cuenta se les generara un cheque de gerencia que podrán recogerlos en cualquier agencia del banco con la copia de su factura, o via factoring electrónico.<br><br><b>LUGAR DE ENTREGA DE FACTURAS</b><br>.....<br>LIMA<br>Lugar : Av. Manuel Olguin 375, Surco, Lima<br>Horario : Lunes - Miércoles - Viernes de 9 a.m. a 1 p.m.<br>Att. RECEPCION DE FACTURAS |       |   |                      |                        |     |   |                             |       |                |

ANEXO n°. 15. Ordenes de servicio

|    | <b>Minera Barrick Misquichilca S.A. (OU)</b><br>RUC: 20209133394<br>Av. Manuel Olguín 375, Piso 11,<br>Santiago de Surco<br>Lima Lima | <b>ORDEN DE COMPRA</b>  |  |   |     |          |                             |       |                |
|---|---|---|--|---|-----|----------|-----------------------------|-------|----------------|
|   | Comprador: Sr. Jorge Arana Morales<br>Teléfono:<br>Fax:<br>email: jrarana@barrick.com   | <b>127355405</b>  | Rev. <b>0</b>  | Fecha Pedido: 13-MAY-2019      Fecha Rev: |     |          |                             |       |                |
| Proveedor: <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b><br>20482664793<br>MZA. 01 LOTE. 33 URB. SAN ISIDRO II ETAPA<br>TRUJILLO<br>TRUJILLO LA LIBERTAD Perú<br>Teléfono: Fax:   |   | Página 4 de 4   |  |   |     |          |                             |       |                |
| Contacto: IVANMEDINA<br>email: imedina@barrick.com<br>Teléfono: 950730249 Fax:  |   | Número de OC debe aparecer en todas las facturas, paquetes y correspondencia                |  |   |     |          |                             |       |                |
| Término de Pago: 2% 10 Net 45      Moneda: <b>USD</b><br>Total: <b>7.382,00</b>   |   | Dirección de Facturación: Av. Manuel Olguín 375, Piso 11, Santiago de Surco Lima, Lima Perú | Dirección de Envío: Calle Uno # 463 Urb. Fundo Bocanegra Lima, Callao Perú<br>Usar esta dirección a menos que se indique más abajo |   |     |          |                             |       |                |
|   |   | Ubicación Incoterms: LOCAL  | Nivel de Prioridad:  |   |     |          |                             |       |                |
| Nota al Proveedor: COTIZACION ITN01559-19 del 11/04/2019  |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| # Ln  | # Eriv  | Item  | # Acuerdo o Contrato   | Descripción                               | UDM | Cantidad | Precio Unitario (Sin Impto) | Total | Requerido Para |
| <b>Notas: (Al Proveedor)</b>  |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| <b>HUARAZ</b><br>Lugar : Transportes Línea: Jr. Simón Bolívar Nro. 450 Cercado Huaraz<br>Horario : Lunes - Miércoles - Viernes de 9 a.m. a 1 p.m.<br>Att. RECEPCION DE FACTURAS   |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| <b>TRUJILLO</b><br>Lugar : Transportes Línea S.A.: Av. Daniel A. Carrion N° 140 Urb. San Nicolas (Ref: Por el Coliseo Mansiche)<br>Horario : Lunes - Miércoles - Viernes de 9 a.m. a 1 p.m.<br>Att. RECEPCION DE FACTURAS<br><br>Telef.: (511) 612-4100 Fax: (511) 612-4165   |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| FACTURAS ELECTRONICAS enviarlas con los sustentos respectivos indicados líneas arriba (*) al email: proveedoresmbm@barrick.com  |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| ***** PAGO DE FACTURAS *****<br>Cada Lunes a las 5pm se realiza el Pago de Facturas de acuerdo a los términos acordados; para verificar si su Factura ha sido pagada siga los siguientes pasos:<br>1. Ingresar a <a href="https://maisupplier.barrick.com">https://maisupplier.barrick.com</a> luego colocar su usuario y contraseña y luego hacer click en "Conexión".<br>Si no cuenta con el usuario brindar la siguiente información al email fcastillo@barrick.com: |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Razón social:</li> <li>• RUC:</li> <li>• Responsable al acceso:</li> <li>• Cargo:</li> <li>• E-mail: (indicar un correo corporativo no personal)</li> <li>• Teléfono:</li> </ul>   |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |
| Importante: Si el pago es un abono en cuenta, estará disponible el mismo día; en caso sea un cheque de gerencia estará disponible al siguiente día.<br>Si existiera cualquier inconveniente con la conexión, favor de comunicarse al email lavanto@barrick.com<br>Si no encuentra su documento en el Sistema favor enviar un email con la impresión de las pantallas a fcastillo@barrick.com  |   |   |  |   |     |          |                             |       |                |

ANEXO n°. 16. Entrevista al jefe de créditos y cobranzas

| FICHA DE ENTREVISTA   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <b>TEMA:</b> Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |   |  |  |
| <b>VARIABLE:</b> Control interno en el área de créditos y cobranzas   |   |  |  |
| <b>ENTREVISTADO:</b> Maura Maritza García Sánchez   |   |  |  |
| <b>CARGO:</b> Jefe del Área de Créditos y Cobranzas   |   |  |  |
| <b>INDICACIONES:</b> Responder las preguntas abiertas de manera detallada   |   |  |  |
| DIMENSIÓN   | Pregunta  | Respuesta  | Comentario   |
| Evaluación de créditos  | ¿Bajo que criterios la empresa otorga créditos a los clientes?  | No existe nada escrito. Los criterios son aplicados de acuerdo a lo que dispone el cliente en su orden de servicio y/o compra estimada en 30, 45 o 60 días del crédito y el monto que establece el cliente. Se da el crédito a los clientes que vienen trabajando con la empresa por mas de 5 años, estas son las empresas mineras formales. | Los criterios que aplican las políticas de créditos se basan de acuerdo a las condiciones que establece el cliente.  |
|   | ¿La empresa solicita garantías a los clientes con crédito?  | No, se basa en la confianza con la que se viene trabajando. La única garantía que se podría decir que se tiene es la orden de servicio y/o de compra, allí aceptamos las condiciones que nos da el cliente para darle el monto de crédito y plazo.   | Las garantías solo se basan en la confianza y en una orden de servicio y/o compra del cliente mas no se firma ningún acuerdo sobre las condiciones de pago que tendrá que realizar el cliente.                     |
|   | ¿Evalúa mensualmente la cantidad de créditos otorgados a los clientes?  | No, mayormente se evalúa anual.  | No se evalúa, la antigüedad y montos de los créditos otorgados, esto puede llevar a seguir dando créditos a un cliente que no este cumpliendo.   |
| Proceso de Cobranza   | ¿Qué procedimientos realiza para cobrar a los clientes?   | Se realiza un seguimiento de acuerdo a la orden de servicio y/o compra estimada en 30, 45 o 60 días del crédito que se le otorga al cliente de acuerdo a la política de pago de la empresa. Se verifica la fecha de vencimiento y en caso no hayan abonado el pago, se envía una notificación de cobro a través de correo semanal.           | No cuenta con un manual de procedimientos y política de cobranzas. Las personas encargadas del área lo realizan manera empírica; no está escrito y/o impreso pero tienen conocimiento que deben basarse en la O/C. |
| Estrategia de Cobranza  | ¿Qué estrategias aplica para el cobro de la cartera vencida? ¿Cuenta con un reporte actualizado de dichos clientes? | Se realiza un cobro preventivo con 2 días de anticipación informándoles que tienen una cuota o factura por pagar, se notifica a través de correo. No otorgamos porcentaje de descuento a las cuentas por cobrar. El reporte de la cartera vencida es actualizado por mi persona.   | La empresa aplica estrategias de manera empírica, no cuentan con un plan de estrategias para realizar su cobranza a clientes y para recuperar la cartera vencida.  |

ANEXO n°. 17. Ficha de observación al área de créditos y cobranzas

| FICHA DE OBSERVACIÓN AL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS |   |        |         |      |  |
|--|---|--------|---------|------|--|
| ITEM   | Pregunta  | ESCALA |         |      | OBSRVACION   |
|  |   | BUENO  | REGULAR | MALO |  |
| 1  | ¿Existe un personal responsable de otorgar los créditos y realizar las cobranzas? |        | x       |      | Si, pero la persona encargada realiza otras funciones que no pertenecen al área de créditos y cobranzas.                               |
| 2  | ¿Existen politicas para otorgar los créditos y las cuentas por cobrar?            |        |         | x    | No, la empresas no cuenta con politicas de créditos y cobranzas establecidas.  |
| 3  | ¿Cuenta con ficha de información de cada cliente?                                 |        | x       |      | Cuenta con información escasa, ya que solo tiene la información de sunat y correo electronico.   |
| 4  | ¿Se hace seguimiento a los clientes morosos?                                      |        |         | x    | No, debido a esto se encontro que la empresa cuenta con saldos por cobrar con mucho tiempo de atraso y no aplica estrategias de cobro. |

ANEXO n°. 18. Estado de situación financiera del periodo 2019

| <b>INGENIERIA Y TECNOLOGIA DEL NORTE S.A.C.</b> |                               |  |                               |
|---|-------------------------------|--|-------------------------------|
| <b>Estado de Situación Financiera</b>           |                               |  |                               |
| <b>Al 31 Diciembre del 2019</b>                 |                               |  |                               |
| <b>(En Soles)</b>                               |                               |  |                               |
| <b>ACTIVOS</b>                                  |                               | <b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>                 |                               |
| <b>ACTIVOS CORRIENTES</b>                       |                               | <b>PASIVOS CORRIENTES</b>                  |                               |
| Efectivo y Equivalentes al Efectivo             | S/ 65,495.00                  | Obligaciones Financieras                   | S/ 474,170.00                 |
| Cuentas por Cobrar Comerciales                  | S/ 326,148.00                 | Cuentas por Pagar Comerciales              | S/ 37,010.00                  |
| Anticipos                                       | S/ 7,729.00                   | Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas | S/ 34,000.00                  |
| Inventarios                                     | S/ 206,190.00                 | Otras Cuentas por Pagar                    | S/ 32,699.00                  |
| Otros Activos no Financieros                    | S/ 29,126.00                  | Provisión por Beneficios a los Empleados   | S/ 8,361.00                   |
| <b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>                 | <b><u>S/ 634,688.00</u></b>   | <b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>            | <b><u>S/ 586,240.00</u></b>   |
| <b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>                    |                               | <b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>               |                               |
| Propiedades, Planta y Equipo                    | S/ 502,987.00                 | Obligaciones Financieras                   | S/ 78,290.00                  |
| Activos Intangibles Distintos de la Plusvalía   | S/ 2,704.00                   | <b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>         | <b><u>S/ 78,290.00</u></b>    |
| <b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>              | <b><u>S/ 505,691.00</u></b>   | <b>TOTAL PASIVOS</b>                       | <b><u>S/ 664,530.00</u></b>   |
|   |                               | <b>PATRIMONIO</b>                          |                               |
|   |                               | Capital Emitido                            | S/ 2,000.00                   |
|   |                               | Reservas Legales                           | S/ 13,618.00                  |
|   |                               | Resultados Acumulados                      | S/ 438,569.00                 |
|   |                               | Resultado del Ejercicio                    | S/ 21,662.00                  |
|   |                               | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                    | <b><u>S/ 475,849.00</u></b>   |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                            | <b><u>S/ 1,140,379.00</u></b> | <b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIOS</b>         | <b><u>S/ 1,140,379.00</u></b> |

ANEXO n°. 19. Matriz de evaluación de experto del instrumento de revisión documental

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

|  |  |
|--|--|
| <b>Título de la investigación:</b>                         | Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |
| <b>Línea de investigación:</b>                             | Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial  |
| <b>Instrumento de medición:</b>                            | Formato de revisión documental   |
| <b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> | Control interno en el área de créditos y cobranzas   |

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

| Ítems | Preguntas   | Aprecia |    | Observaciones |
|-------|---|---------|----|---------------|
|       |   | SÍ      | NO |               |
| 1     | ¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?  | X       |    |               |
| 2     | ¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?                                 | X       |    |               |
| 3     | ¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?                                   | X       |    |               |
| 4     | ¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?                         | X       |    |               |
| 5     | ¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?  | X       |    |               |
| 6     | ¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?   | X       |    |               |
| 7     | ¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?     | X       |    |               |
| 8     | ¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?                                   | X       |    |               |
| 9     | ¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?   | X       |    |               |
| 10    | ¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?  | X       |    |               |
| 11    | ¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? | X       |    |               |

**Sugerencias:**

Nombre completo: Pamela Torres Moya  
DNI: 42514240  
Profesión: Contador Público  
Grado: Magister

— PTM —  
Experto

ANEXO n°. 20. Matriz de evaluación de experto del instrumento de entrevista

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

|  |  |
|--|--|
| <b>Título de la investigación:</b>                         | Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |
| <b>Línea de investigación:</b>                             | Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial  |
| <b>Instrumento de medición:</b>                            | Entrevista   |
| <b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> | Control interno en el área de créditos y cobranzas   |

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

| Ítems | Preguntas   | Aprecia |    | Observaciones |
|-------|---|---------|----|---------------|
|       |   | SÍ      | NO |               |
| 1     | ¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?  | X       |    |               |
| 2     | ¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?                                 | X       |    |               |
| 3     | ¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?                                   | X       |    |               |
| 4     | ¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?                         | X       |    |               |
| 5     | ¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?  | X       |    |               |
| 6     | ¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?   | X       |    |               |
| 7     | ¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?     | X       |    |               |
| 8     | ¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?                                   | X       |    |               |
| 9     | ¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?   | X       |    |               |
| 10    | ¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?  | X       |    |               |
| 11    | ¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? | X       |    |               |

**Sugerencias:**

Nombre completo: Pamela Torres Moya  
DNI: 42514240  
Profesión: Contador Público  
Grado: Magister

PTM

ANEXO n°. 21. Matriz de evaluación de experto del instrumento de ficha de observación

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

|  |  |
|--|--|
| <b>Título de la investigación:</b>                         | Debilidades del Control Interno en el Área de Créditos y Cobranzas de la empresa de servicios Ingeniería y Tecnología del Norte S.A.C. en Trujillo, periodo 2019 |
| <b>Línea de investigación:</b>                             | Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial  |
| <b>Instrumento de medición:</b>                            | Formato de Ficha de Observación  |
| <b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> | Control interno en el área de créditos y cobranzas   |

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

| Ítems | Preguntas   | Aprecia |    | Observaciones |
|-------|---|---------|----|---------------|
|       |   | SÍ      | NO |               |
| 1     | ¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?  | X       |    |               |
| 2     | ¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?                                 | X       |    |               |
| 3     | ¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?                                   | X       |    |               |
| 4     | ¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?                         | X       |    |               |
| 5     | ¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?  | X       |    |               |
| 6     | ¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?   | X       |    |               |
| 7     | ¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?     | X       |    |               |
| 8     | ¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?                                   | X       |    |               |
| 9     | ¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?   | X       |    |               |
| 10    | ¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?  | X       |    |               |
| 11    | ¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? | X       |    |               |

**Sugerencias:**

Nombre completo: Cecilia Elena Fhon Núñez  
DNI: 18087422  
Profesión: Contadora Pública  
Grado: Magister



Firma del Experto