



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PROCESADORA DE PAGO S.A.C. LIMA 2016.”

Tesis para optar el título profesional de
Contadora Pública

Autora:

Br. Bravo Próspero Diana Milagros

Asesor:

Mg. C.P.C. Ruperto Hernán Arias Fratelli

Lima – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Diana Milagros Bravo Próspero**, denominada:

**“LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR
COMERCIALES PARA MEJORAR LIQUIDEZ DE LA EMPRESA
PROCESADORA DE PAGO S.A.C. LIMA 2016”**

Mg. CPC. RUPERTO HERNAN ARIAS FRATELLI
ASESOR

Dra. GIULLIANNA DEL PILAR CISNEROS DEZA
**JURADO
PRESIDENTE**

Mg. FREDY BALWIN MACAVILCA CAPCHA
JURADO

Dr. NOE VALDERRAMA MARQUINA
JURADO

DEDICATORIA

Dedicado a Dios por darme la oportunidad de continuar mi camino en busca del desarrollo personal y profesional; también a “Mi bella y amada familia” por siempre estar conmigo y enseñarme que no existe los límites, que de proponérmelo puedo alcanzar el cielo, que con esfuerzo y dedicación puedo ser lo que siempre soñé, a ustedes por ser parte de mi vida, los amo.

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a mi asesor, la eminencia y Mg. Hernán Árias Fratelli, esta tesis es resultado de su asesoría, dedicación, trabajo, interés, buena disposición, apoyo, paciencia, etc. El éxito del presente trabajo se lo dedico a usted.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática.....	9
1.2. Formulación del Problema	12
1.3. Justificación.....	12
1.4. Limitaciones	12
1.5. Objetivos.....	14
1.5.1. Objetivo General	14
1.5.2. Objetivos Específicos.....	14
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	15
2.1. Antecedentes	15
2.2. Bases Teóricas	20
2.2.1. Control Interno	20
2.2.2. COSO.....	32
2.1. Definición de términos Básicos	35
CAPÍTULO 3. HIPOTESIS	39
3.1 Formulación de la hipótesis.....	39
3.1.1 Hipótesis General	39
3.1.2 Hipótesis Específicas.....	39
CAPÍTULO 4. MATERIALES Y METODOS.....	40
4.1 Tipo de diseño de investigación.....	40
4.2 Material.....	40
4.2.1 Unidad de estudio.....	40
4.2.2 Población.....	40
4.2.3 Muestra.....	40
4.3 Métodos.....	40
4.3.1 Técnicas de recolección de datos:	40

4.3.1	<i>Procedimientos</i>	41
4.3.2	<i>Instrumentos</i>	42
CAPÍTULO 5.	DESARROLLO	43
CAPÍTULO 6.	DISCUSION	79
	CONCLUSIONES	81
	RECOMENDACIONES	82
	ANEXOS	83
	BIBLIOGRAFIA	95

RESUMEN

La presente tesis que tiene como objetivo principal **“ESTABLECER LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES PARA MERJORAR LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – LIMA 2016”** con este propósito realice la investigación

En el 1^{er} capítulo definí el problema principal que consiste en encontrar el motivo para realizar el presente trabajo de investigación.

Seguidamente, el 2^{do} capítulo detallo mis principales fuentes por medio del marco teórico, apoyada en autores tales como Marlee Reyna propone en su tesis la implementación de un control interno donde la empresa pueda alcanzar sus metas trazadas como también los autores Katherin Vargas, Medalith Maldonado y Mileyde Ayay que determinan, la morosidad de las cuentas por cobrar comerciales afecta directamente la liquidez de la empresa y la rentabilidad.

Continuando con el 3^{er} capítulo planteo la hipótesis general y específica en respuesta al problema encontrado en base a mis variables.

Posteriormente en el 4^{to} capítulo detallamos el tipo de investigación, unidad de estudio, población y muestra.

Después, en el 5^{to} capítulo desarrollo la encuesta realizada al área de cuentas por cobrar y área de afiliaciones.

Por último, en el 6^{to} capítulo, queda reafirmada la hipótesis general y específica apoyando los resultados en base a otros autores donde recomienda que la implementación de lineamientos de las cuentas por cobrar comerciales, ayudará a mejorar la liquidez de una empresa, tal como queda detallado en las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

ABSTRACT

This thesis main objective is "to establish guidelines INTERNAL CONTROL IN COMMERCIAL ACCOUNTS RECEIVABLE MERJORAR LIQUIDITY OF PAYMENT PROCESSING COMPANY S.A.C. - LIMA 2016 "for this purpose carry out the research

In the first chapter I defined the main problem that consists in finding the reason to carry out the present research work.

Then the 2nd chapter I detail my main sources through the theoretical framework, supported by authors such as Marlee Reyna proposed in his thesis the implementation of an internal control where the company can achieve its set goals as authors Katherin Vargas, medalith Maldonado Mileyde Ayay that determine, the delinquency of trade accounts receivable directly affects the company's liquidity and profitability.

Continuing with the 3rd chapter, I propose the general and specific hypothesis in response to the problem found based on my variables.

Later in the 4th chapter we detail the type of research, unit of study, population and sample.

Then, in the 5th chapter, I developed the survey carried out in the area of accounts receivable and affiliation area.

Finally, in the 6th chapter, the general and specific hypothesis is confirmed by supporting the results based on other authors where it recommends that the implementation of guidelines for commercial accounts receivable, will help improve the liquidity of a company, as detailed. in the conclusions and recommendations of this research work

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hablar de cuentas por cobrar es remontarse a la antigüedad porque las deudas siempre han existido y por ende la gestión de cobranza, incluso podríamos decir, desde que el hombre era capaz de vender, permutar, cambiar, hacer trueque, etc existieron las deudas y las cuentas por cobrar.

Como anécdota se puede mencionar el caso de Miguel de Cervantes, que aprovechó su estancia en la cárcel redimiendo pena por sus deudas para escribir “El Quijote”. En este caso es de mencionar que su padre también sufrió cárcel por sus deudas contraídas, posiblemente originadas por el gran número de hijos que tenía. Curiosamente diremos que uno de los trabajos que ejerció Miguel de Cervantes fue el de cobrador de tributos atrasados, por lo que podríamos considerarlo como precursor en el recobro de morosos.

En la actualidad las empresas crean controles internos, que permita mejorar los procesos de aprobación de un crédito y cuyo procedimiento se puede describir de la siguiente manera: se forma un historial de cada cliente y previa clasificación será registrado en un maestro de clientes donde se asignará un valor que identificará su capacidad de endeudamiento, sobre todo, el cumplimiento de pago de sus obligaciones con nosotros. Al tener el control de nuestra cartera, respetando las fechas de cada venta al crédito otorgado, permitirá mejorar la liquidez de la empresa.

Por otro lado, esta modalidad será efectiva en la medida que esté debidamente programada y establecida la fecha de vencimiento del comprobante de pago, documento que representa el compromiso de los clientes con la empresa que prestó el servicio, es decir, es necesario que las organizaciones tengan correctamente estipuladas las pautas y condiciones bajo las cuales se está ofreciendo esta modalidad de venta (al crédito), de lo contrario es difícil conocer si las cuentas por cobrar se están haciendo efectivas en los tiempos pactados.

Asimismo, se hace necesario determinar la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa, considerando que las cuentas por cobrar son los créditos que una organización otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios, estos activos corrientes constituyen importantes inversiones para la mayor parte de ellas, además de representar proporciones considerables de los activos totales, por tal razón, es de vital importancia que las empresas mejoren sus controles de cuentas por cobrar en su fecha de vencimiento, puesto que la demora excesiva afecta la liquidez de la empresa.

En este sentido, las organizaciones deben tener un adecuado manejo de liquidez que garantice el éxito y posicionamiento de la empresa en el mercado; no obstante, cuando se presentan crisis económicas esos dos conceptos se convertirán en un dilema para el responsable de las finanzas quien deberá direccionar las políticas financieras con el fin de superar las dificultades presentadas. Los problemas financieros de liquidez se deben solucionar en un corto plazo para evitar el incumplimiento de pago a los proveedores, acreedores, empleados, entidades financieras, administraciones de impuestos, entre otros, el no cumplir con estas obligaciones obstaculizará el normal funcionamiento de la empresa, además imposibilita la obtención de recursos (créditos) que faciliten mejorar la liquidez debido a que nadie presta dinero al que no tiene capacidad de pago.

La determinación de la liquidez es parte integral de las proyecciones financieras y presupuestales de cualquier negocio, puesto que, sin el conocimiento de la capacidad de la empresa para generar un determinado flujo de efectivo, es imposible hacer cualquier proyección, o de iniciar cualquier proyecto futuro y en esas condiciones sería arriesgado e irresponsable asumir compromisos sin la certeza de poder cumplirlos.

De igual manera, las ventas al crédito presentan beneficios, pero también provocan riesgos para toda empresa, por ello, se debe considerar la aplicación de una política efectiva de administración de crédito. La eficacia de las políticas de crédito de una empresa puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general y para la empresa esté en condiciones de otorgar créditos a sus clientes debe fijar procedimiento de políticas en las

cuentas por cobrar comerciales de crédito y cobranza, además evaluar a cada solicitante de crédito.

En este sentido, las ventas o la prestación de servicios a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso representativo para muchas organizaciones, dentro de las cuales se encuentra la empresa Procesadora de Pago S.A.C.

En Procesadora de Pago S.A.C. sus operaciones están ligadas al tipo de servicio que brinda, la afiliación de un nuevo establecimiento es una venta al crédito. Los nuevos clientes son captados, evaluados y afiliados por la Gerencia Comercial y el control de las cuentas por cobrar lo lleva la Gerencia de Administración y Finanzas.

Una vez que el establecimiento es registrado, se le asignará un porcentaje (%) de comisión según al rubro al que pertenece o dependiendo de la negociación que tuviera con su funcionario de afiliación. Es en este último servicio analizaremos el crecimiento de las cuentas por cobrar comerciales.

La Gerencia Comercial con la prioridad de cubrir sus metas, hacen la captación de un potencial nuevo cliente y realizan todo el trámite de afiliación, una vez presentado su expediente en la Sub Gerencia de Pequeño negocios - Jefatura de Afiliación, se procede con el registro del nuevo cliente, generando la factura de venta por el servicio de la Instalación de POS.

1.2. Formulación del Problema

Problema General

¿De qué manera los lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorarán la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. Lima 2016?

Problema Especifico

1. ¿De qué manera la capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016?
2. ¿De qué manera la aplicación de un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016?

1.3. Justificación

El presente trabajo de investigación es importante para la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. porque dará a conocer el o los principales motivos que conlleva al crecimiento anual de las cuentas por cobrar comerciales dentro del Estado de Situación Financiera de la empresa, este porcentaje representativo está relacionado directamente a la Liquidez de la empresa; gracias a las recomendaciones obtenidas, la empresa ordenará sus procesos y esta mejora dará como resultado que en cada ejercicio el impacto que tendrá dentro de los Estados Financieros de la empresa beneficiando tanto a la plana directiva como a sus colaboradores.

1.4. Limitaciones

La principal dificultad en la elaboración de la investigación es el tiempo por parte de la Gerencia de Finanzas y área de cuentas por cobrar debido a sus múltiples funciones diarias, por ello, fue conveniente agendar una entrevista con temas puntuales en base a las cuentas por cobrar comerciales, estimación de cuenta de cobranza dudosa y/o vacíos que encuentre

en el presente trabajo conforme vaya elaborando; seguidamente, también tuve reuniones con el equipo que integra el área de afiliación (realizan trabajo de campo), quienes brindarán mayor detalle de sus funciones y principales labores de afiliación, de esta forma la información obtenida será real y eficaz.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Definir lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales para mejorar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Evaluar de qué manera la capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016.
2. Determinar de qué manera la aplicación de un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.– Lima 2016.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

(Reyna, 2013) El autor menciona que el objetivo de su tesis es proponer la implementación de un sistema de control interno para la empresa A & V Inversiones S.A.C. en el marco de las normas de control, y los nuevos paradigmas de gestión y control; de tal modo que obtendrá información oportuna y razonable para una adecuada gestión administrativa, según afirma el investigador, pretende dar una respuesta a través del plan de implementación del control interno administrativo, donde toda la empresa podrá lograr el éxito y alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos trazados. Por último, Reyna en su investigación hace la propuesta de implementar así mismo busca determinar la influencia del control interno en la gestión de la empresa.

(Rojas & Vasquez, 2016) Los tesisistas nos dicen que el principal objetivo de investigación fue identificar y analizar la gestión de cuentas por cobrar comerciales y su incidencia en la liquidez de la EPS SEDACAJ S.A. Ambos investigadores mencionan que los instrumentos que utilizaron fueron la observación, investigación bibliográfica, de esta manera establecieron la relación de las variables; los datos estadísticos que sostienen la investigación, son los resultados obtenidos por la aplicación de instrumentos de recolección de datos, tales como fichas documentales sobre los niveles de cumplimiento en la gestión de los procesos relacionados a las cuentas por cobrar comerciales, estados financieros, específicamente el Estado de Situación Financiera al año 2016 y la aplicación de ratios financieros como fueron liquidez corriente, prueba ácida y prueba defensiva. Los autores al medir la Gestión de cuentas por cobrar comerciales con la liquidez, observaron que la gestión es deficiente con un nivel de cumplimiento del 45%, de mejorar este resultado la liquidez debido que los procesos están relacionados directamente con el activo corriente, siendo un indicador para la medición de las ratios de liquidez; por lo tanto, incide directamente. Finalmente concluyen los investigadores que la adecuada gestión de cuentas por cobrar comerciales contribuye a una mayor liquidez por parte de la empresa, disminuyendo los problemas de cobranza dudosa y mejorando su activo corriente para afrontar las diversas obligaciones que tiene la EPS SEDACAJ S.A.

(Díaz, 2014) , El autor en su investigación menciona que, en virtud del crecimiento de las empresas de servicios de hotelería, empresas que han ido intensificando el desarrollo de sus actividades gracias a los imponentes índices del turismo en el país; no significa crecer solo en cantidad de servicio a brindar y necesaria infraestructura, sino también mostrar un crecimiento en calidad de servicio y adecuada administración o gestión del mismo. El trabajo de investigación de Díaz, se basa en la elaboración de una propuesta de control interno para el área de ventas de la empresa del rubro hotelería denominada Gran Hotel El Golf Trujillo SA que hoy en día forma parte del Grupo Hotelero Costa del Sol, con nombre comercial Costa del Sol Trujillo. Menciona Díaz que teniendo en cuenta que el área de control y resultados involucra desde el área de recepción con el control de caja para todos los servicios, y el área contable con el control de ingresos y cuentas por cobrar; por ser una empresa de servicios requiere de esencial cuidado en cuanto al control de la prestación de los mismos. Para lo cual realizó un estudio del área con la finalidad de determinar los puntos débiles que imposibilitan la fluidez de las operaciones y un análisis comparativo para determinar el aporte de un sistema de control interno tras la elaboración de la propuesta de mejora, por ende, los beneficios para la empresa. Por lo tanto, implementar un sistema de control interno para el área en mención muestra importancia relativa al tratarse de una empresa que presta servicios diversos, es de suma importancia mantener un especial tratamiento tanto operativo como contable, un sistema de control interno aportaría una mejora en la empresa ya que crea flujos operativos en el proceso de ventas e ingresos, contribuyendo con salvaguardar los activos y por ende mostrando una base de información confiable para la elaboración y presentación de la información económica y financiera. Además, plasmar una propuesta de sistema de control interno significará asignar funciones, políticas de trabajo y procedimientos en el área de ventas que contribuirán con la reducción de posibles actos de fraude de parte de los colaboradores o estos confabulados con ciertos clientes; el resultado de esta implementación tendrá como finalidad lograr mejorar el tránsito operativo dentro de la organización que finalmente reflejarán una buena gestión económica y financiera.

(Vargas, Maldonado, & Ayay, 2016) Los tesisistas mencionan que a partir de los factores que generan la morosidad de las cuentas por cobrar comerciales y su efecto en la liquidez y rentabilidad de la empresa “Industrias Windsor S.A.C” Del Grupo Calimod –

2016, aplicaron una investigación de tipo documental, para determinar y analizar los indicadores financieros referentes a la morosidad de las cuentas por cobrar comerciales, rentabilidad y liquidez; por lo tanto, requirió de la revisión y consulta detallada de fuentes primarias (estados financieros e informes) de la empresa “Industrias Windsor S.A.C” Del Grupo Calimod – 2016. Los investigadores pudieron evidenciar el crecimiento acelerado de ventas sin el debido control, igualmente el crecimiento de las cuentas por cobrar comerciales incide directamente en la liquidez y rentabilidad del grupo Calimod. Ante la problemática que refleja “Industrias Windsor S.A.C por la morosidad de cartera, llegaron a la conclusión de que la empresa requiere con urgencia promover estrategias de ventas, como políticas para el buen manejo de la cartera de clientes tanto en Lima como en Provincias.

(Quiroz, 2015) El autor en su tesis elaboró la propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la Gestión Económica-Financiera de la empresa de Transporte y Servicios Turismo MOCHE SRL El principal objetivo del investigador fue proponer la implementación de un sistema de control para la obtención de información oportuna y razonable y asegurar la adecuada gestión económico-financiera en la empresa. Quiroz también hace mención que el control interno es un proceso permanente y continuo, donde se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada necesitará adoptar para salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información económica y financiera. El investigador durante el proceso de investigación realizó un análisis de la situación actual, analizó el Registro de Compras-Ventas y los Estados Financieros, recopilando y evaluando informes con la finalidad de identificar los principales problemas y deficiencias que afronta la empresa. Quiroz obtuvo como resultados de su investigación la necesidad de suprimir y reducir los riesgos detectados en el análisis actual de la empresa, donde se ve afectada por no presentar una organización definida, con carentes políticas de manejo de riesgos en las áreas, y no contar con el análisis de los estados financieros de manera continua, minuciosa y detallada. Quiroz, culmina su trabajo con la propuesta de implementación de un adecuado sistema de control interno como parte de un Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación, moldeado de acuerdo a las debilidades detectadas, el cual permitirá mantener un efecto positivo respecto a los resultados económicos y financieros, siendo un proceso que debe mantenerse permanente y

continuo para poder lograr el éxito y alcanzar así el cumplimiento de metas y objetivos trazados.

(Pinillos & Tejada, 2014) Los investigadores tuvieron como principal objetivo demostrar que el diseño e implementación de un sistema de control interno a las cuentas por cobrar, mejorará la gestión financiera de la empresa. También hicieron un análisis del nivel o estado de las variables de estudio, su incidencia e interrelación, de esta manera obtuvieron los datos de los dominios de las variables, y aplicaron técnicas de entrevistas, encuestas y análisis documental. Entre los principales resultados obtenidos por los investigadores fueron: a) el deficiente sistema de control interno, b) La mala delegación de funciones, todo ello causa un sin número de errores en sus operaciones cotidianas, concluyendo que esta es la razón para no tomar decisiones adecuadas y oportunas dentro de la política interna de la empresa creando un funcionamiento deficiente dentro de la organización.

Con la implementación de sistema de control interno de las cuentas por cobrar comerciales los investigadores aseguran el logro de los objetivos trazados. En este contexto, recomendaron que la entidad debe aplicar adecuadamente la implementación de medidas a cumplir del sistema de control interno en el área de cuentas por cobrar, normas, procedimientos y políticas de la empresa, para lograr los objetivos que persigue un sistema de control interno adecuado como es proteger los recursos de la organización y reconocer los riesgos potenciales a corto plazo que puedan afectar financieramente a la empresa.

(Maquina & Morales, 2016) Los autores, mencionaron que su trabajo de investigación tuvo como finalidad evaluar la incidencia de la gestión de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar comerciales en la liquidez. Esta evaluación, según los investigadores, se hace a través de procesos con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión de cobranza en la empresa Servicios Múltiples Cielo Azul E.I.R.L., ubicado en el departamento de Cajamarca.

Maquina y Morales manifiestan que, para un efectivo control de gestión de las cuentas por cobrar comerciales, la organización requiere de la implementación y cumplimiento de políticas, normas y procedimientos que regulen los procesos en la empresa. En tal sentido,

debe considerar cada uno de los procesos de las cuentas por cobrar comerciales, así como tener en cuenta una serie de controles que garanticen una gestión efectiva de estos recursos. Por lo tanto, la empresa debe tener un control constante sobre la gestión de cuentas por cobrar comerciales con la finalidad que puedan ser recuperadas en su totalidad, contando así con recursos financieros suficientes para su normal desenvolvimiento.

(Tuttillo, 2017) El autor en su trabajo de investigación explica que la empresa, sujeto de la investigación, se dedica a la producción y exportación de granos de cacao ecuatoriano de tipo orgánico nacional y la variedad CCN-51, las actividades de la compañía están mayormente orientadas al mercado internacional estableciéndose que cuentan con cliente importantes como Elah Dufors y Nestlé México. Sin embargo, dice el autor que la empresa incrementó sus niveles de cuentas por cobrar un 41% del año 2015 al 2016, lo que ha originado una serie de inconvenientes en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa, principalmente el problema se originó por la falta de políticas de cobranza y filtros al momento de otorgar créditos a sus clientes, todo ello afecta a la compañía, sumado la falta de personal capacitado que realice este tipo de función. Tuttillo también precisa que la empresa no lleva una cuenta de provisión de cuentas por cobrar para clarificar los valores registrados en sus estados financieros.

Como recomendación el autor propone a la empresa cuatro estrategias pensadas en disminuir los niveles de cuentas por cobrar que mantiene Osella S.A., las mismas que son la creación de políticas de crédito y cobranzas, la conformación de un equipo de cobro, la elaboración de un proceso de seguimiento a la cartera y la realización de la provisión de cuentas por cobrar, de esta forma será más transparente la información que presente en sus EE.FF.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Control Interno

Como en todos los órdenes de la vida, cuando se desarrollan determinadas actividades, las mismas se programan para cumplir con objetivos previamente trazados, esto se debe para que la realización de tales actividades o funciones no siempre aportan los resultados que se esperan, con mucha frecuencia se deben esquematizar elementos que debidamente aplicados ayuden a controlar la tarea, de tal forma que los resultados logrados estén alineados con los objetivos.

Dado que en el mundo de los negocios, los cuadros directivos de las organizaciones no pueden esperar que los objetivos planificados se alcancen de forma casual, sino más bien planificando, surgen los controles internos comprendidos como mecanismos que permiten detectar desviaciones en el progreso de determinadas actividades en función de lo cual permite arrojar algún tipo de indicador que evidencia potenciales deficiencias, aportando en las bases para que los directivos empresariales desarrollen las acciones correctivas que reoriente los resultados parciales de una determinada acción o proceso.

El control interno se define “como un instrumento de gestión que se emplea para proporcionar una seguridad razonable que cumplan con los objetivos establecidos por la entidad, para esto comprende con un plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad que proteja sus recursos, propenda a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoye y mida la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimule la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.” (Bacallao Horta, M. – 2009 p.55)

El referido autor, menciona que el control interno es una herramienta de gestión que consiste en elaborar, implementar y controlar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que las entidades emplean para proteger las actividades y los bienes de una empresa. Además, va a permitir que la empresa tenga un registro ordenado en sus procesos, y se pueda alcanzar una confiabilidad en la información contable de la empresa.

Por su parte, De Latouche, M. Maldonado y R. y de Franca, L. (2005), señala el control interno, como “una serie de métodos y medidas adoptadas por un negocio con el fin

de salvaguardar sus activos, garantizar la exactitud y confiabilidad de datos contables para promover la eficiencia operacional y aumentar la adherencia a las políticas administrativas preescritas” (p.13)

Según Moreno, A. (2004) “El control interno, es una expresión que se utiliza con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades” (p.131)

Por lo tanto, se puede mencionar que el control interno es un proceso ejecutado realizado por todo el personal de una entidad (directores, gerentes administradores y el resto de personal), con el objetivo de proveer una seguridad razonable para la consecución de logros en las siguientes áreas:

Eficacia y eficiencia de las operaciones

- Realizar los objetivos planteados por la entidad de la manera adecuada, es decir en el menor tiempo y minimizando recursos.

Confiabilidad de la información financiera

- Los estados financieros deben ser mostrados de manera confiable y clara, ya que son importantes porque revelan la situación de la empresa en un tiempo determinado y ayudan a tomar decisiones.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

- Corresponde a las leyes y reglamentos que está sujeta la entidad, este objetivo permite prevenir efectos legales que podrían llevar a pérdidas económicas futuras.

Objetivos del Control Interno

El diseño, el desarrollo, la verificación constante y el fortalecimiento del Control Interno es fundamental para la consecución de los siguientes objetivos:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.
- Eficiencia y efectividad de las actividades (indicadores de desempeño)

- Confiabilidad, completitud y oportunidad de la información financiera y directiva.

Clasificación del Control Interno

Los controles se clasifican en dos puntos importantes:

1. Control Interno Administrativo

Según los autores, Alberto Mantilla, Yolima Cante, “el control administrativo es el plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración.”

Se refieren a procedimientos que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera - contable, pero si incluye la función de supervisar las operaciones relacionadas con el cumplimiento de políticas internas, estructura organizacional, control de calidad, relaciones con el personal, contrataciones, etc.

2. Control Interno Contable

Este control contable no solo menciona a normas de control con fundamento puro contable (ejemplo, soporte de los registros, conciliación de cuentas, etc.); aunque también a todos aquellos mecanismos que, afectando la situación financiera al proceso informativo, no son operaciones exactamente contables o de registros (es decir, autorizaciones de cobros y pagos y conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc).

Son procedimientos que están orientados hacia el control de las actividades financieras y contables; y a la confiabilidad de los registros financieros de una entidad; debe plantearse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

- Las operaciones se registran debidamente.
- La disposición de información es oportuna para la toma de decisiones
- La existencia contable de los bienes se verifique constantemente con la existencia física y se tomen medidas correspondientes en caso de presentarse diferencias.

La Organización y control interno

La organización consta de un conjunto de componentes que colabora a la consecución de una eficacia y garantía en la actividad de la empresa. El control interno se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor de la misma.

Estructura organizativa

La organización de la empresa adquiere una forma y figura la cual permitirá alcanzar sus objetivos: el cumplimiento de los planes de desarrollo y su correspondiente control.

La estructura organizativa se constituye mediante un esquema formal, se tienen en cuenta los procesos de ejecución, procedimientos y relaciones que pueda existir dentro del equipo humano. Los componentes que forman parte de la estructura organizativa son:

- **Alta dirección**, la estructura organizativa es creada por la Dirección, son las personas que decidirán y ejecutarán por ejemplo el consejo administrativo, Gerente General, etc.
- **Departamentos**, son las divisiones operativas en que se divide la empresa, aquí se agrupa a un equipo de personas que sus actividades son homogéneas, y es liderada por un encargado de cada departamento.
- **Funciones**, son los procesos que se realiza en la actividad de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos.
- **Interrelaciones**, son las conexiones existentes en la organización. Pueden ser desde jerárquicas (jefe-subordinado) hasta funcionarios (entre distintos puestos de trabajo que no dependan el uno del otro) incluso de asistencia o colaboración (entre profesional externo y empresa).

Limitaciones del control interno

El concepto de seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido y distracción.

La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

Es un método infalible para garantizar el control, ya que puede ser vulnerado si existe colusión, que no es más que el acuerdo o trato entre varias personas para quebrantar lo establecido y beneficiarse.

Riesgos del control interno

“El riesgo de auditoría puede considerarse como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos del control del cliente o del trabajo de auditoría. El riesgo de auditoría puede ser afectado por controles internos deficientes, complejidad de contabilidad, subjetividad, la posibilidad de que la dirección prescinda de los sistemas, la naturaleza del negocio y muchas otras circunstancias importantes.”

- a) **Riesgo inherente:** Consiste en la posibilidad de que en el proceso ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control; las áreas que resultan de criterio subjetivo gerenciales, tales como: Obsolescencia de existencia de inventarios, provisión para cuentas incobrables, entre otros. Son de mayor riesgo que las que resultan de determinaciones más objetivas.
- b) **Riesgo de control interno:** Se refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores. Al igual que el riesgo inherente, el riesgo de control existe, independientemente de la auditoría y esto en gran medida está fuera del control del auditor.
- c) **Riesgo de detección:** Existe la posibilidad de que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor. Este se

puede evaluar como sigue: Alto, Moderado y Bajo, y va a depender de los resultados del análisis del auditor.

Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Una vez identificados los riesgos, su análisis debe incluir:

- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una definición del modo que deben de manejarse.
- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Detección del cambio

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas. Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo, es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

Actividades de control interno

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Liquidez

Flujo de caja

En la contabilidad, el criterio para registrar una transacción es el de devengado. En cambio, lo que vamos a ver a continuación, se basa en el concepto de erogación real de dinero; esta es la diferencia entre lo económico y lo financiero. Mientras en el análisis económico consideramos ventas y gastos (transacciones económicas), en el análisis financiero consideramos ingresos y egresos (flujos reales de dinero hacia y desde la empresa).

Sobre Flujo de caja, Rodríguez (2007) detalla lo siguiente:

Permite examinar detalladamente la información de los flujos de efectivo en un periodo de tiempo (diario, semanal, mensual, etcétera), para que los gerentes y directivos de las microempresas tengan un mejor análisis de la información, una organización financiera, un control del dinero y una ayuda en la toma de decisiones sobre factores económicos de la empresa. (p.8)

Al hablar de Flujo de caja, Cohen (2008) detalla lo siguiente:

El Flujo de Caja o Cash Flow, como comúnmente se lo denomina -aún en países de habla hispana-, se puede calcular para cualquier rango temporal: diario, semanal, mensual, anual. Denominaremos “período” a este lapso de tiempo fijo, sobre las cuentas patrimoniales. (p.1)

Flores (2011) a su vez detalla lo siguiente:

Se entiende por flujo de efectivo o flujo de caja a la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa, para un periodo determinado.

Al flujo de caja estimado se le conoce también como presupuesto fr caja, presupuesto de tesorería, pronóstico de tesorería. (p.85)

Objetivos del flujo de caja

Controlar los movimientos de efectivo para un periodo determinado. Determinar los periodos en que la empresa necesita efectivo

Mostrar el nivel mínimo de efectivo que debe poseer la empresa, para determinar los periodos en que hay déficit o exceso de efectivo.

Fijar las políticas de financiamiento

Proyectar los futuros ingresos de efectivo, para así poder cumplir con los gastos operativos en que incurre la empresa

Instrumentos aplicados en el análisis de liquidez

Para llevar a cabo los objetivos planteados en el análisis de la información contable, emplearé una serie de instrumentos que voy a considerar a continuación, en donde se pretende tener una relación detallada de aquellos que son más utilizados, con independencia del tipo concreto de análisis donde se utilice.

Al hablar de instrumentos para el análisis de información contable, Gonzales (2008) detalla lo siguiente:

1.- Comparación.- A lo largo del proceso de análisis, serán muchas las veces que, no conformes con la información proporcionada por los datos reales de la empresa, deberemos establecer una comparación de los mismos con unos datos de referencia, que bien pueden ser los datos obtenidos en base a la información media del sector económico al que corresponde la empresa según la actividad desarrollada, bien pueden ser unos objetivos establecer nuestra posición respecto a la referencia. Se podrá efectuar comparaciones con valores absolutos, aunque lo más frecuente, y el verdadero sentido de la comparación, sea efectuar la comparación de valores relativos. La comparación podrá efectuarse interempresas, como acabamos de señalar, también intraempresa o interanual, comparando en la empresa los valores de años consecutivos. La comparación de partidas de diferentes años proporciona dinamismo a la información estática.

2.- Porcentajes. - Para conocer la composición relativa de las cuentas anuales, o de cualquier conjunto de elementos que en el ámbito informativo podamos establecer, utilizaremos la información relativa obtenida dividiendo los valores de cada elemento entre el montante de los valores del conjunto al que pertenece. Estas medidas individuales de ponderación las denominaremos porcentajes. Cuando utilicemos los porcentajes, no debemos prescindir en su análisis de los valores absolutos correspondiente a aquellos elementos utilizados para calcularlos, ya que de lo contrario podríamos incurrir en algún error de apreciación, puesto que los porcentajes y sus valores absolutos pueden evolucionar en sentido contrario.

3.- Números índices. - son porcentajes horizontales establecidos dividiendo los importes de una serie temporal de cualquier elemento entre un valor de referencia de dicha serie. Los valores relativos calculados serán indicativos de la evolución relativa de dicho elemento con respecto al valor de referencia.

4.- Ratios. - Denominados también razón o relación. Es el cociente de dos cuentas masas o magnitudes determinadas. Las ratios expresan la relación entre ellas, manifestada por porcentajes o tanto por uno, según que el cociente indicando se multiplique por 100 o no. El objetivo de los ratios consiste en obtener una información complementaria y distinta de la proporcionada por los valores que la forman. Existen distintas clasificaciones de los ratios, dependiendo de los aspectos que queremos destacar y los diferentes puntos de vista desde los que podemos llevarla a cabo. (p. 208-209)

Análisis de Razones Financieras

Los estados financieros proporcionan información sobre la posición financiera de una empresa en un punto en el tiempo, así como de sus operaciones a lo largo de algún periodo anterior. Sin embargo, el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que pueden utilizarse para ayudar a predecir la posición financiera de una empresa en el futuro y determinar las utilidades y los dividendos esperados.

Al hablar de métodos de análisis de razones financieras, Concha (2008) detalla lo siguiente:

Los ratios financieros son un termómetro de la situación actual de la empresa, dado que mide la eficiencia del uso de los recursos, las decisiones tanto de inversión como de financiamiento y de las políticas internas de compañía. De esa manera el uso de ratios, se pueden inferir las estrategias de la compañía a lo largo del tiempo (corto y largo plazo). (p.193). Los ratios, como su nombre indica, razón o relación, expresan el valor de una magnitud en función de otra y se obtienen dividiendo un valor por otro. De esta forma también podemos apreciar cuantas veces está contenida una magnitud en otra que hemos indicado en el denominador. El objetivo de los ratios es conseguir una información distinta y complementaria a la de las cifras absolutas, que sea útil para el análisis que nos proponemos, patrimonial, financieros o económico. (p. 477).

Las razones financieras se dividen en cuatro grupos

1. Ratios de Liquidez
2. Ratios de Gestión
3. Ratios de Solvencia.
4. Ratios de Rentabilidad

1) Ratios de liquidez

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo. Los Ratios de liquidez miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas.

Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

- a) **Ratios de liquidez general o razón corriente.** - El ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.
- b) **Ratio prueba ácida.** - Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severo que la anterior y es calculado restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra. A diferencia de la razón anterior, esta excluye los inventarios por ser considerada la parte menos líquida en caso de quiebra. Esta razón se concentra en los activos más líquidos, por lo que proporciona datos más correctos al analista.
- c) **Ratio prueba defensiva.** - Permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo; considera únicamente los activos mantenidos en Caja y Bancos y los valores negociables, descartando la influencia de la variable tiempo y la incertidumbre de los precios de las demás cuentas del activo corriente. Nos indica en términos porcentuales, la capacidad de la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus ventas exclusivamente. Calculamos este ratio dividiendo el total de los Activos disponibles entre el total del pasivo corriente.
- d) **Ratio capital de trabajo.** - Muestra la relación entre los Activos Corrientes y los Pasivos Corrientes. El Capital de Trabajo, es lo que le queda a la firma después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos Corrientes menos Pasivos Corrientes; algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día.

- e) **Ratios de liquidez de las cuentas por cobrar.** - Las cuentas por cobrar son activos líquidos sólo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo prudente.

TABLA N° 1

Ratio	Fórmula	Objetivo
Liquidez General	Activo Corriente	Mide la capacidad de cumplir con nuestras obligaciones a corto plazo
	Pasivo Corriente	
Liquidez Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mide la capacidad de cumplir con nuestras obligaciones un el plazo inmediato
Capital de Trabajo Neto	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mide la capacidad de cumplir con nuestras obligaciones a corto plazo

Fuente Propia

2.2.2. COSO

En EE.UU 1992 la organización privada Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Comisión, Nacional Comisión on Fraudulent Financial Reporting, dedicada a brindar orientación a empresas del ámbito privado y gubernamental elaboró el informe COSO, un documento que contiene las principales directivas para implantar, gestionar y evaluar un sistema de control interno para asegurar que estos se mantengan eficaz y eficiente dentro de una organización.

COSO II

Fines de Septiembre de 2004, ante una serie de escándalos y fraudes que ocasionaron importantes pérdidas a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) y sus aplicaciones de técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

El nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las empresas mejorar sus procedimientos de control interno encaminado hacia un proceso más completo de gestión de riesgo

Está compuesto por cinco componentes interrelacionados, los cuales son:

Ambiente o entorno de control

Las organizaciones demuestran integridad, compromiso y valores éticos.

La administración ejerce supervisión del desarrollo y rendimiento de los controles internos.

La administración establecerá con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de soporte, autoridades y responsabilidades apropiadas.

La organización demuestra un compromiso de atraer, desarrollar y retener personas competentes que cumplan los objetivos.

La organización retendrá individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

Evaluación de Riesgos:

En la organización se debe estar consciente de los riesgos y enfrentarlos.

La organización establecerá objetivos interrelacionados con los procesos de los ingresos, producción, mercadeo, finanzas, entre otros.

La organización deberá establecer mecanismos para identificar, analizar y valorizar los riesgos para manejar y minimizar las posibilidades de errores o irregularidades que se produzcan y afecten la eficiencia, efectividad y economía de los recursos que se manejen.

Un error se refiere a actuaciones intencionales, generalmente fraudulentas.

La organización deberá identificar y evaluar cambios que puedan impactar significativamente.

Actividad de control:

La organización elige y desarrollará actividades de control que contribuyen en la disminución de riesgos para el logro de objetivos.

La organización debe formular políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las instrucciones emanadas de la gerencia.

La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimiento que pondrá políticas en acción.

Información y Comunicación:

La organización obtiene y procesa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

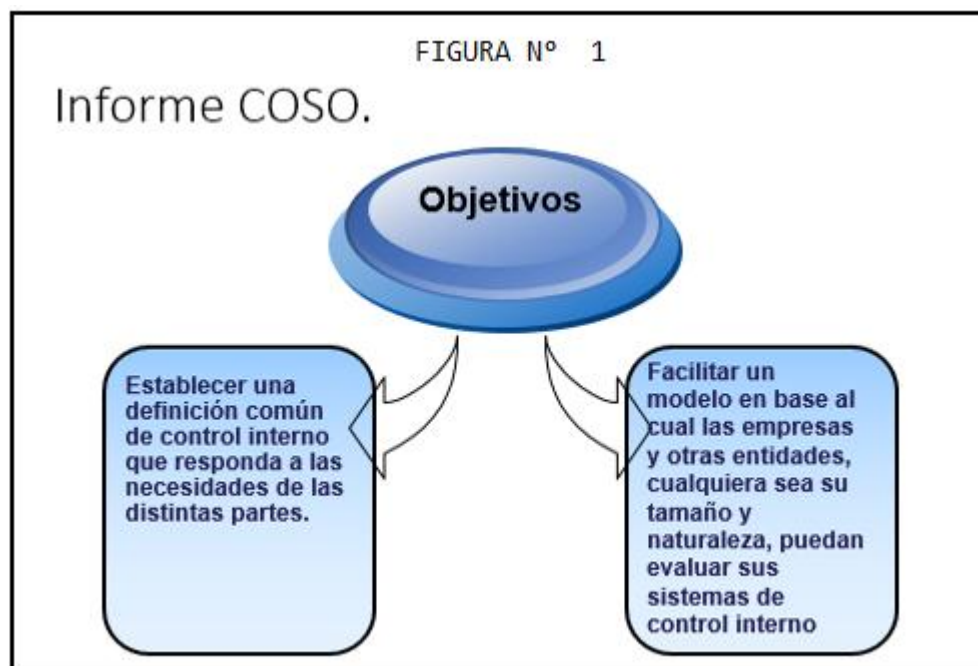
Los sistemas se interrelacionan y facilitan al personal de la entidad en el cumplimiento de sus objetivos.

La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

Monitoreo o Supervisión:

La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.

La organización debe monitorear el proceso total e introducir las correlaciones que sean necesarias, de esta manera, el sistema puede retroalimentarse.



Fuente Propia

(Galaz & Urquiza, 2015) Para los autores, la misión COSO es: “Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientados sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organización y reduce el alcance del fraude en las organizaciones”.

2.1. Definición de términos Básicos

Acreeedor: Se dice a aquella persona física o jurídica legalmente autorizada para exigir el pago o cumplimiento de una obligación contraída con anterioridad.

Actividades de Control: Acciones ejercidas por las personas que vigilan la armonía del ambiente de control, y que este se mantenga dentro del promedio aceptado por sus integrantes

Ambiente de Control: Llámese a la aceptación, dentro de un medioambiente de organizaciones humanas, a un conjunto de valores de conducta, ético y legalmente aceptado.

Auditar: es el proceso realizado por una persona independiente y competente, que consiste en acumular y evaluar evidencia, acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

Auditoría: es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones de una entidad o empresa, efectuado con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlos y verificarlos en lo relacionado a la razonabilidad de su presentación, y con esta evaluación elaborar el correspondiente informe en el que el auditor incluye un dictamen del examen realizado.

Automatizar: aplicar procedimientos automáticos a un aparato, proceso o sistema.

Cobranza: Es la acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuere ésta. Cobranza es la acción de gestionar el pago en los plazos acordados por el crédito otorgado.

Contralor: funcionario encargado de examinar las cuentas y la legalidad de los gastos oficiales.

Control: Es la facultad, directa o indirecta de dirigir una empresa, ya sea a través del capital pagado o de alguna forma.

COSO: Comité de Organizaciones Promotoras de la Comisión de Bueno Gobierno Corporativo, integrado por cinco organizaciones que vieron la necesidad de establecer criterios y principios fundamentales en el ámbito del Control Interno.

Crédito: Otorgamiento de mutuo acuerdo establecido entre dos partes en un hecho económico en el que una de las partes sede ante la otra un importe de Dinero a cambio de una contraprestación dineraria establecida como un interés.

Créditos: Obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas. Pueden ser recursos financieros o referirse a bienes. Crédito es prestar dinero a un cierto plazo y bajo ciertas condiciones entre las partes que intervienen (Como plazo, moneda, interés, garantía, etc.).

Cuentas por cobrar comerciales: Presentan los derechos de cobro a terceros que se derivan de las ventas de bienes y/o servicios que realiza la empresa en razón de su objeto de negocio.

Deuda: Obligación de una persona y/o empresa de pagar por un bien y/o servicio adquirido.

Deudor: Se dice a la persona obligada a saldar (cancelar) una deuda

Dietario: libro en que se anotan los ingresos, gastos y acontecimientos de una cuenta de letras por cobrar.

Efectividad: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficacia: Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado. Medida normativa del alcance de resultados. En términos económicos es la capacidad para satisfacer una necesidad de la sociedad a través proveerle servicios o productos.

Eficiencia: Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles, no siempre eficacia es sinónimo de eficiencia. Es una medida normativa de la utilización de recursos en la medida del alcance de resultados. En términos económicos es una relación entre insumos

y productos, es la razón entre esfuerzo y resultado, entre gastos e ingresos, entre costo y beneficio.

Endeudamiento: Conjunto de obligaciones de pago que una empresa o persona tiene contraídas con otras personas e instituciones.

Evaluación: acción y efecto de evaluar.

Evaluar: estimar, apreciar, calcular el valor de algo. Estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de algo o alguien.

Evaluación de Riesgos: Medición de la exposición que tiene una organización de cualquier tipo a sufrir transformaciones, eliminaciones o cambios a su esencia primigenia a un estado no previsto.

Gerente: Persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones a alcanzar sus metas.

Gestión: Proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización. Actividad que consiste en administrar un negocio o una parte de éste. Método seguido para la ejecución de esa actividad. Acción y efecto de administrar.

Gestionar: Hacer diligencias para el logro de algo requerido.

Gestión de cuentas por cobrar: Son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y/o otorgamiento de préstamos.

Influencia: acción y efecto de influir. Poder, autoridad de alguien para con otra u otras personas para intervenir en un negocio.

Meta: Fin que pretende alcanzar la organización, que puede ser cualitativa o cuantitativa.

Moroso: Se dice a la persona que se retrasa en el cumplimiento de una obligación de deuda a su vencimiento.

Morosidad: Falta de puntualidad o retraso, en especial en el pago de una cantidad debida o en la devolución de una cosa o dinero; En el caso de los créditos concedidos por las entidades financieras esta se mide por tasas de morosidad que es el porcentaje de créditos impagos después de la fecha de vencimiento de la obligación establecida ya habiendo transcurrido 3 meses.

Lineamiento: es el programa o plan de acción que rige a cualquier institución. De acuerdo a esta aceptación, se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si alguien no respeta estos lineamientos, estará en falta e incluso puede ser sancionado, dependiendo de la gravedad de su acción.

Organización: Dos o más personas que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

Otorgar: Es dar, ceder, entregar, conferir y dispensar al que se le pide o se pregunta, así mismo como recompensa o mérito.

Plan: intención, proyecto. Modelo sistemático d una actuación pública o privada que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.

Políticas de cobranza: Consideraciones aceptadas por una organización humana, que dictan una clase de comportamiento que se considera un valor aceptado.

Presupuesto: cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de y rentas de una corporación.

Remontarse: Hacer mención a un hecho en un tiempo pasado muy lejano.

Sistema de Cobranza: Conjunto integrado por personas, procedimientos y estrategias para ejecutar en dinero en efectivo ventas que se quedaron como cuentas por cobrar en la empresa.

Técnica: conjunto de procedimientos y recursos de que sirve una ciencia o un arte.

CAPÍTULO 3. HIPOTESIS

3.1 Formulación de la hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

El definir lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar comerciales permitirá mejorar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016.

3.1.2 Hipótesis Específicas

1. La capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez en la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.– Lima 2016.
2. La aplicación de un manual de control interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016.

CAPÍTULO 4. MATERIALES Y METODOS

4.1 Tipo de diseño de investigación.

El presente trabajo de investigación es aplicada, correlacional, no experimental, de corte transversal.

4.2 Material.

4.2.1 Unidad de estudio.

La unidad de análisis para el presente trabajo de investigación se dará en la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.

4.2.2 Población.

La población está conformada por 8 colaboradores a cargo de los procesos desde la afiliación hasta la gestión de cobranza de las cuentas por cobrar comerciales de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. ubicada en el distrito de Miraflores – Lima.

4.2.3 Muestra.

La muestral es censal por tomar en cuenta a todos los colaboradores involucrados.

4.3 Métodos.

4.3.1 Técnicas de recolección de datos:

En el presente trabajo de investigación, se utilizó los siguientes instrumentos para la recolección de datos, tales como:

La Observación: Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia. Es un método que permite obtener datos cuantitativos como cualitativos.

La Entrevista: Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

La Encuesta: Es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación a un tema en particular. Puede ser oral (a través de la entrevista) o escrita (a través de un cuestionario).

Encuesta

Se realizará 2 tipos de encuestas: la 1era será para el equipo de Afiliación compuesto por un total de 5 colaboradores 1 Supervisora y 4 ejecutivos. **Anexo 1**

La 2da encuesta será para el equipo de cuentas por cobrar conformado por 3 colaboradores, 1 Asistente, 1 Auxiliar y 1 practicante. **Ver anexo 2.**

4.3.1 Procedimientos.

Por las características del presente trabajo de investigación, la población abarca la Gerencia Comercial – Jefatura de Afiliación y la Gerencia de Administración y Finanzas Área de Cuentas por Cobrar, donde no cuentan con un manual de control interno, motivo principal del crecimiento de las cuentas por cobrar comerciales.

4.3.2 Instrumentos

Recopilación de Datos. – Observación del flujo de una venta (afiliación)

Para conocer el origen del problema, se tiene que conocer el flujo de cómo se genera las cuentas por cobrar comerciales, todo empieza con la captación del cliente, una vez que el cliente decide pertenecer a la red MasterCard, el cliente tendrá que firmar un contrato de afiliación, el ejecutivo ingresa toda la información del cliente en el sistema AS400, a la vez solicita a Finanzas (área de cuentas por cobrar), se genere la factura donde deberán incluir el código de establecimiento, por medio de este código “único” se reconocerá al cliente a nivel nacional como un usuario de la plataforma de red MasterCard.

Una vez la solicitud de factura es recibida en el área de cuentas por cobrar, se emitirá la factura y será contabilizada en sus respectivas cuentas contables dependiendo del tipo de moneda y servicio. Es por medio de esta cuenta contable que lleva el control de todas las facturas emitidas a detalle en el anexo contable de cuentas por cobrar comerciales.

CAPÍTULO 5. DESARROLLO

Mediante la técnica de análisis documental la definición de lineamientos es según (Barreno, Farías, & Soto, 2014) las tesis indican que la efectividad de los lineamientos, depende de la capacidad que tenga la empresa para implementarlos, previa capacitación al personal involucrado.

De la encuesta se pudo conocer a mayor profundidad la postura tanto del área Afiliación como el área de cuentas por cobrar referente a las cuentas por cobrar comerciales de la empresa.

Del equipo de Afiliaciones compuesto por el supervisor y 4 funcionarios, indicaron que su principal función es la captación de clientes y el trabajo de campo, que no hay una normativa, manual, etc., que tenga definido las funciones de cada área como tampoco que de la contraria de cómo han venido trabajando. El cumplimiento de sus metas mensuales respalda el trabajo realizado y la satisfacción no solo de su supervisor, también del Gerente Comercial porque al cumplir su cuota mensual en afiliaciones, demuestran el buen trabajo que vienen realizando.

También resaltan que durante los meses de campaña el trabajo tiende a duplicarse porque no solo la demanda los obliga, sino a la exigencia presupuestal también y vuelven a mencionar que su trabajo es de campo y tienen que estar presente en todos los giros, evento, festividad independiente del tiempo de duración de cada uno. El ingreso por la afiliación es independiente de los demás ingresos obtenidos por la empresa cuando un código nuevo es afiliado a la red MasterCard.

Para el área de cuentas por cobrar, lo primero que mencionaron es que el área se formó a raíz del crecimiento continuo de la cartera de cuentas por cobrar comerciales donde el trabajo tiende a ser pesado, porque en la jefatura de contabilidad solo cuentan con las herramientas que se encuentran registradas dentro de nuestro sistema AS400. Los pasos a seguir son los siguientes:

1. Contar con el anexo contable de cuentas por cobrar.
2. Dentro del comprobante que se generó esta registrado el código de establecimiento, con este código se ingresa al maestro en el AS400 (este código es único y será reconocido a nivel nacional) ubicado el código del establecimiento, ubicamos sus datos como número de teléfono, correo, etc.
3. Se gestiona la cobranza con la información encontrada en el AS400. Es en esta parte del proceso donde empieza realmente el trabajo de cobranza, muchas veces no logramos que el cliente reconozca la deuda contraída por los siguientes motivos:
 - 3.1 La persona que dio conformidad al servicio ya no labora.
 - 3.2 El Comprobante de Pago es de una fecha pasada.
 - 3.3 Número telefónico ya no existe.
 - 3.4 Como no utilizan el servicio, quieren bloquearlo sin hacer el pago por la afiliación.

Por tales motivos el área de cuentas por cobrar aduce que las labores de cobranza deberían ser del área de Afiliación.

Ante esta controversia y mientras se decide como será plasmado las responsabilidades de cobranza de las cuentas por cobrar comerciales, el Gerente de Administración y Finanzas decidió formar un equipo que realice estas funciones, resaltando que no solo se dedican a estas labores, sino es un adicional a sus funciones ya definidas en su día a día.

PROCESADORA DE PAGO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31.12.2016
(En nuevos soles)

ACTIVOS	S/.	
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	48,025,555.41	20.85%
Cuentas por Cobrar Comerciales	44,718,048.17	19.41%
Cuentas por Cobrar a Vinculadas	4,853,213.09	2.11%
Otras cuentas por Cobrar		
Existencias	1,498,903.22	0.65%
Gastos Pagados por Anticipado	2,430,452.87	1.06%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	101,526,172.75	44.08%
Inversiones Intangibles		
Costo	87,892,350.18	38.16%
Amortización Acumulada	-51,123,254.00	-22.19%
	36,769,096.19	15.96%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo		
Costo	169,183,073.63	73.45%
Depreciación Acumulada	-79,549,325.85	-34.54%
	89,633,747.78	38.91%
Impuestos Diferidos	2,412,008.87	1.05%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	128,814,852.83	55.92%
TOTAL ACTIVO	230,341,025.58	100.00%

PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por Pagar Comerciales	15,707,260.43	6.82%
Cuentas por Pagar	71,421,032.07	31.01%
Parte corriente de deudas a LP	4,388,793.09	1.91%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	91,517,085.59	39.73%
Cuentas por Pagar Comerciales	9,162,720.00	3.98%
Deudas a Largo Plazo	16,108,131.06	6.99%
Pasivo Diferido	498,362.46	0.22%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	25,769,213.52	11.19%
PATRIMONIO	113,054,726.47	49.08%
Capital Social	24,430,629.00	10.61%
Reservas	4,886,125.80	2.12%
Resultados acumulados	63,205,405.42	27.44%
Resultado del Período	20,532,566.25	8.91%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	230,341,025.58	100.00%

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

A continuación, extraemos el detalle del Total Activo Corriente del Estado de Situación Financiera de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. al 31 de diciembre del 2016:

ACTIVOS	S/.
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	48,025,555.41
★ Cuentas por Cobrar Comerciales	44,718,048.17
Cuentas por Cobrar a Vinculadas	4,853,213.09
Otras cuentas por Cobrar	
Existencias	1,498,903.22
Gastos Pagados por Anticipado	2,430,452.87
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	101,526,172.75

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

Seguidamente detallo como está compuesto las cuentas por cobrar comerciales:

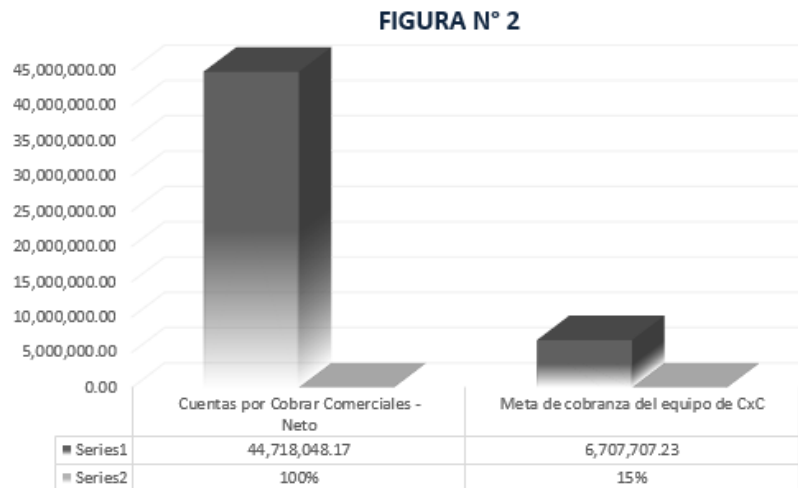
Tabla N°2

★ Cuentas por Cobrar Comerciales		
Estimacion de cuenta cobranza dudosa	63,946,808.88	100.00%
Estimacion de cuenta cobranza dudosa prop. 15%	19,228,760.71	30.07%
Meta de cobranza del equipo de CxC	44,718,048.17	69.93%

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

Se puede observar el porcentaje representativo de la Estimación de Cobranza Dudosa, el 30.07% con su equivalente a 19'228,760.71 (diecinueve millones doscientos veintiocho mil setecientos sesenta y seis con 71/10 nuevos soles), se debe al acumulado que año tras año viene creciendo y el principal motivo es la falta de un adecuado control en la cobranza y capacitación al personal de las áreas involucradas.

Seguidamente, simulamos el impacto económico que tendría la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. de cumplirse el 15% de las cuentas por cobrar comerciales:



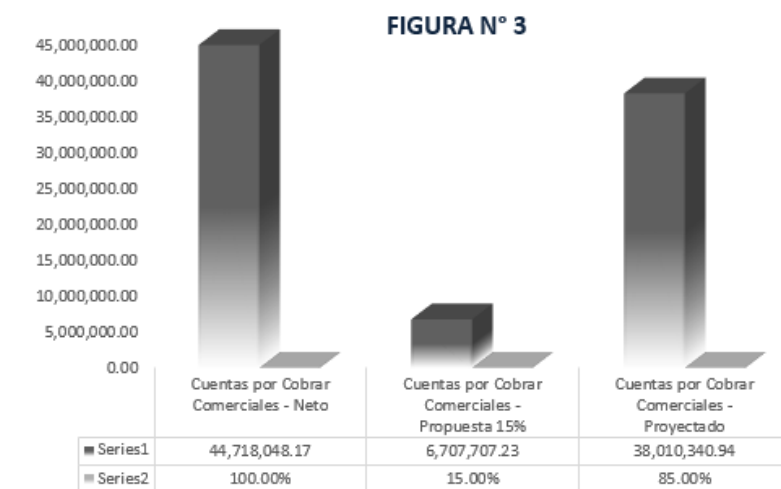
Fuente: Elaboración Propia

La propuesta de la cobranza de un 15% anual equivale a S/ 6'707,707.23 (seis millones setecientos siete mil setecientos siete con 23/100 nuevos soles).

Tabla N° 3

Cuentas por Cobrar Comerciales - Neto	44,718,048.17	100.00%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Propuesta 15%	6,707,707.23	15.00%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Proyectado	38,010,340.94	85.00%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

Después de analizar los EE.FF. de la empresa, también la proyección de la cobranza de las cuentas por cobrar comerciales en un 15% y el resultado de las encuestas, definitivamente este proceso mejoraría de estar normado dentro de un manual de control interno de las cuentas por cobrar, definiendo responsables, antes, durante y después de realizar una afiliación a un comercio y/o establecimiento nuevo, con el pago contado por el servicio realizado, caso contrario debitado de sus transacciones.

En un escenario real, no hablaríamos de supuestos sino de números reales, de cifras que no irán aumentando ni alimentando los anexos contables con una deuda nueva difícil de cobrar.

El procedimiento sería al momento de la captación del nuevo cliente, solicitar el pago adelantado por el servicio que va adquirir, bajo los siguientes parámetros.

- a. Cliente con código nuevo: Para que su solicitud de afiliación proceda, deberá adjuntar con su expediente el voucher de pago dependiendo del tipo de moneda al que se vaya afiliar.
- b. Cliente que solicita un código nuevo, pero ya tiene uno o más códigos: Tendrá 2 opciones, la 1era sería el mismo procedimiento que el punto anterior y la 2da opción débito automático de sus transacciones, claro bajo consentimiento del cliente y con documento firmado de por medio donde autoriza a PMP proceder con el débito automático.

PROCESADORA DE PAGO S.A.C.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31.12.2016 - PROYECTADO
(En nuevos soles)

ACTIVOS	S/.	
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	48,025,555.41	21.48%
Cuentas por Cobrar Comerciales	38,010,340.94	17.00%
Cuentas por Cobrar a Vinculadas	4,853,213.09	2.17%
Existencias	1,498,903.22	0.67%
Gastos Pagados por Anticipado	2,430,452.87	1.09%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	94,818,465.52	42.40%
Inversiones Intangibles		
Costo	87,892,350.18	39.30%
Amortización Acumulada	-51,123,254.00	-22.86%
	36,769,096.19	16.44%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo		
Costo	169,183,073.63	75.65%
Depreciación Acumulada	-79,549,325.85	-35.57%
	89,633,747.78	40.08%
Impuestos Diferidos	2,412,008.87	1.08%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	128,814,852.83	57.60%
TOTAL ACTIVO	223,633,318.35	100.00%

PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por Pagar Comerciales	15,707,260.43	7.02%
Cuentas por Pagar	71,421,032.07	31.94%
Parte corriente de deudas a LP	4,388,793.09	1.96%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	91,517,085.59	40.92%
Cuentas por Pagar Comerciales	9,162,720.00	4.10%
Deudas a Largo Plazo	16,108,131.06	7.20%
Pasivo Diferido	498,362.46	0.22%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	25,769,213.52	11.52%
PATRIMONIO		
Capital Social	24,430,629.00	10.92%
Reservas	4,886,125.80	2.18%
Resultados acumulados	63,205,405.42	28.26%
Resultado del Período	13,824,859.02	6.18%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	223,633,318.35	100.00%

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

RATIOS DE LIQUIDEZ

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{151,997,217.83}{141,988,130.67} = 1.0705$$

- Por cada S/ 1.00 de deuda que la empresa tiene, PMP cuenta con S/ 1.07 para cubrir ese pasivo.

$$\text{Liquidez Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{151,997,217.83 - 1,498,903.22}{141,988,130.67} = 1.0599$$

- Por cada sol de deuda, la empresa cuenta con S/ 1.06 para cumplir con su obligación con el proveedor.

La empresa Procesadora de Pago S.A.C. no vende mercaderías, el importe registrado dentro de la cuenta de mercadería, corresponde a material publicitario que será entregado a título gratuito a los establecimientos.

PROCESADORA DE PAGO S.A.C.
ESTADO DE RESULTADOS - PROYECTADO
Al 31 de Diciembre del 2016
(En nuevos soles)

Ventas Netas	177,772,678.77	100.00%
Otros Ingresos operacionales	4,033,551.83	2.27%
TOTAL INGRESOS BRUTOS	181,806,230.60	100.00%
Costo de Servicios	-112,826,875.16	-63.47%
UTILIDAD BRUTA	68,979,355.44	38.80%
Gastos Operacionales	-38,021,248.73	-21.39%
Gastos de Venta	-17,158,345.17	-9.65%
Gastos de administración	-20,862,903.56	-11.74%
UTILIDAD OPERATIVA	30,958,106.72	17.41%
Otros ingresos y egresos	-2,396,179.88	-1.35%
Resultados antes del Impuesto a la Renta	28,561,926.84	16.07%
Participaciones	-4,076,892.39	-2.29%
Impuesto a la Renta	-10,660,175.43	-6.00%
Utilidad (o pérdida) Neta del Ejercicio	13,824,859.02	7.78%

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

ENCUESTA - Área de Afiliación

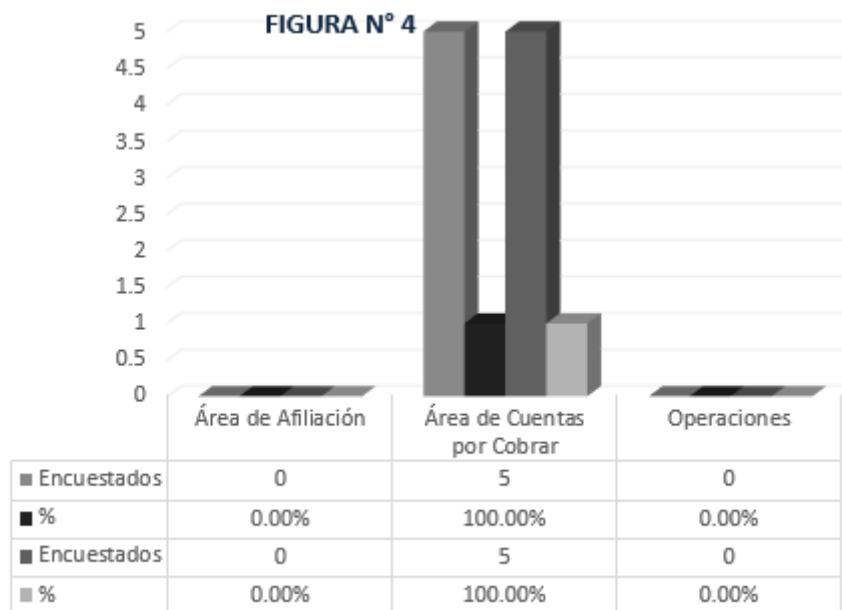
La encuesta se realizó a 1 supervisor y 4 ejecutivos que pertenecen al área de afiliación.

1 ¿Para usted, qué área debería ser la encargada de realizar las gestiones de cobranza de las cuentas por cobrar originadas por los servicios de afiliación?

TABLA N° 04

Respuesta	Encuestados	%
Área de Afiliación	0	0.00%
Área de Cuentas por Cobrar	5	100.00%
Operaciones	0	0.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia



Elaboración: Fuente Propia

Para todo el equipo de Afiliaciones, la función de cobranza debe realizarlo el área de cuentas por cobrar por ser un trabajo administrativo y estar relacionado a cuentas contables.

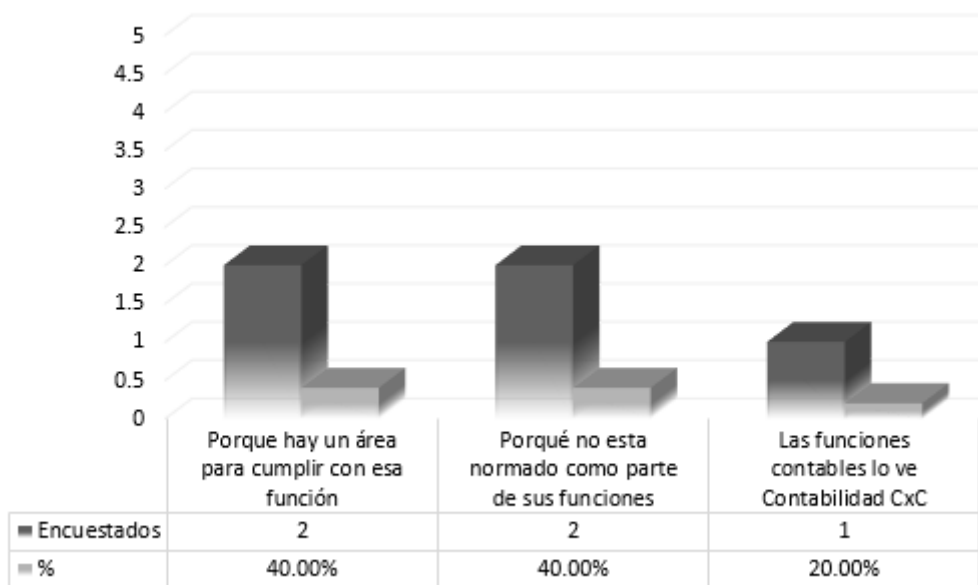
2. Porque creé que el área que eligió debería realizar las labores de cobranza?

TABLA N° 05

Respuesta	Encuestados	%
Porque hay un área para cumplir con esa función	2	40.00%
Porqué no esta normado como parte de sus funciones	2	40.00%
Las funciones contables lo ve Contabilidad CxC	1	20.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 5



Elaboración: Fuente Propia

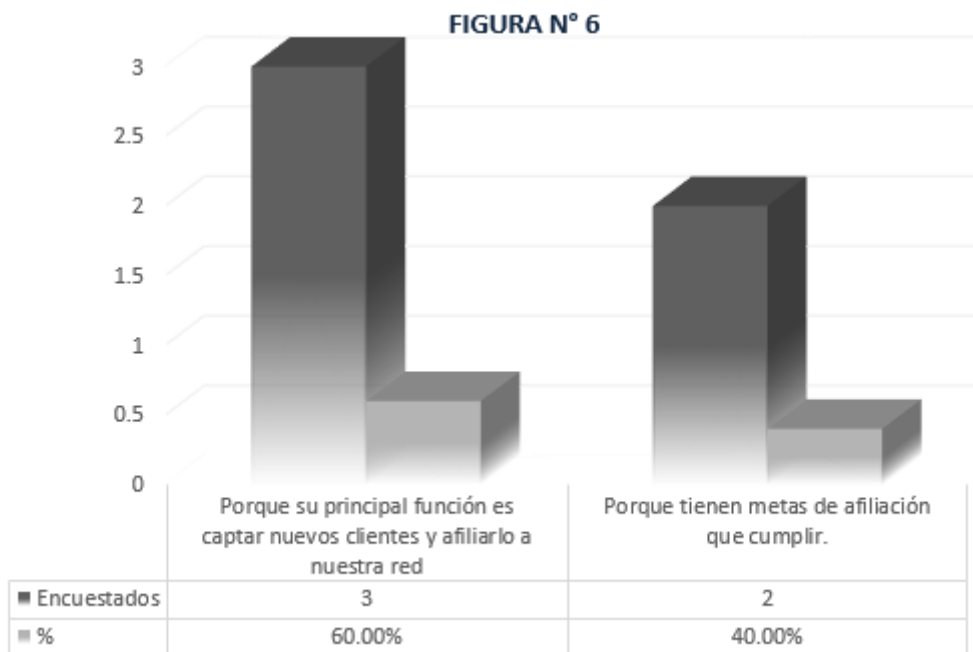
El 40% del equipo de afiliación afirma que al no estar normado como parte de sus funciones las labores de cobranza, estas no tienen por qué ser cubiertas por ellos, además el otro 40% asegura el área de cuentas por cobrar debería cumplir con esta función.

3. Porque creé que el área de Afiliación no debería realizar las labores de cobranza?

TABLA N° 06

Respuesta	Encuestados	%
Porque su principal función es captar nuevos clientes y afiliarlo a nuestra red	3	60.00%
Porque tienen metas de afiliación que cumplir	2	40.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de afiliaciones coincide que su principal función es captar nuevos clientes para que formen parte de la red MC.

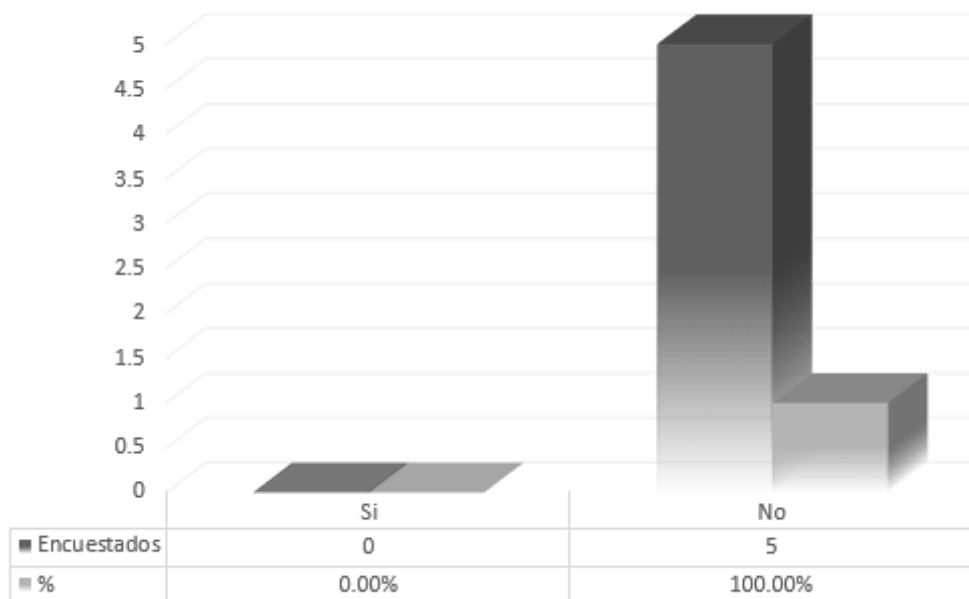
4 ¿Actualmente tienen definido los procedimientos para una adecuada cobranza?

TABLA N° 07

Respuesta	Encuestados	%
Si	0	0.00%
No	5	100.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 7



Elaboración: Fuente Propia

Toda el área de afiliación no conoce los procedimientos de cobranza de las cuentas por cobrar, esto se debe principalmente al poco o nulo interés por esta parte del proceso, insisten que, al no estar normado, es difícil que puedan asumirlo como parte de sus funciones.

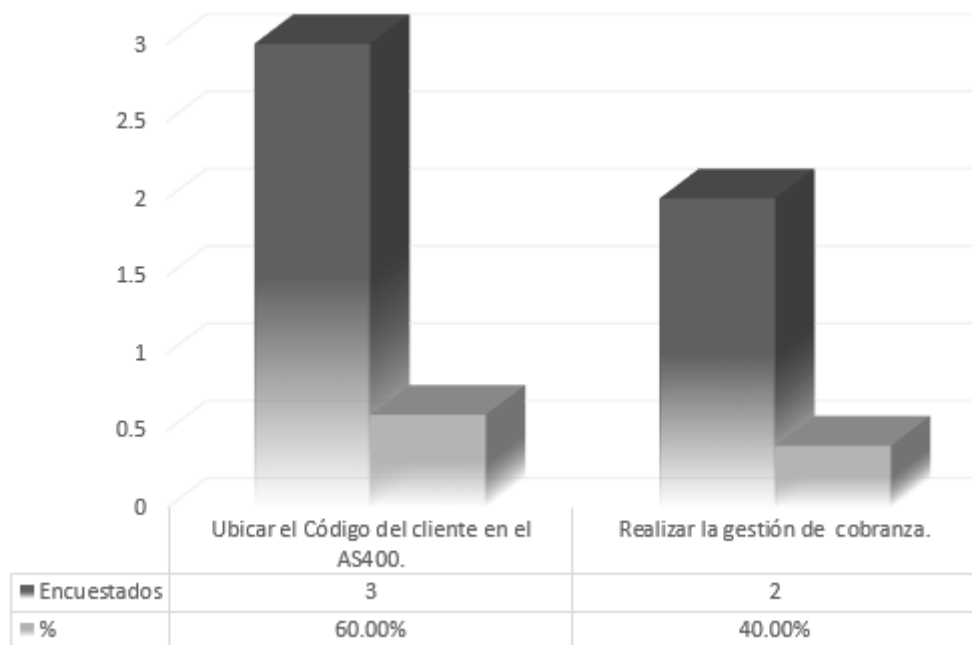
5. ¿Detalle los procedimientos a realizar?

TABLA N° 08

Respuesta	Encuestados	%
Ubicar el Código del cliente en el AS400.	3	60.00%
Realizar la gestión de cobranza.	2	40.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 8



Elaboración: Fuente Propia

El equipo de afiliación detalla el procedimiento a seguir para la correcta gestión de cobranza.

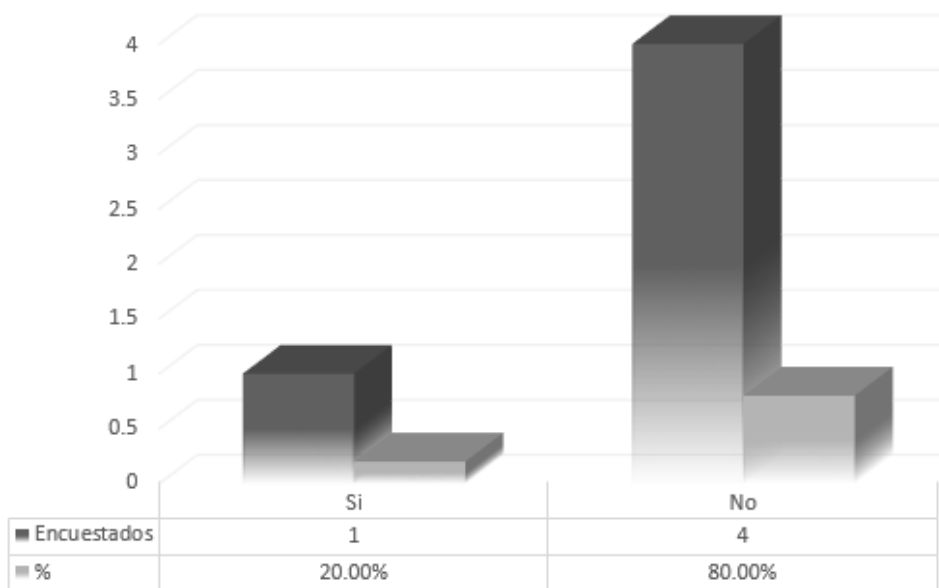
6 ¿Recibe reportes de los saldos de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 09

Respuesta	Encuestados	%
Si	1	20.00%
No	4	80.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 9



Elaboración: Fuente Propia

De todo el equipo de afiliación, el único que recibe el reporte de las cuentas por cobrar es el supervisor.

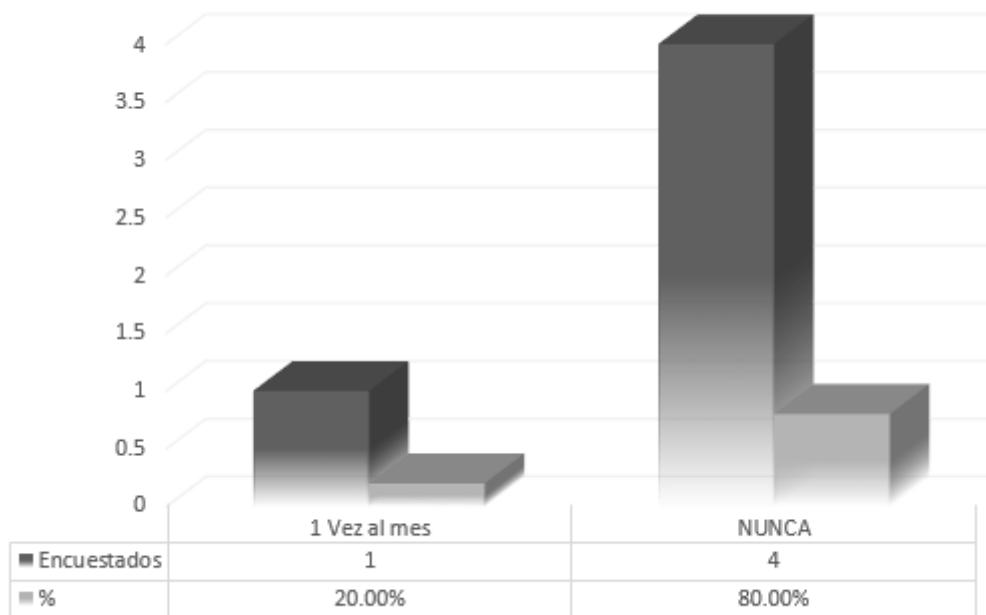
7. Con que frecuencia recibe estos reportes? (Solo si respondió SI en la pregunta anterior).

TABLA N° 10

Respuesta	Encuestados	%
1 Vez al mes	1	20.00%
NUNCA	4	80.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 10



Elaboración: Fuente Propia

El supervisor al ser la única persona en recibir el reporte de cuentas por cobrar, enfatizó que dicho reporte solo lo recibe 1 vez al mes, el resto del equipo no tiene conocimiento.

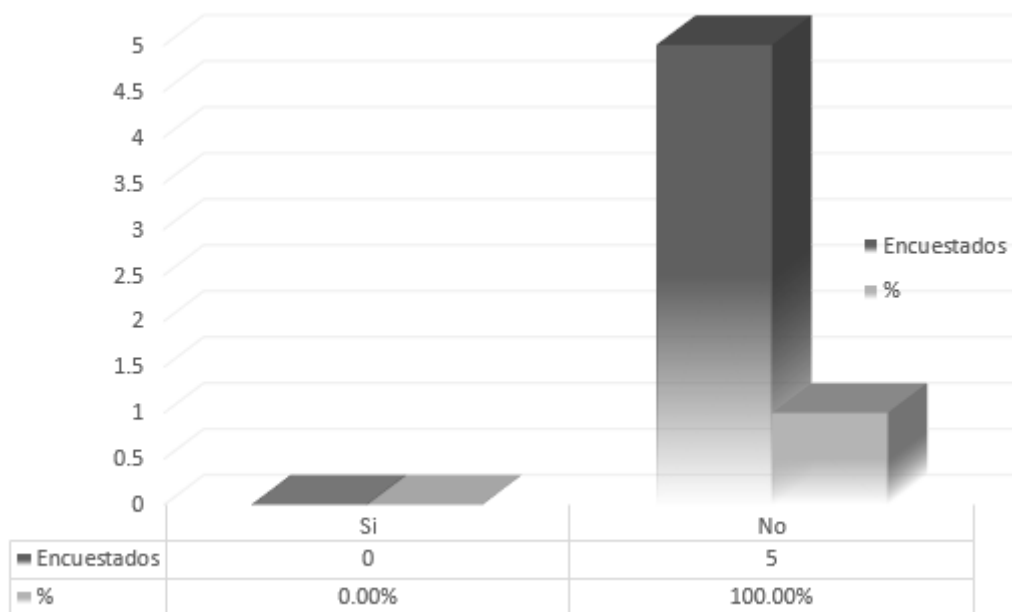
8. ¿Considera que la falta de capacitación influye en el crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 11

Respuesta	Encuestados	%
Si	0	0.00%
No	5	100.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 11



Elaboración: Fuente Propia

El equipo de afiliación no considera que la falta de capacitación influya en el crecimiento de las cuentas por cobrar porque todo el equipo tiene claro sus funciones y metas.

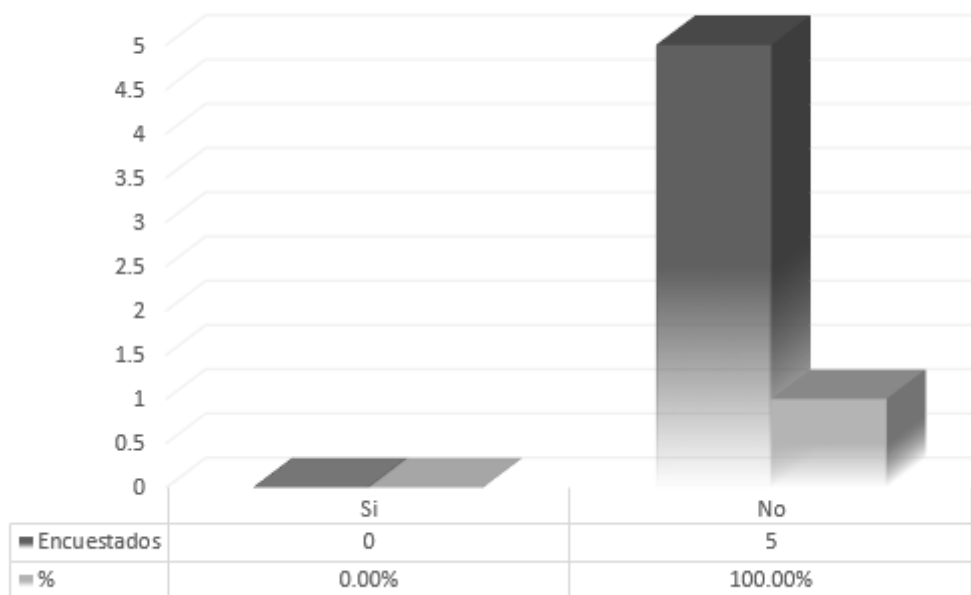
9. ¿Cuentan con manual de control interno?

TABLA N° 12

Respuesta	Encuestados	%
Si	0	0.00%
No	5	100.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 12



Elaboración: Fuente Propia

En la empresa Procesadora de Pago S.A.C., no existe un manual de Control Interno.

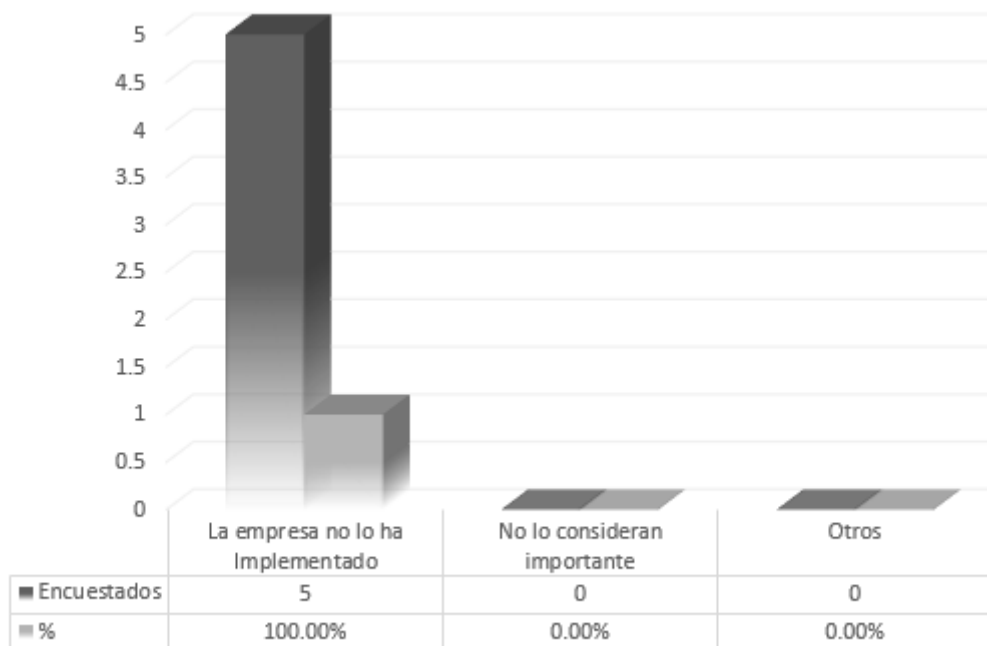
10. Si su respuesta es negativa ¿Por qué no cuentan con un manual de control interno?

TABLA N° 13

Respuesta	Encuestados	%
La empresa no lo ha Implementado	5	100.00%
No lo consideran importante	0	0.00%
Otros	0	0.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 13



Elaboración: Fuente Propia

La empresa Procesadora de Pago S.A.C. no ha implementado un manual de control interno, ocasionando vacíos al momento de buscar responsables por funciones no realizadas en base al trabajo del día a día.

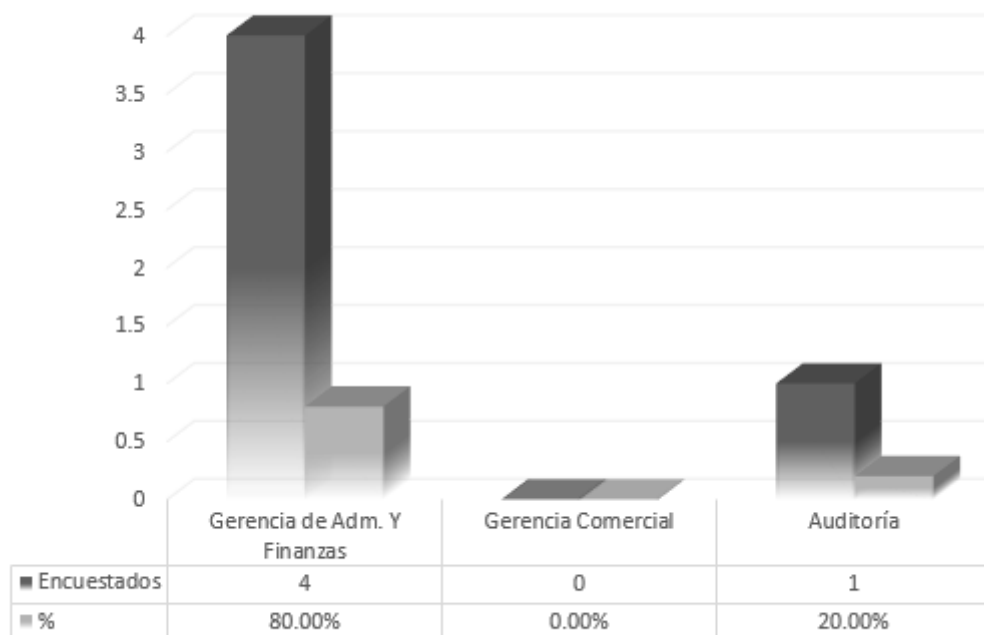
11. ¿Diga usted, de que área o gerencia depende la implementación de un manual de control interno:

TABLA N° 14

Respuesta	Encuestados	%
Gerencia de Adm. Y Finanzas	4	80.00%
Gerencia Comercial	0	0.00%
Auditoría	1	20.00%
Total	5	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 14



Elaboración: Fuente Propia

El Supervisor del área de afiliación asegura que es responsabilidad de Auditoría la implementación de un Manual de Control Interno; los 4 funcionarios mencionan que la implementación del manual es responsabilidad de Administración y Finanzas.

ENCUESTA - Área de Cuenta por Cobrar

La encuesta se realizó a 3 Colaboradores que conforman el equipo de cuentas por cobrar, compuesto por 1 Asistente, 1 Auxiliar y 1 practicante.

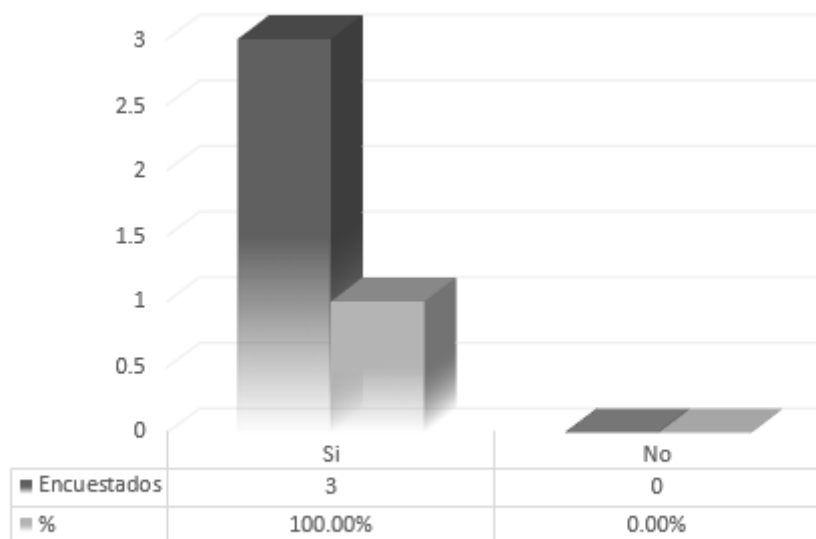
1 ¿Actualmente tienen definido los procedimientos para un adecuado control de cuentas por cobrar?

TABLA N° 15

Respuesta	Encuestados	%
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 15



Elaboración: Fuente Propia

El área de cuentas por cobrar a pesar de no contar con un manual de control interno, han creado procedimientos que aplican a la cobranza de las cuentas por cobrar.

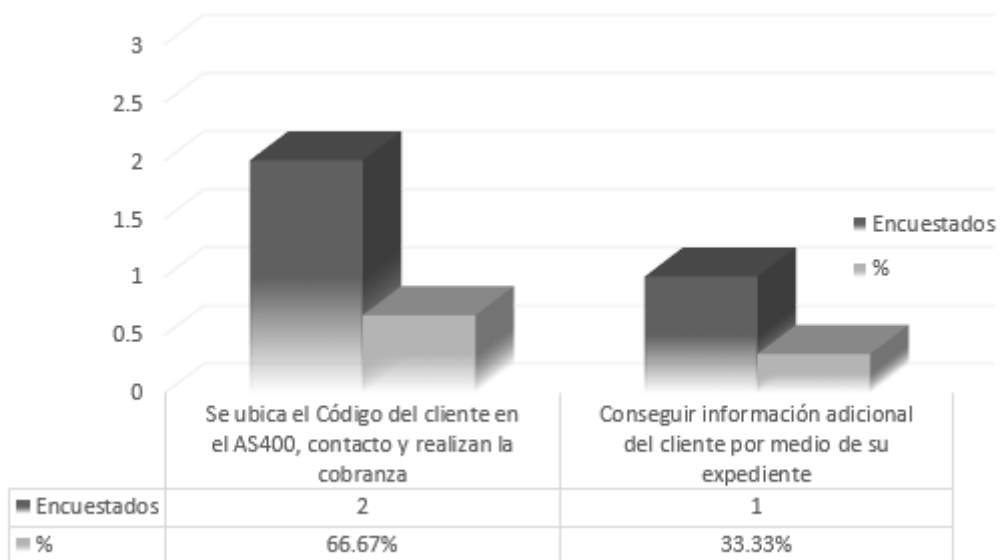
2. ¿Detalle los procedimientos a realizar?

TABLA N° 16

Respuesta	Encuestados	%
Se ubica el Código del cliente en el AS400, contacto y realizan la cobranza	2	66.67%
Conseguir información adicional del cliente por medio de su expediente	1	33.33%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 16



Elaboración: Fuente Propia

Para realizar las labores de cobranza, el equipo de cuentas por cobrar nos detalló las funciones principales que realizan en su día a día.

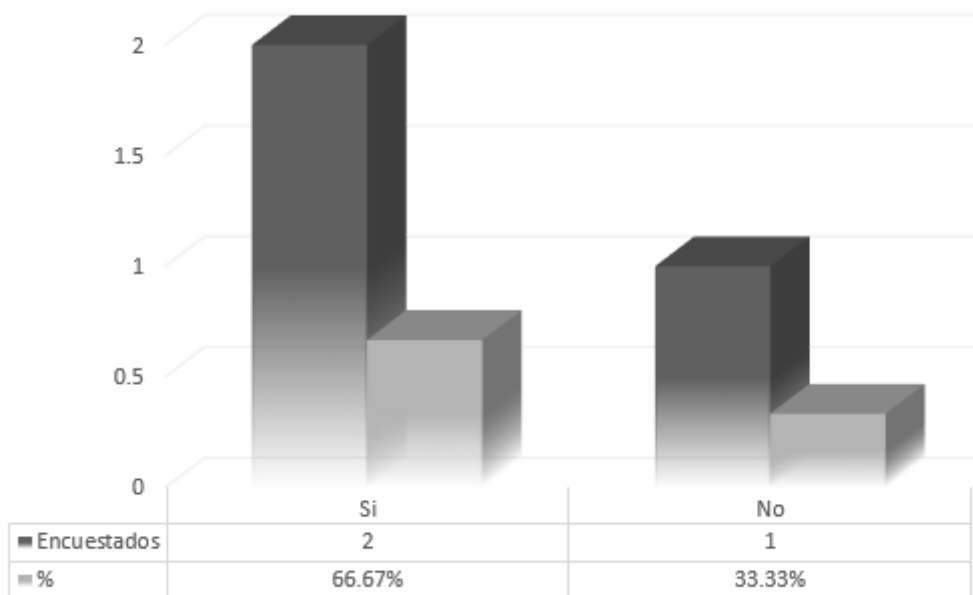
3 ¿Tiene conocimiento del grado de influencia de las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa?

TABLA N° 17

Respuesta	Encuestados	%
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 17



Elaboración: Fuente Propia

Del equipo de cuentas por cobrar sólo la practicante no tiene claro la influencia de los saldos de cuentas por cobrar en la empresa porque no tiene acceso a los EE.FF.

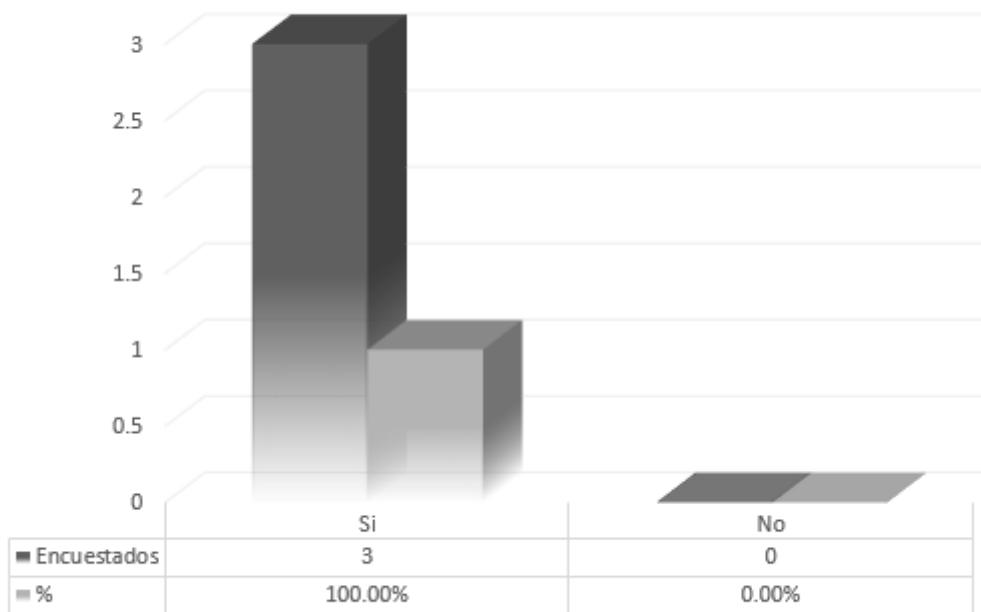
4. ¿Considera que la falta de capacitación al personal influye el crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 18

Respuesta	Encuestados	%
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 18



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de cuentas por cobrar entiende que la falta de capacitación a las cuentas por cobrar influye en el saldo de la misma.

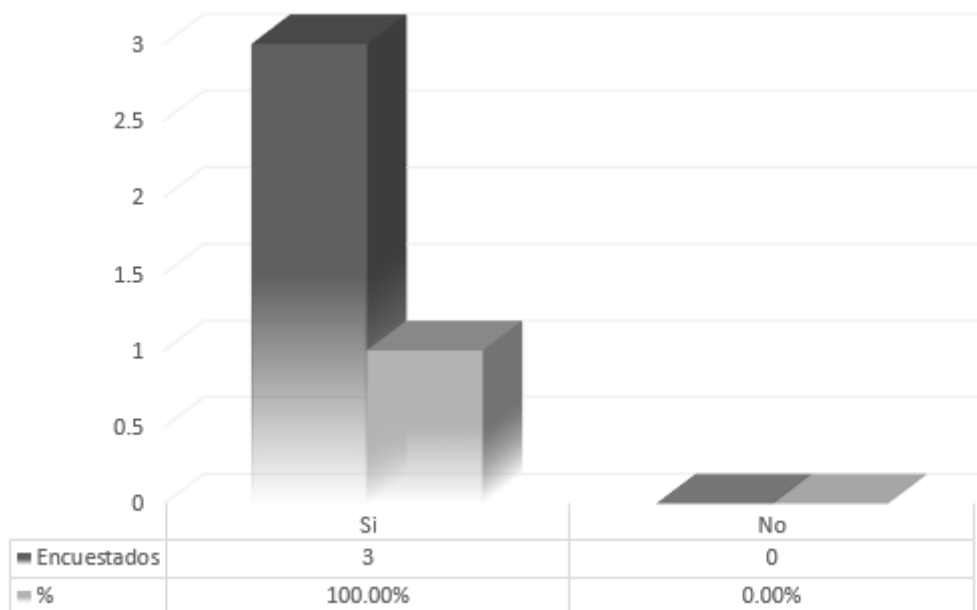
5. ¿Tiene la seguridad que, de recibir capacitación en base a procedimientos, técnicas de cobranza, ayudaría en reducir la cartera de cuentas por cobrar?

TABLA N° 19

Respuesta	Encuestados	%
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 19



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de cuentas por cobrar concuerda en decir que de recibir una mayor capacitación su rendimiento en la cobranza sería mejor y a la vez proponen que el área de afiliación reciba la misma capacitación a fin de que ambas áreas puedan apoyarse mutuamente y obtener mejores resultados.

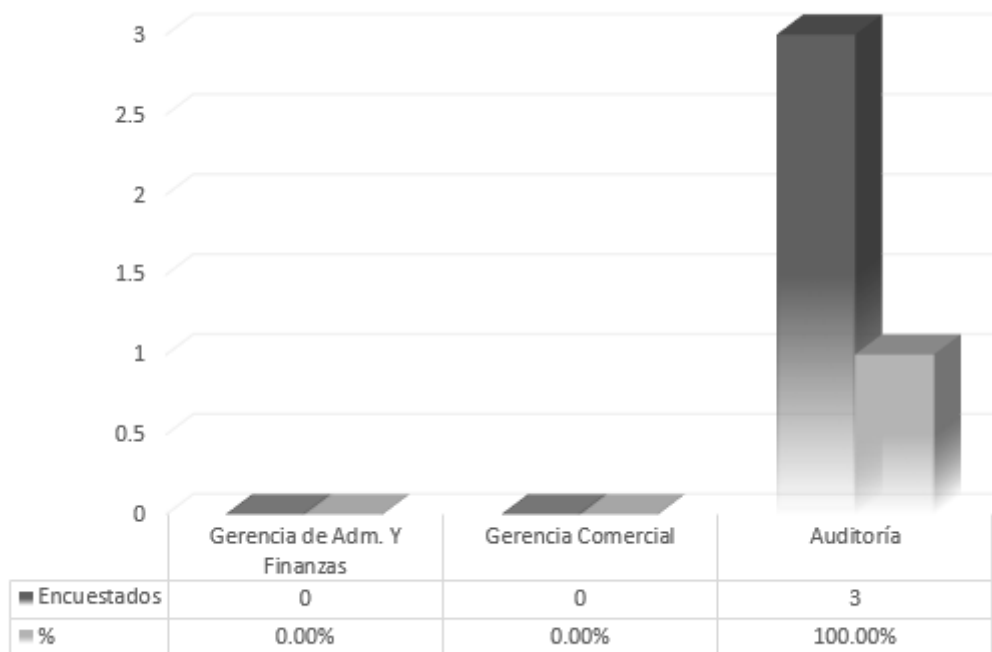
6. ¿Diga usted, de que área o gerencia depende la implementación de un manual de control interno:

TABLA N° 20

Respuesta	Encuestados	%
Gerencia de Adm. Y Finanzas	0	0.00%
Gerencia Comercial	0	0.00%
Auditoría	3	100.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 20



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de cuentas por cobrar, asegura que la implementación del manual de cuentas por cobrar es responsabilidad de Auditoría.

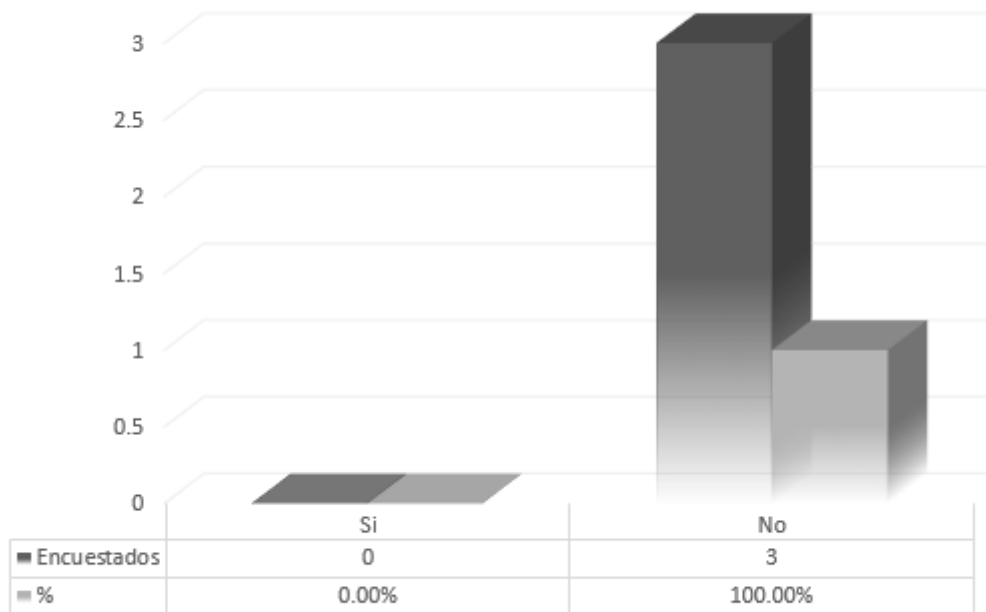
7. ¿Cuentan con manual de control interno?

TABLA N° 21

Respuesta	Encuestados	%
Si	0	0.00%
No	3	100.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 21



Elaboración: Fuente Propia

El equipo de cuentas por cobrar, afirma no contar con un manual de control interno.

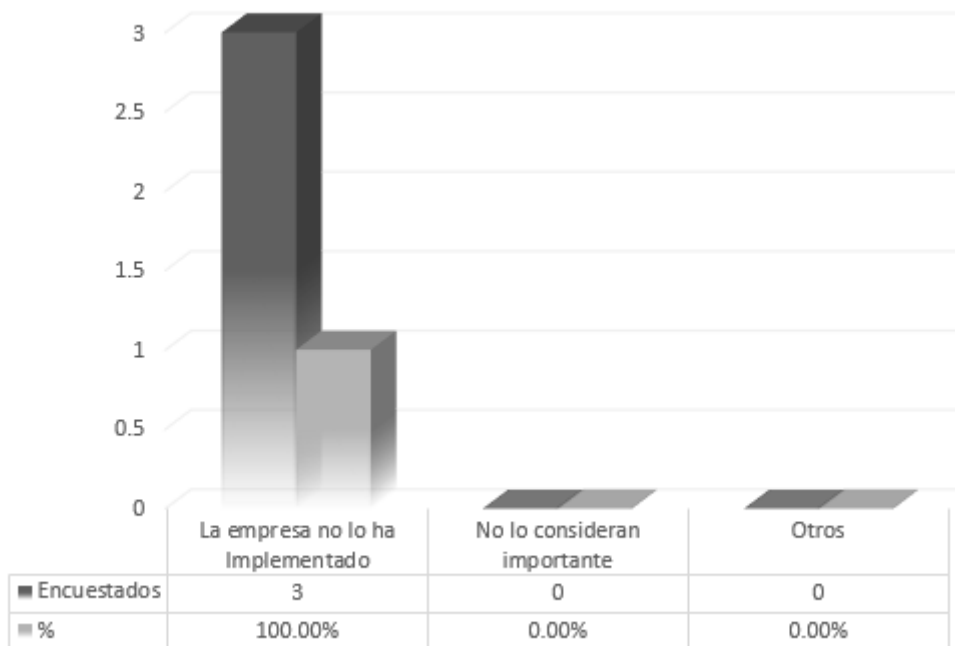
8. Si su respuesta es negativa ¿Por qué no cuentan con un manual de control interno?

TABLA N° 22

Respuesta	Encuestados	%
La empresa no lo ha Implementado	3	100.00%
No lo consideran importante	0	0.00%
Otros	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 22



Elaboración: Fuente Propia

El equipo de cuentas por cobrar, asegura que como no tiene un manual de control interno es porque la empresa no lo ha implementado.

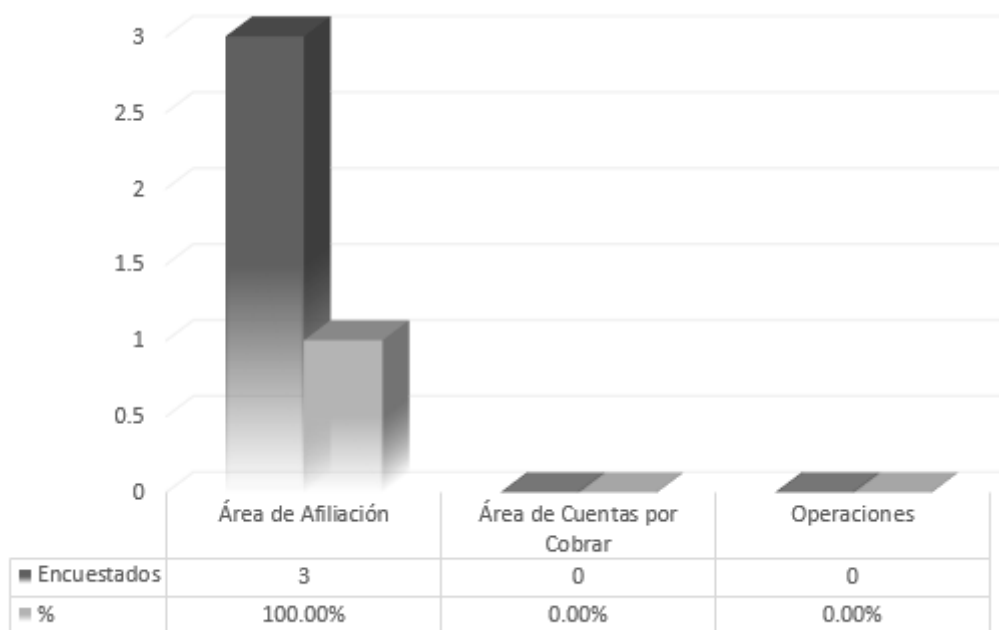
9. Diga usted, ¿Qué área debería ser la encargada de gestionar las labores de cobranzas y evitar el crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 23

Respuesta	Encuestados	%
Área de Afiliación	3	100.00%
Área de Cuentas por Cobrar	0	0.00%
Operaciones	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 23



Elaboración: Fuente Propia

Para todo el equipo de cuentas por cobrar, el área de afiliación debería gestionar la cobranza de las cuentas por cobrar por ser ellos quienes la generan dicha obligación del cliente con la empresa.

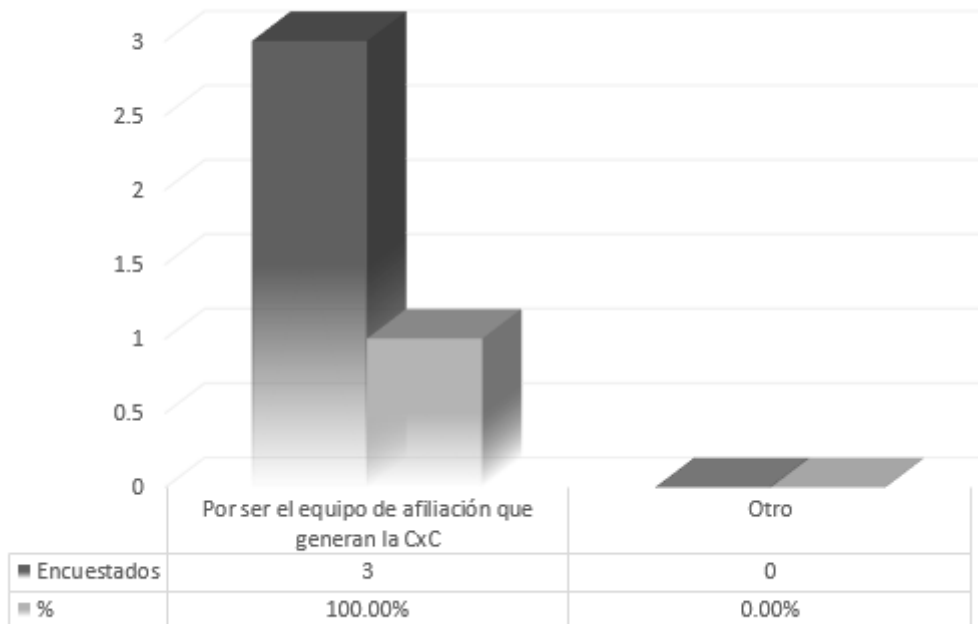
10. ¿Por qué creé que el área que mencionó es la responsable del crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 24

Respuesta	Encuestados	%
Por ser el equipo de afiliación que generan la CxC	3	100.00%
Otro	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 24



Elaboración: Fuente Propia

Porqué el área de afiliación conoce la cliente desde el momento que hace la captación y logran afiliarlo a la red de MasterCard entonces son ellos que cuentan con toda la información desde un inicio.

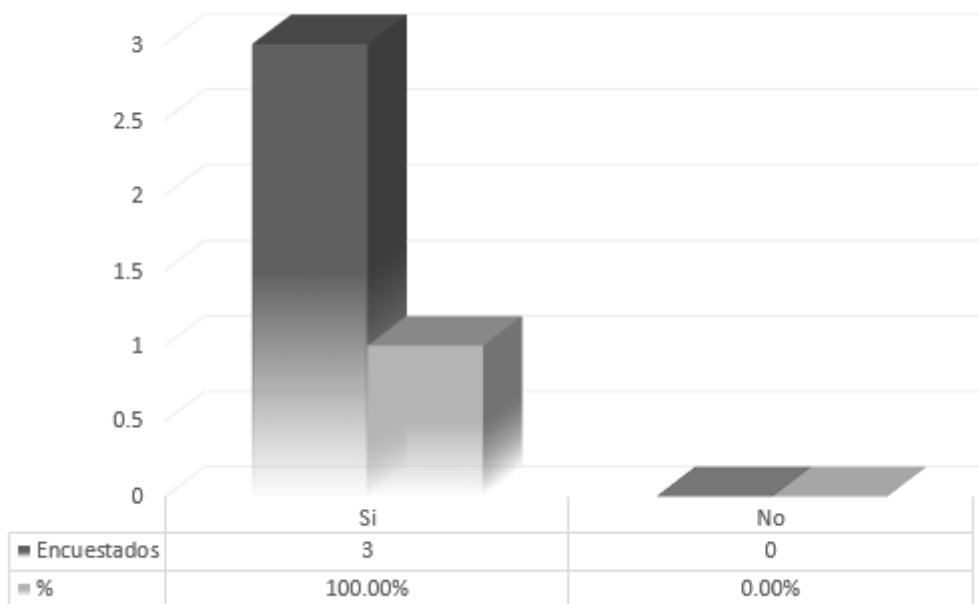
11. ¿Considera que la falta de un manual de control interno en las cuentas por cobrar, influye en el continuo crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 25

Respuesta	Encuestados	%
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 25



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de cuentas por cobrar asegura, de existir un manual de cuentas por cobrar, con procedimientos claros y responsables de cada función realizada, no se habría tal crecimiento de las cuentas por cobrar, sobre todo, el crecimiento de la estimación de cobranza dudosa.

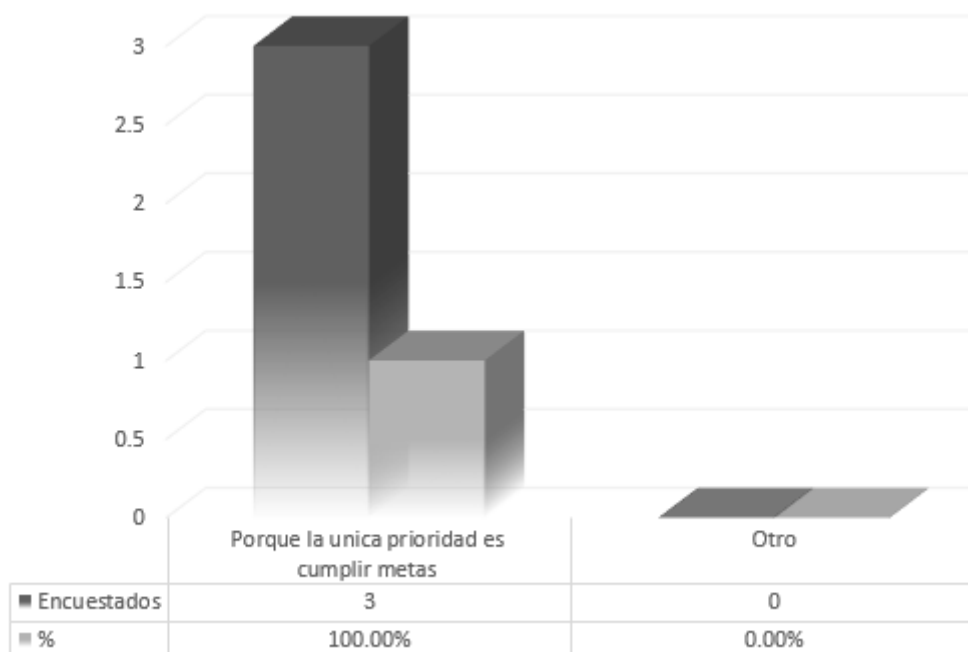
12. ¿Por qué considera que la falta de un manual de control interno influye en el crecimiento de las cuentas por cobrar?

TABLA N° 26

Respuesta	Encuestados	%
Porque la unica prioridad es cumplir metas	3	100.00%
Otro	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 26



Elaboración: Fuente Propia

De no contar con un manual de control interno y sin capacitación en cuentas por cobrar comerciales, el equipo de cuentas por cobrar asegura que seguirá creciendo las cuentas por cobrar.

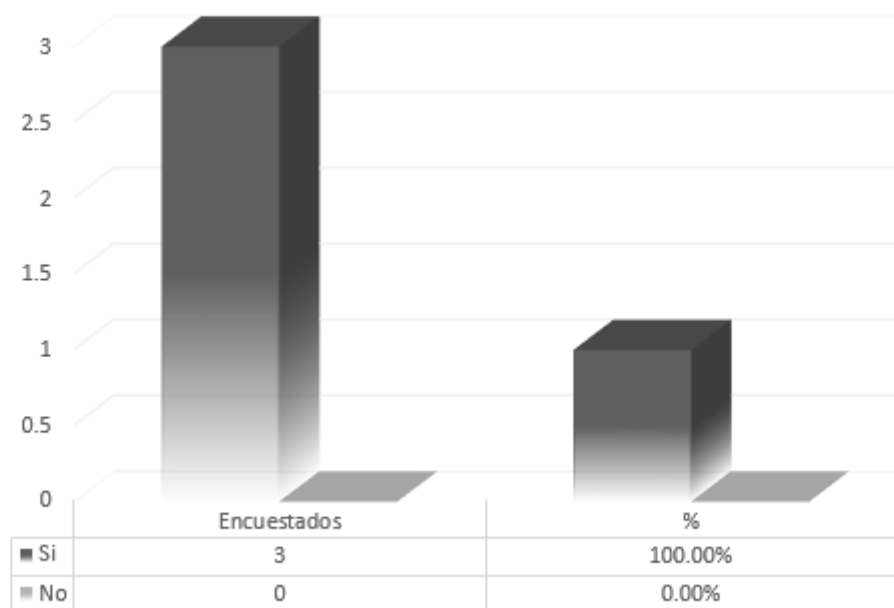
13 ¿Confía en que la implementación de un manual de control interno, mejoraría los procedimientos a la liquidez de la empresa?

TABLA N° 27

Respuesta	Encuestados	%
Si	3	100.00%
No	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGUTA N° 27



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo de cuentas por cobrar, confía que, en darse la implementación de las cuentas por cobrar, no habría un mayor crecimiento de las cuentas por cobrar comerciales.

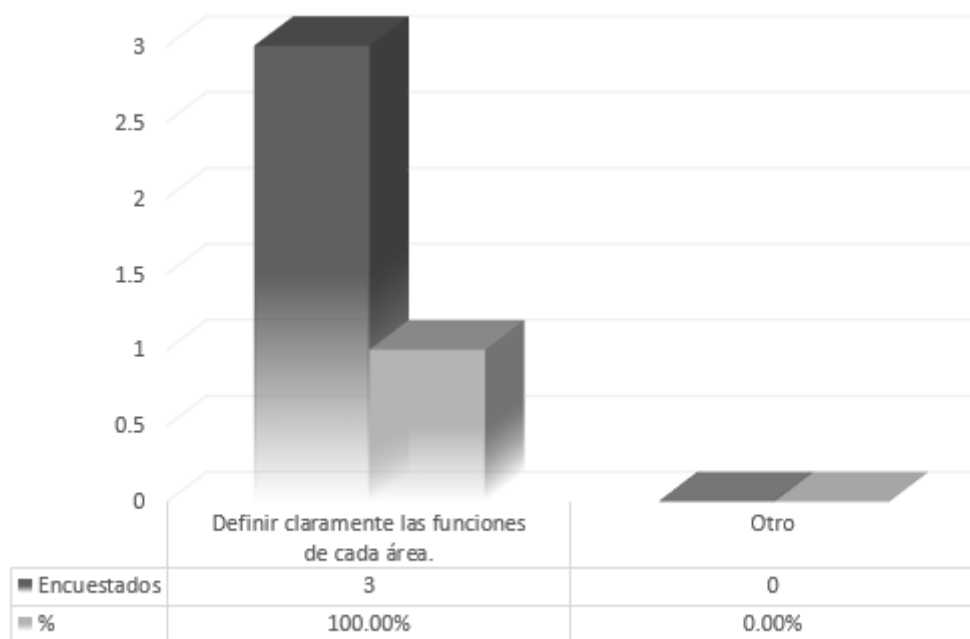
14. ¿Diga usted, ¿cuál sería su aporte en la implementación de un manual de control interno?

TABLA N° 28

Respuesta	Encuestados	%
Definir claramente las funciones de cada área.	3	100.00%
Otro	0	0.00%
Total	3	100.00%

Elaboración: Fuente Propia

FIGURA N° 28



Elaboración: Fuente Propia

Todo el equipo propone, que, al implementar el manual de control interno, se debe definir claramente las funciones de cada área.

CAPÍTULO 6. DISCUSION

El definir lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar comerciales permitirá mejorar la liquidez de la empresa Procesadora de Pago S.A.C.

Se confirma la Hipótesis General basándome en la tabla N°2 donde simulando el cumplimiento de la cobranza del 15% ascendería a S/ 6'707,707.23 (Seis millones setecientos siete mil setecientos siete con 23/100 Soles).

Según, (Pinillos & Tejada, 2014), se puede asegurar que, estableciendo lineamientos de Control Interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorará la liquidez de la empresa, a la vez siendo la principal razón para la toma de decisiones adecuadas y oportunidad dentro de la empresa para el logro de los objetivos.

Asu vez (Alvarado & Tuquiñahui, 2011), sugieren implementar medidas de Control Interno en base al modelo COSO reforzando la prevención por factores externos que puedan ser uno de los principales motivos que podrían impedir el cumplimiento de las metas en la cobranza de las cuentas por cobrar comerciales.

La capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez en la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.– Lima 2016.

Queda confirmada la hipótesis específica N° 1 al considerar las capacitaciones de vital importancia para el personal del Área de Cuentas por Cobrar tal como muestra la figura 17, el resultado en sus labores diarias tendrá el resultado esperado y el posible cumplimiento de las metas asignadas por el Gerente de Administración y Finanzas.

Para los tesisistas (Alonso & María, 2010) Determinan que la capacitación a los colaboradores, no solo brinda altos niveles de satisfacción laboral, sino, también eleva el desempeño y desarrollo individual de tal forma que toda asignación y/o tarea de cobranza que se encomiende será cumplida por el personal, esta afirmación queda respaldada según figura N° 18.

La aplicación de un manual de control interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. – Lima 2016.

Se ratifica la hipótesis específica N° 2 en un 100%, demostrando que la aplicación de un manual de control interno se beneficiaría el área de Cuentas por Cobrar según figura N°24, al tener total claridad de las funciones de cada área, adicional a ello, sumamos la capacitación que recibiría el personal de cuentas por cobrar, se verían un mejor resultado en las funciones de todo el equipo y como resultado una variación de la cuenta de por cobrar comerciales dentro de los estados financieros.

CONCLUSIONES

Queda demostrado la importancia de definir lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar comerciales por los resultados obtenidos de la entrevista realizada al Gerente de Administración y Finanzas, la correcta implementación dará como resultado mejorar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.

Como segunda conclusión puedo confirmar que la implementación de capacitación al personal contable en control interno permitirá cumplir con la propuesta que realizará el Gerente de Administración y Finanzas de una meta de cobranza del 15%, de esta forma disminuiría notoriamente el resultado que se ve reflejado en el EE.FF. Estado de la Situación Financiera de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.

Por último, concluyo la importancia de aplicar un manual de control interno, la implementación abarcará el área de Afiliaciones y cuentas por cobrar donde se detallará las funciones de cada área por consiguiente evitará el incremento de las cuentas por cobrar comerciales de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.

RECOMENDACIONES

Se recomienda definir los lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar comerciales de esta forma se mejorará la gestión de cobranza del personal del área de cuentas por cobrar y el seguimiento adecuado para obtener resultados favorables para la empresa que conlleve en mejorar la liquidez.

Se hace necesario la capacitación permanente al personal del área de cuentas por cobrar en técnicas de gestión y cobranza basándose en resultados exitosos. Siendo su principal objetivo cumplir la meta asignada por la Gerencia de Administración y Finanzas.

Se recomienda aplicar un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales a corto plazo, definiendo funciones claras por cada área, de esta forma no se perderá tiempo en labores de cobranza porque ya estará definido el correcto procedimiento de afiliación a un nuevo cliente y/o establecimiento.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA
EMPRESA PROCESADORA DE PAGO S.A.C.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	TECNICAS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL			
¿De qué manera los lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorarán la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. Lima 2016?	Establecer lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales para mejorar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.	El establecer lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar comerciales permitirá mejorar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.	CONTROL INTERNO	* Capacitaciones al personal.	* Encuesta.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	
1. ¿De qué manera la capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016?	1. Evaluar de qué manera la capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.	1. La capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez en la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.- Lima 2016.	LIQUIDEZ	* Ratio de Liquidez Corriente	* Entrevista. * Análisis Documentario
1. ¿De qué manera la aplicación de un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016?	1. Determinar de qué manera la aplicación de un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C.- Lima 2016.	1. La aplicación de un manual de control interno en las cuentas por cobrar comerciales mejorará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.		* Ratio de Prueba Ácida o liquidez estricta.	

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Establecer lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar comerciales para incrementar la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - LIMA 2016.	Control Interno	Es el conjunto de acciones, actividades planes, políticas, normas, registros, que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan una entidad.	Diseñar un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> * Evaluación * Planificación * Ejecución
1. Evaluar de qué manera la capacitación al personal sobre lineamientos de control interno en las cuentas por cobrar, incrementará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.			Capacitación al Personal	* La detección de necesidad de capacitar al personal.
	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
2. Determinar de qué manera la aplicación de un manual de control interno de las cuentas por cobrar comerciales, incrementará la liquidez de la empresa PROCESADORA DE PAGO S.A.C. - Lima 2016.	Liquidez	La liquidez es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la compañía (tanto corrientes como fijos) en actividades productivas. Las utilidades pueden aumentar por el incremento de los ingresos, o la disminución de los costos.	<ul style="list-style-type: none"> * Ratio de Liquidez Corriente * Ratio de Prueba Acida o liquidez estricta. 	<p>Activo Corriente Pasivo Corriente</p> <p>Caja y Bancos Pasivo Corriente</p>

Elaboración: Fuente Propia

ANEXO N°1

ENCUESTA

Área de Afiliación

1 ¿Para usted qué área debería ser la encargada de realizar las gestiones de cobranza de las cuentas por cobrar originadas por los servicios de afiliación?

Área de Afiliación Área Cuentas por Cobrar Operaciones

2. Porque creé que el área que eligió debería realizar las labores de cobranza?

.....
.....

3. Porque creé que el área de Afiliación no debería realizar las labores de cobranza?

.....
.....
.....

4 ¿Actualmente tienen definido los procedimientos para una adecuada cobranza?

Sí No

5. ¿Detalle los procedimientos a realizar? (Solo si respondió SI en la pregunta anterior).

.....
.....

6 ¿Recibe reportes de los saldos de las cuentas por cobrar?

Sí No

7. Con que frecuencia recibe estos reportes? (Solo si respondió SI en la pregunta anterior).

.....
.....
.....

8. ¿Considera que la falta de capacitación influye en el crecimiento de las cuentas por cobrar?

Sí

No

9. ¿Cuentan con manual de control interno?

Sí

No

10. Si su respuesta es negativa ¿Por qué no cuentan con un manual de control interno?

Consideran oneroso

No lo considera importante

Otros: _____

11. ¿Diga usted, de que área o gerencia depende la implementación de un manual de control interno:

Gerencia de Finanzas

Auditoría

Gerencia Comercial

ANEXO N° 2

ENCUESTA

Área de Cuenta por Cobrar

1 ¿Actualmente tienen definido los procedimientos para un adecuado control de cuentas por cobrar?

Sí No

2. ¿Detalle los procedimientos a realizar?

.....

3 ¿Tiene conocimiento del grado de influencia de las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa?

Sí No

4. ¿Considera que la falta de capacitación al personal influye el crecimiento de las cuentas por cobrar?

Sí No

5. ¿Tiene la seguridad que, de recibir capacitación en base a procedimientos, técnicas de cobranza, ayudaría en reducir la cartera de cuentas por cobrar?

Sí No

6. ¿Diga usted, de que área o gerencia depende la implementación de un manual de control interno:

Gerencia de Finanzas Auditoría Gerencia Comercial

7. ¿Cuentan con manual de control interno?

Sí No

8. Si su respuesta es negativa ¿Por qué no cuentan con un manual de control interno?

- Consideran oneroso No lo considera importante
- Otros: _____

9. Diga usted, ¿Qué área debería ser la encargada de gestionar las labores de cobranzas y evitar el crecimiento de las cuentas por cobrar?

- Área de Afiliación Área Contabilidad Operaciones

10. ¿Por qué creé que el área que mencionó es la responsable del crecimiento de las cuentas por cobrar?

.....

.....

11. ¿Considera que la falta de un manual de control interno en las cuentas por cobrar, influye en el continuo crecimiento de las cuentas por cobrar?

- Sí No

12. ¿Por qué considera que la falta de un manual de control interno influye en el crecimiento de las cuentas por cobrar?

.....

.....

13 ¿Confía en que la implementación de un manual de control interno, mejoraría los procedimientos a la liquidez de la empresa?

- Sí No

14. ¿Diga usted, ¿cuál sería su aporte en la implementación de un manual de control interno?

.....
.....
.....

ANEXO N° 3

PROCESADORA DE PAGO S.A.C.

ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre del 2016

(En nuevos soles)

Ventas Netas	177,772,678.77	100.00%
Otros Ingresos operacionales	4,033,551.83	2.27%
TOTAL INGRESOS BRUTOS	181,806,230.60	102.27%
Costo de Servicios	-112,826,875.16	-63.47%
UTILIDAD BRUTA	68,979,355.44	38.80%
Gastos Operacionales	-38,021,248.73	-21.39%
Gastos de Venta	-17,158,345.17	-9.65%
Gastos de administración	-20,862,903.56	-11.74%
UTILIDAD OPERATIVA	30,958,106.72	17.41%
Otros ingresos y egresos	4,311,527.36	2.43%
Resultados antes del Impuesto a la Renta	35,269,634.07	19.84%
Participaciones	-4,076,892.39	-2.29%
Impuesto a la Renta	-10,660,175.43	-6.00%
Utilidad (o pérdida) Neta del Ejercicio	20,532,566.25	11.55%

Fuente: Procesadora de Pago S.A.C.

ANEXO N° 4

Entrevista. - Se agendó la entrevista al Gerente de Administración y Finanzas.

Por favor responda las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el procedimiento de afiliación a un establecimiento?

El proceso de afiliación empieza con el trabajo de campo que realiza el equipo de afiliación, captan al cliente, evalúan su situación en la central de riesgos, de encontrarse apto se procede con la afiliación a nuestra la red de MasterCard.

2. ¿El proceso de afiliación, incluye algún cobro?

El costo de afiliación depende del servicio que adquiera el cliente.

3. ¿Por qué no se cobra al momento de realizar la afiliación?

No está definido esa parte del proceso, el equipo de afiliación tiene la prioridad de cumplir con sus metas asignadas mes a mes, al nuevo código se asignará un código único de establecimiento dentro de la red de Master Card y empiece a tener transacciones.

4. ¿Acaba de mencionar “código único de establecimiento”, cual es el flujo de afiliación dentro de la empresa?

Primero se verifica en la central de riesgos que el cliente es apto (no está reportado como un cliente con morosidad con alguna entidad financiera), se procede a asignar un código de establecimiento, este código es UNICO y se podrá identificar al establecimiento en toda la red de MasterCard a nivel nacional, habilitado el terminal en su establecimiento ya podrá realizar transacciones con cualquier tipo de tarjeta de Crédito y/o Débito con el logo de MasterCard, a la vez, aceptará las tarjetas Diners, Amex, T. OH! Saga Falabella, JCB, Union Pay.

5. ¿En qué momento se origina una cuenta por cobrar comercial?

Al momento completar la afiliación, el establecimiento recibe su código, a su vez el equipo de afiliaciones solicita a finanzas la emisión de su factura por el servicio brindado. Esta factura queda pendiente de pago y empieza la gestión de cobranza.

6. ¿Cómo Gerente de Administración y Finanzas, ¿cuál sería su propuesta para lograr un mayor control de las cuentas por cobrar comerciales en la empresa?

Como primera sugerencia, al momento que el cliente cumple con todos los requisitos para ser afiliado a la red de MasterCard, solicitar como requisito el voucher de pago para completar la afiliación por el servicio que está recibiendo de esta forma el volumen de facturas por cobrar ya no seguirá creciendo.

7. ¿Porque no se aplica este procedimiento?

Como mencione en una pregunta anterior, este proceso no está normado, al no estar normado el equipo de afiliación no lo realiza aduciendo que tendrían tiempos muertos solicitando el voucher de pago ocasionando retrasos en el cumplimiento de sus metas de afiliación.

8. ¿El equipo de afiliación al cumplir sus metas en afiliaciones a nuevos clientes, este resultado no sería transparente porque estaría generando de parte del cliente una obligación con la empresa?

Así es, para la Gerencia Comercial, es de vital importancia el cumplimiento de sus metas de afiliaciones mensual, para la Gerencia de Administración y Finanzas genera carga laboral porque tendrían que asumir la gestión de cobranza de las cuentas por cobrar comerciales.

9. ¿La función de cobranza que está asumiendo su gerencia, confía que tendrá éxito su equipo de cuentas por cobrar?

Para que mi equipo pueda lograr cumplir sus nuevas funciones, serán capacitados constantemente en gestión de cobranza, estas capacitaciones también deberían darse al equipo de Afiliación.

10. ¿De qué forma se beneficiaría la empresa con el resultado de la gestión de cobranza dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas?

De la entrevista realizada al Gerente de Administración y Finanzas, se concluye lo siguiente:

- Primero, la propuesta de implementar como meta anual de una cobranza del 15%, el resultado de este ingreso beneficiaría a toda la empresa, incluyendo a los empleados con un aumento en sus utilidades.
- Para lograr el cumplimiento de la propuesta de cobranza de un 15%, el personal del área de cuentas por cobrar será capacitado constantemente.
- Esta propuesta será presentada en las próximas juntas de comité gerencial donde se pueda definir las funciones de cada área, desde supervisión hasta la Gerencia, para cumplir con esta propuesta, se tiene que implementar medidas de Control Interno en las cuentas por cobrar comerciales.
- ello se tendría que crear una nueva área encargada de la Gestión y Proceso dentro de Procesadora de Pago S.A.C.

BIBLIOGRAFIA

- Alonso, L., & María, M. (2010). *IMPACTO DE LA CAPACITACION EN LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL, APRENDIZAJE, DESEMPEÑO Y DESARROLLO DE CARRERA INDIVIDUAL EN EL PERSONAL NACIONAL (NRS) DE LAS AREAS DE INVESTIGACIÓN DEL CENTRO INTERNACIONAL DE AGRICULTURA TROPICAL*. Colombia: UNIVERSIDAD DEL VALLE.
- Alvarado, M., & Tuquiñahui, S. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca*. Ecuador,: Universidad Politecnica Salesiana.
- Barreno, A., Farías, A., & Soto, K. (2014). *PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO QUE PERMITAN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS CONTABLES EN EL FLUJO DE MERCANCIA DE LA EMPRESA FAMILIAR KB CERÁMICAS C.A.* VENEZUELA: UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
- Diaz, E. (2014). *Prospuesta de un sistema de Control Interno para el área de ventas y su Incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel El Golf Trujillo S.A.* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Galaz, Y., & Urquiza, R. (2015). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Lima: .
- Maquina, A., & Morales, A. (2016). *Incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar comerciales en la liquidez de la empresa servicios múltiples Cielo Azul E.I.R.L.* Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Pinillos, G., & Tejada, J. (2014). *Diseño e Implementación de un sistema de Control Interno de las Cuentas por Cobrar Comerciales de la Clínica Santa Clara S.A.* Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego .
- Quiroz, P. (2015). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la Gestión Económica-Financiera de la empresa de Transporte y Servicios Turimos MOCHE SRL*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Reyna, M. (2013). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la empresa Constructora A & V Inversiones S.A.C*". Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

- Rojas, J., & Vasquez, Y. (2016). *GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EPS SEDACAJ S.A.* Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Tutillo, A. (2017). *Cuentas por Cobrar y su Incidencia en la Liquidez de la Empresa OSELLA S.A.* Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil .
- Vargas, K., Maldonado, M., & Ayay, M. (2016). *Factores que Generan la Morosidad de las Cuentas por Cobrar y su efecto en la Liquidez y Rentabilidad de la Empresa Industrias WINDSOR SAC Del Grupo Calimod.* Lima: Universidad Peruana de las Americas.