

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público con mención en Finanzas

Autores:

Bach. Iris Violeta, Vargas Bernabe.
Bach. Diana Rocio, Vega Giron.

Asesor:

Mg. CPC Jorge Luis, Morales Santivañez

Lima – Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de nuestras vidas han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento. Brindándonos de su entera confianza en cada reto que se nos presentaba sin dudar. Es por todo lo que somos hoy en día.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la compañía que nos permitió y brindo su apoyo al brindarnos acceso a la información pertinente y así desarrollar esta investigación.

A la Universidad Privada del Norte, por prestarnos sus instalaciones, A nuestro asesor de tesis y todas las autoridades, por permitirnos mejorar el nivel académico como profesional, en este difícil pero bonito camino hacia el éxito.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
INDICE DE TABLAS.....	6
INDICE DE GRAFICOS	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. <i>Realidad Problemática</i>	9
1.2. <i>Formulación del Problema</i>	10
1.2.1. <i>General</i>	10
1.2.2. <i>Específicos</i>	10
1.3. <i>Justificación.....</i>	10
1.4. <i>Limitaciones</i>	10
1.5. <i>Objetivos</i>	11
1.5.1. <i>Objetivo General.....</i>	11
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	11
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. <i>Antecedentes</i>	11
2.1.1. <i>Internacionales</i>	11
2.1.2. <i>Nacional.....</i>	16
2.2. <i>Bases Teóricas</i>	22
2.2.1. <i>Control Interno.....</i>	22
2.2.2. <i>Indicadores Del Control Interno.....</i>	52
2.2.3. <i>Gestión de créditos y cobranzas</i>	61
2.2.4. <i>Indicadores De Gestión De Créditos Y Cobranzas.....</i>	78
CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....	86
3.1. <i>Hipótesis General.....</i>	86
3.2. <i>Hipótesis Específicas</i>	86
3.3. <i>Operacionalización de Variables</i>	87
CAPÍTULO 4. MATERIAL Y METODOS	89
4.1. <i>Tipo de Diseño de Investigación.....</i>	89
4.2. <i>Material.....</i>	89
4.2.1. <i>Unidad de Estudio</i>	89
4.2.2. <i>Población</i>	89
4.2.3. <i>Muestra</i>	90
4.3. <i>Métodos</i>	90
4.3.1. <i>Técnicas, Instrumentos y Procedimientos de Recolección de Datos</i>	90
4.3.2. <i>Procedimientos.....</i>	91

CAPÍTULO 5. DESARROLLO.....	93
5.1. Información General de la Empresa	93
5.2. Datos Generales	97
5.3. Estado de Situación Financiera	98
5.4. Estado de Resultados Integral.....	99
5.5. Calculo de los Ratios Financieros Presentados por la Empresa	100
CAPÍTULO 6. RESULTADOS	101
6.1. Encuesta:	101
6.1.1. Pregunta Y Grafico N°1	104
6.1.2. Pregunta y Grafico N°2.....	105
6.1.3. Pregunta y Grafico N°3.....	106
6.1.4. Pregunta y grafico N°4	107
6.1.5. Pregunta y Grafico N°5.....	108
6.1.6. Pregunta y Grafico N°6.....	109
6.1.7. Pregunta y Grafico N°7.....	110
6.1.8. Pregunta y Grafico N°8.....	111
6.1.9. Pregunta y Grafico N°9.....	112
6.1.10. Pregunta y Grafico N°10.....	113
6.1.11. Pregunta y Grafico N°11.....	114
6.1.12. Pregunta y Grafico N°12.....	115
6.1.13. Pregunta y Grafico N°13.....	116
6.1.14. Pregunta y Grafico N°14.....	117
6.1.15. Pregunta y Grafico N°15.....	118
6.1.16. Pregunta y Grafico N°16.....	119
6.1.17. Pregunta y Grafico N°17.....	120
6.1.18. Pregunta y Grafico N°18.....	121
6.1.19. Pregunta y Grafico N°19.....	122
6.1.20. Pregunta y Grafico N°20.....	123
6.2. Entrevista:	124
CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN.....	127
7.1. Contrastación de Hipótesis General	127
7.2. Contrastación Hipótesis Específicas.....	128
CAPÍTULO 8. PROPUESTA	131
8.1. Propuestas de Mejoras	131
8.1.1. En cuanto Crédito y Cobranzas en las Cuentas por Cobrar	131
8.1.2. En Cuanto a Crédito y Cobranzas.....	131
8.1.3. Integrantes Y Funciones Del Comité De Créditos Y Cobranzas De Compañía E Inversiones Forli S.A.C.....	132
8.1.4. Políticas	133
8.1.5. Provisión de Cobranza Dudosa.....	142
8.1.6. Control	142
8.1.7. Referencias.....	142
8.1.8. Archivo de Documentación.....	142
8.1.9. Formatos.....	142

CONCLUSIONES.....	146
RECOMENDACIONES.....	148
REFERENCIAS.....	149

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Operacionalizacion de Variables – Variable Independiente.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 2 Operacionalizacion de Variables – Variable dependiente.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 3 Poblacion.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 4 Preguntas de Entrevista.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 5 Estado de Situacion Financiera.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 6 Estado de Resultados Integrales.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 7 Total Encuestados.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 8 Encuesta.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 9 Aprobación y Modificación de Linea de Credito.....</i>	<i>119</i>

INDICE DE GRAFICOS

<i>Gráfico 1 Organigrama de la empresa.....</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico 2 Total Encuestados.....</i>	<i>89</i>
<i>Gráfico 3 Responsabilidades.....</i>	<i>118</i>
<i>Gráfico 4 Integrantes.....</i>	<i>119</i>
<i>Gráfico 5 Creditos con Deuda Vencida.....</i>	<i>126</i>

INDICE DE ANEXOS

<i>Matriz de consistencia.....</i>	<i>152</i>
<i>Entrevista.....</i>	<i>154</i>
<i>Encuesta.....</i>	<i>157</i>
<i>Formato de Validación.....</i>	<i>159</i>

RESUMEN

Se realizó esta investigación con el propósito es demostrar cuan influyente es un control interno en gestión de créditos y cobranzas de la COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. en el año 2017.

La metodología empelada en el diseño es correlacional de tipo básica y no experimental .Las herramientas aplicadas fueron la revisión documental, encuesta y entrevista a los colaboradores de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. Se determinó que la empresa no cuenta con procedimientos en el control interno para el área de créditos y cobranzas. Los resultados fueron si las acciones de Control Interno son eficientes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017; además que planificación del control interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas. El 87% de los encuestados están seguros que contar con un diseño de políticas de crédito ayudara favorablemente al índice de rentabilidad de la compañía y un 13% no está desacuerdo con aquello. Por lo tanto, se concluye que la utilización de la rúbrica de la investigación tiene una influencia positiva en desarrollo para el control interno en el área de créditos y cobranzas; así disminuir las cuentas por cobrar.

PALABRAS CLAVES: Control interno, Créditos, Cuentas por cobrar, procedimientos.

ABSTRACT

This investigation was carried out with the purpose of demonstrating how influential an internal control in credit and collection management of COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. in the year 2017.

The methodology used in the design is correlational of basic and non-experimental type. The tools applied were the documentary review, survey and interview of the employees of the Company and Inversiones Forli S.A.C. It was determined that the company does not have internal control procedures for the area of credits and collections. The results were if the Internal Control actions are efficient, then they favorably influence the optimization of the management of credits and collections in the Company and Inversiones Forli S.A.C. year 2017; In addition, internal control planning will positively influence the management of credits and collections. 87% of respondents are sure that having a credit policy design will favorably help the company's profitability index and 13% disagree with that. Therefore, it is concluded that the use of the research rubric has a positive influence in development for internal control in the area of credits and collections; thus decrease accounts receivable.

KEY WORDS: Internal control, Credits, Accounts receivable

I. PLAN DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Hoy en día la mayoría de las empresas, no cuentan implementado el control interno en el área de créditos y cobranzas, debería por ser una de las áreas estratégicas de la empresa, dentro del aspecto administrativo corresponde también auditoría administrativa todo lo relativo al control interno de una empresa ningún trabajo de auditoría en ninguna de las clasificaciones señaladas, podría presentar la seguridad en su informes respecto a las cuentas por cobrar si estos no han partido de una base que inspire confianza de un alto porcentaje, pues dichos informes arrastraran los mismos defectos, y la falta de eficiencia en los datos recopilados, en las operaciones y en los estados contables formulados.

La situación actual de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C puede destacarse la carencia de un área de control interno en el área de créditos y cobranzas por ende los documentos normativos de los procesos y procedimientos de las actividades de la empresa y sobre todo la falta de predisposición para la supervisión permanente y puntual. Es decir que la empresa no constituye una reunión de elementos homogéneos, y cuando el control de estos no guarda armonía que nos permita llegar a decisiones o conclusiones positivas, no puede esperarse, eficiencia en ningún trabajo técnico o científico como son el desarrollo de un adecuado control interno. Tómese en cuenta que la Oficina de Créditos y Cobranzas no está dotada de recursos humanos calificado, ni materiales y equipos necesarios para una eficiente gestión; así como también efectúa sus tareas, en su mayoría, en forma manual salvo un programa antiguo para el control de ingresos que no está enlazado en red. Cabe señalar que las deficiencias observadas en el Área de Créditos y Cobranzas se generan porque el plan de control de la Oficina de Auditoría Interna es limitado por falta de recursos. Igualmente se observa que no existe una dependencia que evalúe los métodos o procedimientos de trabajo, o que plantee correctivos. Asimismo, se observa la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal, esto aumenta los riesgos ya que no se facilita la información y comunicación ni el monitoreo de las actividades que se realizan en el área de créditos y cobranzas.

Nuestro desarrollo del presente trabajo de investigación nos permitirá dar alternativas eficientes de créditos y cobranzas, y ser implementados positivamente y conjuntamente en la empresa.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. General

¿Cuál es la influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?

1.2.2. Específicos

¿Cómo influye la dirección del Control Interno en el manejo de los ingresos de efectivo en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?

¿De qué manera la planificación del Control Interno influye en la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?

¿De qué modo los procedimientos de Control Interno contribuyen a salvaguardar los activos en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?

1.3. Justificación

El desarrollo del presente trabajo de investigación se llevó a cabo tomando en consideración la importancia que tiene el Control Interno en la verificación de las actividades que se realizan a nivel empresarial, este estudio busca determinar técnicamente si el Control Interno puede optimizar la Gestión en el Departamento de Créditos y Cobranzas.

Los resultados servirán para confirmar las deficiencias de la empresa en relación al área de créditos y cobranzas, para en base a ello presentar las alternativas más innovadoras posibles, de modo que las empresas de este rubro alcancen eficiencia, eficacia y economía en los escasos recursos que administran.

1.4. Limitaciones

Carencia de información en el área de créditos y cobranzas en cuanto el control interno que manejan y así nosotros poder elaborar adecuadamente el proyecto de investigación.

Dificulta con los tiempos, puesto que ambas laboramos y era muy difícil coincidir en tiempos para reunirnos, pese a ello hemos avanzado positivamente en la elaboración de nuestro proyecto de investigación.

En cuanto a los recursos económicos no hemos tenido ningún problema, puesto que actualmente laboramos.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

El control interno influye en la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

1.5.2. Objetivos Específicos

Demostrar si la dirección del control interno influye en el manejo de los ingresos de efectivo en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

Determinar la planificación del control interno y su influencia en la gestión de créditos y cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

Evaluar el modo en que los procedimientos de Control Interno contribuyen a salvaguardar los activos circulantes y diferidos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Ripci, (2000) realizó una investigación en la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, que lleva por título: "Evaluación del control interno administrativo y contable de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Cimed de Venezuela, C.A, Lara", donde concluyó lo siguiente:

El objetivo de esta exploración fue determinar el cuidado comarcal oficial y contable de las tablas por percibir y cuentecillas por indemnizar. Con la ideal de asimilar las políticas y lineamientos en los usos burocráticos y contables, para que la tarea mejore sus padrones y asegure la continuidad de las operaciones. Se presenta un análisis de leyenda y descomposiciones de los sistemas de consumiciones y de posadas, poderes de apogeos y se dan a asimilar las privanzas necesarias que permitan a esta estructura ser más competitiva, almacenar una continuidad del excusado y conservar la asociación de Cimed de Venezuela, C.A. Sin embargo, no todas estas subsunciones de consumiciones y de cesiones se realizan en esta estructura, por no sujetar una unidad o cualquiera encargada de este litigio y es el departamento de distribución quien tiene a su reproche esta

ocupación. El bufé realizado se apoya en una exploración documental de índole expresivo.

Es de recalcar que Ripci, mencione que una política de control interno en los créditos y cobranzas genere COMPETITIVIDAD en una entidad, aunque la investigación terminó con una evaluación, es de mencionar que uno de los mayores problemas de dicha empresa fue el no tener un área o persona encargada en esta área.

Moreno y Villarroel, (1998), presentaron en la Universidad de Oriente Núcleo Monagas un trabajo de investigación denominado: "Análisis del control interno de los departamentos cuentas por cobrar y cuentas por pagar en la empresa Baker Hughes, S.A, sucursal Maturín" en el cual llegaron a la siguiente conclusión:

Los departamentos de cobranzas constituyen una parte fundamental de la organización siendo departamentos AV 6TAV 6T que necesitan un mejor y mayor control para su veraz funcionamiento. Por tal origen es importante su explicaciones para comprobar que tan eficaz se lleva en la empresa BAKER HUGHES, en el primer departamento (cuentas por cobrar), realiza las operaciones relacionadas recaudación 15 rápida del dinero invertido en base a sus servicios prestados.

En relación con Moreno y Villarroel, presentan a una misión con todas las características y atenciones para almacenar un buen cuidado endógeno de las sumas por aceptar y desembolsar, teniendo áreas y responsables en estas para cada una de estas clasificaciones, no obstante, esto sin los justos arbitrios no garantiza la capacidad de la misma.

Ortiz, (2004) titulada "Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar del consorcio 16 OTEPI" En la Universidad de Oriente Núcleo Monagas-VENEZUELA., en la que el autor formuló de esta manera el problema objeto de su investigación:

Se hace adeudado exponer una oferta en la cual se establezcan los usos contables para obtener una óptima diligencia de las cuentas por recibir. Con satisfacción relacionada, se llegó a la meta de que las medidas acogidas por la entidad para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza eran deficientes y no permitían conseguir números veraces siquiera provocar la competencia de las adquisiciones. El objetivo de la facturación y recaudación de las enumeraciones por percibir las llevaba una sola cabeza, tarea que debería ser separada por cada gala

para así fijar el ofrecimiento por parte del personal, para así evitar errores y morales lanzadas. Existía incluso una lacra en el examen de las adquisiciones, dado que se concedían lucimientos a clientes con perlas pendientes de embolso. Había incluso eventos en que las bolitas por ingresar vencían porque las ejecuciones no eran cobradas a momento, existiendo además confines de lustre con monogramas máximos a los adinerados para cada cliente.

Por lo que se refiere a Ortiz, señala que lo laboral debe realizarse en armónica y todas las áreas apoyadas entre sí, sin embargo ¿Qué pasaría si una de estas áreas no está entregando antecedentes reales? La ocupación Otepi, tenía las áreas de cuidado de facturación y recaudación luego tenía unos números errados de la misma, de ahí la corpulencia de la prosperidad y orientación de las mismas.

Pérez, (2006) desarrolló una tesis titulada "Sistema de Gestión estratégica de cuentas por cobrar para grandes empresas manufactureras", en el Instituto Politécnico Nacional-México; alcanzando como consumación de la misma que el hábito del empréstito como un útil de hostales puede competir en peligro una agencia solida de cuentas por percibir, por lo que resulta cardinal conjurar logísticas ajustadas que contribuyan a lograr los objetivos organizacionales.

Como se ha dicho, es importante las organizaciones de relaciones por percibir y liquidar, no solo para limitadas o medianas tareas que las hacen ser más competitivas, sino incluso, para las grandes entidades, al incrementar el caudal beneficioso de cada misión, cada oportunidad más será preciso de faceta proporcional el tirón del área de colectas, de ahí la trascendencia de la correcta persistencia de las políticas por percibir en cada entidad.

Zuleta El (2004) Factor Institucional En Reformas A Las Políticas De Crédito Y Financiamiento De Empresas De Menor, de política en los subsiguientes aspectos: financiamiento y líneas de redescuento del Instituto de Fomento Industrial; sostenibilidad financiera del Fondo Nacional de Garantías, consideración de traspasar subsidios a los costos de compra, y desarrollo de utensilios financieros de J., Este trabajo analiza la vivencia de política económica de Colombia con el acercamiento al financiamiento de las delegaciones de pequeño cuerpo en la división del noventa, con particular indicación al integrante institucional de esa política. A partir de la transformación institucional del borde en divisiones previas y de un dictamen reciente acerca de los quebraderos de cabeza de financiamiento de los entes de pequeño volumen, se examinan los principales aparejos de política

que se han aovado en retirada en la flagrante división: El Instituto de Fomento Industrial y el Fondo Nacional de Garantías. El concurso de estas academias y del mercado de favor de las colectividades de último nos conduce a importantes influencias independientes al acierto equiparables como el leasing.

Hay que destacar que Zuleta analiza la prueba de política económica de Colombia con el acercamiento al financiamiento de las organizaciones pequeñas, incluso se examinan los principales medios de política que se han comenzado en la presente década.

Hurtado, (2005) Análisis A Las Cuentas Por Cobrar Del Comercial "Almacenes El Costo" De La Parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro., En la presente exploración se planteó estudiar el procedimiento de prestigio y colecta, utilizado por el Comercial "almacenes el Costo" de la parroquia Borbón del Cantón Eloy Alfaro, ubicado al Norte de la Provincia de Esmeraldas, rendido a la comercialización de muebles, electrodomésticos y productos para el hogar, enfiladas al público en general. Para ello se realizó un análisis no experimental con borrador transaccional de tipo descriptivo. Esta observación se desarrolló con la recoleta de información, se utilizaron las técnicas e instrumentos como la entrevista estructurada al gerente propietario del almacén .Realizaron encuestas a 4 trabajadores, 85 clientes y 5 dueños de comerciales de electrodomésticos; y la revisión documental relacionada a la cartera de crédito se logró obtener consultoría a través de motores de búsqueda científicos como Dialnet, Redalyc, Scielo. Entre los resultados más relevantes se encontró que el comercio no enumeración con políticas de favor y colecta prohibidas, no existe un capaz test en el cuidado y séquito de las tablas por percibir a clientes. Entre las metas más relevantes se pudo enseñar que "almacenes El Costo" al no orquestar de un sistema de examen definido, para la facultad, cuestación y acompañamiento de las escalas por ingresar a cliente, podría simular, la solvencia corriente del negocio, para ello se planteó una proposición de alivio y mejoramiento periódico.

En otras palabras Hurtado en su investigación analiza el sistema de crédito y cobranza, nos muestra el resultado a la conclusión de no tener un buen sistema de control de cuentas por cobrar.

Aguilar (2001) Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera en las cuentas por cobrar de la empresa Almacén moto campo S.A. Dirigido por la Universidad cooperativa de Colombia como modalidad de trabajo de

grado y optar el título de contador público inicia con la elección de una organización donde se puedan integrar los conocimientos adquiridos del seminario. La empresa que se ha elegido es Almacén Moto campo S.A, para desarrollar este proceso se destina las cuentas por cobrar para realizar un estudio y análisis detallado de cada uno de sus clientes, por lo tanto, es necesario determinar unas políticas, y generar en los estados financieros bajo NIIF. En el desarrollo del trabajo se presenta un recorrido en la aplicación de las normas internacionales de información financiera bajo NIIF en Colombia, un estudio detallado de la empresa en el área de cartera, y finalmente un impacto de la convergencia y adopción a NIIF en primera instancia.

En efecto Aguilar nos muestra que los desarrollos de las cuentas por cobrar tienen un gran impacto en los EE.FF, ya que no se tiene las políticas correspondientes en cuento las cuentas por cobrar.

Gómez y Pérez,(2009) La Cuentas Por Cobrar Y Su Incidencia En La Liquidez De La Corporación Universitaria Americana de, Todas las instituciones que se encuentren legalmente constituidas para realizar el inicio de sus actividades deben generar el registro acorde a las normas contables establecidas en el país. Desde hace tiempos las empresas buscan un mejoramiento continuo con la implementación de controles que lleven a la estructuración y resultado óptimo con el cumplimiento de metas de la empresa. El proyecto es diseñado por medio de una investigación inductiva ya que busca dar conclusiones del porque el mal funcionamiento de la recaudación de la cartera en el transcurso del periodo estudiantil, se utilizaran las bases de datos construidas en la cual están pactados todos los medios de pagos con los cuales cada estudiante realizo la cancelación de la matrícula del semestre. En el área de cartera se ha identificado una gran falencia en su metodología de percibir el recaudo del servicio de crédito aplicado a los estudiantes que no cuentan con una solvencia ligera para cumplir con el pago inmediato de las matrículas y conceptos pecuniario. Estos son sistemas que generan liquidación y cobros inmediatos y no permite tener un informe detallado de todos los estudiantes que cuentan con crédito institucional por concepto de derechos pecuniarios dándole pie a que muchos estudiantes obtén por la deserción académica sin que el área de cartera tenga un conocimiento previo o seguimiento alguno.

Gómez.; Nos da a conocer en su investigación que ella busca dar conclusiones del porque el mal funcionamiento de la recaudación de la cartera en el transcurso

del periodo estudiantil, se utilizaran las bases de datos construidas en la cual están pactados todos los medios de pago.

2.1.2. Nacional

Robles, (2002). Con su tesis "Controles de las cuentas por cobrar en la contabilidad de la empresa Corporación la Sirena S.A.C" distrito de Cercado de Lima. Año 2015. La presente investigación se basó que querían la realidad de sus cuentas por cobrar en su contabilidad y así permitir en todos sus aspectos información real a los accionistas y gerentes teniendo resultados positivos para la buena toma de decisiones en pro de la organización.

Ahora bien Robles, nos explica que la empresa que tomo para la elaboración de su tesis no tenía controles reales en sus cuentas por cobrar y que esto es de mucha utilidad para la toma de decisiones.

Barbaran(2013), Implementación del Control interno en la Gestión Institucional, los controles internos fomentan la eficiencia y economía de los recursos, reducen el riesgo de la pérdida de un valor de los activos y el cumplimiento de las normas legales vigentes.

La importancia del presente trabajo de investigación es una de las principales herramientas para dar a conocer el Control Interno basado en el Informe del comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión de Treadway (committe of sponsoring organizations of the treadway commission), (COSO-ERM) Enterprise risk management (la gestión del riesgo) en una entidad gubernamental. Los controles internos fomentan la eficiencia, eficacia y economía de los recursos, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y el cumplimiento de las normas legales vigentes. En cuanto al desarrollo de la tesis, trata sobre una problemática de mucho interés que permitirá determinar el nivel de implementación y adecuaciones necesarias de la estructura y componentes bajo el marco de las Normas de Control Interno en el ámbito del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú; titulado "IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL CUERPO GENERAL DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DEL PERÚ", llevado a cabo a nivel del personal rentado de la administración en el Comando Nacional que labora en la entidad bajo el régimen laboral N° 728, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, con el fin de recoger información de interés para el estudio, de igual forma a expertos profesionales a quienes se les realizó la técnica de la Entrevista permitiéndonos la

determinación de las debilidades y fortalezas, así como determinar si el personal se encuentra involucrado en x las distintas actividades que ejecutan dentro del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. En la investigación, se planteó como objetivo, implementar el control interno en la gestión administrativa del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú (CGBVP), para lograr que se apliquen las normas de control y que los sistemas administrativos generen una gestión transparente ante la población, lo que conducirá a que los funcionarios y servidores coadyuven a la implementación de los controles internos. Al concluir la investigación, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica fue aplicada desde el planteamiento del problema, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual, como también en cuanto a los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio, para, finalmente, llevar a cabo la contratación de las hipótesis y llegar a las conclusiones y recomendaciones.

En cuanto a Barbaran, nos muestra la problemática de interés que permitirá determinar el nivel de implementación y adecuaciones necesarias de la estructura y componentes bajo el marco de las normas de control interno.

Ayaviri, (2014 – 2015) en sus tesis Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Su Incidencia En Los Resultados Económicos De La Caja Rural De Ahorro Y Crédito Los Andes S.A., Domingo se ha desarrollado con la finalidad de analizar y/o evaluar las operaciones que forman parte del otorgamiento de créditos en la entidad; por ello, está sujeto a ciertos acontecimientos, que con llevan a la posterioridad conspiración de escalas por recaudar afectando los resultados económicos de la misma. Teniendo como objetivo general "determinar de qué forma la conspiración de escalas por percibir incide en los resultados económicos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.a." Se ha calibrado el grado de concepto, aplicación, cumplimiento y ejercicio.

Asimismo la compilación de la confesión del ámbito teórico, apoyado con el hospedaje de las alusiones bibliográficas que dan eficiencia a la profundización; se ha exprimido usos de prospección (dialéctico y analítico), tratamiento de prospección (mixto cualitativo cuantitativo), boceto de pesquisa (trasversal no experimental), tipo de profundización (descriptivo), (exploración directa, encuesta, descomposiciones de contenido), ciudad y paradigma (localidad Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.a. Llegando a la subsiguiente meta: Las Normas y

Políticas de Evaluación de Créditos (Manual de Políticas y Procedimientos Crediticos) según el test y relación de resultados. Nos da como redundado un escalón bajo de 43.84% según exaltación.

Hay que tener en cuenta que Ayaviri; Nos menciona que se ha determinado el nivel de saber, perseverancia, cumplimiento, y examen y esto nos da un talento para el otorgamiento de crédito, los cuales podemos ver que en la compañía también son utilizados ciertas herramientas para evaluar el nivel de crédito a dar y si es favorable brindar cierta cantidad de mercadería según su cumplimiento de pago crediticio.

Chávez, Nazlhyn Y Toalombo, (2008) "Alto Índice De Cuentas Por Cobrar En La Empresa De Insumos Pronepac S.A." de La empresa Pronepac S.A. su actividad económica es de alimentos preparados para animales de granja. Reestructuramos el comité financiero y diversas estrategias para la incrementación de cobranzas mejorando la proyección y culminación del flujo de cobros y pagos. Los jefes de las comisiones dictaron pautas respectivas a los asistentes de la reunión, con el objetivo que elaboren adecuadamente un porcentaje mensual de las cuentas por cobrar así mismo se planteó la elaboración de cuadros o listas, borrador de posibles decisiones o manifestaciones circulares y así podrías tener indecisos en cuanto las cuentas por cobrar.

En otras palabras Chávez; Nos da a conocer en su investigación que ella busca analizar los registros transaccionales contables para el efecto de tener menor porcentaje en las cuentas por cobrar, las cuales serían ideales plantearlas e implementarlas en la compañía para un mejor flujo de caja.

Pinillos, Adela Y Tejada, (2013) en su investigación Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno de las Cuentas por Cobrar Comerciales de la Clínica Santa Clara S.A. del Distrito Trujillo - Año Esta exploración tuvo como objetivo, que los controles se ejecuten como actividad diaria en cada uno de los órganos competentes de la institución dentro de un ámbito limitado a su competencia y circunscrito al área de su responsabilidad a través de los servidores, jefes y directores. Tal control interno debe ser previo, concurrente y posterior. También difiere del control interno los ejercicios por el auditor mediante auditorio y exámenes especiales, en función a sus planes y programas anuales. Es decir que ejecutaron como función por uno de los órganos especializados e independientes de la organización, evaluando el comportamiento de las cuentas por cobrar.

La organización debe adscribirse acertadamente la implementación de medidas a acatar del procedimiento de cuidado regional en el área de sumas por obtener, pautas, memoriales y políticas de la delegación, para agenciarse uno de los objetivos que persigue un sistema de examen interior adecuado como es forrar los posibles de la logística y chequear los azares potenciales y reales que los puedan perjudicar financieramente.

Acerca de Pinillos, Adela y Tejada en su investigación que nos muestran el diseño e implementación de un sistema de control interno a las cuentas por cobrar mejorara la gestión financiera.

Reyna, Marlee, (2011) 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 Del Distrito De Trujillo Período) Esta investigación se pretende rendir una respuesta del bosquejo de implementación del cuidado jurisdiccional burocrático, que toda ocupación debe de abrigar para otorgamiento atrapar el éxito y comprender así el ofrecimiento de guardametas y objetivos trazados. Esta monografía y la proposición del anteproyecto a implementar igualmente rebusca acotar cuál es la acción del cuidado interior en la administración de la compañía. Es así que recomendaron desarrollar planes anuales de control que serán presentados a los gerentes y accionistas debiendo estar inscritos las mejoras en documento. Sin perjuicio de entregar la información anteriormente solicitada con el fin que reimplanten nuevas mejores.

Hay que destacar que Reyna y Marlee, es su tesis nos explica que es posible desarrollar planes para el control interno teniendo en cuenta que deberían proceder a evaluar auditorias.

Bravo & Molledo (2010) "Examen especial a las Cuentas por Cobrar y su incidencia en el Sistema de Control Interno del Hospital Belén – Trujillo 2009", Universidad Privada Antenor Orrego, concluyen: "La deficiencia del Sistema de Control Interno del rubro de Cuentas por Cobrar, se debió al resquebrajamiento de leyes, penuria de tutela, sin políticas específicas en el enfoque de deudas con destacada chochez, error en la contabilización de montos y saldos, documento de apuntes con errores, carencia de trabajo conciliado entre áreas relacionadas (...) entre otro que conllevó e incidió en germinar saldos morosos no cobrados, duplicidad de representaciones, sospecha en la colecta, no sinceramiento de la

billetera crediticia mostrando saldos erróneos, afectación de la solvencia (exiguo pago y de la solvencia)".

Vale la pena decir, que una agencia que descuida el cuidado interior en la faltriquera crediticia llevará a la falta de liquidez de la dependencia, Bravo & Molledo señala que los exámenes territoriales deben respetar redes residentes y almacenar coordinación de todas las áreas para que puedan estas inhibirse en lucro de la entidad.

Marigorda & Vela (2005) "La cartera morosa de la ONG Asociación de mujeres en acción año 2004 de la ciudad de Trujillo y su incidencia en la liquidez de su empresa", Universidad Privada Antenor Orrego, determinan que: "a base de la prueba estadística que ha medida en que la morosidad disminuye, la liquidez aumente"

En otras palabras Marigorda y Vela, muestra que mientras a menos deudores, éstas harán ingresar dinero a la empresa lo cual nos llevará a tener una mejor liquidez.

Gómez (2005), "Diseño de control interno en cuentas por cobrar para la Unidad Montessori El presente trabajo denominado diseño de control interno en cuentas por cobrar para la unidad "Montessori", se ejecutó con el fin de que cualquier media que tome la dirección, el consejo de la organización y otras partes dentro de esta misma debe gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzaran los objetivos y metas de manera tal que proporcione aseguramiento razonable de los objetivos de manera eficiente y económica.

La propuesta consistió en el diseño de políticas y estrategias que permitan enfrentar la problemática antes mencionada, con lo cual se dio solución a los problemas de sobreendeudamiento encontrado. Adicionalmente al tener una mayor disponibilidad de efectivo la empresa no requerirá de la solicitud de sobregiros o prestamos, lo cual significa un ahorro en X gastos de interés y; adicionalmente, con los excedentes de dinero se puede reinvertir dichos valores e instrumentos financieros.

Gómez S.; Nos da a conocer en su investigación control interno en cuentas por cobrar que el utilizo un estudio de los EE.FF y así pudo dar la propuesta de diseñar políticas y estrategias para poder tener más liquidez de dinero.

Ledesma (2018) Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Liquidez En La Empresa Distribuidora Las Poncianas S.A. Año 2018, Para optar el grado de bachiller en ciencias contables y financieras. La gestión de cuentas por cobrar mediante el análisis crediticio en la liquidez de la empresa distribuidora Las Poncianas S.A. en el año 2018. En la actualidad se utilizó esta investigación descriptiva debido a que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes La investigación corresponde a un diseño no experimental transversal ya que no se manipula a las variables para ver su efecto y además se recolectaron los datos en un solo tiempo único. Para el desarrollo de esta investigación se trabajó con el 100% de la población que corresponde 10 personales del área de contabilidad. Es decir que los clientes tienen relación con las cuentas por cobrar se aplican, en todo caso, las normas de transparencia, información y protección, así como los derechos reconocidos a los clientes por la legislación sobre protección de datos de carácter personal, servicios de la sociedad de la información y demás disposiciones aplicables. Por tanto, debe reflejarse la prohibición a los empleados de aceptar cualquier clase de remuneración distinta a la de la empresa por parte de los clientes y proveedores, o por servicios derivados de su actividad profesional dentro de la compañía.

Ledesma.; Nos da a conocer en su investigación que ella busca especificar propiedades, características y rasgos importantes La investigación corresponde a un diseño no experimental transversal ya que no se manipula a las variables para ver su efecto y además se recolectaron los datos en un solo tiempo único.

Huaroc, Everly y Puerta (2016) Implementación De Políticas De Crédito Para Optimizar La Liquidez De La Empresa Roca Fuerte Inversiones Inmobiliaria S.A.C., En El Distrito De San Borja. La evolución de la investigación se realizó de acuerdo a la metodología de investigación científica propia del caso, donde se aplicaron instrumentos tales como: la entrevista, cuestionario, análisis documental, los cuales permitieron obtener información relevante para conocer el manejo y desempeño del área de créditos. Durante la investigación se detectó deficiencias en el área de cobranza, puesto que no contaban con políticas de crédito establecidas, por ello ha sido de vital importancia implementar políticas de, el cual permitirá mejorar los

créditos con los clientes, la liquidez para seguir compitiendo en el mercado, aportando fuentes de trabajo y seguir contribuyendo en el desarrollo del país. Para concluir afirmamos que es evidente que la implementación de las políticas de crédito conlleva a la optimización de la misma ya que es un activo para el existo y la continuidad de cualquier organización. Por tanto la preservación, custodia y aseguramiento de dicha información y de los sistemas que la procesan so y deben ser un objetivo de primer nivel. La organización debe establecer unas premisas, directrices y procedimientos de seguridad que protejan sus activos inmateriales, los de sus clientes, sus trabajadores, sus proveedores y terceros relacionados. Estos principios se instrumentalizan a través del sistema de seguridad de la información y permiten el desarrollo de normas, procedimientos, instrucciones técnicas y medidas de seguridad.

En cuanto a Romero.; Nos da a conocer que busca demostrar que la implementación de políticas de crédito influye en la optimización de la liquidez.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Control Interno

Meigs (1977:21) en el Tomo I del libro "Principios de Auditoría "lo define como "un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones".

Catácora analiza las compras nacionales, ventas nacionales, retención en la fuente, IVA, inventarios, ventas en consignación y ventas a plazos. Dirigida a profesores, estudiantes, contadores públicos, revisores fiscales, administradores, autoridades que ejercen inspección, vigilancia y control y, en general, a todos los usuarios de la contabilidad interesados en los temas desarrollados. Cada capítulo está acompañado de objetivos, los términos clave que surgen, se plantean cuestionarios, para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Aguirre (1997:55), desarrolla en su libro de Costos, que el Control Interno, conocido también como control de gestión, implica la identificación de riesgos, la

revisión de la calidad y operatividad de los controles que mitigan de forma principal o secundaria el riesgo se debe informar los riesgos existentes y paralelamente, formarse y cumplir internamente los requisitos para el desempeño de la función de manera idónea y con total cumplimiento de las normativas vigente. Tal y como señala la norma sobre atributos (reconocimiento de la definición de auditoría interna, el código de ética y las normas, en el estatuto e auditoría interna) la función debe estar definida en propósito, autoridad y responsabilidades dentro del estatuto que delimite la actividad del área. Donde el estatuto debe estar claramente definido los procedimientos del control interno en relación al tratamiento de los supuestos de comisión de delitos o irregularidades (identificados o denunciados) que se investiguen dentro de la organización, sin perjuicio de las responsabilidades que colateralmente tengan determinados departamentos de organización en aspectos derivados de la investigación como por ejemplo, el departamento de asesoría jurídica en la gestión de posibles acciones legales que se inicien contra aquellas personas que se identifiquen como responsables de la comisión de un fraude, o el área de recursos humanos como resultado de las evidencias identificadas en la investigación, o las propias áreas de negocio a tener que implantar medidas de control que mitiguen los riesgos identificados durante la investigación, comunicados formalmente por el área de auditoría interna en su informe de cierre.

Hay que destacar que Aguirre nos explique la implantación del control interno repercute en la identificación de riesgos y así plantear mejoras en la organización.

Libro auditores internos de España; Pg. Control, es una actividad de auditoría interna que evalúa si la organización con toda y su tecnología más información disponible sostiene y apoya las estrategias y objetivos de la organización. El control interno y la gestión de riesgos nos indica que los estatutos de auditoría definirán la participación del auditor interno en la gestión de riesgos de la organización. La actividad del control interno debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de la gestión de riesgo. En control interno ha de obtener un entendimiento de las expectativas que tenga la alta dirección y el consejo de administración respecto de la actividad de auditoría interna en el proceso de gestión de riesgos de la organización. Este entendimiento será luego codificado en los estatutos de la actividad de auditoría interna y del consejo de administración.

El rol que cumple la actividad de auditoría interna en el proceso de gestión de riesgos de una organización puede cambiar con el tiempo y puede comprender los siguiente:

- Auditar el proceso de gestión de riesgos como parte del plan de auditoría.
- Apoyar e implicarse de forma activa y continua en el proceso de gestión de riesgos, tal como la participación en comités de supervisión, actividades de vigilancia e informes de situación.
- Administrar y coordinar el proceso de gestión de riesgos.

El control, interno tiene que obtener la evidencia suficiente y apropiada para determinar que los objetivos clave de procesos de gestión de riesgos se hayan cumplido, con el fin de formarse una opinión sobre la adecuación de dichos procesos. Al obtener esta evidencia, el control interno podría tener en cuenta los siguientes procedimientos de control interno:

- Investigar y revisar desarrollos, tendencias e información actualizada del sector económico correspondiente a los negocios de la organización y otras fuentes apropiadas de información, con el fin de determinar los riesgos y exposiciones que puedan afectar a la organización y los procedimientos de control relacionados que se utilizan para afrontar, vigilar y reevaluar aquellos riesgos.
- Revisar las políticas corporativas, las minutas del consejo de administración y del comité de auditoría, con el fin de determinar las estrategias de negocio de la organización, su filosofía y metodología de gestión de riesgos, su inclinación al riesgo, y su aceptación de riesgos.
- Revisar informes previos de evaluación de riesgos emitidos por la dirección, los auditores internos, auditores externos y otras fuentes.
- Entrevistar a la gerencia de línea y ejecutiva con el fin de determinar los objetivos de las unidades de negocio, los riesgos relacionados y actividades de mitigación de riesgos y vigilancia de controles de parte de la dirección.
- Asimilar información con el fin de evaluar independientemente la eficacia de la mitigación de riesgos, vigilancia y comunicación de riesgos y actividades de control asociados.

- Evaluar la adecuación de las líneas de reporte para las actividades de vigilancia de riesgo.
- Revisar la adecuación y oportunidad de la información sobre los resultados de la gestión de riesgo.
- Revisar la integridad del análisis de gestión de riesgos y las acciones tomadas por parte de la dirección para remediar los problemas identificados en los procesos de gestión de riesgos y sugerir mejoras.
- Determinar la eficacia de los procesos de autoevaluación de la dirección mediante observaciones, pruebas directas del control y los procedimientos de vigilancia pruebas de la información utilizada en actividades de vigilancia y otras técnicas apropiadas.
- Revisar los problemas relacionados con el riesgo que puedan indicar debilidad en las prácticas de gestión de riesgos y, si corresponde, comentarios con la alta dirección y el consejo de administración. Si el control interno considera que la dirección ha aceptado un nivel de riesgo que es inconsciente con la estrategia y política de gestión de riesgos de la organización, o que es inaceptable para la organización.

Es, por tanto responsabilidad del consejo de administración definir el papel de auditor interno en las gestión del control interno. Pero está claro que lo apropiado es que se incluya su revisión en plan de Auditoria, participe en comités de supervisión y coordine la gestión de los riesgos de la organización.

La actividad del control interno debe evaluar la educación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos del gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, respecto de los siguientes:

- ✓ Fiabilidad de integridad de la información financiera y operativa.
- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Protección de activos y cumplimientos de normas, regulaciones y contratos.

Es por tanto, responsabilidad del control interno toda la revisión de los controles establecidos, así como la revisión de todos los riesgos asociados en la comunicación al consejo de administración en caso de su existencia.

El control interno en materia de fraude implica la identificación de los riesgos, la revisión de la calidad y operatividad de los controles que mitigan de forma principal

o secundaria. El riesgo de fraude, el deber de informar sobre los riesgos existentes y, paralelamente, formarse y cumplir internamente los requisitos para el desempeño de la función de la manera idónea y con total cumplimiento de las normativas vigentes.

Tal como señala la norma de atributos. La función debe estar definida en propósito autoridad y responsabilidades dentro del estatuto que delimita la actividad del área. Dentro de este estatuto debe estar claramente definido el rol de autoridad interna en relación al tratamiento de los supuestos de comisión de delitos o irregularidades que se investiguen de la organización, sin perjuicios de las responsabilidades que colateralmente tenga determinados departamentos de la organización de aspectos derivados de la investigación como por ejemplo, departamento de asesoría jurídica en la gestión de posibles acciones legales que se inicien contra aquellas personas que se identifiquen como responsables de la comisión de un fraude, o el área de recursos humanos como responsables de aplicar medidas disciplinarias que ameriten ser tomadas como resultado de las evidencias identificadas, en la investigación, o las propias áreas de negocio al tener que implantar medidas de control que mitiguen los riesgos identificados durante la investigación, comunicados formalmente por el área de control interno.

El control interno es independiente y objetivo de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad del control interno ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control de la organización.

Indicadores de patrones del control interno, son destinados a analizar las cuantías de las transacciones, identificando cifras o tendencias pocos frecuentes en una operativa normal de la organización

Indicadores del volumen acumulado, destinados a analizar las cantidades acumuladas manejadas en las transacciones, tanto para transacciones concretas como para acumulados por cuentas contables o usuarios .En cuanto las ventas este puede ser criticado por la misma empresa tales como:

- ✓ Fallo de un cliente.
- ✓ Calidad insuficiente a la hora de la entrega de productos.
- ✓ Incumplimiento de un contrato.

- ✓ Compromiso de responsabilidad de la empresa.
- ✓ Mala información remitida por el cliente interno o el usuario final.
- ✓ Problemas de logística.

Riesgos asociados al control interno; duplicados sobre la contabilización de las facturas o también transacciones fraudulentas con facturas duplicadas. Materialización del fraude a través de brechas en el control interno en las facturas.

Comprobación entre facturas y contabilidad; verificar que cada factura registrada en las compras, tiene asiento contable correcto. Registros de transacciones manipulados a mano siguiendo procedimientos no habituales y sobre los que no se aplican los controles internos.

Facturas no planificadas; verificar las facturas con coste no duplicados. Transacciones habilitadas para situaciones excepcionales que saltan el control interno para dar una mayor agilidad y que son utilizadas para hechos fraudulentos.

Facturas con recepción anulada; verificar si existen con recepción anuladas. Materialización del fraude a través de brechas en el control interno en facturas anuladas. Modificación automática o a través de los sistemas de información.

El Control Interno, Libro manual de gestión de riesgo (2015) es la minimización de riesgos de fraude y sus efectos en la contabilidad de la compañía, se deben tener establecidos una serie de controles, automatizados y manuales. Algunos controles establecidos en relación a la contabilidad son los que se detallan a continuación:

1. Establecer normas, metas u objetivos (criterios).
2. Analizar el rendimiento y evaluar los resultados (comparación).
3. Tomar acciones correctivas.

Lo más correcto en el control interno es la existencia de contraseñas y restricción de accesos que no permitan la manipulación de los registros por personas no autorizadas. Segregación de funciones entre los empleados encargados de la autorización y quienes llevan a cabo la ejecución de los registros. Necesidad de una segunda autorización para la contabilización de saldos y operaciones a partir de determinados importe con determinadas características o importancia. Rotación de funciones del personal cada determinado tiempo. Controles cruzados entre el personal del departamento con similares responsabilidades. Conciliaciones

bancarias periódicas entre los saldos contables y los saldos bancarios. Contraste periódico de saldos con terceros.

Dentro de esta perspectiva Catácora (ob.cit, p.238), señala que: "un sistema de Control Interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. En todas las compañías existe cierta disputa en cuanto la elaboración y ejecución del control interno, la implementación no es más de un costo y no un gasto como la mayoría de empresas lo nota. Puesto que una vez desarrollado el control interno pueden darse a notar algunas irregularidades como la realización de maquillajes a la hora de valorar las existencias y el modo de reflejar las provisiones, la forma de contabilizar las deudas, las diferencias de cambio, las operaciones fuera de balance en procesos de consolidación en la reclasificación de activos y pasivos y a la hora de evaluar las pérdidas y ganancias(incluyendo gastos con cargo a reservas o en la estimación de los ingresos y gastos, etc.

Catácora explica que; su investigación da fe que el control interno no es un gasto si más bien un costo necesario para la organización que podremos encontrar posibles fraudes que no son beneficiosos para la empresa.

En relación se puede acotar algunas de las operativas habituales con mayor riesgo dentro del control interno como son:

- ventas y servicios no contabilizados depositándose a cuentas bancarias personales.
- Ventas y servicios no declarados en impuestos.
- Créditos y cuentas a cobrar recuperados y no contabilizados.
- Pagos autorizados a empresas y bienes no ingresados físicamente estando únicamente registrados.
- Cuentas a cobrar en cheques rechazados.
- Deudas y cuentas a pagar con proveedores, acreedores y entidades financieras no registradas.
- Ingresos no registrados y pago de menor impuesto.
- Alteración en facturas y registros contables.
- Anualacion de facturas cobradas.
- Pasivos registrados sin documentación soporte.

- Cheques registrados más de una vez.
- Operaciones financieras con derivados valores y contabilizadas erróneamente.
- Transacciones y saldos con empresas del grupo y participadas maquilladas.
- Inventarios registrados sin documento soporte.
- Transacciones inusuales a fin del ejercicio.
- Ejecutando el gasto sin recibir el bien o servicio, así como ajustes contables sin documentación soporte.
- Doble contabilidad, financiera y fiscal.
- Existencia de contabilidad o negocio en paralelo.

Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un Control Interno detecta riesgos que la organización puede identificar y así evaluar y supervisar de forma continua sus técnicas de detección manifestándolos en trabajo de supervisión o pruebas automatizadas la detección de algún problema. El control interno debe de ser flexible, para adaptarse a los cambios de los riesgos.

Los controles preventivos son fácilmente identificados por los empleados y o terceras personas partes. Pero los controles de detección son, por su naturaleza, o por destinos; dichos controles operan en un contexto que no es evidente en el entorno empresarial. Las técnicas de detección preventivas suelen:

- Producirse en el curso normal de la actividad de la compañía.
- Basarse en información externa, que corrobora información generada internamente.
- Comunicar de manera formal y automática las deficiencias y excepciones identificadas.
- Mejorar y modificar otros controles.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de Control Interno incluye mecanismos, procesos de control y procedimientos proactivos de detección de fraude diseñados especialmente para identificar actividades fraudulentas en el control interno. Las medias detecciones de las organizaciones ponen a disposición de sus empleados: los canales de denuncias internas y externas y las revisiones de

auditoria interna continúan siendo respectivamente métodos de detección más eficaces.

Control interno; investigación y acciones correctivas; Cualquier violación, desviación o infracción de un código de conducta o de cualquier control interno debe ser reportado y tratado de forma oportuna, independientemente de quien lo cometa. Es un hecho esencial para cualquier organización. Es recomendable contar con un protocolo de actuación frente al fraude. Entre otros aspectos el documento debe definir el procedimiento desde que se detecta la posible infracción hasta su resolución y tratar todos los aspectos que surjan a lo largo de la investigación legal, toma de evidencias, consultas a externos, áreas involucradas, modelo de reporting, medidas correctivas, medidas disciplinarias, etc.

Según Meigs y Larsen (1994:49), el propósito del Control Interno es "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización". Es esencial planificar el control interno para que sea competente y exhaustiva. Una investigación de los resultados del control interno, generalmente, incluye las siguientes cuestiones entrevistas; recolección de evidencias, tanto documentos; evidencias digitales, un análisis de las evidencias recopiladas, con pruebas analíticas de testeo o hipótesis.

El equipo de investigación informa sobre los resultados obtenidos, tanto a la parte que supervisa la investigación, como a la dirección de la organización y al departamento del control interno. La naturaleza de la comunicación, así como la forma de distribuirla, debe tener en cuenta los objetivos de la investigación del control interno, esta investigación debe ser realizada con total transparencia.

Por lo tanto, el control interno establece que, para que exista fraude, debe aparecer una necesidad que genera presión y con ella cierta disposición. Si la presión existe, el siguiente punto es que el sujeto cuenta con la oportunidad de planificar y ejecutar elementos claves y, además posee habilidad, información y conocimientos para crear y desarrollar pruebas de mejoras.

Una vez dadas estas circunstancias, el fraude tiene que aparecer como beneficioso, para lo que el sujeto racionaliza que lo que comete no es algo negativo para el control interno para ello debe estar presente la presión, la oportunidad y la racionalización

Según Meigs y Larsen nos dice que; su propósito es la implementación de un sistema de control interno para la empresa misma, de tal modo que se obtenga información oportuna y con ello se pueda planificar futuras mejoras hacia la organización.

Unido a esto, Poch (1992:17), expresa "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos" Esto deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido, Leonard (1990:33), manifiesta que el control interno es beneficioso para la organización misma.

Es bueno resaltar que el control interno es esencial en la prevención, detección e investigación del fraude, es necesario tener en consideración las siguientes cuestiones referentes al mismo: Un buen sistema no garantiza la eliminación de las negativas encontradas en el control interno. Siempre existen restricciones de recursos para realizar los controles y muchos de ellos pueden ser vulnerables. Los sistemas de control interno requieren programas de prevención que disminuyen la probabilidad de ocurrencia, minimizan su impacto y permiten mayor rapidez de detección. Los riesgos no son únicos ni estáticos. Debemos estar atentos a los cambios tecnológicos que representan, a la vez que a las nuevas oportunidades, nuevas amenazas, tales como actividades en la nube.

Después de revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede resaltar los que es necesario de los siguientes conceptos apoyo de la alta dirección y la gerencia. Firme decisión de cambio cultural de control interno. Participación activa de los diferentes actores. Adopción de herramientas tecnológicas. Coordinación y trabajo interdisciplinar. Flexibilidad del modelo. Focalizar el objetivo, con soluciones alcanzables. Diseño y ejecución de un plan de información. Implementación en etapas para evaluar al avance.

Profundizando más el tema, podemos decir que el Control Interno es un sistema utilizado por el directorio, para la toma de decisiones, el control interno debe tener un comité de auditoría la misma que debe gestionar proactivamente los riesgos, supervisar activamente la evaluación que la organización realiza del mismo y mantener un contacto frecuente con los auditores internos y el personal designado que realiza el seguimiento de dicho riesgo.

Así mismo, mantiene el contacto con los auditores de cuentas, comprometiéndose en la gestión del riesgo con ellos el enfoque de los planes en

materia de detección del mismo como parte de la auditoria de los estados financieros.

El comité del control interno debe ser consciente de que los auditores de las cuentas tienen la responsabilidad, al planificar y realizar su auditoria de obtener seguridad razonable de que los estados financieros están exentos de errores significativos, sea por equivocación o fraude. El control interno se supone que tiene que mantener un dialogo abierto y franco entre los miembros del comité, el control interno analiza los posibles fraudes o sospechas que afecte a la organización; también respecto a la forma en que el comité el control interno ejerce su función de supervisión de los programas y controles establecidos por la organización para mitigar dichos riesgos.

El control interno; debe asegurar las posibles futuras necesidades a mejorar o exigencias en materia normativa.

Poch & Leonard, La gestión de la calidad en las organizaciones aporta un elevado número de criterios esenciales sobre los procesos y resultados que posibilitan tener una información máxima del sistema y así implantar decisiones acertadas en la obtención de la excelencia organizacional y el control interno. Por tanto la mejora continua en el control interno debe concebirse como el resultado de un modelo del cambio contentivo de elementos claves como: la excelencia, la innovación y la anticipación que tienen su base en la autoevaluación. Los procedimientos para la conformación de un plan contribuye a la a una buena dirección.

Redondo (1993:267) por otro lado menciona que, "se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada del Control Interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditoría".

Tomando en cuenta los distintos conceptos de Control Interno, pueden deducir que es la identificación de los principales riesgos de fraude de la compañía en la que estamos ejecutando dicho control interno, para ello es importante la implementación de controles para evitar riesgos, por cada riesgo un control mejorable.

Análisis de los controles los principales son:

- Políticas que asignen responsabilidades.

- Canal de denuncias conocido por todo los empleados y en el que se haga un seguimiento efectivo de todas las denuncias de alguna irregularidad.
- Código ético conocido y firmado por todos los empleados y en el que se indique a quien hay que contactar para aclarar dudas sobre el mismo.
- Cultura ética de la organización en la que los empleados tengan una percepción muy negativa de todo lo referente a actuaciones fraudulentas.
- Conocimiento por parte de los empleados de que la compañía lleva a cabo controles de detección de análisis de datos.

Para evaluar si la organización posee controles debemos situarnos en hechos existentes, para evaluar si realmente cumplen con su función disuasoria. En otras palabras, de nada sirve que la compañía elabore un código ético si este no es conocido por los empleados, o no existe una canal de denuncias, en el que además no se realiza seguimiento alguno de las denuncias recibidas.

Por lo tanto, por una parte se recomienda comprobar el grado de conocimiento de los controles por parte de los empleados de la organización y, por otra, compararlos con los controles identificados.

Efectivamente, el Control Interno constituye la función administrativa que concluye el ciclo de dirección y que permite comprobar la efectividad de las funciones anteriores (planificación, organización, integración de los recursos humanos y dirección), pero además, es imprescindible para iniciar un nuevo ciclo, por cuanto a partir del análisis comparativo de lo logrado, se pueden proponer nuevas metas, cambiar estructuras, capacitar al personal y tomar una serie de medidas y decisiones con el objetivo de alcanzar niveles superiores.

Redondo nos dice que es necesario investigar el sistema de control interno para encontrar riesgos potenciales en la organización su vez nos dice que si existía un buen sistema de control interno ayudaría a la buena utilización de los recursos económicos de la organización involucrando a todos los miembros de esta misma.

Características del Control Interno

- Integridad, para desempeñar las funciones con honestidad.
- Objetividad, no participando en ninguna actividad que perjudique su imparcialidad, incluidas aquellas actividades que estén en conflicto de intereses de la organización.
- Confidencialidad, para proteger la información y no usar la misma en beneficio personal, ni en detrimento de disposiciones o valores éticos de la organización.
- Competencia, en el desempeño respetando las normas establecidas dentro del mismo.

Objetivos del Control Interno

1. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
2. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
3. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
4. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
5. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

Elementos del Control Interno

Todos los elementos que componen el Control Interno, deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran: Planeación, Organización, Procedimientos, Personal, Autorización, Sistema de información, Supervisión.

Técnicas de Control Interno

Constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector 19 público y sus

servidores. Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del Control Interno son:

- Memorándums de procedimientos
- Flujo gramas
- Cuestionarios de Control Interno
- Técnicas estadísticas (Técnicas de evaluación del control interno. Contraloría General de la República)

Componentes del control interno

El adoptar dentro de las organizaciones equipos compuestos por auditores internos, especializados en su área desarrollando en cumplimiento normativo, trabajando conjuntamente en la gestión de riesgo de la organización cada uno de estos elementos tiene una única perspectiva y unas capacidades específicas que aportar a la organización pero dado que las tareas asociadas a la gestión de riesgo y su control interno crecen rápidamente y afectan a diversos departamentos y divisiones, deben coordinarse cuidadosamente para asegurar que gestionan adecuadamente el riesgo.

Los elementos del control son:

- ✓ Ambiente de Control.
- ✓ Evaluación de Riesgos.
- ✓ Actividades de Control.
- ✓ Información y Comunicación.
- ✓ Supervisión.

Estas definiciones de los componentes del Control Interno, ayuda a delegar las tareas de gestión del riesgo de forma sistemática y así mismo ofrece de manera simple y efectiva de potenciar las comunicaciones entre los implicados en la gestión y el control interno, a partir de la simplificación de las tareas y responsabilidades de cada área de la organización.

✓ **Ambiente de Control.**

El ambiente del control interno es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, con responsabilidades en la evaluación de todos los procesos implicados en el control interno Pero no debe olvidarse incluir entre sus compromisos la responsabilidad en temas que puedan afectar a la organización.

La dirección de la entidad y el auditor interno, es habitual encontrar dentro de las organizaciones equipos compuestos por auditores internos, especializados en riesgos, especializados en cumplimiento normativo, investigadores del fraude etc, trabajando conjuntamente en la gestión de riesgo de la organización .cada uno de estos especialistas tiene una única perspectiva y unas capacidades específicas que aportar en la organización. Pero, dado que las tareas asociadas a la gestión del riesgo y su control cercen rápidamente y afectan a diversos departamentos y divisiones, deben coordinarse cuidadosamente para asegurar que gestionan adecuadamente el riesgo

El Ambiente de Control es, la base para el desarrollo el resto de los elementos, sus fundamentos claves son:

- ✓ La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- ✓ La filosofía y estilo de dirección.
- ✓ La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- ✓ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- ✓ El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento. ·
En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

• **Evaluación de Riesgos.**

En control interno esta norma nos indica que los estatutos de auditoria interna definirán la participación del auditor interno en la gestión de riesgos de la organización. El director de auditoria interna ha de obtener un entendimiento de las expectativas que tenga la alta dirección y el consejo de administración respecto a la actividad de auditoria interna en el proceso de gestión de riesgo de la organización. Este entendimiento será luego codificado en los estatutos de la actividad de auditoria interna y del consejo .

Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a las globales de la institución. Una vez identificados los riesgos, su análisis debe incluir: -

Una estimación de su importancia y trascendencia.

- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán 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.

Normas para la evaluación de los riesgos

Identificación del riesgo

Tomando como referencia los tres elementos que pueden motivar algún tipo de irregularidad en el puesto de trabajo, a continuación indicamos algunos puntos de control interno que previenen estas situaciones en las organizaciones. Como por ejemplo separar las funciones de recepción de efectivo, desembolsos, emisión de cheques, firma de cheques y conciliaciones bancarias. La existencia de un solo

empleado responsable de más de una de estas tareas hace que la organización asuma riesgo innecesario y se encuentre más expuesta al fraude. Los extractos bancarios deben ser enviados en sobre cerrado, sin abrir, directamente a la persona que lo recibe, para revisarlos, con el fin de identificar transacciones inusuales, nombres o destinatarios de fondos que resultan anormales o inhabituales en la organización.

Un dominio o punto clave de la entidad puede ser:

- Un proceso que es crítico para su supervivencia.
- Una o varias actividades que sean responsables de parte de prestaciones importantes de servicios a la ciudadanía.
- Un área que está sujeta a leyes, decretos o reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas penas por incumplimiento.
- Un área de vital importancia estratégica para el Gobierno (Ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, se debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de estos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas. A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia de la organización.
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población;
- Modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos;
- Alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto de la entidad, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas, podemos citar:

- La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos, tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades de la entidad.

Una vez identificados los riesgos a nivel de la entidad, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificados en el análisis global de la entidad.

Estimación del riesgo

Asegurarse de que la organización gestione eficazmente la seguridad y cumple con la segregación de funciones definida:

- Son incompatibles transacciones pertenecientes a las áreas diferentes.
- No deben acumularse niveles de responsabilidad.
- Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En todo, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, y sobre todo esas que son de transacciones flexibles ejecutadas por el personal no autorizado a ello y que pueda cometer errores. Existen muchos riesgos difíciles de cuantificar que, como máximo, se prestan a calificaciones de "grande", "moderado" o "pequeño"; pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como "no medidos. Puede significarse con calificación satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición:

Determinación de los objetivos de control

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la máxima dirección y los responsables de otras áreas deben determinar los objetivos específicos de control y, en relación con ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Cuando la máxima dirección y los responsables de otras áreas han identificado y direccionado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se tendrán que determinar los objetivos específicos de control de la organización, que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales. En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

Detección del cambio

Todas las organizaciones están expuestas al riesgo y por ende a la planeación de la mejora y así adaptarse al cambio centrándose únicamente en los procedimientos y controles contables considerando los riesgos específicos que afectan a procesos claves de la organización. Los procedimientos y controles contables pueden ser una falsa sensación de seguridad. Los defraudadores son oportunistas que sacan ventajas de las debilidades temporales o de las brechas desapercibidas entre la fortaleza aparente y la efectividad real de los controles. Por ello es de suma importancia la identificación de los posibles riesgos antes de desarrollar algún cambio.

Se requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales la entidad debe reaccionar.

A título de ejemplo se consignan algunas condiciones que deben merecer particular atención:

- Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología, cambios de autoridades, etc.
- Crecimiento acelerado: una entidad que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeta a muchas tensiones internas y a presiones externas.

- Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasionan desajustes en el Sistema de Control Interno, el que debe ser revisado.
- Reorganizaciones: Cambio de la manera en que está estructurada u organizada.
- Creación del sistema de información o su reorganización: procesos, aplicaciones de negocios y software disponibles para las personas dentro de una organización.

Actividades De Control

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, hay efectivos controles que suelen suceder esto tiene que ver con los siguientes factores como son tamaño de la organización, naturaleza de su negocio y el sector donde se encuentre. La recurrencia de posibles conductas irregulares siempre está presente.

Normas de Actividades de control

- Separación de tareas y responsabilidades.
- Cualquier acción fraudulenta o deshonesto cometida por un empleado.
- Falsificación o manipulación de documentos y o registros contables.
- Apropiación indebida de fondos o activos de la sociedad.
- Aprovechamiento de información privilegiada.
- Aceptación de regalos o fondos de proveedores o terceros relacionados.
- Destrucción de riesgo electrónico o documentos de la sociedad.
- Facilitación o entrega de información confidencial de la sociedad a terceras personas.

Coordinación entre áreas

Cada área o sub área de la entidad debe operar coordinada e interrelacionada mente con las restantes áreas o sub áreas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la de la entidad como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad. Esto supone consultas dentro y entre las entidades.

- **Documentación**

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Toda entidad debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a las cuestiones pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el Sistema de Control Interno puede figurar en su formulación de políticas y, básicamente, en el referido manual, incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

- **Niveles definidos de autorización**

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por dirigentes, funcionarios y demás trabajadores que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se realizan actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos. La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado,

de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencia establecido por las normas.

- **Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos**

Las transacciones y los hechos que afectan a una entidad deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse, en el momento de su materialización o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

- **Acceso restringido a los recursos, activos y registros**

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a firmar las Actas de Responsabilidad a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Además, deben estar debidamente registrados, y periódicamente, se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que, en la determinación del nivel de seguridad pretendido, deberán ponderarse los riesgos emergentes, entre otros del robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos que puedan derivarse del control.

- **Rotación del personal en las tareas claves**

Otro sector de fraude o mas bien otro punto clave son los empleados, ya que tiene el entorno favorable para los actos irregulares. La oportunidad se presenta cuando alguien tiene acceso, conocimiento y tiempo para sus acciones irregulares. Las debilidades del control interno, o la posibilidad de ponerse de acuerdo con otros directivos o empleados para cometer fraude, son ejemplos de oportunidades para comportamientos irregulares.

El empleado debe percibir la oportunidad para cometer fraude sin ser detectado. Una oportunidad que surge de varias fuentes:

- ✓ Controles internos empobrecidos.
- ✓ Supervisión deficiente.
- ✓ Falta de persuasión.
- ✓ Programas, políticas y procedimientos de control poco eficaces.
- ✓ Cultura ética muy débil.

Tradicionalmente, la oportunidad se evalúa únicamente dentro del contexto de controles internos pobres especialmente en la segregación de funciones. En los últimos años, han estudiado cuidadosamente los controles internos que debe implantar una organización en particular.

- **Control del sistema de información**

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en una entidad, descansa fuertemente en sus sistemas de información. Un sistema de información abarca información cuantitativa, por ejemplo, los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, lo concerniente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas. El manejo de información debe ser flexible y adaptable de modificaciones rápidas que otorguen hacer frente a necesidades variables de la dirección, en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a manejar todas las actividades de la organización, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que trasciendan, y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de los programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados.

- **Control de la tecnología de información**

Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades de la entidad, es provista mediante el uso de recursos de tecnología de información, los que abarcan: datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente, a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso definir actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad de los procedimientos de información es la configuración de control para proteger la integridad, reservado y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información, incluida la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento de grandes computadoras, mini computadoras y redes, hasta la gestión de procesamiento por el usuario final. También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

- **Indicadores de desempeño**

Toda entidad debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de una entidad, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tornen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación examinada.

Cada entidad debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus dirigentes y demás elementos que lo distinguen. El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestados y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable. Por ejemplo: una medición indirecta del grado de satisfacción del usuario puede obtenerse por el número de reclamos.

- **Función de Auditoría Interna independiente**

La unidad de auditoría interna de las entidades debe depender de la máxima autoridad de estas y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen. Las unidades de auditoría interna deben brindar sus servicios a toda la entidad. Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

Esta unidad de auditoría interna, al depender de la autoridad superior, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores de la entidad con independencia de estos, ya que sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Así, la auditoría interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen cuestiones específicas de la operatoria para brindar una razonable seguridad de éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos de organización.

- ✓ **Información Y Comunicación**

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

Normas de Información y Comunicación:

- **Información y responsabilidad**

La información debe permitir a los funcionarios y empleados cumplir sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados, en tiempo y forma.

La organización debe preparar una corriente dinámica y provechosa información concerniente a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo, necesita tomar conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas o de los cambios en la legislación y reglamentaciones que le afectan. De igual manera, debe tener conocimiento constante de la situación de sus procesos internos.

Los riesgos que afronta una entidad se reducen en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para un usuario, en la medida que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y que él cuente con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

La supervisión del desempeño de la entidad y sus partes componentes, opera mediante procesos de información y de exigencia de responsabilidades de tipos formales e informales. La cultura, el tamaño y la estructura de organización influyen, significativamente, en el tipo y la confiabilidad de estos procesos.

- **Contenido y flujo de la información**

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales.

Para el caso de los niveles directivo y gerencial, los informes deben relacionar el desempeño con los objetivos y metas fijados. El flujo informativo debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Es fundamental para la conducción y control de la entidad disponer de la información satisfactoria, en tiempo y en el lugar necesario, y por ende, el diseño del flujo informativo y su posterior funcionamiento adecuado, deben constituir preocupaciones centrales para los responsables de la entidad, para la toma de decisiones, si no de nada serviría.

- **Calidad de la información**

La información disponible en la entidad debe cumplir con los atributos de la elaboración de la planificación de los controles, estos deben ser eficaces que maximice la cobertura de riesgos de la organización con los recursos que dispone.

Esta debe ser continua, lo que significa que debe ser continua y debe existir retroalimentación que permita a su vez resultados en pro de la organización.

- **Flexibilidad al cambio**

El sistema de información debe ser revisado y de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc.,

se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Si el sistema de información se diseña orientado en una estrategia y un programa de trabajo, es natural que al cambiar estos, tenga que adaptarse, atendiendo a que la información que dejó de ser relevante siga fluyendo en detrimento de otra que sí pasó a serlo, cuidando porque el sistema no se sobrecargue artificialmente, situación que se genera cuando se adiciona la información, ahora necesaria, sin eliminar la que perdió importancia.

- **El sistema de información**

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y programa de operaciones de la entidad.

Deben tener políticas en las que se asignen responsabilidades. La organización debe evaluar si realmente la información está siendo canalizada a los todos los colaboradores de la empresa. Este debe ser reflejado de forma activa y continua en el proceso de información de riesgos tal como la participación en comités de supervisión, actividades de vigilancia en cuanto informes de situación y administrar y coordinar el proceso de riesgo para generar controles.

- **Compromiso de la dirección**

El interés y el compromiso de la dirección de la entidad con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

- **Supervisión y Monitoreo.**

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

Normas de Supervisión o Monitoreo

- **Evaluación del Sistema de Control Interno**

La dirección de la entidad y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área de segmento de organización, programa, proyecto o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados ante quien es responsable.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará, al responsable, la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

- **Eficacia del Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en la información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia, la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, el cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluida las políticas y los procedimientos emanados de la propia entidad, esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, basándose en las tres materias del control:

- Las operaciones.

- La información financiera.

- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

- **Auditorías del Sistema de Control Interno**

Deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento si correspondiera.

En el juego de interrelaciones de elementos que configuran y sustentan el Sistema de Control Interno, las auditorías desempeñan un papel importante.

Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión técnica válida sobre el estado y funcionamiento de un Sistema de Control Interno.

La naturaleza, extensión y frecuencia de las evaluaciones del Sistema de Control Interno deben variar en función del nivel de riesgo determinado y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

La auditoría debe ajustarse a un método objetivo y sistemático que, razonablemente, incremente la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

- **Validación de los supuestos asumidos**

Se deben validar, en forma periódica, los supuestos que sustentan los objetivos de una organización.

Los objetivos de una entidad y los elementos de control que respaldan su logro descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo funciona su entorno.

Con frecuencia se sostienen ampliamente, en una organización, los supuestos acerca de cómo funciona el sistema, aunque el personal puede desconocerlos. Dichos supuestos inconscientes pueden inhibir la capacidad de adaptarse al cambio, debido a que conducen al personal a descartar toda aquella información que no se ajusta a sus conceptos. Se necesita un diálogo abierto para identificar los supuestos. Si los supuestos de una organización no son válidos, el control puede ser ineficaz, por lo que la revalidación periódica de los supuestos de la organización es clave para la eficacia del control.

- **Tratamiento de las deficiencias detectadas**

Toda deficiencia que afecte o pueda llegar a afectar la efectividad del Sistema de Control Interno debe ser informada.

Deben establecerse procedimientos que determinen sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará tal información.

Las deficiencias en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, dada su importancia, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El término deficiencia debe entenderse en sentido amplio, es decir, cualquier "condición" dentro del sistema que sea digna de atención.

La identificación de las deficiencias puede surgir de diferentes fuentes: el propio control interno, la supervisión y la evaluación. También, a través de la relación con terceros, por medio de reclamos, demandas, etc.

La comunicación de las deficiencias debe seguir, normalmente, el camino que conduce al inmediato superior, pero la orientación general debe ser que finalmente llegue a la autoridad que puede tomar la acción correctiva. Un caso que puede servir de ejemplo es aquel en el que el problema detectado invade los límites organizacionales; aquí la comunicación debe ser dirigida al nivel suficientemente elevado como para asegurar una acción apropiada.

Se deben informar las deficiencias detectadas que superen un límite señalado en cuanto a su relevancia y repercusión.

2.2.2. Indicadores Del Control Interno

2.2.2.1. Planificación

Planificar es anticiparse al futuro, es saber ver para actuar adecuadamente. Planifica quien comprende el proceso que lo envuelve, puede situarse por encima de lo secundario y logra identificar lo sustancial de lo que le rodea o preocupa. Quien logra ver de manera eficiente lo que debe hacer al momento de planificar es y será un buen gerente, por que sabrá dirigir armonizando las voluntades e intenciones de un grupo humano polifacético, pero al cual ha logrado que tenga un anhelo común. Esa será una empresa con buen futuro.

Drucker (1972:9) menciona que, "La planificación, más que organización y análisis de la información es un proceso de decisión-acción".

El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la organización. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

Drucker nos dice que; para transformar una idea en una empresa no existe una ruta única y bien señalizada. Cada persona emprendedora que ha creado una empresa tiene la sensación de que descubierto un nuevo itinerario. En parte esto es cierto, aunque después de haber seguido a un numeroso grupo de empresarios en este proceso nos dice que todos tienen algo en común. Es aprovechar la oportunidad de negocio y determinar los recursos necesarios para explorar correctamente oportunidades.

Ventajas de la planificación.

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Clases de planificación y características.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa; la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

1. La planificación estratégica

La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización. Es a largo plazo, que enfoca a la organización como un todo.

2. La planificación operativa

Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la organización tenga éxito a corto plazo.

Ackoff (1972:13). Nos explica que la Planificación Operativa o Administrativa "como el diseño de un Estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo".

Ackoff nos menciona que la planificación es un instrumento, para dar coherencia los diversos actos de las organizaciones que se explican de manera en que han sido configuradas las razones de interés organizacional.

Debe hacerse notar que ni la planificación estratégica ni la operativa es un esfuerzo ocasional si se quiere que sea efectiva y logre los resultados deseados. Más bien es un círculo continuo que nunca debe terminar en una organización; debe ser vigilada periódicamente, revisada y modificada de acuerdo con los resultados internos y externos.

Según Matus (2009:6), la planificación estratégica puede ser conceptualizada como "el pensamiento que precede y preside la acción, vale decir que la antecede y orienta. El futuro no existe concretamente sino que es el producto de la voluntad humana. Todos hacemos el futuro de nuestra sociedad y país. El futuro de cualquier empresa también, porque será el resultado de la gestión que sus directivos y recursos humanos en general determinen, pero ello se logrará mejor si se han plasmado documentos integradores llamados planes de acción o estrategias a seguir en común.

Es cierto que en toda organización, existe una división de tareas y funciones y que probablemente habrá equipos o grupos de trabajo especializados en las labores de planificación, pero ésta, para ser eficaz, debe involucrar a toda la organización, también a los que ejecutan las tareas planificadas, de diferentes formas y a diferentes niveles en un proceso interactivo.

Matus refleja que; resulta imprescindible que la planificación aborde esta cuestión como el problema central, la planificación es el objetivo central de los planes para el desarrollo de la empresa.

Como señala Mintzberg (1994:12-21) Se desarrolla que la confianza completa en el ejercicio de planeación estratégica es separar la formulación de la puesta en práctica y el pensamiento de la acción. Los principales administradores ayudados por los planificadores y sus sistemas, piensan mientras que todos los demás hacen. Entonces, cuando las estrategias fallan, como pasa frecuentemente, los pensadores culpan a los hacedores: Si sólo tú, badajo de campana, entendieras

esta bella estrategia. Pero si los badajos de campanas fueran listos, contestarían: ¿Si tú eres tan listo, por qué no formulaste una estrategia que los badajos de campanas pudieran poner en práctica? En otras palabras, cada falla en la instrumentación es también, por definición una falla en la formulación". A su vez nos dice que la Planificación debe estar definida por el proceso que representa. Hay una definición operacional de la planificación: "La utilización de un tratamiento legalizado y de resultados resultantes de ellos, conformando un sistema compacto de decisiones".

En conclusión, podemos decir que la planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones. Planificando conseguimos establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio, examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles para una posterior toma de decisiones, supone mayores beneficios y menores riesgos.

Mintzberg nos dice que la planificación estratégica en combinación con un fuerte involucramiento de los dueños, empresarios tendrían resultados tanto en lo cuantitativo. Se benefician los clientes, los colaboradores y los accionistas.

2.2.2.2. **Dirección**

La dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización, por medio de esta función se busca hacer que la gente emprenda acciones efectivas hacia el logro de los objetivos establecidos.

Bornor (2007:25) considera a la dirección como: "el considerar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo". Se hace notar debido a que es la parte esencial y central de la administración a la cual se debe ordenar los demás elementos. En fin, la dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa.

Al hablar de dirección, nos estamos refiriendo al proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la empresa en materia de calidad y

productividad. Cuando de dirección de calidad se trata, debemos concentrar nuestro análisis en los altos niveles directivos, pues como Juran (1993:57) comprobó, "la parte más importante de los problemas, aproximadamente en alrededor de un 80%, está fuera del control de los trabajadores". Por tal motivo, si los empleados realizaran siempre de la mejor forma su labor, sólo desaparecería una quinta parte del total de los problemas. El porcentaje más alto de las dificultades reside en los procesos, los métodos, los sistemas, las políticas, el equipo, los materiales, los hechos que sólo los directivos 45 pueden cambiar. Mientras se continúen personalizando las dificultades, es decir, mientras sólo se atine a averiguar quién o quiénes son los culpables, las mismas dificultades seguirán existiendo, pues lo más probable es que las causas se encuentren no en la personas sino en el sistema. Culpar a los empleados es una estrategia poco eficaz para conseguir el mejoramiento; las grandes oportunidades y la mayor ventaja consisten en mejorar los procesos de trabajo. Esta función de dirección, supone influir en los miembros de la organización para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos.

Bornor nos menciona que; para el sistema operativo es una parte muy importante en la organización y dirección es guiar personas hacia un mismo objetivo. Dirección es influir sobre las personas de manera conjunta y así generar beneficios para la organización.

Deming (1991:187) menciona que, "los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios mediante el esfuerzo de los trabajadores".

La función de dirección centra directamente su atención en los empleados de la organización, ya que su propósito principal es canalizar la conducta humana hacia objetivos de la organización, como el del logro de una mejor calidad. Una dirección efectiva es de suma importancia para la organización. Esta capacidad deberá desarrollarse especialmente en determinados niveles de gestión a medida que la competitividad se vaya imponiendo.

Deming nos dice que; el factor humana sin duda alguna nos los que nos llevan hacia los objetivos de la organización.

Importancia de la dirección

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo factores que ayudan a la gestión. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos, si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera directa de una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y ejecutar mejor las tareas de la empresa.

Y es que todas las etapas de la mecánica administrativa se ordenan a preparar las dinámicas de la gestión, y éstas son canalizadas a la central 46 que es la dirección; por ello puede afirmarse que es la esencia y el corazón de lo administrativo.

2.2.2.3. Procedimientos

Los términos políticas y procedimientos evocan significados que no están fuera de nuestro alcance en el manejo del lenguaje, sin embargo, aplicados a la empresa tienen una connotación específica que contribuye a percibir su necesidad hoy en día. Las políticas en la empresa, son las directrices y lineamientos generales que la alta gerencia instituye, con el fin orientar las actuaciones de la organización y sus colaboradores.

La definición a tiempo y por escrito de políticas, permitirá a la empresa conseguir parámetros para el discernimiento de los miembros de la organización con respecto a las decisiones. En medio de una decisión a tomar, los miembros de la institución pueden consultar las mismas y actuar conforme a lo que en la empresa con efecto de norma ha sido establecido.

Los procedimientos son el conjunto de pasos o actividades lógicas que agota o realiza una empresa en sus múltiples funciones, para lograr algún resultado específico. Si los pasos especificados en el procedimiento varían, es muy probable que se produzcan alteraciones o no se obtengan los efectos esperados, por lo cual es sumamente importante observar los mismos.

Las más relevantes contribuciones de especificar y promover políticas y procedimientos en una empresa son:

- Favorecer de forma inmejorable la creación y mantenimiento de un estilo y cultura empresarial. Cada empresa trae dentro de los procesos propios y la forma en que los realiza y bajo que directrices la definición de su estilo.
- Ayudar a definir las prácticas y a estandarizarlas, a fin de que se obtengan los resultados idóneos. Es muy importante conservar los patrones de calidad y servicio, ya que los clientes van a las empresas en busca de resultados que en muchas ocasiones han tenido en una experiencia anterior.
- Servir como criterios para la toma de decisiones a todos los niveles de la organización, ya que son el patrón generador de las mejores prácticas, para obtener los mejores resultados.
- Colaborar en el entrenamiento de nuevo personal y la especialización de los recursos humanos existentes en la empresa, guiando el proceder de los mismos por medio de pasos específicos que puedan ser manejados de forma sencilla, sin trabas, por la persona que las realice y por otras que en ocasiones posteriores requieran realizarlo.
- Son indispensables para la obtención de certificaciones de calidad a nivel internacional, tales como las Normas ISO. La definición clara y específica de políticas y procedimientos proporciona un aval para cumplir los requerimientos de excelencia necesarios para su promoción a nivel externo.

Elkins (1984:59) dice que, "las políticas y los procedimientos son parte importante en la operación de las organizaciones y los gerentes son las personas que los diseñan. La organización también tiene un código fundamental de reglas y regulaciones que reflejan el carácter de la empresa o sus objetivos continuos y últimos. Estas reglas y regulaciones, que son permanentes y reflejan la meta continua de la organización son las políticas y los procedimientos. Las políticas son guías generales para la acción común dentro y en toda la organización. Los procedimientos estándares son las secuencias que siguen quienes toman las decisiones y los planificadores para implementar una política. Es decir, las políticas son guías generales y estándares de acción y los procedimientos son los instrumentos secuenciales que llevan a cabo las políticas. Dicho de otra manera, las políticas y los procedimientos son los ladrillos sobre los cuales funciona la 48

organización diariamente y forman la base de una organización, mientras esta crea nuevas estrategias y una planeación”.

Elkins nos hace mención de que las políticas y procedimientos son parte importante y su vez tienen reglas establecidas que reflejan el carácter de la organización y que estas reglas sirven como guías generales de la organización misma.

Entonces, las políticas de una compañía tienen por objeto orientar la acción, ya que sirven para formular, interpretar y suplir las normas concretas. La importancia de éstas en la administración es decisiva, porque son indispensables para lograr una adecuada delegación de autoridad, la cual es muy importante, pues la administración consiste en hacer a través de otros.

Asimismo, podemos decir que el procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

Se dice que es una serie de labores concatenadas, porque son una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí, para que las anteriores sirvan como base a la siguiente y así sucesivamente hasta llegar al resultado deseado. Sucesión cronológica, porque se sucede una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden lógico, dando respuesta a la pregunta ¿cuándo?; y por último, el modo de ejecutar un trabajo porque nos indica el ¿cómo?, el ¿alguien? Y el ¿dónde? De trabajo.

Las principales ventajas de las políticas y procedimientos son la consistencia y la estandarización que se inyectan en las operaciones de una organización. Las ventajas de consistencia pueden limitar solamente a la unidad administrativa en la cual esa política es operacional. Una desventaja de las políticas y procedimientos es que restringen y programan la conducta del personal ejecutivo y operático de la entidad. Y, aunque la consistencia y la conducta programada se mencionan como ventajas de las políticas y procedimientos, los críticos han señalado estos resultados como limitaciones inherentes de la política a su vez. A menudo restringe la elección de la mejor alternativa para una solución, haciendo que la empresa no alcance a llegar a la solución óptima. Básicamente el mismo cumplimiento de la política se vuelve más importante que el fin que pretendía lograr.

Las políticas se han establecido y aplicado en todos los niveles de la empresa y son la clave para comprender donde se debe instruir una política particular que se

encuentra en la determinación de la necesidad de consistencia por debajo de los diferentes niveles de la organización. La ubicación de las funciones de formular y determinar políticas de una empresa, obviamente, se relaciona con el grado de descentralización o centralización que haya puesto en práctica esta organización. La existencia de Control Interno no se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización:

- a) **Planeación y sistematización:** Es deseable encontrar en uso un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación; la división de labores; el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades. Estos instructivos usualmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por objeto asegurar el cumplimiento, por parte del personal, con las prácticas que dan efecto a las políticas de la empresa; uniformar los procedimientos, reducir errores; abreviar el período de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas.

Por ejemplo, en el aspecto concreto de la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas con su respectivo instructivo, sino una gráfica del trámite contable y un manual de procedimientos aplicables a las formas, registros e informes contables.

Un grado más elevado de planeación requiere control presupuestal e implantación de estándares de producción, distribución y servicios.

- b) **Registros y formas:** Un buen sistema de Control Interno debe procurar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, productos y gastos. Los siguientes principios deben regir a la adopción de registros y formas: Deben servir como medio para cumplir con los procedimientos implantados por la dirección de acuerdo con sus objetivos.

Deben ser suficientemente sencillos, para que sean accesibles a quienes los emplean, facilitando el registro oportuno y correcto de datos a un costo mínimo. En su diseño, deben tenerse presentes todos sus usos posibles, a fin de que el número de registros y formas sea el mínimo razonable. Deben

ser diseñados en tal forma que su empleo correcto obligue a la adopción de los procedimientos prescritos, contribuyendo de esta manera al sistema interno de verificación en el registro o forma mismos. Mediante diseño apropiado de formas, se logran procedimientos de Control Interno, tales como la aprobación de las transacciones en sus diversas etapas; la verificación aritmética mediante la colocación apropiada de la información y su distribución adecuada entre los varios departamentos y empleados.

- c) **Informes:** Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante de control es la información interna. En este sentido, desde luego, no basta la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias.

2.2.3. Gestión de créditos y cobranzas

La administración del crédito y las cobranzas se encuentra entre las actividades más difíciles de realizar. Esta actividad está incluida entre las muchas que desempeña una empresa. Cualquiera que sea la modalidad de las operaciones, se espera obtener un margen de utilidad razonable con relación a sus costos y gastos. Las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de los créditos, recaudación del dinero que produzcan los cobros de los créditos, los instrumentos que utilice la firma para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas, y la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con agudeza de visión financiera tendrán que considerar a fin de orientar efectiva y eficientemente la gerencia de crédito y cobranzas. Así, se pretende lograr los objetivos propuestos para la empresa donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas a crédito.

Reyes (1992:15), menciona que, "La gestión es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa".

Es importante tener en cuenta en este concepto, que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que siempre se debe mantener un cierto nivel de competencia con las otras empresas que se dedican a actividades similares a la nuestra. El concepto de gestión se mueve en un ambiente donde, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas, para que de esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

Si nos enfocamos en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedad privada, que son más conocidas como el sector privado empresarial. De todas formas, debemos decir que las empresas que le 52 pertenecen al sector público, es decir, aquellas que son propiedad del Estado, también suelen tener buenos modelos de gestión, pero los mismos suelen independizarse bastante de lo que es el concepto de gestión más técnico.

Reyes nos menciona que; la gestión son reglas para máxima mejoras, es una técnica de busca resultados de eficacia. Tengamos también en cuenta que es una necesidad cierta de todas las organizaciones e individuos que tengan alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos de la organización.

La gestión es un proceso, una disciplina que permanece en un estado de cambio constante. Los gestores en cualquier nivel, alto o medio que desempeñen los roles interpersonales, informativos y decisorios, han de estar adecuadamente versados en la comprensión y en la aplicación de los principios del mejoramiento de la calidad. Si se mantiene o se mejora la calidad, la organización tiene mayores oportunidades de desarrollo.

La gestión comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo, a fin de lograr los objetivos de la Institución. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso

Una gestión eficaz es importante, tanto para el logro como para el mantenimiento de las ventajas competitivas. No cabe duda que hay que poner remedio a una serie de problemas nacionales, para lograr más competitividad en el ámbito global. Sin

embargo, la gestión y los gestores deben también dar un enfoque ético a la competencia entre empresas.

Drucker (ob.cit.:9) describe lo que los gestores realizan en su trabajo. Los gestores practican la gestión. No practican la economía. No se ejercitan en la cuantificación. No cultivan las ciencias de la conducta. Todas estas son herramientas para el gestor; Como disciplina específica, la gestión tiene sus propios problemas básicos; una persona que se limite a conocer las capacidades y las técnicas, sin llegar a entender los fundamentos de la gestión, no es un gestor, será, a lo sumo un técnico.

La definición de gestión implica el término calidad. El desafío más crítico de los altos ejecutivos es la mejora de la calidad de productos y servicios que está directamente relacionada con temas como la responsabilidad en la elaboración de los productos o servicios, las regulaciones gubernamentales o las relaciones laborales. La calidad es considerada actualmente como uno de los principales activos con que cuentan las mejores organizaciones del mundo.

Calidad comprende sí o sí la mejora continua. Si no pensemos en un "excelente" médico, pero con conocimientos y tratamientos de hace ya veinte o sino cinco años atrás, este médico no podrá prestar a sus pacientes el mismo servicio que aquellos que están plenamente actualizados, por lo tanto, su servicio no será de calidad. Los pacientes reciben de tal forma un servicio de menor calidad por parte del primero de los profesionales. Cabe acotar que esta situación es lamentablemente algo bastante común en muchos profesionales, que una vez obtenido el título no actualizan como corresponde sus conocimientos, en otros casos se dedican a otras labores totalmente ajenas para lo que estudiaron, por lo general motivados en la economía, revalidando de tal forma sus niveles de competitividad.

Drucker nos menciona que los gestores solo hacen su trabajo, a su vez nos dice que una persona que se limite a conocer las capacidades y las técnicas, sin llegar a entender los fundamentos de la gestión, no es un gestor, será, a lo sumo un técnico.

Crosby (1996:21), que ha impartido enseñanza sobre calidad a más de 1.500 compañías, cree que mejorar la calidad es responsabilidad de la gestión. Éste introdujo el concepto de defectos cero, como medio para convencer a los directivos de que no deben admitirse defectos. Asimismo, sugiere que la alta dirección comprometa a toda la Institución con los principios del concepto defectos cero y del

de calidad y propone para ello la constitución de equipos dedicados a mejorar la calidad, el establecimiento de mediciones de la calidad para todas las actividades, la capacitación para la gestión de la calidad, los consejos de calidad e incluso una jornada dedicada a impulsar el principio de defectos cero. Esta jornada de defectos cero sirve para recordar a los empleados que la institución se ha marcado una nueva pauta de calidad. Igualmente, establece la premisa de que cuando los gestores pongan en práctica el proceso de gestión (planificar, organizar, controlar y dirigir) deben incluir en el mismo, el concepto de calidad. La calidad debe ser objeto de consideración, de análisis y de aprendizaje, del mismo modo que lo son las funciones tradicionales de gestión. Por ejemplo, hay que considerar incompleto el plan de desarrollo de un servicio o de un producto, si en el mismo no se presta la atención debida a las dimensiones de la calidad, como la conformidad con las normas, el rendimiento, la fiabilidad y las percepciones de los clientes.

El proceso de gestión se considera integrado, por regla general, por las funciones de gestiones básicas. En el proceso tradicional de gestión se identifican: las funciones de planificar, organizar, dirigir y control que se vinculan entre sí mediante la función de liderar. La planificación determina que resultados ha de lograr la organización; la organización específica, cómo se lograrán los resultados planificados, y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos.

Crosby nos menciona que; él cree que mejorar la calidad es responsabilidad de la gestión y a su vez defectos cero y del de calidad y propone para ello la constitución de equipos dedicados a mejorar la calidad debe ser objeto de consideración, de análisis y de aprendizaje.

Funciones Fundamental de la Gestión

Aguirre (149-154), destaca cuatro funciones importantes de la gestión: planificación, organización, dirección y control.

Debemos decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con estas cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa; la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. La segunda

función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparán todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados. La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica, un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa. El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado, en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización, permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo.

Aguirre nos menciona que la base empieza en la planificación, organización, dirección y control. La planificación se utiliza para combinar los recursos; la organización es donde se agruparán todos los recursos; la dirección implica elevado nivel de comunicación y el control debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración.

Créditos

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

En un crédito nosotros mismos administramos ese dinero mediante la disposición o retirada del dinero y el ingreso o devolución del mismo, atendiendo a nuestras necesidades en cada momento. De esta manera podemos cancelar una parte o la totalidad de la deuda cuando creamos conveniente, con la consiguiente deducción en el pago de intereses.

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser éste un industrial, comerciante, o

público consumidor, que no presenta disponibilidad para comprar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma cumplir con el objetivo principal de la organización: generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

Según el Instituto Peruano de Administración de Empresas, el crédito es el sistema de negociación mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación inmediata de un bien o servicio (acreedor). El crédito flexibiliza los términos de transacción, facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta por parte del comerciante, como la necesidad de compra por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.

Sujeto de crédito

Es aquella persona natural o jurídica que reúne y cumple los requisitos para ser evaluado y posteriormente favorecido con el otorgamiento de una línea de crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa. Por consiguiente, cada empresa considerará de acuerdo a las características del negocio, los requisitos y condiciones necesarias para que el cliente pueda ser sujeto de crédito.

El crédito según los términos o plazos de pago

- Crédito normal. Es aquel usado generalmente dentro del sistema de crédito comercial o mercantil. En él las transacciones se pactan en un plazo definido, partiendo de la fecha de compra o facturación. Pueden operarse con facturas de 15,30 ó 45 días y también con letras de plazos ligeramente mayores a los expresados (60, 90, 120 días).
- Créditos a plazos. Como su nombre lo indica, es aquel en el cual la suma adeudada se desdobra en varias cuotas, partes o pagos. Tienen fechas de vencimiento distintas y distanciadas entre sí por períodos generalmente iguales.
- Crédito rotativo. Este tipo de crédito, denominado también de límite renovable, consiste en fijar al cliente un límite en el monto de sus compras. Una vez cubierto este tope o límite, no podrá hacer más compras hasta que efectúe un pago que reduzca su saldo deudor, habilitándolo para hacer nuevas compras por un valor equivalente al monto pagado.

- Crédito garantizado. Cuando el crédito concedido tiene una garantía hasta por el límite autorizado. Si la deuda supera el monto de la garantía, él o los fiadores responderán solo por el monto que expresamente garantizaron.

Política de Créditos

Las políticas pueden definirse como aquellas normas directrices o cursos generales de acción que se aplican diariamente en las situaciones recurrentes para alcanzar determinadas metas u objetivos.

En las empresas de negocios existen políticas en todas las áreas y en los diferentes niveles. Algunas son aplicables a las actividades de la empresa como un todo, otras, se refieren a las divisiones más importantes o a un solo departamento.

Las políticas de crédito se aplican en esta área, con la finalidad de alcanzar los objetivos preestablecidos por la gerencia. Ellas proveen el marco o guía para las decisiones consistentes que garanticen el logro de los objetivos. Son la amplia y sólida base a partir de la cual se impulsan las acciones y decisiones.

Las políticas indican el camino para llegar a esas metas u objetivos, y dan la pauta de cómo actuar para lograrlo.

A fin de que las políticas de crédito y cobranza sean efectivas como guía general para la toma de decisiones, deberán expresarse en lineamientos más específicos aplicables a la actividad cotidiana. Estos pueden asumir la forma de procedimientos que explican cómo el personal de Créditos y Cobranzas debe llevar a cabo la política del departamento.

Las políticas de créditos se traducen en los procedimientos que garantizan la consecución de los objetivos establecidos para la Gerencia. Por tanto, una vez definidos los objetivos, se procede a detallar las normas directrices o cursos generales de acción, tanto para conceder créditos como para realizar cobranzas.

Factores que se consideran en la política de créditos

Hay varios factores que tienen que considerarse cuando en una empresa se está desarrollando una política de créditos o actualizando la vigente.

Dependiendo de cada tipo de negocio y del estilo gerencia, esos factores van a tener en cada caso una importancia relativa. Pero todos juntos forman el contexto dentro del cual debe funcionar esa política.

Esos factores son los siguientes:

- a) Las condiciones actuales del sector industrial o comercial al que pertenece la empresa.
- b) La competencia o forma como manejan las otras empresas el mismo ramo los asuntos relacionados con el crédito y la cobranza. En este punto, debe aclararse que no se trata de copiar fielmente las políticas ajenas, sino de tenerlas en cuenta como elementos de juicio para no actuar de manera totalmente distinta, al punto de que peligre nuestra participación en el mercado.
- c) La posición financiera de la empresa para decidir hasta qué punto es conveniente continuar vendiendo al crédito.
- d) Los objetivos y políticas de otros departamentos con los cuales debe ser compatible la política de crédito.

Diseño de una política de créditos

La política de créditos que es expresada en términos de procedimientos sobre como otorgar créditos y como realizar las cobranzas de un trabajo 59 ordenado que obedece a la siguiente secuencia y que necesariamente debe contar por escrito es lo que se conoce como manual de organización, políticas y procedimientos.

En términos generales, el departamento de créditos responde a los siguientes lineamientos:

- Coordinar sus actividades con toda la organización, en concordancia con las políticas establecidas.
- Contribuir a alcanzar buenas y durables relaciones comerciales con todos sus clientes. Esto obliga a todos sus miembros a asumir actitudes positivas y constructivas.
- Proteger la inversión de la empresa en cuentas por cobrar a través de prácticas y procedimientos prudentes y flexibles.

Definidos los objetivos de la empresa y, consecuentemente, de la oficina de créditos, se procede a detallar en términos de procedimientos lo que será la política que debe adoptarse tanto para conceder créditos como para realizar las cobranzas.

En lo que respecta a los créditos se debe seguir los siguientes puntos:

- a) Definir a quienes se otorgarán créditos: solamente a personas jurídicas, solamente a personas naturales o a ambas.
- b) Definir el plazo en el que se extenderán los créditos.

- c) Cuál es el monto mínimo de una venta al crédito.
- d) Qué tipo de garantías se utilizarán en el sistema de créditos.
- e) Cómo debe realizarse la investigación comercial para decidir sobre los créditos a otorgarse.
- f) ¿Se establecerán niveles de decisión para otorgar créditos o toda la responsabilidad será del ejecutivo encargado del área?
- g) Qué tratamiento se dará a las cuentas del Estado.
- h) Cuál será el procedimiento para controlar las líneas de crédito otorgadas.

Cobranzas

En términos generales, cobranza se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente dinero, en concepto de la compra o el pago por el uso de algún servicio.

La práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en nombre de la empresa que brinda el servicio en cuestión, o en su defecto a la cual se le haya comprado un producto, o bien estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

En el primer caso, quien se encarga de llevar a cabo la cobranza se llama cobrador y una vez identificado con la ropa de la empresa o bien con alguna credencial oficial emitida por la empresa que representa, realiza lo que se llama una recorrida por aquellos lugares previamente asignados en los cuales se hará efectivo el pago, ya sea en efectivo, a través de un cheque o en la forma de pago que se haya establecido cuando se hizo el acuerdo.

Por su parte, la cobranza bancaria es aquel servicio que un Banco les presta a sus clientes y corresponsales, para tramitar de acuerdo a instrucciones, el cobro o la aceptación de documentos, financieros o comerciales.

El principal beneficio que reporta la cobranza bancaria es que por un lado, le permitirá al exportador no perder de control aquellos bienes que han sido ya embarcados y están listos para encontrarse con sus nuevos dueños y por el otro, le permite al importador conocer oportunamente cuando se produce la llegada de

los bienes. Entonces, el Banco hará las veces de custodio de los bienes hasta que se efectivice el pago de los mismos y puedan ser entregados a quien corresponda.

Además, de este tipo de cobranzas, los Bancos, también cobran a sus clientes y usuarios pagos de servicios, cheques, entre otras cuestiones. La cobranza es la función complementaria de la operación crediticia, es aquella mediante la cual la organización ejerce una acción de recuperación sobre el sujeto de crédito, a fin de que el cliente de cumplimiento a los compromisos de pago de su deuda dentro de los plazos pactados con la empresa.

Esta acción de recuperación debe estar contenida en las políticas de la empresa, estableciendo de esta forma procedimientos y planes estratégicos.

La cobranza es un proceso de negociación integral a través del cual se proporciona servicios al cliente, al asesorarlo y darle respuesta a sus necesidades de información y, sobre todo, de crédito, mediante el cual se recupera la inversión hecha en un crédito, basada en el derecho a recibir el pago por parte del acreedor y la obligación de pagar por parte del deudor. Carlos Rodríguez, explicó que las estrategias de cobranza se definen a partir de una adecuada segmentación de la cartera y el direccionamiento preciso de las acciones de cobranza con cada cliente.

Importancia de la cobranza

Las cuentas por cobrar son el resultado de un medio importante de colocación de los productos en el mercado como son las ventas al crédito, por lo tanto la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza.

Para cumplir con el objetivo de rentabilidad desde el punto de vista financiero debemos darle mayor rotación a nuestro capital. Esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que puedan presentar nuestros clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda. Por eso, el análisis y evaluación de la gestión de cobro en forma periódica es vital para la salud financiera de la empresa.

El éxito en las cobranzas

Para cumplir con éxito la gestión de cobranzas debe tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Considerar que el éxito de las cobranzas se inicia en una buena evaluación de la solicitud de crédito.

- Las cobranzas son parte de la función financiera y de marketing, por lo tanto, complementariamente al objetivo del cobro, debe considerarse en la implementación de los procedimientos de cobranza, la vigencia del deudor como cliente de la empresa.
- El análisis y evaluación periódica de la gestión de cobro es vital para la formación de medios correctivos y planes estratégicos que permitan alcanzar las metas establecidas.
- La capacitación del personal de cobranzas en la función de marketing y sobretodo en el desarrollo de actividades que orienten a mejorar su capacidad negociadora y de comunicación son importantes para obtener resultados favorables en la gestión de cobranzas.
- El establecimiento de políticas, procedimientos y planes estratégicos relacionados con la gestión de cobros delimitan el camino adecuado para cubrir las necesidades de seguimiento y control de las operaciones de cobro.
- La automatización de los procesos internos de la empresa, relacionada con la gestión de cobranza, permite ejercer dicha función con mayor orden, rapidez y calidad de la información, colocando a la organización en un nivel competitivo en el mercado. (Instituto Peruano de Administración de Empresas: 103-120)
- Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago”.

También se interpreta como cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero.

Por último, también podría aceptarse como operación básica de cobranza al descuento de un documento. A pesar de que tiene características diferentes a las de una operación básica de cobranza, el resultado que produce – transformación

de un crédito en disponibilidades – permite que se la trate como una Cobranza, en lugar de considerarla como una operación básica secundaria (financiera).

La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que se comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

Diferentes formas de cobranzas

La cobranza puede asumir diversas formas en función del tipo de empresa que se trate, de las características de los deudores, de la radicación de los montos a cobrar, del volumen de operaciones, etc. Es probable que en una empresa se puedan aplicar más de un tipo de cobranza para lograr la cancelación de los créditos.

Cobranza por cobradores: en este caso, personal de la empresa sale a efectuar la cobranza directamente en el domicilio del deudor. Allí se percibe el dinero, los cheques o los pagarés que firma el deudor. De este tipo de cobranza se desprenden otras variantes:

Cobranza por repartidores: en algunos casos, dada la característica del producto que se comercializa, la Cobranza es realizada por el mismo repartidor que efectúa la entrega de la mercadería vendida. Suele ser usada por empresas que se dedican a la venta de productos alimenticios.

Cobranza por agencia: en este caso el deudor también es visitado en su domicilio. La diferencia radica en que la cobranza es realizada por alguna empresa dedicada especialmente a prestar ese servicio y que fue contratada con ese fin. En realidad no es una forma muy utilizada, reservándose su uso, generalmente, para el caso de créditos de difícil realización.

Cobranza por correspondencia: el deudor envía por correspondencia el importe de su obligación. Normalmente el deudor envía un cheque de manera tal que elimine cualquier riesgo por extravío o sustracción del valor.

Cobranza en Caja: en este caso es el cliente quien se traslada hasta la empresa para realizar el pago de su deuda. Esta forma suele emplearse en los comercios minoristas que venden sus mercaderías a crédito, generalmente cancelables al cabo de un número determinado de cuotas.

Cobranza por depósito bancario: en algunos casos, el deudor efectúa su pago depositando el importe adeudado en la cuenta corriente bancaria del acreedor. Generalmente en estos casos se usa un modelo de boleta de depósito especial que tiene una copia más que la habitual. Esa copia además queda en poder del Banco, quien la hace llegar a su cliente para hacerle saber a éste de la cobranza que se ha realizado.

Cobranza de documentos por medio de un Banco: entre los servicios que ofrecen los Bancos se encuentra el de cobranza de documentos. En estos casos los documentos a cobrar son entregados al Banco. Este envía el aviso de vencimiento al deudor para que efectúe el pago directamente en el Banco. Cuando el deudor paga, el Banco acredita el importe recibido en la cuenta de su cliente y notifica a éste del éxito de la gestión de cobranza. Si el documento no fuera cancelado a su vencimiento, el Banco puede encargarse del protesto del mismo.

Cobranza de exportaciones: cuando el deudor reside en el exterior, la cobranza se realiza normalmente a través de instituciones bancarias que posibilitan que se concrete la operación. El crédito se produce sobre la cuenta corriente del acreedor y el Banco le notifica la cobranza efectuada.

Entre las normas propias de la cobranza, se distinguen las siguientes:

- **Utilización de recibos pre numerados:** para posibilitar un control estricto sobre la cobranza, los formularios que se utilizan como recibos deben venir encuadrados en talonarios y pre numerados de imprenta. Una copia de cada recibo extendido debe quedar adherido al talonario, como así también de aquellos que fueron anulados. Además debe instruirse al personal que emite los recibos para que el uso sea correlativo, es decir sin dejar recibos en blanco para utilizar más adelante. Básicamente, lo que se debe verificar es que de todo recibo emitido se envíe una copia a la empresa. Para ellos se puede controlar el talonario cuando éste se termina, observando si todos los recibos tienen una copia adherida, sumar el importe de las copias y controlar el total con las cobranzas rendidas, por quien utilizaba el talonario, en los días que abarca el uso del mismo. Otra forma de control consiste en observar diariamente si las copias de los recibos que se rinden tienen numeración correlativa. Los recibos deberán ser firmados por la persona que efectuó el cobro. Para cerrar el control, los formularios deben ser custodiados por un funcionario responsable (Jefe de cobranzas) y

entregados a quienes los van a utilizar, bajo recibo firmado y cuando demuestren que se está por terminar el talonario que tienen en uso.

- **Liquidación inmediata de la cobranza:** esta norma procura que cuando se realice una cobranza fuera de la empresa, los fondos obtenidos lleguen cuanto antes a la Tesorería de la empresa o al Banco. Esto implica que si la cobranza es por cobradores, la rendición debe ser diaria. En el caso de que los cobradores se trasladen al interior, se requiere que diariamente realicen depósitos o transferencias desde los Bancos del interior. Concentrando los fondos cobrados lo antes posible, se controlan las disponibilidades que pertenecen a la empresa, además de permitir que se utilicen transitoriamente estos valores con fines ajenos a los de la explotación.
- **Control de los valores recibidos por correspondencia:** el peligro de este tipo de cobranza es que en el momento de recibirse los valores no se emite un recibo que ampare el ingreso. Por tal razón, es conveniente que los valores no lleguen directamente a Caja sin ningún tipo de comprobante. Resulta conveniente que la correspondencia sea abierta directamente por Secretaría y que allí se confeccione una planilla con el detalle de los valores recibidos.
- **Concesión de descuentos por pronto pago:** éstos no deben ser autorizados por quien efectúa la cobranza. Esta norma pretende evitar el posible fraude que cometería quien cobrara un importe, e ingresara otro inferior, justificando la diferencia como un descuento concedido.
- **Endoso restrictivo de los cheques recibidos:** es necesario que ni bien se reciba un cheque se le inserte al dorso un sello que tenga la leyenda "Únicamente para ser depositado en la cuenta del endoso". De esta manera nadie podrá apropiarse del cheque, ya que el mismo solo podrá ser depositado en la cuenta de la empresa.
- **Cheque para depositar posteriormente:** es una práctica habitual que se entreguen cheques cuyo depósito debe ser postergado y que generalmente se extienden con fecha adelantada. Es una norma de Control Interno no aceptar cheques post-datados, ya que si entre la fecha de recepción del valor y la que figura en el mismo se produce el fallecimiento, la quiebra u

otro tipo de inhabilitación del librador, serán muy problemáticas las posibilidades de efectivizar el cobro.

- **Transferencia de dinero o valores:** cada vez que se transfieren internamente efectivo o valores, debe hacerse de forma tal que la transferencia quede documentada, para que se sepa quién es el responsable de la custodia de los mismos. La documentación de transferencia implica un descargo para quien entrega el dinero y una responsabilidad para quien los recibe al firmarle la recepción de los valores. Por eso, es recomendable que los valores pasen por el menor número de manos posibles.
- **Custodia de documentos a cobrar:** es recomendable que los documentos a cobrar no queden en poder de quien efectúa el cobro o recibo de los fondos, pues se posibilita que se extraigan fondos de la cobranza y se reemplacen estos importes por un documento. Por tal motivo es recomendable que esos documentos queden en poder de personas que no tengan acceso a las disponibilidades.
- **Depósito íntegro e inmediato de la cobranza:** se procura que diariamente se realice el depósito total de la cobranza y al mismo tiempo emitir un cheque, para extraer los fondos necesarios del Banco. De esta manera se posibilita un eficiente control al verificar que la cobranza de cada día ha llegado a la Institución Bancaria. Circuito de cobranzas

Se describe en fases, de manera que ello permite un análisis más exhaustivo de las operaciones allí contenidas.

Fase 1: Identificación de oportunidades de cobro

La cobranza surge de una operación previa de ventas, que, a su vez, originó un proceso de facturación. Esto significa que en el momento de la cobranza, ya se dispone de registros de computación con información almacenada (fecha de vencimiento), que permitirá identificar en el momento correspondiente, las distintas oportunidades en las que deben iniciarse las gestiones de cobro. Por lo tanto, un programa de computación recorrerá periódicamente el archivo de Débitos a Clientes pendientes de cancelación (normalmente Facturas y Notas de Débito) y detectará cuáles se encuentran en situación de cobro. Una situación similar se presentará si llevan registros de Documentos a Cobrar.

Fase 2: Preparación de la gestión de cobro

La gestión de cobro (cuando se realiza por medio de cobradores) debe estructurarse según la distribución geográfica de los deudores, de manera que cada cobrador será responsable de su zona asignada. Por lo tanto, un proceso de computación procesará la información almacenada en archivos y emitirá listados (diarios) ordenados por zona, las cuales contengan la identificación de los comprobantes, cuya cobranza se encargará cada cobrador. El detalle de esos listados incluirá el número de Factura, Nota de Débito o Pagaré, fecha de emisión y de vencimiento, importe neto (indicación de descuento, si corresponde), razón social o nombre del deudor, domicilio de pago y un espacio destinado para registrar el resultado de la gestión ("no cobrado" o, en caso contrario, número de recibo, tipo de recaudación de importe neto y descuento). En el caso de cobranzas por correspondencia cuando los clientes cancelan sus deudas a través del envío de cheques por correo deben tomarse determinados recaudos por razones de control. En primer lugar, la correspondencia deberá ser recibida y manejada por un sector ajeno a Tesorería. Ello es a causa de que un tercero, ajeno al movimiento de fondos, sirva de elemento de control acerca de los valores recibidos y de la oportunidad de su recepción. En este caso, el receptor cubrirá una planilla especialmente diseñada para registrar los valores recibidos por correspondencia. Luego, los cheques serán enviados a Tesorería para continuar con el circuito de cobranzas.

Fase 3: Gestión de cobro

Si la cobranza se efectúa por medio de cobradores a domicilio, éstos entregarán recibos que podrán ser provisorios, si las normas de la empresa lo determinan, hasta que los cheques sean acreditados en su cuenta. En caso contrario, el recibo será definitivo (recibo oficial), pero se aconseja dejar constancia en éste mediante una leyenda aclaratoria que certifique los documentos a los que hace referencia ese recibo. Luego de verificarse la acreditación bancaria de los respectivos cheques recibidos, los mismos serán cancelados. Cualquiera sea el resultado de la gestión de cobro, el cobrador lo dejará registrado en el listado que se le entregó para el trámite, con el detalle del número de cheque, Banco, importe y número de recibo, si es que tuvo éxito en su gestión.

Fase 4: Rendición de la cobranza

Los cobradores deberán efectuar la rendición diaria de la función que han cumplido. Esto significa comunicar a Tesorería qué valores, de los que planificó

cobrar, fueron percibidos, y bajo qué forma: en 70 cheque o en pagaré, y también cuáles no se pudieron cobrar (y la causa de ello).

Es conveniente diseñar un formulario especial para esta rendición, el cual podría ser incorporado al sistema de computación que administre este procedimiento, y presentar por pantalla la estructura del esquema de información requerida por la fase de rendición.

Es fundamental destacar que toda la información ingresada en la "pantalla rendición" debe ser avalada por la correlativa información contenida en los recibos (cuya copia formará parte de la rendición) y en los valores recibidos.

La documentación así elaborada y los valores serán controlados por Tesorería (destinatario de esos elementos), que deberá aprobar, si está de acuerdo, el proceso de rendición. En Tesorería se incorporará un resumen de los valores recibidos en la planilla diaria de caja, en la cual figurarán también registrados, si ello ocurrió, los valores recibidos por correspondencia.

Por su parte, el sector cobranzas deberá actualizar sus registros a fin de repetir, al día siguiente, un nuevo ciclo del procedimiento, con su documentación y su circuito informativo depurados. Dentro de esta fase, resta efectuar en la institución bancaria por parte del sector Tesorería, el depósito de los cheques recibidos, tanto de los cobradores como los enviados por correspondencia. Las cobranzas recibidas deben ser depositadas íntegramente y sin demoras. Esto significa que no deben tomarse esos fondos (ni parte de los mismos) para efectuar pagos. Estos serán efectuados a través del fondo fijo (si la erogación es de poca significación) o por medio de cheques propios, si su importancia lo requiere.

Fase 5: Control y registración de la cobranza

El sector Contaduría será el responsable de controlar la consistencia de toda la información generada de la gestión de cobranza. Luego de 71 la verificación, podrá confeccionar los respectivos asientos en la contabilidad general y en el Sub diario de Ingresos y Egresos. La información a que hacemos referencia (base del control) es la siguiente:

El control de consistencia consiste en las siguientes verificaciones:

- Los créditos a las cuentas de clientes, en cancelación de facturas (u otros débitos) adeudadas por ellos, deberán coincidir con la sumatoria de los

importes registrados en los listados de cobranzas de los cobradores y con el listado de valores recibidos por correspondencia.

- En caso de haberse otorgado descuentos por pronto pago, se deberán conciliar los importes totales de facturas canceladas con los importes reales cobrados en relación con esas facturas.
- La sumatoria de los listados indicados en el primer punto deben concordar con el importe total de recibos emitidos y con la suma de los importes de las boletas de depósito.

2.2.4. Indicadores De Gestión De Créditos Y Cobranzas

2.2.4.1. Gestión

Estados de Flujos de Efectivo-General Según FAS-95, emitido en el año 1995, el Estado de Flujos de Efectivo específica el importe de efectivo neto provisto o usado por la empresa durante el ejercicio por sus actividades:

- a. De operación
- b. De inversión
- c. De financiamiento

Este Estado financiero nuevo indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. En este Estado se incluye una conciliación de los saldos al final del ejercicio y sus equivalentes.

Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo y de alta liquidez, que:

- a. Son fácilmente cambiables por sumas de efectivo ciertas, y
- b. Están tan cerca del vencimiento que es insignificante al riesgo de cambios en su valor debido a cambios en las tasas de interés.

A lo expuesto podemos agregar que, la empresa debe revelar la política que emplea para determinar cuáles partidas clasifican como equivalentes al efectivo. Cualquier cambio de esta política se trata como un cambio de principio de contabilidad y se efectúa modificando retroactivamente los Estados Financieros de ejercicios anteriores que se presentan para la comparación.

2.2.4.2. Ingreso de Efectivo

A. Flujos de efectivo brutos netos

Como regla general, el FAS-95 requiere la revelación de los flujos brutos en el Estado de Flujos de Efectivo. Se supone que los importes brutos de las entradas y salidas tienen mayor relevancia que los importes netos.

Sin embargo, en ciertos casos puede ser suficiente revelar el importe neto de algunos activos y pasivos y no los importes brutos. Según el FAS-95, pueden revelarse los cambios netos para el ejercicio, cuando no se necesita conocer los cambios brutos para entender las actividades de operación de inversión y de financiamiento de la empresa.

Para los activos y pasivos de rotación rápida, de importe elevado y de vencimiento a corto plazo pueden revelarse los cambios netos obtenidos durante el ejercicio; como ejemplo están las cobranzas y pagos correspondientes a:

- Inversiones, en documentos que no son equivalentes al efectivo.
- Préstamos por cobrar, y
- Deuda, siempre y cuando el plazo original del vencimiento del activo del pasivo no exceda los tres meses.

B. Flujos de efectivo en moneda extranjera

La empresa que convierte cuentas expresadas en moneda extranjera, o que tiene operaciones en el extranjero, revela en su Estado de Flujos de Efectivo y en su moneda, el importe equivalente a los flujos de efectivo extranjeros utilizando las tasas de cambio, en efecto, al ocurrir los flujos.

En lugar de las tasas que realmente estaban en efecto al ocurrir los flujos se puede utilizar el promedio, adecuadamente ponderado, de las distintas tasas vigentes durante el ejercicio, si es que ello produce esencialmente los mismos resultados. El efectivo de las variaciones en las tasas cambiarias sobre los saldos tenidos en moneda extranjera, se revela en el Estado de Flujos de Efectivo como un componente separado dentro de la conciliación para el ejercicio del cambio en el efectivo y sus equivalentes.

2.2.4.3. Activo

El activo de una empresa representa el valor de todas las propiedades de la misma. Normalmente se clasifica en tres tipos de activos:

- a) **Circulante:** Representa la liquidez de la empresa, ya que estos activos se pueden convertir en efectivo en un corto plazo. Incluye los valores en caja, Bancos, cuentas por cobrar, deudores, inventarios, etc.
- b) **Diferido:** El Activo diferido son posesiones o inversiones de la empresa que no se pueden convertir en efectivo en el corto plazo. Se incluyen en este apartado las inversiones a largo plazo, préstamos efectuados a largo plazo, anticipos de impuestos, etc.
- c) **Fijo:** Se incluyen aquí las inversiones de la empresa en inmuebles, herramienta, vehículos, maquinaria, etc.

A. Activo Circulante

El activo circulante, es el activo líquido que se da al momento del cierre de un ejercicio o en caso de que se pueda convertir en dinero antes de llegar al plazo de doce meses. Se trata de un activo que continuamente se encuentra en operación y puede venderse utilizarse, transformarse en efectivo o entregarse como pago de una operación común.

Este tipo de activo pertenece a los derechos y bienes de una organización, los cuales se identifican por su liquidez. Esto significa que las empresas tienen a su disposición estos activos de forma líquida al momento o lo realizan normalmente dentro del ciclo de producción. Mientras mayor será la cantidad de activos líquidos, mayor será la liquidez.

- **Características del activo circulante**

Entre las características más importantes de este activo, se encuentran:

- Se utiliza para el pago de deudas de corto plazo.
- El efectivo se puede conseguir en los bancos, cajas y en inversiones temporales.
- Facilita la conversión en dinero en un plazo menor de un año.
- Incorpora la materia prima que se encuentre en el inventario y en los procedimientos o productos que ya estén terminados para la venta.
- Cubre todos los gastos que se generan durante el desarrollo de las operaciones habituales de la organización.

- Incluye las cuentas que se le deben cobrar a los clientes.
- Estos activos pueden llegar a ser permanentes o temporales.

- **Tipos del activo circulante**

Estos activos se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Existencia**

En este tipo de activo se encuentran los bienes materiales como los productos que están esperando por venta, estos pueden ser muy variados y esto va a depender del tipo de organización.

De igual forma, se pueden conseguir los componentes de diferentes procesos de producción de una empresa como los son las materias primas, maquinarias de producción y los productos semiterminados o ya terminados.

Estas son características que se relacionan directamente con las grandes empresas que producen y venden mercancías, que se pueden dividir según la existencia, administración y manejo de la manera siguiente:

Existencias comerciales: Se trata de la mercancía que sólo la adquieren los proveedores, con el fin de poderla revender de manera directa, es decir no necesita de procesos de transformación adicionales.

Materias primas: Se refiere a todos los recursos, productos o compras que tiene disponible la empresa para poder realizar los procesos de transformación industrial y de esa forma hacer sus propios productos.

Otros abastecimientos: En esta categoría se encuentran los productos y mercancías que se usan para que se mantenga la operatividad en la empresa, donde se pueden conseguir elementos como combustible, diversidad de materiales, repuestos, embalajes, materiales de terceros para ser transformados, materiales de oficina, entre otros.

Productos en curso: Son los bienes que están en proceso de transformación durante el cierre del balance que no son residuos, ni semiterminados.

Productos semiterminados: Son aquellos productos fabricados por la empresa, que todavía no está culminado su proceso de producción y en

consecuencia no pueden ser vendidos hasta que finalice su proceso de elaboración.

Productos terminados: Cuando ya se ha concluido su proceso de fabricación y ya pueden ser vendidos.

Subproductos, residuos y materiales recuperados: Son los productos a los que se les atribuye un valor de venta y del mismo modo se pueden contabilizar, aunque tengan un valor de venta reducido.

- **Tesorería y caja**

Esta se encuentra compuesta por toda la cantidad del dinero líquido disponible que se puede usar de manera inmediata, el cual es obtenido por las diferentes instancias como las inversiones a corto plazo que tengan gran liquidez, la caja y los bancos e instituciones de crédito.

En relación a las inversiones a corto plazo, para que puedan ser cumplidas con esa distintiva característica, tienen que ser ordinarias en cuanto al manejo del negocio para que tengan un fácil acceso, por lo tanto, deben convertirse en efectivo a un menor plazo, además de ser un capital seguro y de esa forma no ser un riesgo que modifique de forma rígida la cantidad invertida.

- **Clientes**

En este rubro se establecen las deudas que están a favor de la organización, como las deudas de los compradores de los bienes y servicios ofrecidos por la empresa y los créditos comerciales que se aspiran cobrar a corto plazo, todo esto se origina de las actividades productivas de las diferentes entidades comerciales y se comprenden en subcuentas como es el caso de:

Operaciones de Factoring: Donde se encuentran incluidos los créditos proporcionados a través de Factoring, en caso de que la empresa asuma los beneficios y riesgos del proceso de cobro.

Cientes: Es el importe cargado por medio de las facturas emitidas y remitidas para procesar el cobro de bienes y servicios de los clientes. Estos cargos deben abonarse una vez que se haya hecho el pago final.

Empresas apropiadas: Comprende las deudas de los clientes pertenecientes a la organización y diversos grupos asociados que pertenecen al mismo grupo productivo.

- **Cuentas financieras**

Se trata de los activos a corto plazo que se encuentran en totalidad de líquidos, lo que significa, que son el efectivo que entra y sale constantemente por formar parte de la actividad productiva y comercial que pertenece a los derechos y obligaciones económicas que pertenecen a:

Las inversiones financieras a corto plazo.

Las inversiones financieras a corto plazo en partes vinculadas.

Las cuentas no bancarias.

- **Importancia del activo circulante**

Al hablarse de un activo circulante, se refiere al balance de las organizaciones, por lo tanto es un documento imprescindible que debe estar dentro de la contabilidad de un negocio. Es necesario realizar un buen balance, ya que es muy importante para tener el conocimiento de cómo se encuentra el desarrollo interno del negocio.

Cuando se hacen los cálculos de estos activos, así como del capital y los pasivos, se puede tener un aproximado de la cantidad de dinero que se tiene disponible, cuáles son las deudas que se tienen pendientes y toda la situación en general sobre el negocio.

B. Activo Diferido

El Activo diferido se refiere a gastos recurrentes que se pagan por anticipado, como seguros, intereses o alquileres que se registran como un activo hasta que se reciba el servicio o beneficio asociado.

También se conoce como cargo diferido, costo diferido o débito diferido. Por tanto, representa un gasto que ya ha ocurrido, pero debido a ciertas circunstancias, estos costos se pueden registrar como gastos en un momento posterior.

La razón para tratar ciertos gastos como activos diferidos es que de lo contrario tendrían que registrarse inmediatamente en la cuenta de gastos, antes de haberse aprovechado el beneficio relacionado con los mismos.

Esto daría como resultado tener que reconocer gastos excesivamente altos en los períodos iniciales de reporte y reconocer gastos excesivamente bajos en los períodos posteriores.

El concepto de activo diferido no se aplica cuando una empresa utiliza la base contable en efectivo, ya que bajo este método los gastos se deben registrar como tales tan pronto como se paguen. Por tanto, estas partidas se tendrían que cargar de inmediato a la cuenta de gastos.

- **¿En qué consiste un activo diferido?**

Las empresas tienen la oportunidad de pagar por adelantado ciertos gastos asociados con el negocio. Esto crea un registro contable en el balance general, conocido como activo diferido.

Para efectos contables, los activos diferidos se registran en el balance general de la compañía y también afectarán el estado de resultados de la empresa cada vez que se realizan los ajustes correspondientes.

Dado que una empresa no recibe de inmediato los beneficios de su compra, los activos diferidos se registran como activos en el balance general de la empresa hasta que se ejecute el gasto.

A medida que la empresa va tomando en cuenta esos gastos, los va transfiriendo al estado de resultados, disminuyendo el saldo final del activo diferido. La ventaja aquí es que el gasto queda repartido más extensamente, con menos efecto sobre el ingreso neto en un mes en particular.

- **Transferir a gastos**

Es fácil olvidarse de los elementos que componen los activos diferidos que se encuentran en el balance general. Esto trae muchas veces como consecuencia que tienda a haber al final del año una gran amortización del saldo de estos elementos, cuando los auditores empiecen a examinar estas cuentas.

Para evitar este ajuste potencialmente grande, se debe hacer un seguimiento de todos los elementos de los activos diferidos, conciliando al final de cada período

sus montos con el saldo de la cuenta que figura en el libro mayor y ajustando el saldo de esa cuenta con un cargo periódico a gastos, según sea necesario.

Para evitar el trabajo asociado con el seguimiento de los activos diferidos, se debe considerar adoptar una política contable según la cual los gastos que caigan por debajo de un monto mínimo sean cargados automáticamente a gastos.

- **Clasificación**

- **Gastos prepagados**

El gasto se realiza por anticipado y se espera que el artículo pagado sea consumido en unos pocos meses.

Este activo diferido se registra como un gasto pagado por anticipado, por lo que aparece inicialmente en el balance general como un activo circulante. Se clasifica como gasto prepagado.

Muchas compras que una empresa realiza por adelantado se pueden clasificar como gastos prepagados. Son aquellos que una empresa usa o consume dentro de un año de la compra, tales como seguros, alquileres o impuestos.

Hasta que se ejecute el beneficio de la compra, los gastos prepagados se enumeran en el balance general como un activo circulante.

Por ejemplo, si una empresa paga en diciembre \$30.000 por el alquiler del local de enero a junio, entonces la empresa puede incluir en diciembre este monto total pagado en sus activos circulantes como gasto prepagado.

A medida que pase cada mes, la cuenta de gastos prepagados para el alquiler irá disminuyendo por el monto mensual de alquiler, hasta consumir los \$30.000 totales.

- **Gastos diferidos**

Los gastos diferidos entran en la categoría de activos a largo plazo. Se ejecuta el gasto por adelantado y no se espera que el artículo pagado sea consumido por completo sino hasta que haya transcurrido un cierto número de períodos contables.

En este caso, el activo diferido se registra en el balance general como un activo a largo plazo. Se clasifica como gasto diferido.

Los gastos diferidos son intangibles. Surgen por una variedad de razones, como la compra de un seguro de propiedad y accidentes particularmente grande, que protegerá algún aspecto de los activos de la compañía de ciertos eventos que ocurran en el futuro.

La diferencia con los gastos prepagados es que cuando las empresas pagan por adelantado el alquiler o algún otro gasto, tienen el derecho legal de recibir el servicio. Los cargos por gastos diferidos no tienen derechos legales vinculados a ellos.

CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis General

Si las acciones de Control Interno son eficientes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

3.2. Hipótesis Específicas

Si la dirección del Control Interno es eficiente y eficaz, entonces influye favorablemente en el manejo de los ingresos del efectivo de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

La realización de una buena planificación del Control Interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

Si se establecen procedimientos efectivos de Control Interno, entonces se contribuirá a salvaguardar los activos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

3.3. Operacionalización de Variables

Tabla 1 Operacionalización de variables - Variable Independiente

Definición conceptual	El control interno, según el COSO 2013, se define de la siguiente manera: El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.		
Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítem
	A. Dirección	Eficacia, eficiencia y fiabilidad de la información financiera.	1/2/4
		Establecer normas, metas u objetivos para el cumplimiento de las normas y leyes	11/13/15 /17
	B. Planificación	Cuestionarios de Control Interno	5
		Análisis en la toma de decisiones	6/7/8
		Procedimientos según flujo gramas.	8
		Coordinación Entre Áreas	6
		Evaluación de técnicas y separación de responsabilidades	5/18
	C. Procedimientos	Definir las prácticas y a estandarizarlas.	4/13/9
		Obtención de certificaciones de calidad.	14/15
		Planeación, sistematización, registros y formas.	10/13

Fuente: Propia

Tabla 2 Operacionalización de Variables - Variable Dependiente

Definición conceptual	<p>Los créditos y cobranzas son dos procesos, o bien digamos, conceptos íntimamente relacionados. El crédito permite tomar dinero de mañana prestado para obtener algo hoy. En concreto, al usar un crédito está prometiendo que cancelará su deuda.</p>		
Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítem
	A. Gestión	Preparación e identificación para una gestión de cobranza oportuna.	3/12/16
		Control y registro de la cobranza ante una información de calidad.	14/15
		Supervisión y Monitoreo ante una flexibilidad de cambio.	15/20
		Inversión y Financiamiento.	7/8
		Factores, diseño y sujeción a una política de créditos.	12/13/19
	B. Ingreso de efectivo	Cobranza por correspondencia	6/14
		Cobranza por depósito bancario	8
	C. Activos	Circulante	7
		Diferido	7

Fuente: Propia.

CAPÍTULO 4. MATERIAL Y METODOS

4.1. Tipo de Diseño de Investigación

Según Valderrama S. (2000:30), El propósito de esta investigación es que el investigador describe situaciones y eventos como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Por lo tanto en la presente investigación se buscará especificar las propiedades importantes del grupo del área financiera acerca de la necesidad de mejorar en la empresa la rentabilidad financiera.

La investigación, referida a "Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranza en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.", es una investigación descriptiva porque se describe información respecto a la implementación de un adecuado sistema de control interno eficiente y eficaz al departamento de Créditos y Cobranzas.

El diseño aplicado es el no experimental, este método no requiere demostración y es considerada también de tipo transversal.

El diseño no experimental se define como una investigación en la cual no se realizara alguna manipulación deliberadamente de la información asociada a la "Influencia del Control interno en el área de Créditos y Cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C." la cual estará siendo observada.

4.2. Material

4.2.1. Unidad de Estudio

En esta investigación, la unidad de estudios es: Compañía e Inversiones Forli S.A.C. dedicada a fabricación de colchones ubicada en el distrito de Puente Piedra, Lima.

4.2.2. Población

Según Valderrama S (2000:163) el universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. Sobre los cuales el investigador está interesado en estudiar para comprobar una hipótesis planteada al respecto de ellos

En el presente trabajo la población lo constituye 8 personas, es decir todo el personal que compone de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C

4.2.3. Muestra

Según Valderrama S (2000:164) de modo más científico se puede definir las muestras como una parte de un conjunto o población debidamente elegida que se somete a observación científica en representación del conjunto con el propósito de obtener resultados válidos.

Es decir la muestra en esta investigación estará constituida por los elementos de la población (8 personas), ya que es un muestreo regulado donde forman parte la muestra de todos los elementos del universo en los cuales se hace presente el problema de investigación.

Para determinar la población se ha considerado los siguientes componentes que ayudarán a tomar la información adecuada y oportuna para el desarrollo de la investigación.

Tabla 3: Población

Gerente General	1
Asistente Administrativo	1
Contador General	1
Asistente de Ventas	2
Asistentes contables	3
Colaboradores	8

Fuente: Colaboradores de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

4.3. Métodos

4.3.1. Técnicas, Instrumentos y Procedimientos de Recolección de Datos

De acuerdo con la metodología y con el propósito del estudio, el cual es demostrar una situación con las actividades existentes, se estimó conveniente seleccionar las siguientes técnicas, debido a que se hace necesaria la interacción entre el investigador y los informantes clave.

a) Entrevistas

Realizada al representante legal de la compañía y a los principales involucrados en el proceso productivo; el cual es un instrumento que agrupa una serie de preguntas

relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información" (Anexo N°1)

b) Encuestas

Para nuestra investigación se preparó una encuesta para el dueño, con el objetivo de saber que tanto conocía del proceso del área estudiada. (Anexo N° 2).

4.3.2. Procedimientos

Nuestra población comprende a Gerencia, el área administrativo y contable, ya que dadas actividades están vinculadas directamente al control interno en la gestión de créditos y cobranzas.

Los procedimientos que se realizó en la empresa se detallan en lo siguiente:

- Se obtuvo el permiso al gerente para obtener el acceso a la información acerca del movimiento y las condiciones en los que se encontraba la empresa.
- La información será obtenida de gerencia, contabilidad, venta; asistentes contables y administrativos que son 8 personas.
- Conocer cómo se maneja las cuentas por cobrar, control interno aplicado y conocer los documentos, procesos en las cuales se busca mejorar y/o mantener para brindar una mejor influencia en la gestión de créditos y cobranzas.

Guía de Entrevista – COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C.

Tabla 4 Preguntas de Entrevista

1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?

Fuente: Propia

CAPÍTULO 5. DESARROLLO

5.1. Información General de la Empresa

Razón Social: Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

COLCHONES FORLI inicio sus actividades, fabricando sus primeros productos, en el año 2000 y desde entonces se dedica incansablemente al diseño, desarrollo y fabricación de productos de muy buena calidad que permita mejorar el descanso a nuestros clientes. Con el pasar del tiempo y la exigencia de nuestros consumidores nos vimos con la necesidad de adquirir maquinaria, mano de obra calificada, proveedores reconocidos lo cual nos permitió hacer un plan de trabajo basado puntualidad, responsabilidad, cumplimiento e hicimos proyecciones mensuales y/o anuales con la finalidad de satisfacer a las exigencias de nuestros clientes.

Hoy en día ya ocupamos el 90% del mercado nacional, así que nuestro compromiso es entregar un producto de calidad a bajo precio el cual nos permite llegar con facilidad a nuestros clientes; por otro lado cada día renovamos nuestra maquinaria con la más alta tecnología, además capacitamos a nuestro personal en las diferentes áreas y así poder seguir haciendo posible que COLCHONES FORLI siga rumbo a ser una empresa reconocida a nivel nacional.

Misión:

"Somos una empresa que brinda productos de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que cultiva en su gente el servicio al cliente, el trabajo en equipo, la mejora continua y la pasión por el éxito".

Visión:

"Ser la Compañía líder en la producción y ventas de colchones, espumas y plásticos, reconocidos por la calidad de nuestros productos, al servicio del cliente, con excelencia operativa y ayudándonos en la calidad de su gente".

Valores:

- Responsabilidad
- Respeto
- Puntualidad
- Solidaridad
- Honestidad
- Humildad

Principales Clientes:

- Rosen Perú S.A.
- Creaciones Villatur Perú E.I.RL.
- Ruiz Martínez Ricardo
- Colchones Vigmar del Perú S.A.C.
- Industrias Pasión S.A.C.
- Cencosud Retail Perú S.A.
- Tiendas por Departamento Ripley S.A.
- Saga Falabella S A
- Hipermercados Tottus S.A

Tipos de Colchones:

- Colchón Bio Forli



Fuente: Productos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

- Colchón Platinum

COLCHÓN PLATINIUM

Tamaño	Dimensión(cm)	Resortes	Resortes de Contención	TOTAL
1.5 plaza	105 x 190 x 40	15 x 29	0	435
2 plazas	135 x 190 x 40	21 x 29	0	629
Queen Size	153 x 203 x 40	24 x 31	0	744
king Size	193 x 203 x 40	31 x 33	0	1023

Garantía **12 años** Pocket Acolchado Viscioelástica

Fuente: Productos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

- Colchón Looney Tunnes (Niños)

COLCHÓN LOONEY TUNNES

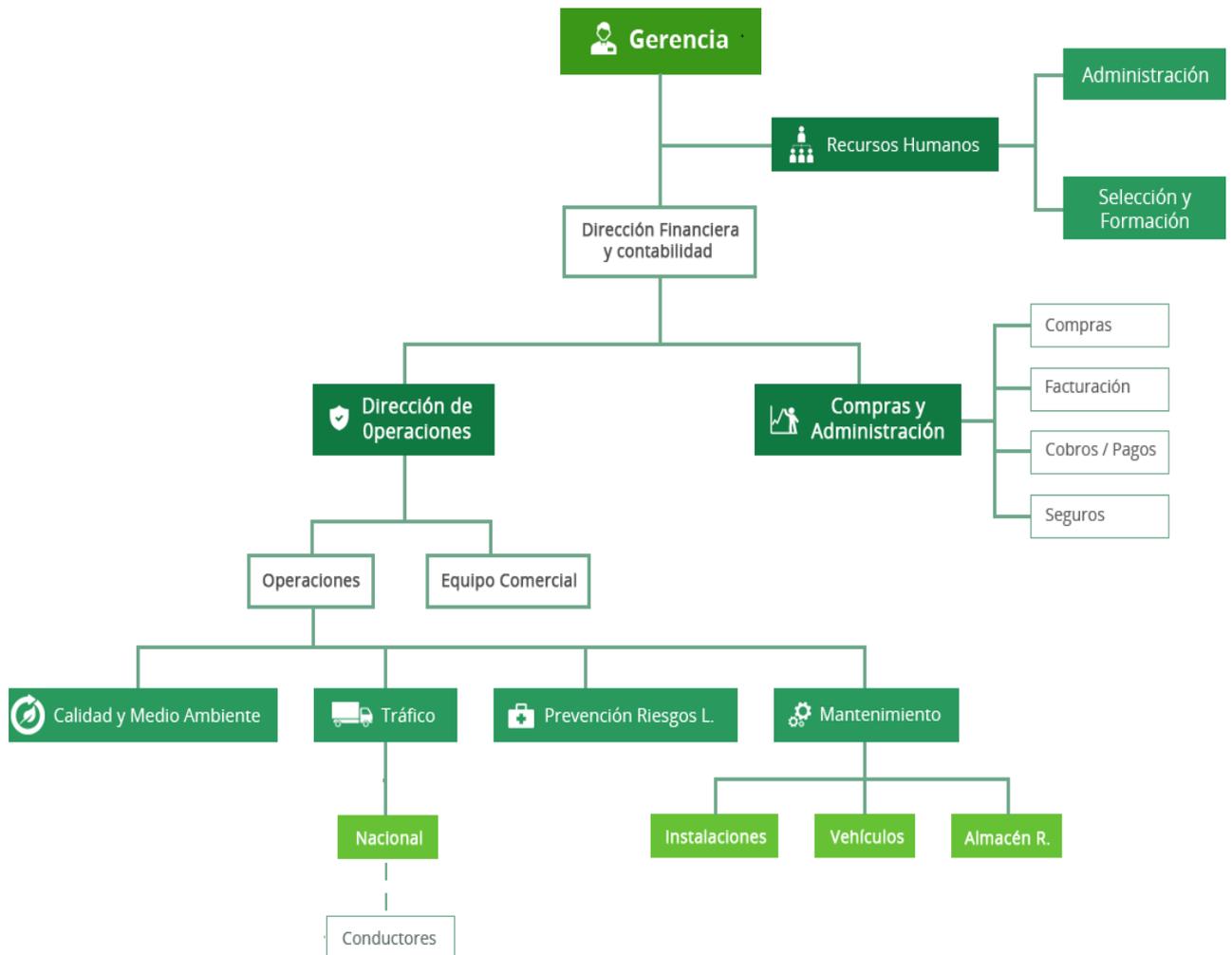
Tamaño	Dimensión(cm)	Resortes	Resortes de Contención	TOTAL
1 plaza	90 x 190 x 24	7 X 22	12	154
1.5 plaza	105 x 190 x 24	9 x 22	14	198

Garantía **2 años** COLORES: Rosa Azul Bonell

Fuente: Productos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Organigrama:

Gráfico 1 Organigrama de la Empresa



Fuente: Organizacional de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

5.2. Datos Generales

En base al organigrama de la empresa vamos a describir las funciones de los puestos de mayor jerarquía:

Gerente General: La "gerencia" se trata de un cargo o posición dentro de la organización de una institución o empresa. El gerente es una persona que se encuentra a cargo de la coordinación o dirección de las actividades y funciones de una parte, de un departamento, sector o grupo de trabajo.

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresan que:

... El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo...

Administrador: La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Contador: Es la persona encargada de supervisar el trabajo de las ordenes subordinadas.

Cuentas por cobrar: Es la persona encargada de realizar la supervisión de los ingresos.

5.3. Estado de Situación Financiera

COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE

	AÑO 2017	AÑO 2016		AÑO 2017	AÑO 2016
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>			<u>PASIVO CORRIENTE</u>		
Caja y Bancos	S/3,466.96	S/96,524.18	Sobregiro Bancario	S/0.00	S/0.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/116,452.53	S/40,017.42	Tributos por Pagar	S/4,593.04	S/5,155.01
Otras cuentas por Cobrar	S/0.00	S/0.00	Remuneraciones por Pagar	S/1,138.04	S/424.66
Crédito tributario	S/0.00	S/3,520.00	Cuentas por Pagar Comerciales	S/5,250.70	S/252.05
Otros activos	S/2,299.00	S/0.00	Otras Cuentas por Pagar	S/96,722.30	S/224.00
		S/2,962.00		S/107,704.08	S/6,055.72
	S/122,218.49	S/143,023.60			
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>			<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>		
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/84,262.48	S/232,962.14	Deuda a Mediano Plazo	S/0.00	S/363,303.64
Menos : Depreciación Acumulada	-S/24,632.29	-S/39,099.84		S/0.00	S/363,303.64
Intangibles		S/1,020.00			
Menos : Amortización Acumulada		-S/333.95	<u>PATRIMONIO</u>		
	S/59,630.19	S/194,548.35	Capital	S/600.00	S/19,740.00
			Resultados Acumulados	S/66,291.15	-S/62,601.68
			Resultados del Ejercicio	S/7,253.45	S/11,074.27
				S/74,144.60	-S/31,787.41
TOTALES S/.	S/181,848.68	S/337,571.95	TOTALES S/.	S/181,848.68	S/337,571.95

Tabla 5 Estado de Situación Financiera

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Tabla 6 Estado de Resultados Integral

COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C.

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
POR EL PERIODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE**

	<u>SOLES</u> 2017	<u>SOLES</u> 2016
Ventas	S/310,386.55	S/295,973.66
(-) Costo de Ventas	S/0.00	-S/19,024.94
MARGEN COMERCIAL	<u>S/310,386.55</u>	<u>S/276,948.72</u>
Servicio Prestado por Terceros	-S/99,903.79	S/142,054.05
VALOR AGREGADO	<u>S/210,482.76</u>	<u>S/134,894.67</u>
Cargas de Personal	S/136,590.25	-S/91,506.03
Tributos	-S/1,316.32	-S/3,966.62
EXCEDENTE BRUTO DE EXPLOTACION	<u>S/72,576.19</u>	<u>S/39,422.02</u>
Cargas Diversas de Gestión	-S/46,663.21	-S/17,965.65
Provisiones del Ejercicio	-S/15,522.67	-S/6,633.82
RESULTADO DE EXPLOTACION	<u>S/10,390.31</u>	<u>S/14,822.55</u>
Ingresos Financieros	S/1,268.84	S/8.46
Ingresos Excepcionales	S/0.00	S/5.26
Ingresos Diversos	S/0.00	S/0.00
Cargas Financieras	-S/3,599.70	-S/3,762.00
Cargas Excepcionales	S/0.00	S/0.00
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	<u>S/8,059.45</u>	<u>S/11,074.27</u>
R.E.I. del Periodo	S/0.00	S/0.00
UTILIDAD NETA (O PERDIDA)	<u>S/8,059.45</u>	<u>S/11,074.27</u>
Distribución legal de la Renta	S/0.00	S/0.00
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO	<u>S/8,059.45</u>	<u>S/11,074.27</u>
Impuesto a la Renta	29.50% -S/806.00	S/0.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u><u>S/7,253.45</u></u>	<u><u>S/11,074.27</u></u>

5.4. Interpretación de los Estados Financieros.

Podemos apreciar que según el estado de situación financiera año 2016, podemos analizar que en las cuentas por cobrar comerciales terceras son de S/.40017.4 y en el año 2017 ascendieron a S/.116452.53 tenemos un aumento de S/. 76435.11 .El cual no es beneficioso para la empresa.

5.5. Calculo de los Ratios Financieros Presentados por la Empresa

ROTACION DE CLIENTES

$$\text{ROTACION DE CLIENTES} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Clientes+ Efectos a cobrar}} = \text{Veces}$$

ROTACION DE CLIENTES 2017	$\frac{310386.55}{250 + 116452.5} = \frac{310386.55}{116702.53} = 3 \text{ veces}$
ROTACION DE CLIENTES 2016	$\frac{295973.66}{200 + 40017.42} = \frac{295973.66}{116652.53} = 3 \text{ veces}$

Interpretación; a mayor rotación de clientes resulta más beneficioso para la empresa, pues puede utilizar en el proceso productivo el margen obtenido en cada venta. El nivel óptimo de la rotación de clientes se encuentra para el año 2017: 3 veces y para el año 2016:3 veces. El tiempo es necesario para atender a otro grupo de comensales y así poder captar más clientes.

CAPÍTULO 6. RESULTADOS

6.1. Encuesta:

A continuación se presenta los resultados del cuestionario efectuado a los trabajadores de Contabilidad sobre el tema: "INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. DEL 2017" así como el análisis e interpretación de los datos obtenidos:

Tabla 7 Encuesta

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?	2	6	-
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?	3	5	-
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	8	-	-
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	7	1	-
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?	5	3	-
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	6	2	-
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?	4	3	1
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	5	3	-
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?	2	5	1
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	5	2	1

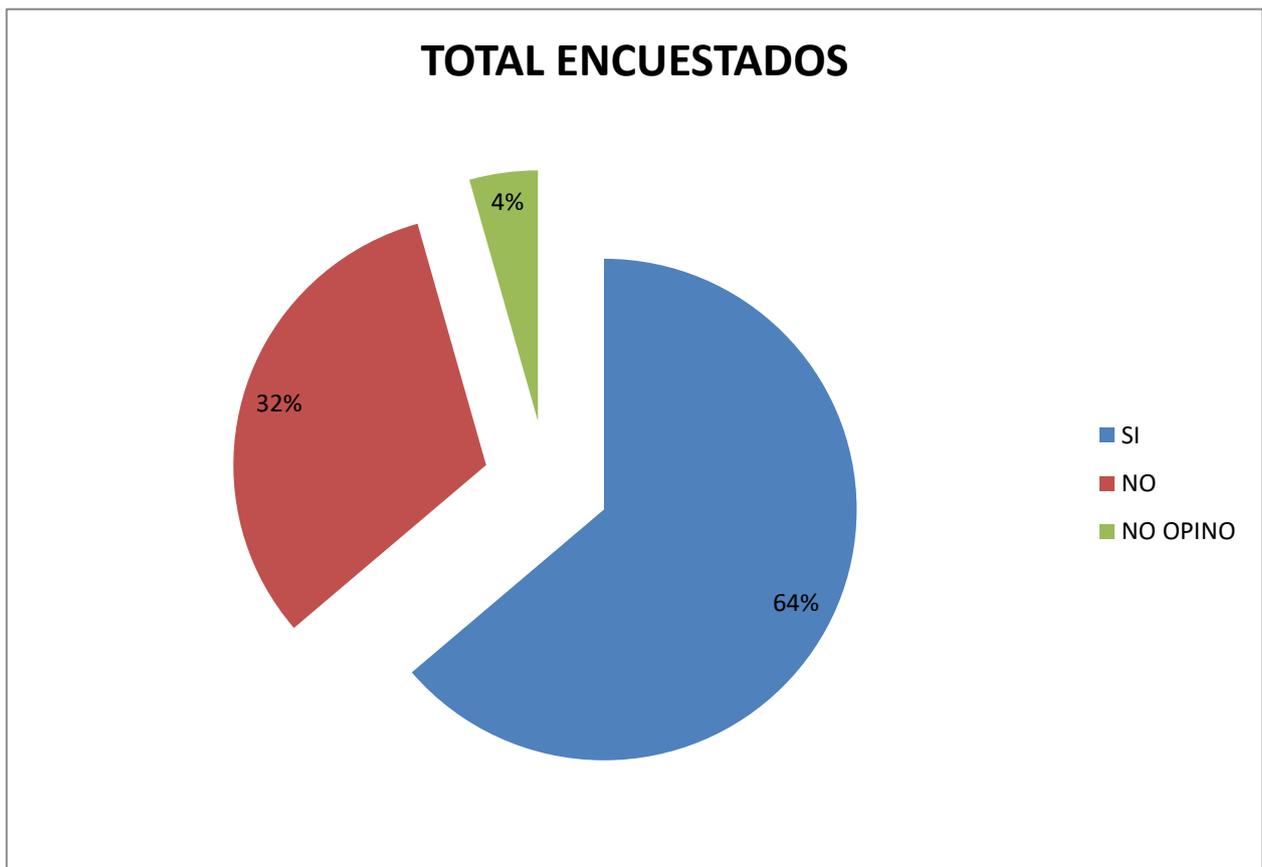
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?	1	6	1
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	7	1	-
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	6	2	-
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?	4	4	-
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	8	-	-
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?	4	3	1
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	7	1	-
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	7	-	1
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	6	2	-
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	5	2	1

Fuente: propia

Tabla 8: Total Encuestados

ALTERNATIVA	TOTAL	%
SI	102	64%
NO	51	32
NO OPINO	7	4
	160	100%

Grafico 2: Total Encuestados



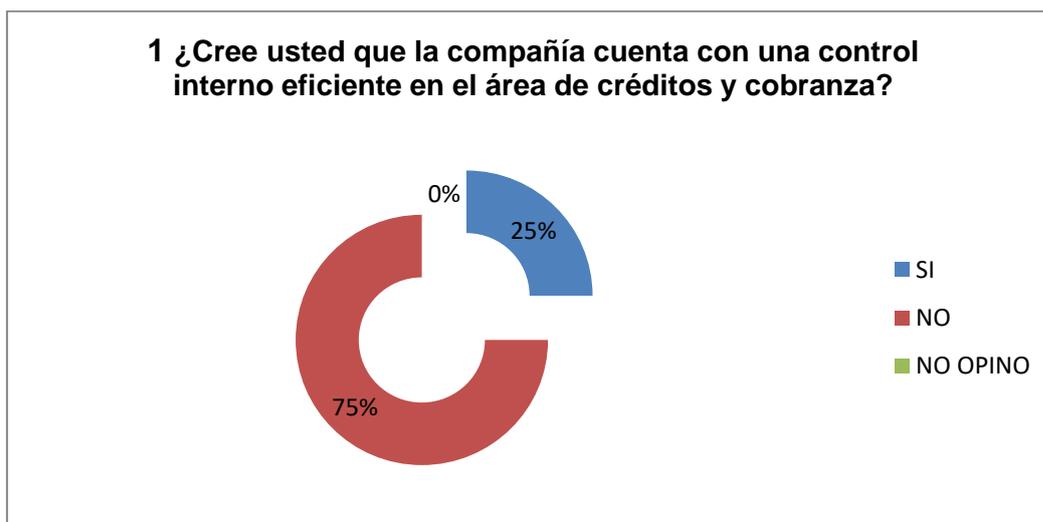
6.1.1. Pregunta Y Grafico N°1

P1. ¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?

Si	2	25
No	6	75
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°1



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colabores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

75% de los encuestados opina que la compañía no cuenta con políticas de crédito y el 25% que de alguna forma que si cuenta con políticas de créditos.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es desfavorable para la empresa puesto que no contamos con un control interno eficiente en el área de créditos y cobranzas por ello no podríamos tomar decisiones acertadas en cuanto al área de créditos y cobranzas.

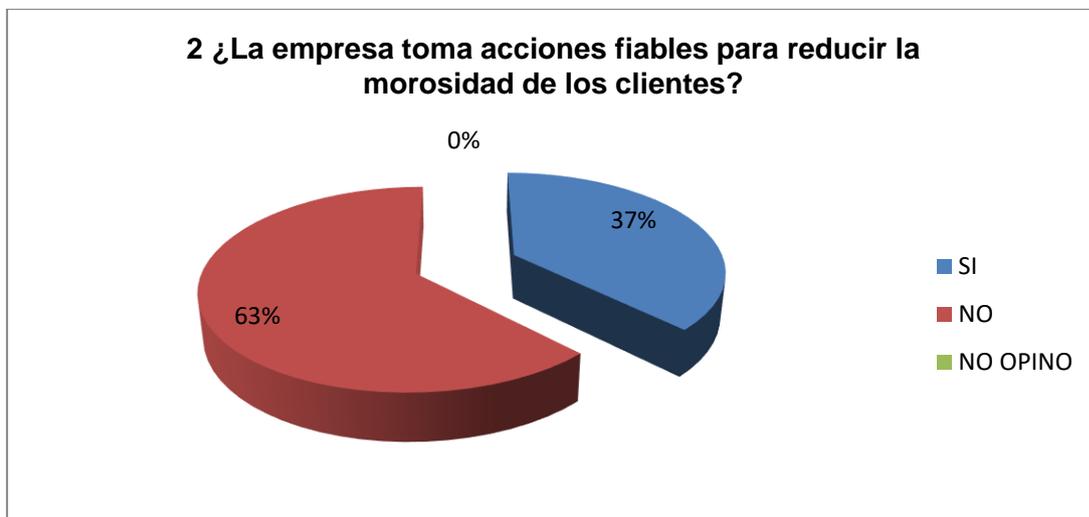
6.1.2. Pregunta y Grafico N°2

P2. ¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?

Si	3	37
No	5	63
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°2



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

63% de los encuestados opina que la compañía no toma acciones legales y/o de otro índole para reducir la cartera de morosidad de los clientes, quedando un 37% que opina lo contrario.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta desfavorable puesto que actualmente no contamos con acciones fiables por ende no hemos desarrollar acciones correctivas para la morosidad de los clientes.

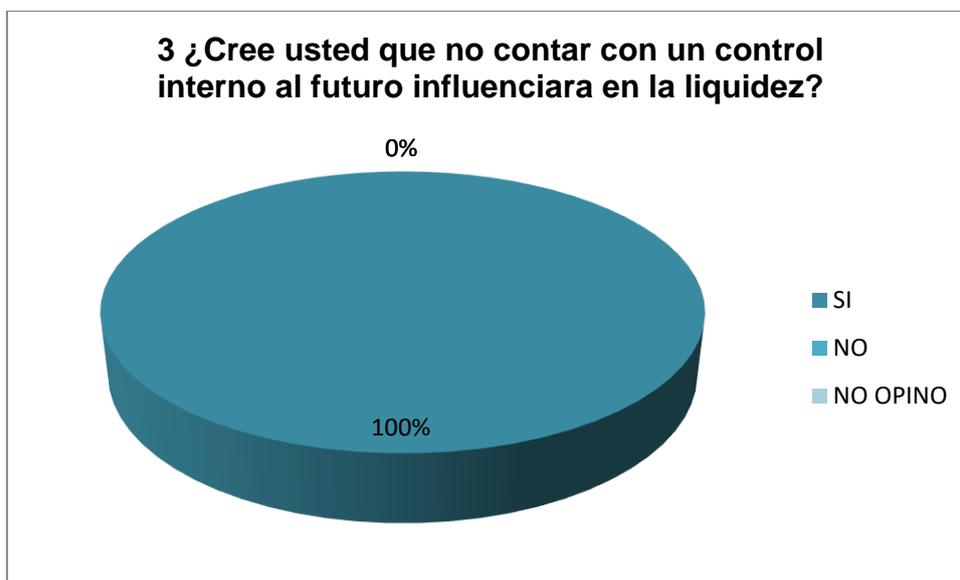
6.1.3. Pregunta y Grafico N°3

P3. ¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?

Si	8	100
No	0	0
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°3



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados opina que las políticas influyen con la liquidez en el futuro, siendo esta de importancia fundamental para la implementación.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta podríamos tener problemas en cuanto a la liquidez, ya que no contamos con el control interno y esto no influye de manera favorable hacia la empresa.

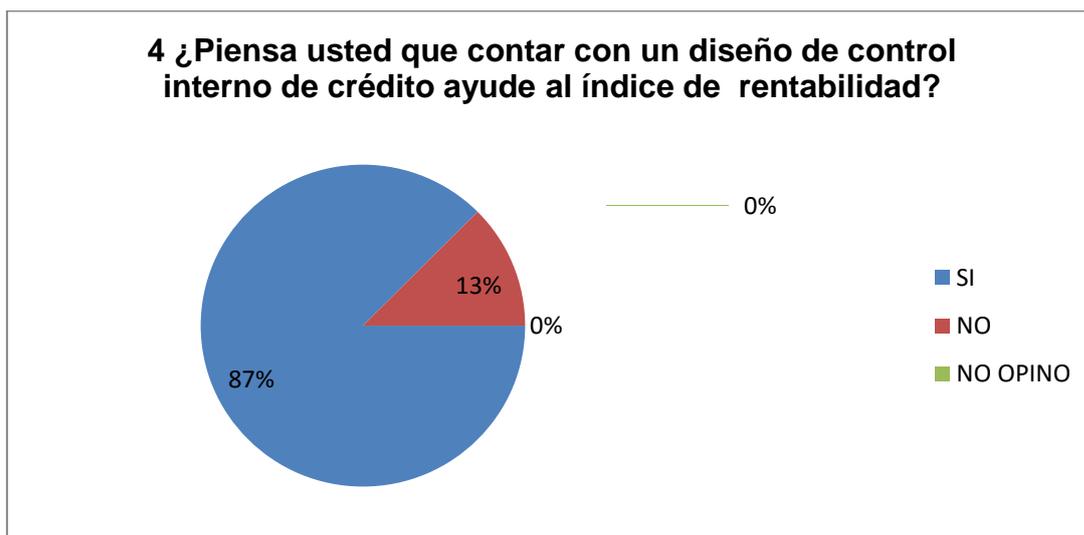
6.1.4. Pregunta y grafico N°4

P4. ¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?

Si	7	87
No	1	13
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°4



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colabores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 87% de los encuestados están seguros que contar con un diseño de políticas de crédito ayudara favorablemente al índice de rentabilidad de la compañía y un 13% no está desacuerdo con aquello.

Esta pregunta trata de que un buen diseño de control interno ayudara al índice de rentabilidad y esto es favorable para la empresa puesto que ayudara al índice de rentabilidad.

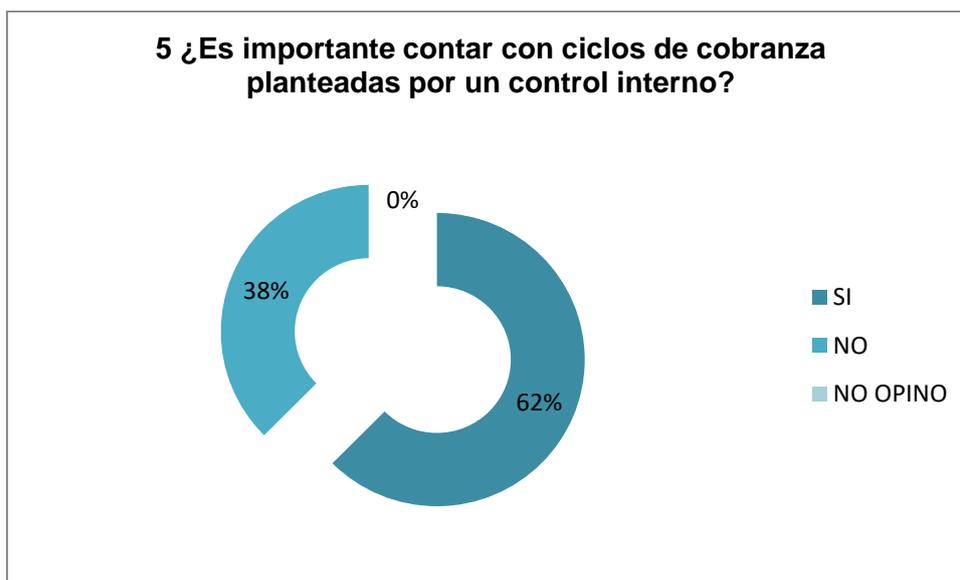
6.1.5. Pregunta y Grafico N°5

P5. ¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?

Si	5	62
No	3	38
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°5



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 62% opina que la compañía debería contar con un ciclo de políticas de crédito y así optimizar las estrategias de créditos y cobranzas; un 38% no considera que se necesario.

Esta pregunta trata de que contar con ciclos de cobranza influye de manera favorable para la empresa y así permita recuperar los créditos vencidos en forma organizada planteados por el control interno.

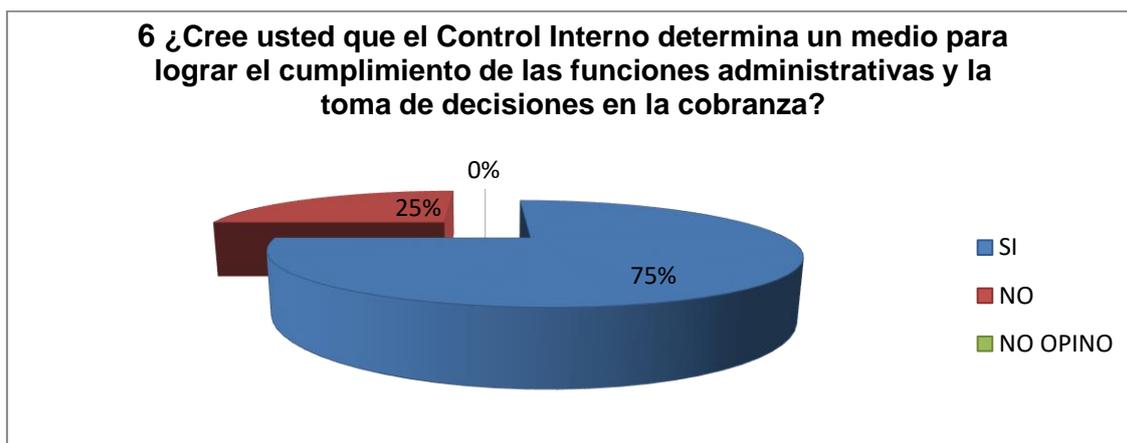
6.1.6. Pregunta y Grafico N°6

P6. ¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?

Si	6	75
No	2	25
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°6



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 75% de los encuestados opina que contar con un control interno ayuda a lograr el cumplimiento de funciones y objetivos de la compañía y un 25% opina lo contrario.

Esta pregunta trata de que el control interno da lugar a nuevas formas de administración es decir es objeto del estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos en cuanto al área de crédito y cobranzas.

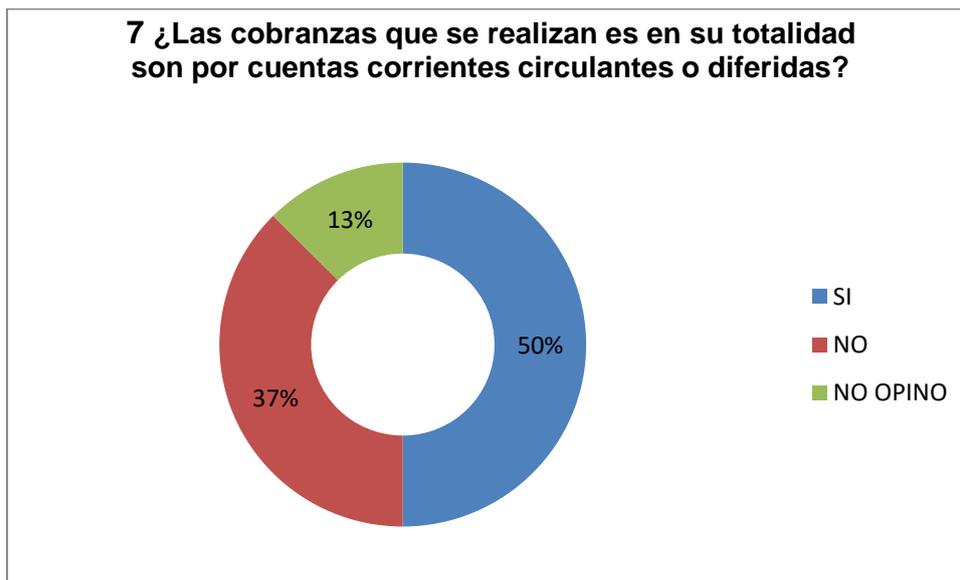
6.1.7. Pregunta y Grafico N°7

P7. ¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?

Si	4	50
No	3	37
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°7



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 50% de los encuestados indicaron que las cobranzas son efectuadas por cuenta corriente en su totalidad; el 37% indican que lo contrario y un 13% no opinan.

Esta pregunta trata de que las cobranzas que se realizan en su totalidad sean por cuentas Corrientes circulantes. Esto es favorable para la empresa puesto que con más flujo de efectivo.

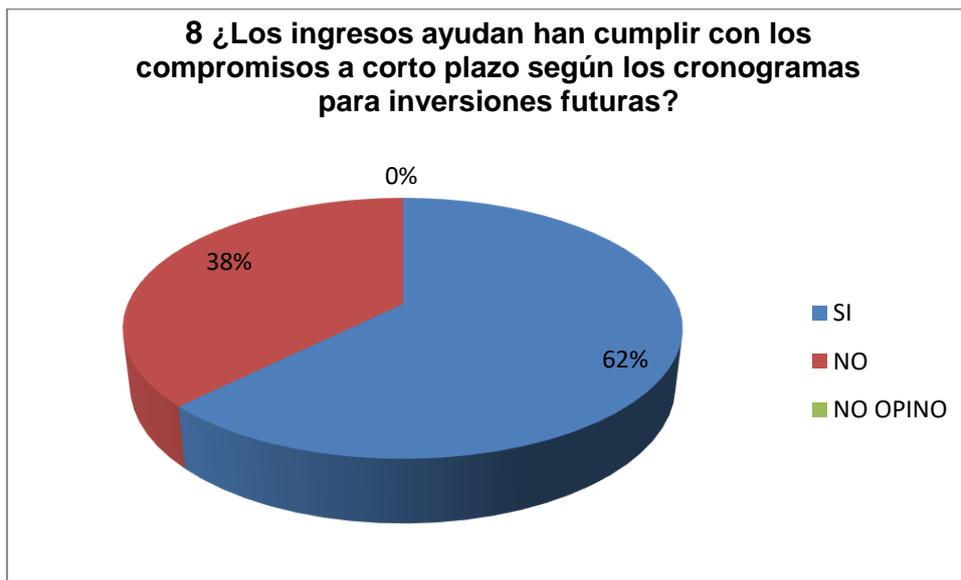
6.1.8. Pregunta y Grafico N°8

P8. ¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?

Si	5	62
No	3	38
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°8



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colabores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 62% opina que los ingresos de la compañía ayudan favorablemente al cumplimiento de los compromisos en corto plazo y el 38% opina que no es necesario.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable porque si contaríamos con los ingresos en sus tiempos correctos, podríamos cancelar algunos pagos pendientes a futuro.

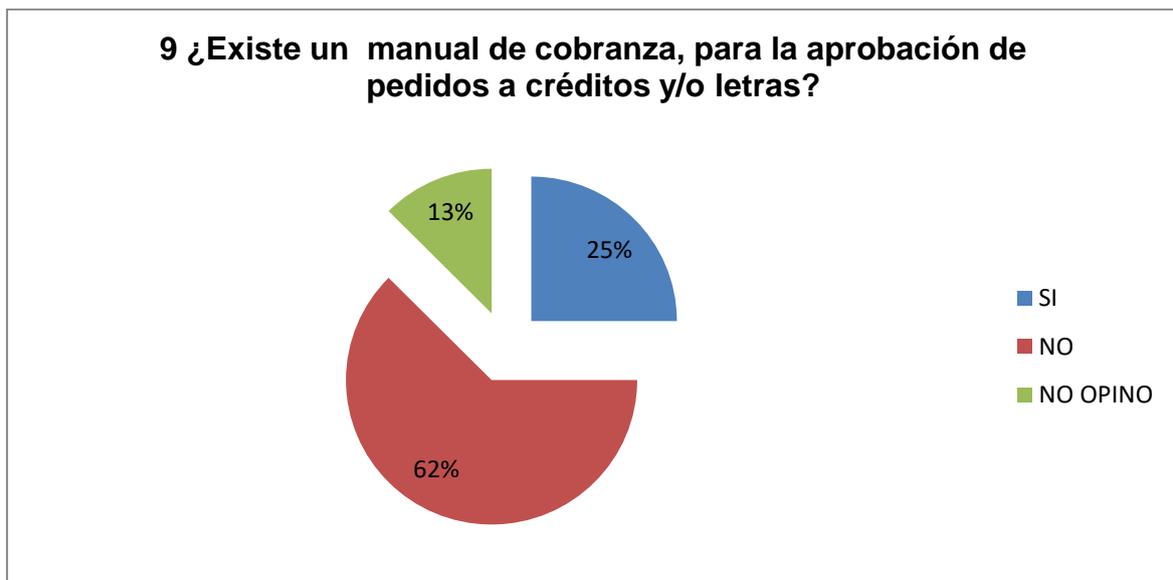
6.1.9. Pregunta y Grafico N°9

P9. ¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?

Si	2	25
No	5	62
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°9



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 62% opina que la compañía no cuenta con un manual de políticas de crédito para la aprobación de los pedidos a crédito; el 25% indica que si y un 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es desfavorable con un manual de cobranza puesto sería de mucha utilidad para poder tomar la decisión de la aprobación de los pedidos a créditos.

6.1.10. Pregunta y Grafico N°10

P10. ¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?

Si	5	62
No	2	25
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°10



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 62% opina que la compañía sobregiro sus fondos en algún momento; el 25% indica que no, nunca sucede aquello y un 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es desfavorable porque no tener fondos suficientes y ende en algunas oportunidades hemos pedido préstamos.

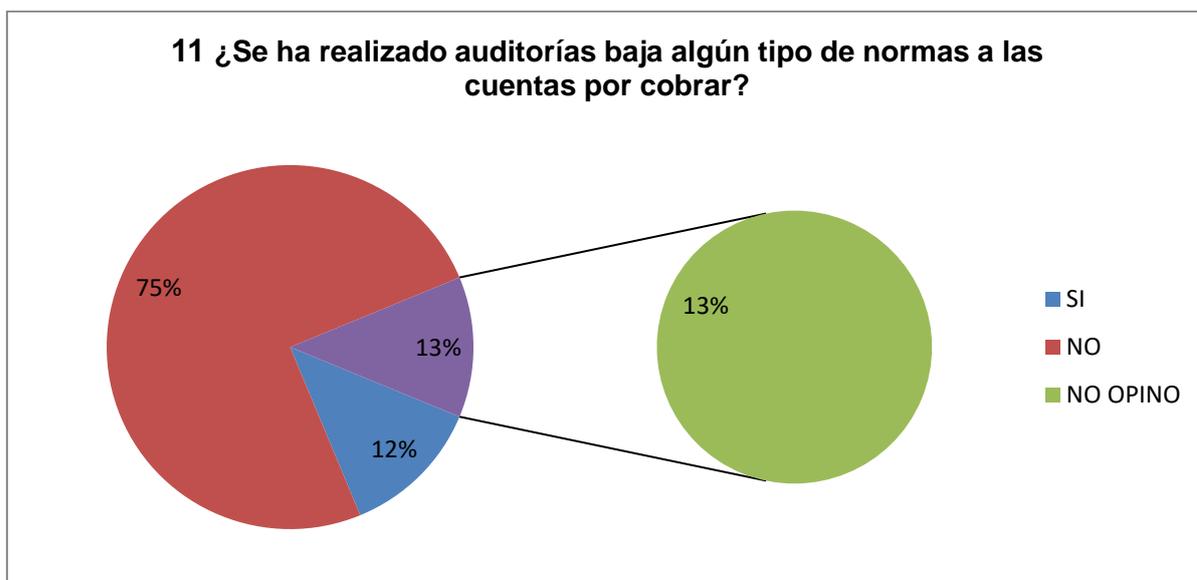
6.1.11. Pregunta y Grafico N°11

P11. ¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?

Si	1	13
No	6	75
No Opino	1	12
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°11



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 75% opina que no hubo alguna auditoria a las cuentas por cobrar. El 12% opina que si se realizó una auditoria y el 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es desfavorable puesto que no hemos realizado una auditoria al área de créditos y cobranzas, de tal manera que podríamos haber detectado deficiencias en su debido momento.

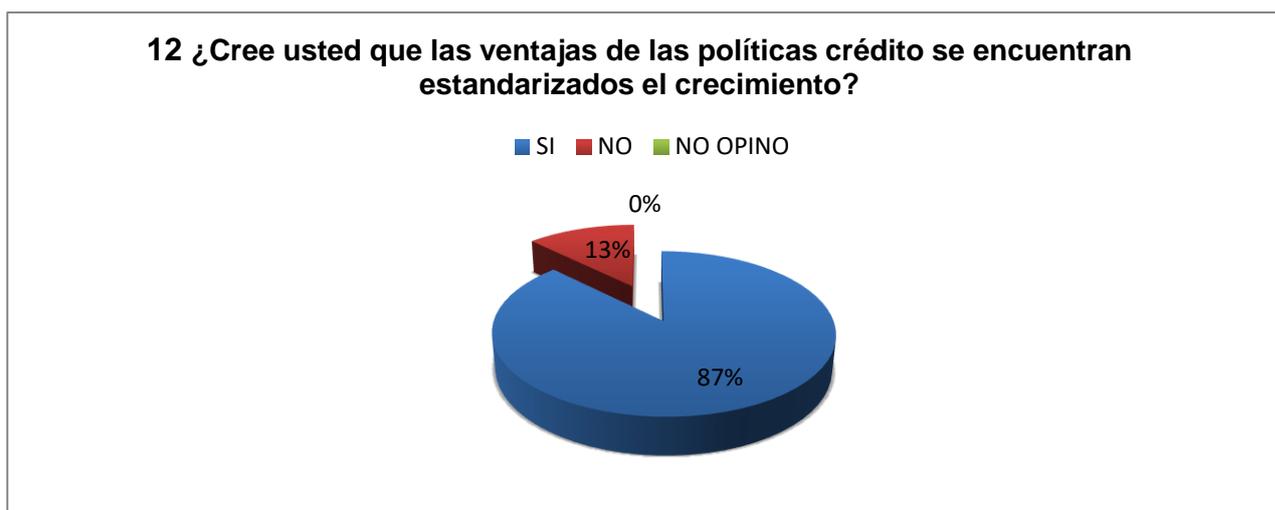
6.1.12. Pregunta y Grafico N°12

P12. ¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?

Si	7	87
No	1	13
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°12



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 87% opina que las ventajas de las políticas y procedimientos son la consistencia y la estandarización que se inyectan en las operaciones de una organización. El 13% opina que no.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que si implantamos procedimientos correctos esto por ende tendría hacer crecer la empresa.

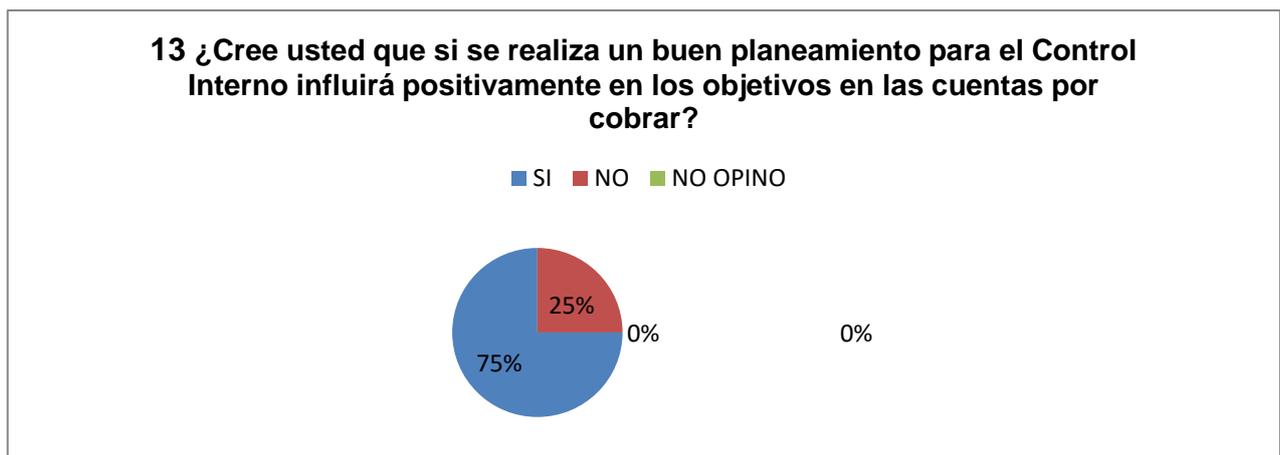
6.1.13. Pregunta y GraficoN°13

P13. ¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?

Si	6	75
No	2	25
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°13



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 75% opina que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en la administración y el 25% no considera aquello.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que si contamos con un buen planeamiento del control interno este por ende tendría que hacer crecer la empresa.

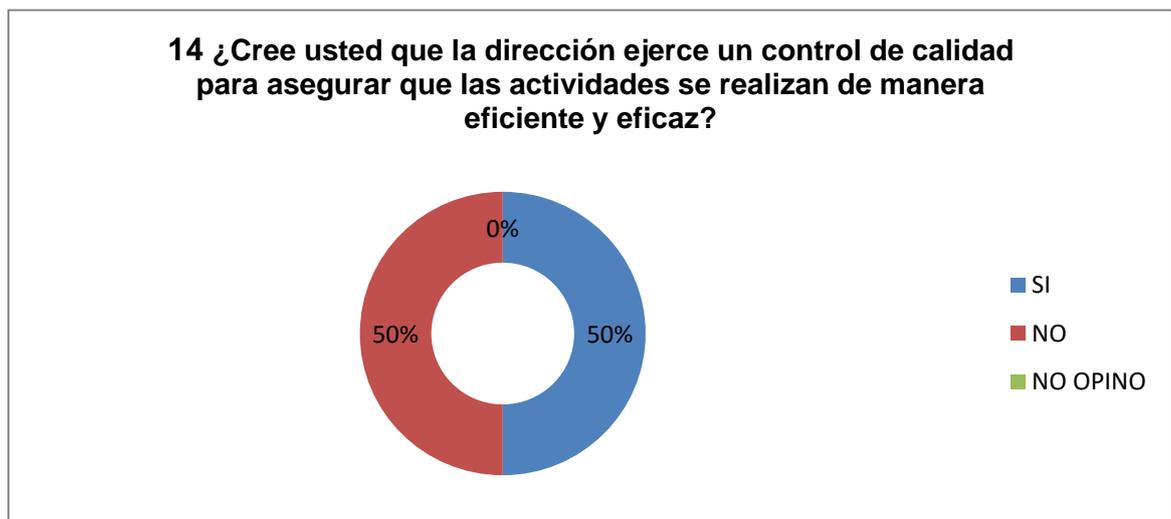
6.1.14. Pregunta y Grafico N°14

P14. ¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?

Si	4	50
No	4	50
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°14



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 50% está de acuerdo que la dirección ejerce una labor de supervisión para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz, mientras que el 50% está en desacuerdo.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta interpretamos que la dirección puede ejercer control de calidad y estas asegurarían que todas las actividades puedan desarrollarse de manera eficiente y eficaz.

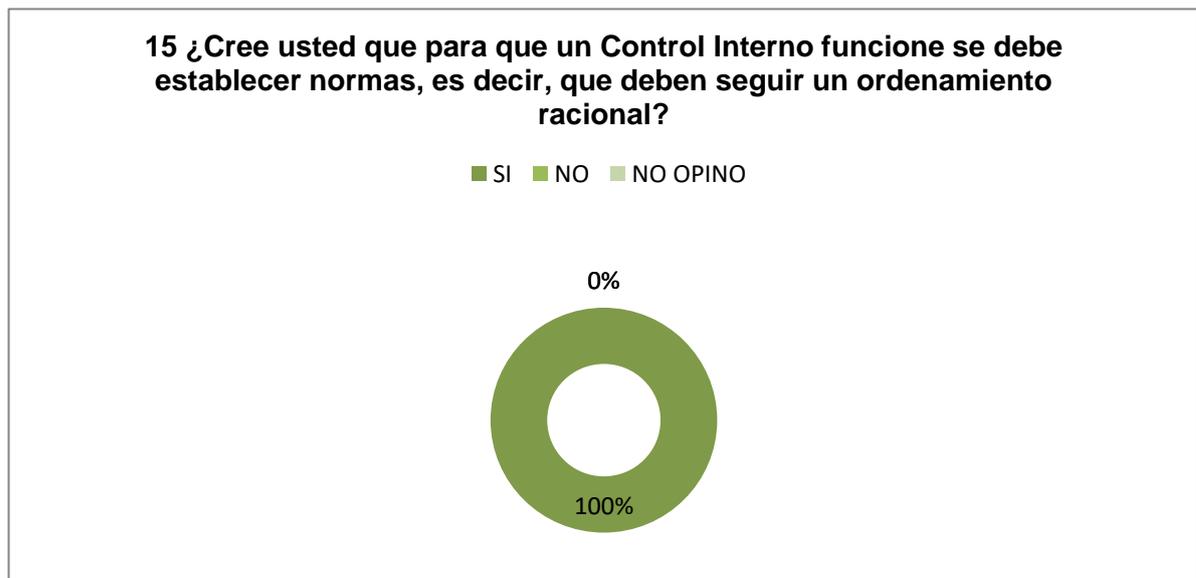
6.1.15. Pregunta y Grafico N°15

P15. ¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?

Si	8	100
No	0	0
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°15



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 100% de encuestados opina que para que un Control Interno funcione se debe establecer en forma sistematizada, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que si implantamos normas correctas estas por ende tendrían hacer crecer la empresa de manera racional.

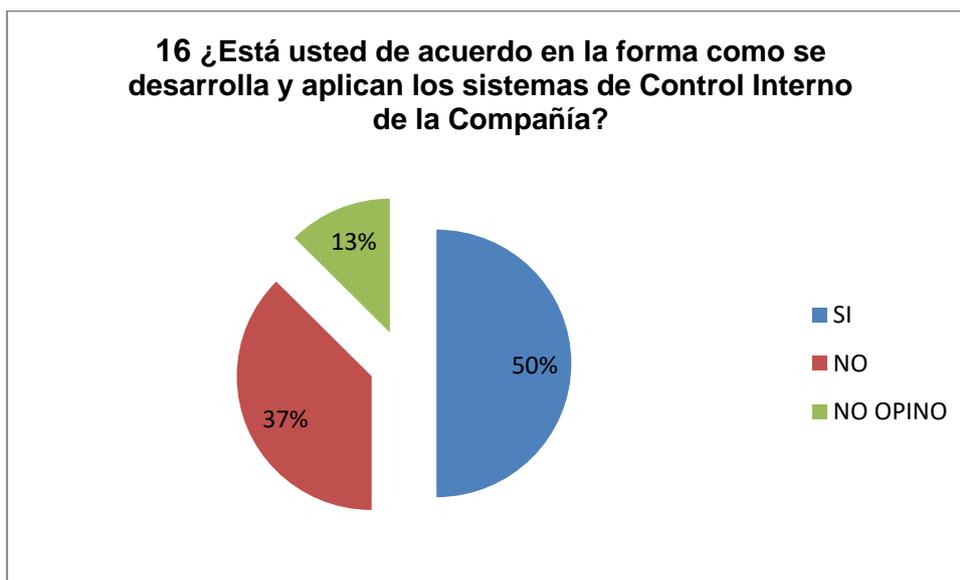
6.1.16. Pregunta y Grafico N°16

P16. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?

Si	4	50
No	3	37
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°16



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 37% no está de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la compañía; el 50% está de acuerdo y el 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que estamos desarrollando de manera positiva el control interno pero tenemos más que mejorar.

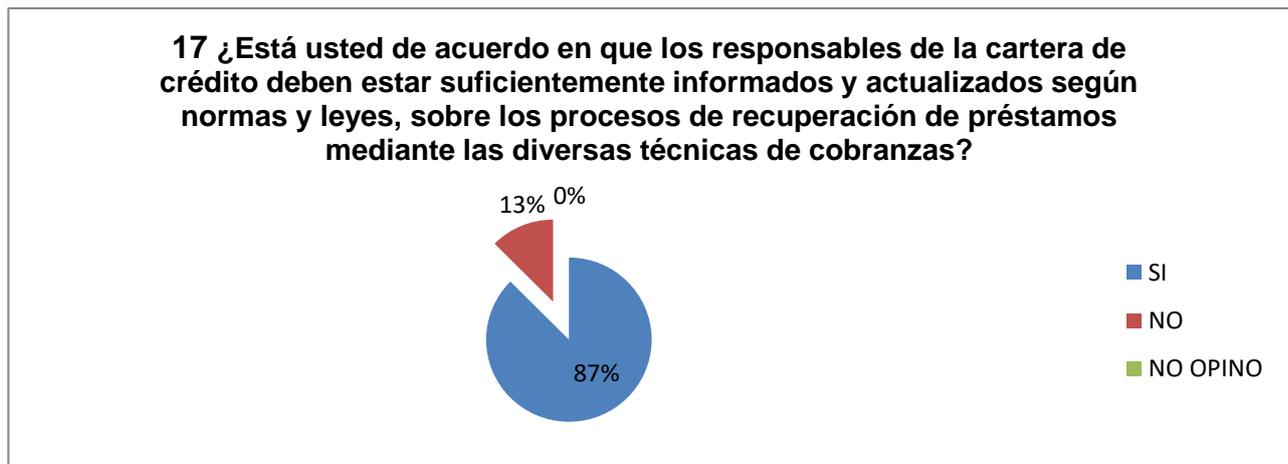
6.1.17. Pregunta y Grafico N°17

P17. ¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?

Si	7	87
No	1	13
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°17



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 87% está de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas, una diferencia del 13% que no considera aquello.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que si todos los responsables de la cartera de crédito correctamente capacitados e informados normas y leyes, estos tomarían decisiones acertadas bajo estos parámetros.

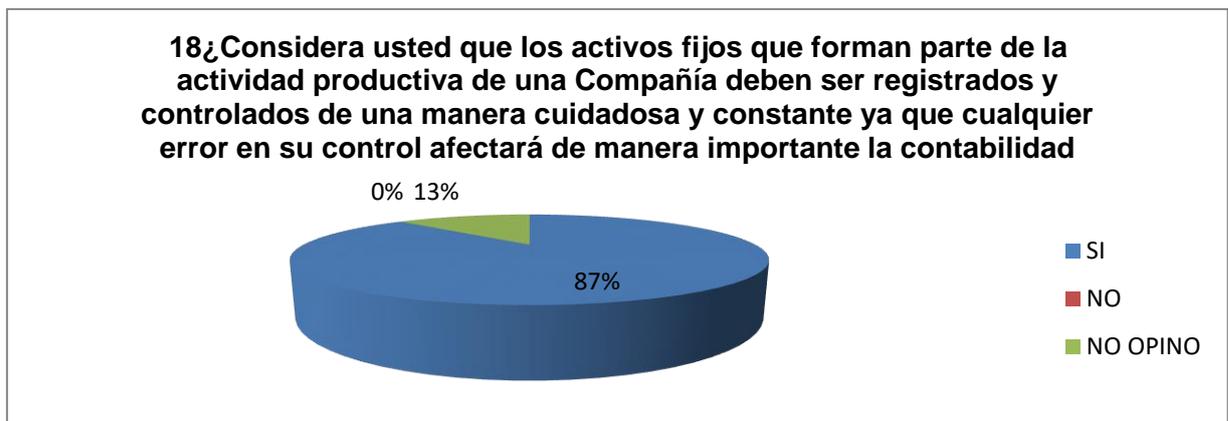
6.1.18. Pregunta y Grafico N°18

P18. ¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?

Si	7	87
No	0	0
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°18



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 87% considera que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Empresa deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad y el 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que si cuidamos correctamente los activos sobre todo la parte productividad para no tener consecuencias negativas en la contabilidad cuando revisemos los estados financieros anuales.

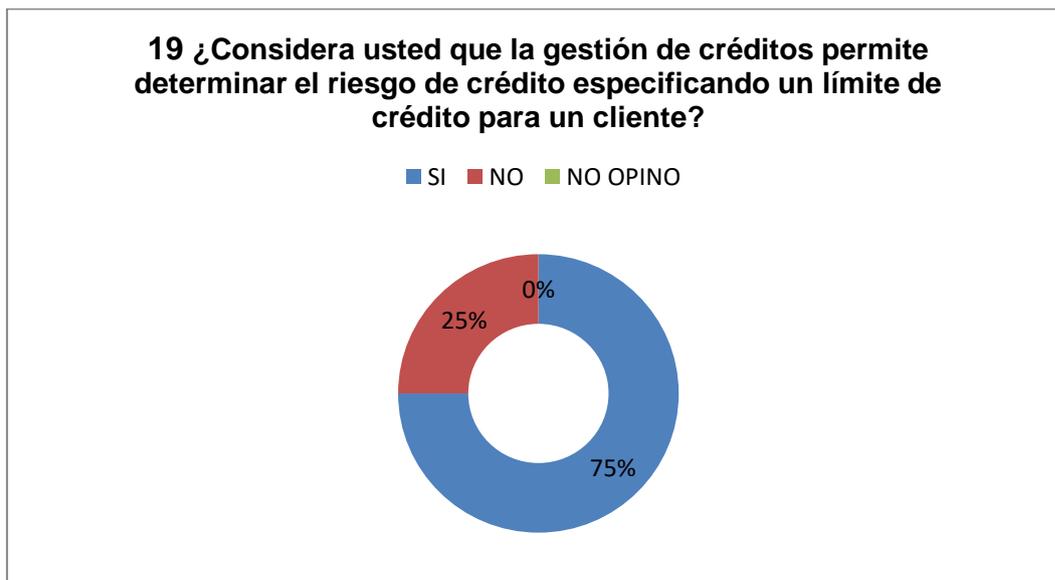
6.1.19. Pregunta y Grafico N°19

P19. ¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?

Si	6	75
No	2	25
No Opino	0	0
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°19



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 75% considera que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente y el 25% No considera aquello.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto si contamos con una buena gestión de créditos podríamos determinar un límite de crédito y no otorgar créditos que en algún momento se lleguen a convertir en incobrables.

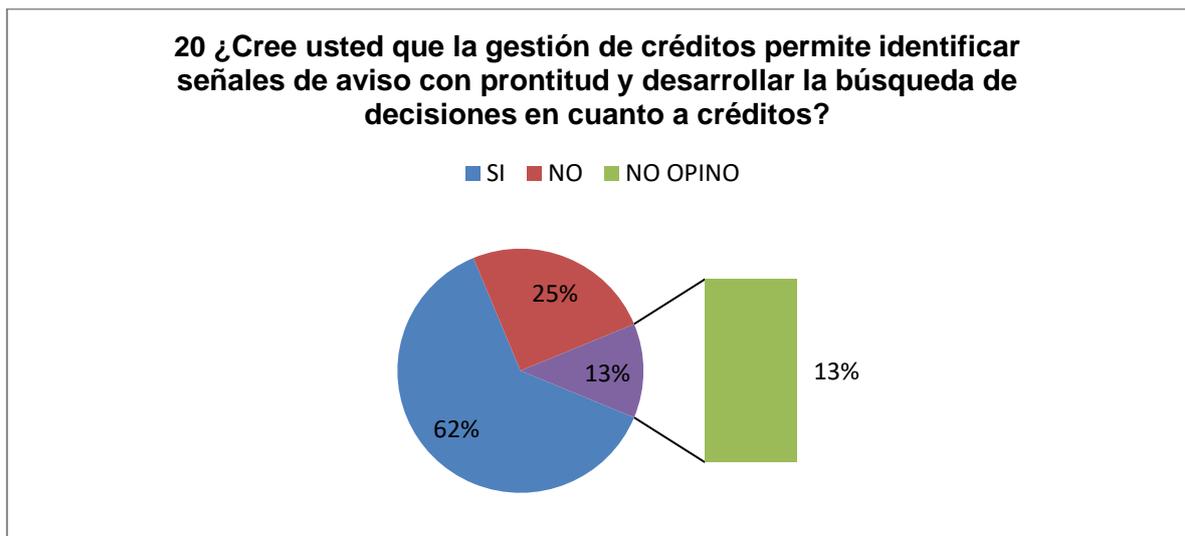
6.1.20. Pregunta y Grafico N°20

P20. ¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?

Si	5	62
No	2	25
No Opino	1	13
Total	8	100

Fuente: Compañía e Inversiones Forli S.A.C

Grafico N°20



Fuente: Encuesta aplicada a todos los colaboradores de Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Análisis e Interpretación:

El 62% opina que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos, el 25% opina lo contrario y el 13% no opina.

En relación a la investigación con los resultados de la pregunta es favorable puesto que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso y así tomar decisiones acertadas en cuanto los créditos futuros.

6.2. Entrevista:

A continuación, se presenta los resultados de la entrevista efectuada a los jefes de las áreas de Contabilidad sobre el tema: "“INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. AÑO 2017” así como el análisis e interpretación de los datos obtenidos:

1. ¿Cree usted que el Control Interno incide en el manejo de ingresos y egresos de la Compañía?

Claro que sí, un buen control sobre los activos, pasivos, gastos y costos son indispensables para un buen control interno.

2. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno en la compañía?

Sí, pero tenemos que mejorar

3. ¿Considera usted que la política de cobranzas que adoptan afecta la gestión contable?

Claro que si las diferentes políticas de cobranza afectan directamente en las cuentas por cobrar y aquello nos beneficia.

4. ¿Considera usted que la correcta aplicación de procedimientos de Control Interno contribuirá a optimizar las cuentas por cobrar de la Compañía?

Claro que sí, un buen control sobre los activos ayudaran a optimizar mejor las cuentas

5. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de las empresas industriales?

Estoy de acuerdo, pero se puede mejorar

6. ¿Cuál crees que es el porcentaje de ventas al contado y crédito que maneja la organización?

20% efectivo y 80% crédito

7. ¿Tuvieron cobranzas dudosas que recuperaron en el 2017?

Si

8. ¿Se sobrepasaron con los pagos y se quedaron sin fondos?

No

9. ¿Cree que sería de gran importancia la auditoría a las cuentas por cobrar?

Claro que sí, fundamental una auditoría interna para un mejor control interno de las cuentas por cobrar

10. ¿Cada cuánto tiempo cree que se debería realizar un proceso en las cuentas por cobrar?

Diario para un mejor ingreso de efectivo

11. ¿Cuánto tiempo cree que tiene que pasar para considerar como incobrable?

Más de un año.

12. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno en la compañía?

Mire usted, la gran mayoría de micro empresas adolece de Control Interno, ello debido entre otras cosas, al reducido personal en las empresas y que además estos pocos cumplen diversas funciones.

13. ¿Considera usted que la correcta aplicación de procedimientos de Control Interno contribuye con la optimización en la gestión de la compañía Forli?

En realidad es una técnica de auditoría necesaria para preservar los activos de la empresa. Se hace necesario el Control Interno con personal idóneo y principios éticos, eliminando cualquier tipo de suspicacia en su labor para que la empresa camine y se puedan lograr los objetivos.

14. ¿Cree usted que el Control Interno incide en el manejo de los ingresos y egresos en la compañía Forli?

En relación con los ingresos, una correcta aplicación del Control Interno incrementaría la efectividad en los créditos y cobranzas, ello es necesario para generar capital de trabajo. Los ingresos en la empresa están condicionados a factores de orden interno como externo. Los egresos son un tema interesante en la posición financiera de la empresa ya que son muchas las empresas que no tienen un análisis exacto, sobre la composición de este rubro, ello debido a que no hay un personal definido para la elaboración de estos informes, por ende solo se remiten a información aproximada, para la elaboración de un Estado de ganancias y pérdidas.

15. ¿Opina usted que la normatividad vigente, debe incidir en las prácticas de Control Interno en la compañía?

Con respecto a la pregunta, el regular las prácticas de Control Interno sería saludable si el sistema público y privado tiene normas de control.

16. ¿Considera usted que la política de cobranzas que adoptan la compañía afecta la gestión financiera de las empresas?

Creo que una correcta política de cobranzas garantiza liquidez razonable en la empresa. Desde el punto de vista financiero la política de cobranzas ayuda a convertir el activo exigible en activo disponible, proveyendo de oxígeno a la entidad para cumplir obligaciones o incrementar el activo inmovilizado o capitalizarlo.

17. ¿Cómo califica las medidas preventivas que han adoptado la compañía para mejorar los controles en los créditos otorgados y sus acciones de cobranzas?

Las medidas que se están adoptando son una muestra clara de la realidad que está atravesando este tipo de empresas, la competencia obliga a estos empresarios a prevenir con respecto a su cartera de clientes. Estos conocen el riesgo del negocio y ello les obliga a ser más drásticos en su calificación.

CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN

El presente estudio es una investigación no experimental sobre la Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C., de acuerdo a los resultados obtenidos mediante los instrumentos realizados y aplicados a la población, se ha encontrado los siguientes puntos importantes.

7.1. Contrastación de Hipótesis General

Del análisis realizado a los resultados del trabajo de investigación, se puede apreciar lo siguientes:

Aceptamos la hipótesis General que establece que Si las acciones de Control Interno son eficientes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C., año 2017

Para determinar si las acciones de Control Interno son eficientes y a su vez estas influirán favorablemente en los créditos y cobranzas los Resultados Integrales, se hizo un previo análisis de las cuentas por cobrar y a su vez al área de créditos y cobranzas que realiza la empresa en sus actividades cotidianas, con el propósito de determinar qué cuentas por cobrar y el volumen de las mismas y sus respectivos motivos de estas, y que a su vez puedan generar diferencias temporales y permanentes según los criterios establecidos en la NIC 39.

Al hacer un análisis al Estado de Resultados Integral pudimos determinar que las cuentas por cobrar arrojan un monto de S/ 116,452.53 originando un volumen y cifra alta; es decir que la empresa tenía como resultado equívoco, provocando en cierta forma malas tomas de decisiones. Comprobando que las cuentas por cobrar no cuenta con controles internos eficientes y que influyan en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Los resultados guardan relación con lo que sostienen Rodríguez, (2010), pág. 295. Al generalizarse la concesión del crédito, este es un nuevo elemento de competencia y, el comerciante, en busca de aumento en el negocio, ofrece ventajas de distinta índole a sus clientes mediante nuevos sistemas de créditos, así por ejemplo: ya no se piensa lograr una utilidad al diferir el cobro, prefiere ofrecer un premio en forma

de descuento a quien realice pronto pago, en este sentido se enumera una serie de tipos de créditos:

- ✓ Sistema de pago mensual.
- ✓ Sistema de crédito renovable.
- ✓ Sistema de carta crédito.
- ✓ Sistema de cupones.
- ✓ Sistema de crédito por cooperativa.
- ✓ Sistema de pago a plazos.

A su vez señalan que: Un sistema de crédito que se adapte al cliente ofrece condiciones favorables de pago, pues al diferir el cobro de las mercancías obtiene beneficios tanto la empresa al tener mayor clientela y aumento en sus ventas, el cliente escoger un sistema más conveniente.

7.2. Contratación Hipótesis Específicas

Si la dirección de Control Interno es eficiente y eficaz, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017

La realización de una buena planificación del Control Interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas la Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Se acepta las hipótesis específicas que establece que si la dirección de Control Interno son eficientes y eficaces, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas y la realización de una buena planificación del Control Interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Durante el desarrollo de la investigación se comprobó que no existe un buen control interno en el manejo de ingresos de efectivo en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C 2017. Y así poder Ser la empresa líder en la producción y ventas de colchones, espumas y plásticos, reconocidos por la calidad de nuestros productos, al servicio del cliente, con excelencia operativa y ayudándonos en la calidad de su gente.

Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017 actualmente el departamento de créditos y cobranzas por ser una de las áreas estratégicas de la empresa, donde algunas de sus funciones son evaluar a los clientes para asignarles una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de los estados de cuenta de los clientes, ejecutar las cobranzas y cumplir con las expectativas de la gerencia y donde su sistema de cobranza, muchas veces se ve afectada debido al crecimiento de las mismas.

Según los resultados obtenidos en el Grafico 13, nos indica con la pregunta ¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el control interno influirá positivamente en la administración? Que tiene como resultado: El 75% está de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas, una diferencia del 25% que no considera aquello; demostrando así la incidencia directa de la ausencia de un control interno en la gestión de créditos y cobranzas Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Estos resultados guardan relación con lo que plantea Meigs et al (2005) al considerar que las cuentas por cobrar representan el activo financiero de mayor relevancia de muchas organizaciones, en gran parte las comerciales; ya que éstas representan activos líquidos capaces de convertirse en efectivo dentro de un periodo de 30 a 60 días en su mayoría.

Además, se puede detectar según los estados financieros reales que tenemos un excedente considerable en las cuentas por cobrar y que nosotros en esta investigación lo asociamos directamente a la gestión de créditos y cobranzas de la empresa Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Se acepta la hipótesis específica que establece que la realización de una buena planificación del control interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Según los resultados en el Gráfico 04, con la pregunta ¿Piensa usted que contar con un diseño de control interno de crédito ayude al índice de rentabilidad?

Demostrando así que planificación del control interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas. El 87% de los encuestados están seguros que contar con un diseño de políticas de crédito ayudara favorablemente al índice de rentabilidad de la compañía y un 13% no está desacuerdo con aquello.

Estos resultados guardan relación con las tesis del siguiente autor; Besly, M. (2008), pg. 238. Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto se pague la cuenta.

Estas políticas se refieren a las técnicas de negociación que impliquen llegar a buenos términos con los clientes al momento del vencimiento de sus cuentas y así poder mitigar la cobranza en la organización.

Actualmente las empresas han recurrido más al uso de la tecnología electrónica para enviar facturas a sus clientes. Una de las decisiones más importantes de la política de cobranza es como se debe manejar las cuentas vencidas. Por ejemplo: Se podría enviar una notificación más severa, acompañada de una llamada telefónica, si el pago no se ha recibido en 30 días, y la cuenta se podría turnar a una agencia de cobranza transcurridos 90 días. Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

Así mismo en esta investigación observamos que no se cuenta con un debido control interno en la gestión de créditos y cobranzas, por ende buscamos nosotras plantear una solución demostrando que con la ejecución de técnicas que se adapten a la misma que es necesario la dirección y planificación del control interno en la gestión de crédito y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Se acepta la hipótesis específica que establece procedimientos efectivos de Control Interno, entonces se contribuirá a salvaguardar los activos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.

CAPÍTULO 8. PROPUESTA

8.1. Propuestas de Mejoras

8.1.1. En cuanto Crédito y Cobranzas en las Cuentas por Cobrar

Nosotros recomendamos que cuando se desarrolla el control interno, se haga no sólo para controlar lo relacionado con cuentas por cobrar sino que, simultáneamente, deben quedar también resguardadas el resto de las operaciones mencionadas.

Se sugiere a continuación, algunas medidas de control interno que deben ponerse en práctica en tomo al ciclo de ingresos:

8.1.2. En Cuanto a Crédito y Cobranzas.

8.1.2.1. Objetivo

El presente procedimiento tiene el propósito de estipular los lineamientos generales para la asignación de líneas de crédito, aprobación de sobregiros, tratamiento para deudas vencidas, registro y control de garantías de clientes.

8.1.2.2. Alcance

Aplicable a todas las situaciones del tipo señalado en el objetivo, que se produzcan en Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

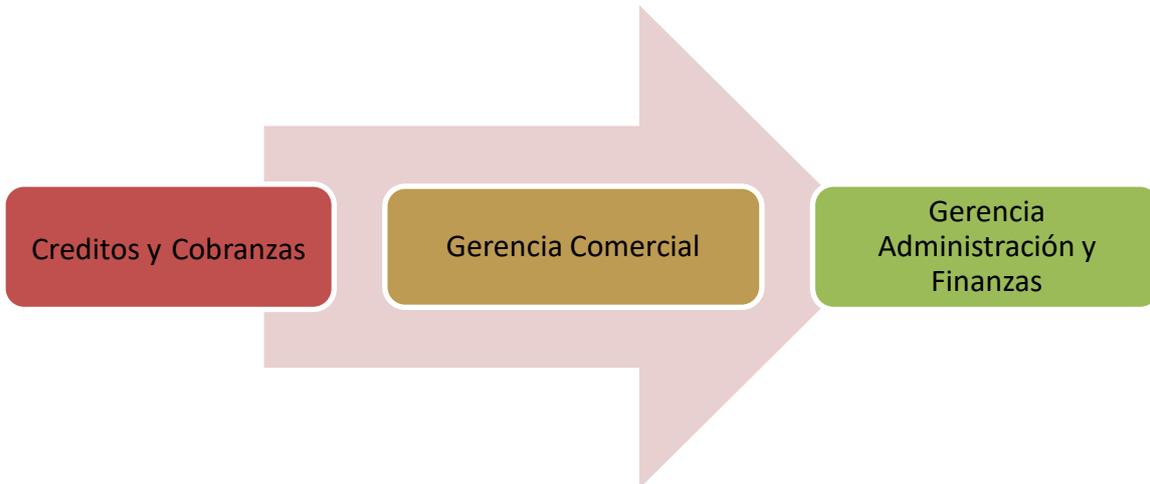
8.1.2.3. Responsabilidad

Comité de Créditos y Cobranzas: Es responsable del otorgamiento, modificación o anulación de las líneas de crédito.

La Gerencia Comercial: Es responsable de solicitar línea de crédito.

Gerencia de Administración y Finanzas: Es responsable de la mantención de las políticas de créditos y cobranzas.

Gráfico 3 Responsabilidades



Fuente: Propia.

8.1.3. Integrantes Y Funciones Del Comité De Créditos Y Cobranzas De Compañía E Inversiones Forli S.A.C.

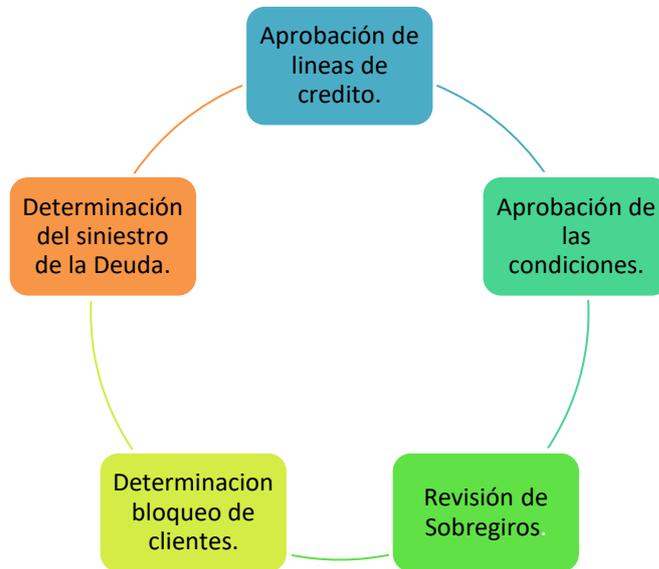
El comité está integrado al menos por el Gerente de Administración y Finanzas, Gerente Comercial y Jefe de Créditos y Cobranzas.

El comité deberá realizarse al menos una vez al mes.

Las funciones del comité de créditos serán las siguientes:

- a) Aprobación de líneas de crédito y sus modificaciones.
- b) Aprobación de las condiciones de venta a los clientes.
- c) Revisión de los sobregiros otorgados a los clientes.
- d) Determinación del bloqueo permanente de los clientes.
- e) Determinar el siniestro de la deuda de los clientes.

Gráfico 4 *Integrantes de las Funciones Del Comité De Créditos Y Cobranzas De Compañía E Inversiones Forli S.A.C.*



Fuente: Propia.

8.1.4. Políticas

Las pautas generales para la aprobación y modificación de líneas de crédito, aprobación de sobregiros, tratamiento de la deuda vencida y grandes clientes, se relacionan con los siguientes puntos:

Tabla 9: Aprobación y Modificación de Línea de Crédito

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:		
Cargo:		
<i>Jefe de Créditos y Cobranzas</i>	<i>Gerente de Contraloría</i>	<i>Gerente de Administración y Finanzas</i>
Firma:		

Fuente: Propia

8.1.4.1. Procedimiento de Solicitud de Líneas de Crédito.

- a.) El cliente solicita mediante el llenado del formato "Solicitud de Crédito" a la Gerencia Comercial una línea de crédito que sustentará las operaciones comerciales con Compañía e Inversiones Forli S.A.C.
- b.) La Gerencia Comercial entregará al departamento de Créditos y Cobranzas el formato "Solicitud de Crédito" debidamente llenado adjuntando los siguientes documentos:
 - Copia de la ficha RUC
 - Copia de Constitución de la empresa.
 - Copia de poderes (Cuando se autoricen Letras de cambio).
 - Copia de documento de identidad de los representantes legales.
 - Último balance presentado a SUNAT.
 - Referencias Bancarias y Comerciales.
- c.) Ejemplos de los Procedimientos de Solicitud de Líneas de Crédito.



Reporte de Ficha RUC

Lima, 15/11/2019

L & C INGENIERIA TECNICA Y METROLOGIA S.A.C.
20600588525

Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (D. Leg 912) a partir del 01/02/2017

Mediante Resolución N° 0230050182548

Información General del Contribuyente

Código y descripción de Tipo de Contribuyente	39 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	12/08/2015
Fecha de Inicio de Actividades	18/08/2015
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	09/05/2019
Comprobantes electrónicos	FACTURA (desde 09/05/2019), (desde 11/05/2019)

Datos del Contribuyente

Nombre Comercial	-
Tipo de Representación	-
Actividad Económica Principal	7110 - ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORÍA TÉCNICA
Actividad Económica Secundaria 1	---
Actividad Económica Secundaria 2	---
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	MANUAL
Sistema de Contabilidad	COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	-
Teléfono Fijo 1	-
Teléfono Fijo 2	-
Teléfono Móvil 1	1 - 981178991
Teléfono Móvil 2	-
Correo Electrónico 1	vgallegos30@hotmail.com
Correo Electrónico 2	-

Domicilio Fiscal

Actividad Económica Principal	7110 - ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORÍA TÉCNICA
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	SAN MARTIN DE PORRES

Página 1 de 4

Fuente: Sunat.

Acta de constitución

¿En qué consiste un acta de constitución?

El acta de constitución viene a ser la partida de nacimiento de la organización que estamos formando y en la cuál se hace constar el tipo de organización (para este caso en especial se trataría de una ONG) y los socios fundadores de la misma –lo que no quiere decir que luego podamos incorporar a otras personas-. Es el primer documento que debemos gestionar ante los registros públicos. Sin embargo, su gestión requiere que previamente hayamos establecido el estatuto o reglamentación de la futura organización.

Modelo de acta de constitución

El acta de constitución debe ser transcrita en un Libro de Actas o en hojas sueltas legalizadas notarialmente.

En la ciudad de Lima, a las Horas del.... de de, en el local ubicado en se reunieron (Indicar nombres de los asociados, domicilio, N° de documento de identidad) con el objeto de asociarse y constituir una asociación civil.

Se desempeñó como Presidente..... y como Secretario....., especialmente designados para desempeñar tales cargos en la presente sesión de constitución.

El Presidente declaró instalada la sesión, pasando a tratar los asuntos materia de agenda.

ORDEN DEL DÍA.-

Todos los asistentes, luego de debatir ampliamente, acordaron por unanimidad:

PRIMERO: Constituir una Asociación civil sin fines de lucro denominada....., con el objeto social de.....

El domicilio, organización, régimen patrimonial y demás disposiciones que regularán la presente Asociación se establecen en el Estatuto aprobado en el punto Tercero de esta sesión.

SEGUNDO: El patrimonio de la Asociación será el que arroje su balance y podrá incrementarse por cualquier medio permitido por los Estatutos y la legislación nacional. Los ingresos que perciba la Asociación se destinarán exclusivamente a los fines de su creación en el país y no podrán distribuirse, directa ni indirectamente, entre los asociados. El saldo de liquidación patrimonial será transferido a otras asociaciones o instituciones que persigan fines similares en el país, a elección de la Asamblea General que apruebe el balance de liquidación.

(Incorporar de ser el caso): Para efectos de la constitución, cada asociado conviene en aportar una cuota de inscripción de..... cuyo importe total es de que constituye el patrimonio inicial de la Asociación.

TERCERO: La Asociación se registrá por el siguiente Estatuto:

Fuente: <https://www.google.com/search?qactadeconstitucion>.

(*) Los clientes con calificación "Premium" en adelante "P" están exonerados de la documentación.

- d.) El departamento de Créditos y Cobranzas verificará dentro de las 48 horas siguientes, las referencias comerciales indicadas por el cliente, así como también, la situación del mismo ante las centrales de riesgo, con lo cual emitirá un informe con la información obtenida de terceros y opinión del cliente en el "Informe comercial del cliente"(formato "B").
- e.) Clientes con información y recomendación negativa son informados a los integrantes del comité y archivados.
- f.) Clientes con referencias comerciales y bancarias positivas y calificación normal en las centrales de riesgo se procede de la siguiente manera:
- Crear File del cliente que debe contener los documentos señalados en el punto (b) y adicionalmente el informe del punto (c) e información de las centrales de riesgo.
 - Para clientes que no son considerados "P" se solicita garantías reales o cartas fianzas, de acuerdo a las siguientes parámetros:
 1. Carta Fianza:

Al inicio de las operaciones la línea asignada será de al menos el 100% del valor de la carta fianza, el cual podrá variar según el comportamiento del cliente; en los siguientes seis meses deberá revisarse las condiciones acordadas.
 2. Hipoteca:

La línea asignada será hasta los 3/4 del valor del inmueble hipotecado.

El "Comité de créditos" podrá aprobar líneas de créditos mayores según criterios de cumplimiento, trayectoria y prestigio del cliente.

Clientes con condición "P", la línea será asignada de acuerdo a solicitud de comercial según cada caso, considerando niveles de venta, condiciones de pago y días de pago.

g.) Una vez, cumplida las formalidades de las garantías y emitidos los informes, el "Comité de créditos" aprueba la línea de crédito del cliente, las que serán informadas en el acta de comité, la cual deberá incluir:

- Autorización y modificación de líneas de crédito.
- Establecimientos y modificaciones de condiciones de pago.
- Condiciones de prórrogas, protestos y recuperaciones.
- Suspensión de líneas de crédito.
- Clientes en cobranza judicial.

h.) Niveles de autorización "Formato de aprobación de línea de Crédito":

- Línea de crédito hasta S/. 100,000 Nuevos Soles, lo autoriza el Gerente Comercial y Gerente de Administración y Finanzas.
- Línea de crédito mayores a S/. 100,000 Nuevos Soles, lo autoriza el Gerente de Comercial, Gerente de Administración y Finanzas y el Gerente General.

i.) El departamento de Créditos y Cobranzas actualiza las líneas de crédito Aprobadas en el sistema.

8.1.4.2. Aprobación de Sobregiros

- a.) Si al momento de ingresar un nuevo pedido del cliente, su límite es excedido, dicho pedido es bloqueado por el sistema.
- b.) El comité de créditos establecerá los niveles de autorización respectivos para que una vez analizada la situación del cliente y aprobado el desbloqueo se libere los pedidos.
- c.) Para el cálculo del sobregiro se deberá comparar el total comprometido por el cliente vs. Su línea de crédito aprobada.
- d.) El total comprometido a una fecha, es igual al total de la facturación pendiente de cobro más todos los documentos entregados por el cliente y no cobrados, así como también, los pedidos aprobados y no facturados a esa fecha descontando las cobranzas del día no asignados por el sistema.
- e.) Los niveles de autorización deberán ser revisados cada año, dejando constancia de la revisión en el acta de comité de créditos y cobranzas.
- f.) La autorización de sobregiro quedará formalizada con firmas en los estados de cuenta del cliente por los niveles de autorización que corresponda, con los montos involucrados y las razones que justifiquen dicha aprobación o mediante autorización vía correo electrónico.

Escalas de aprobación de sobregiros:

- Hasta el 5% de sobregiro autoriza Jefe de créditos y cobranzas.
- Hasta el 10% de Sobregiro autoriza el Gerente comercial.
- Hasta el 20% de sobregiro autoriza el Gerente de administración y finanzas.
- Sobregiros mayores a 20% autoriza el Gerente General.

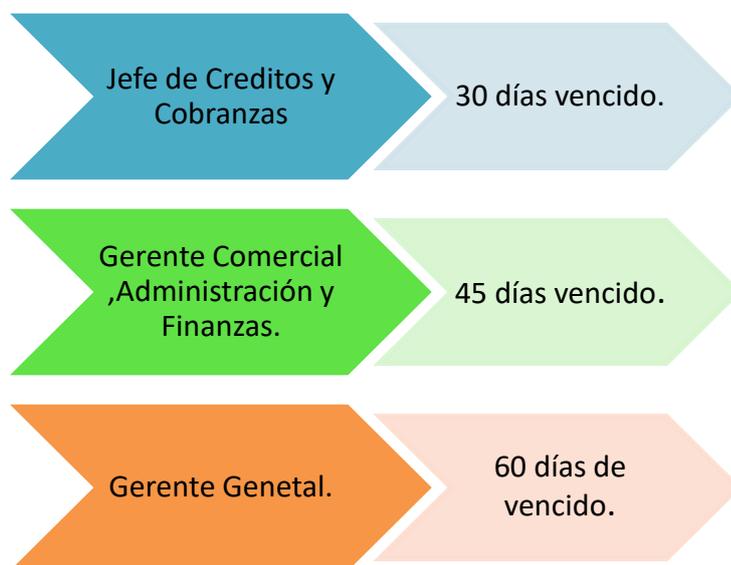
g.) Si un cliente presenta más de diez sobregiros, el comité de créditos deberá resolver la modificación del límite de crédito aprobado o bloqueo del cliente. Esta resolución deberá quedar aprobada en el acta de comité de crédito.

8.1.4.3. Créditos con Deuda Vencida

a.) Si un cliente presenta deuda vencida mayor a treinta días, sus nuevos pedidos se bloquean automáticamente por el sistema y su desbloqueo será autorizado de acuerdo al siguiente nivel de autorización:

- 30 días de Vencido: Jefe de créditos y Cobranzas
- 45 días de Vencido: Gerente Comercial y de Administración y finanzas.
- 60 días de Vencido: Gerente General.

Gráfico 5 Créditos con Deuda Vencida



Fuente: Propia

- b.) El comité de créditos establecerá anualmente los niveles de autorización para proceder al desbloqueo.
- c.) Si un cliente llega a presentar más de diez bloqueos por atrasos de 30 días a más, durante un ejercicio, su posible desbloqueo deberá ser autorizado por el Gerente General.
- d.) Si el cliente además de diez bloqueos, adicionalmente su deuda vencida total o parcial supera los 60 días, su caso deberá ser analizado específicamente en el comité de créditos y la resolución respecto a su bloqueo permanente deberá quedar estipulado en el acta de comité.
- e.) Las cuentas por cobrar con más de 90 días de vencido deberán ser analizadas en el comité mensualmente, y dejar constancia en el acta de comité de las acciones a tomar para cada caso.
- f.) El departamento de créditos y cobranzas deberá realizar revisión semanal de las cuentas por cobrar y dejar evidencia de dicha revisión que deberá ser resguarda por el lapso de seis meses.
- g.) Cada mes las cuentas por cobrar mayores a 30 días deberán ser revisadas por el comité y deberá dejarse constancia de las acciones que se realizará.

8.1.4.4. Clientes Premium

- a.) En el caso específico de las cadenas, grandes mayoristas, distribuidores o casos particulares con grandes volúmenes de venta o de importancia estratégica, pueden ser excluidos de la normativa general y deben ser catalogados como clientes "P" Premium, dejando constancia en el acta de comité de créditos, detallando los criterios de clasificación y tratamiento de control de sobregiros y deuda vencida.
- b.) Estos listados deben ser revisados anualmente, dejando constancia del listado vigente en el acta que lo aprueba.
- c.) Control de Sobregiros: ídem los puntos (a) al (e); De los clientes normales. Los niveles de autorización para este tipo de clientes son:
 - Hasta el 10% de sobregiro autoriza Jefe de créditos y cobranzas.
 - Hasta el 20% de Sobregiro autoriza el Gerente comercial.
 - Hasta el 30% de sobregiro autoriza el Gerente de administración y finanzas.

- Sobregiros mayores a 40% autoriza el Gerente General.
- d.) La definición de criterios para considerar a los clientes como Premium, debe quedar estipulado en el acta de comité y revisado anualmente.
- e.) Deuda Vencida: los documentos vencidos deben revisarse una vez por semana estableciendo los planes de acción en cada caso.

8.1.5. Provisión de Cobranza Dudosa

Debe reconocerse provisiones de cobranza dudosa no inferior a un 0.5% del saldo promedio de los últimos 12 meses de las cuentas por cobrar, con riesgo asumido por Compañía e Inversiones Forli S.A.C., esto es descontando de las cuentas por cobrar cubiertas por garantías (Carta Fianza e Hipotecas).

8.1.6. Control

Es responsabilidad del departamento de Créditos y Cobranzas realizar el seguimiento y análisis de las cuentas por cobrar del cliente.

8.1.7. Referencias

Norma Corporativa de Créditos y Cobranzas.

8.1.8. Archivo de Documentación.

Los formatos de Solicitud de Créditos, el Informe de referencias, así como la Aprobación de la Línea de Crédito, serán archivados en el file del cliente según orden alfabético por el departamento de Créditos y Cobranzas.

8.1.9. Formatos

- Formato A: Solicitud de crédito.
- Formato B: Informe de Referencias.

8.1.9.1. Modelo de Solicitud de Crédito

INFORME DEL CLIENTE			
			FECHA
I.- GENERALIDADES			
Nombre o / Razón Social: _____			
Siglas _____	Teléfonos: _____		
Domicilio Fiscal _____	Fax: _____		
Distrito _____			
Gerente General _____	Tipo de Sociedades _____		
Fecha de Constitución _____	Tiempo de Funcionamiento _____		
Registro Unificado _____	N° RUC _____		
Actividad a la que se dedica la empresa _____			
Capital Social: _____			
II. ACCIONISTAS			
	Nombre o Razón Social	DNI ó RUC	Teléfono
1.-			%
2.-			
3.-			
III. REPRESENTANTE LEGAL			
Nombre: _____			
DNI: _____			
Poderes para aceptar letras o cheques _____			Teléfono: _____
IV REFERENCIAS BANCARIAS			
Banco _____			
Sectorista _____			
Agencia _____			Teléfono: _____
Cta. Cte. M.N _____			Cta. Cte. M.E. _____
Banco _____			
Sectorista _____			
Agencia _____			Teléfono: _____
Cta. Cte. M.N _____			Cta. Cte. M.E. _____
IV REFERENCIAS COMERCIALES			
Proveedor: _____			RUC _____
Línea aprobada: _____			Teléfono _____
Plazo: _____			Rubro: _____
Proveedor: _____			RUC _____
Línea aprobada: _____			Teléfono _____
Plazo: _____			Rubro: _____
Proveedor: _____			RUC _____
Línea aprobada: _____			Teléfono _____
Plazo: _____			Rubro: _____
V DATOS LOGISTICOS			
Requisitos de Facturación: _____		4) Trámite en Destino _____	
1) Factura Guía _____	5) Trámite diferenciado Por localidad _____		
2) Factura y Guía remisión _____			
3) Orden de Compra: _____			

VI DATOS DE CREDITOS

1) Direccion tramite documentario _____ <u>Horario</u>
2) Contacto de Ingreso Mercadería _____
3) Contacto departamento de tesorería _____

VII DATOS A SER LLENADO POR PERSONAL DE PROTISA

Supervisor de Ventas:
Plazo de Pagos:
Status cliente:

REQUISITOS

1. Copia de RUC
2. Copia de los poderes (cuando autoricen letras de cambio)
3. Copia de DNI de los representantes legales
4. Último Balance presentado a SUNAT
5. Últimos 6 declaraciones de IGV

Fuente: Propia

8.1.9.2. Modelo B de Informe de Referencias.

INFORME COMERCIAL DEL CLIENTE

CLIENTE	_____
PROVEEDOR	_____
Antigüedad:	_____
Línea de Crédito:	_____
Plazo de Crédito:	_____
Retraso en sus pagos	_____
PROVEEDOR	_____
Antigüedad:	_____
Línea de Crédito:	_____
Plazo de Crédito:	_____
Retraso en sus pagos	_____

PROVEEDOR

Antigüedad:

Línea de Crédito:

Plazo de Crédito:

Retraso en sus pagos

REFERENCIAS BANCARIAS

BANCO

SECTORISTA

Antigüedad:

Saldo en Cta.

Otros Servicios Bco

Fuente: Propia

CONCLUSIONES

Se determinó que si las acciones de Control Interno son eficientes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017. Según Meigs y Larsen (1994:49), el propósito del Control Interno es "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización". Es esencial planificar el control interno para que sea competente y exhaustiva. Una investigación de los resultados del control interno, generalmente, incluye las siguientes cuestiones entrevistas; recolección de evidencias, tanto documentos; evidencias digitales, un análisis de las evidencias recopiladas, con pruebas analíticas de testeo o hipótesis.

Se determino que si la dirección del Control Interno es eficiente y eficaz, entonces influye favorablemente en el manejo de los ingresos del efectivo de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017. Aguirre (1997:55), desarrolla en su libro de Costos, que el Control Interno, conocido también como control de gestión, implica la identificación de riesgos, la revisión de la calidad y operatividad de los controles que mitigan de forma principal o secundaria el riesgo se debe informar los riesgos existentes y paralelamente, formarse y cumplir internamente los requisitos para el desempeño de la función de manera idónea y con total cumplimiento de las normativas vigente para que este sea eficiente y eficaz.

Se determino que si se realiza una buena planificación del Control Interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017. Aguirre (149-154), destaca cuatro funciones importantes de la gestión: planificación, organización, dirección y control. Debemos decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con estas cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa; la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

Se determino que si se establecen procedimientos efectivos de Control Interno, entonces se contribuirá a salvaguardar los activos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017. Pérez, (2006) desarrolló una tesis titulada "Sistema de Gestión estratégica de cuentas por cobrar para grandes empresas manufactureras", en el Instituto Politécnico Nacional-México; alcanzando como consumación de la misma que el hábito del empréstito como un útil de hostales puede competir en peligro una agencia solida de cuentas por percibir, por lo que resulta coherente ajustar todos los procedimientos que contribuyan a lograr los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

Se recomienda desarrollar acciones de Control Interno y la realización de una buena planifica del control interno y así obtenga positivamente una buena gestión de créditos y cobranzas y poder tener resultados confiables para la en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Se sugiere en cuanto a la dirección del Control Interno se desarrollen de manera eficiente estos mismos tienen el propósito de estipular los lineamientos generales para la asignación de líneas de crédito, aprobación de sobregiros, tratamiento para deudas vencidas, registro y control de garantías de clientes y que estas son aplicable a todas las situaciones del tipo señalado en el objetivo, que se produzcan en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. 2017.

Se recomienda ejecutar la planificación del control interno con procedimientos de solicitud de líneas de crédito y no solo buscar cubrir las obligaciones, también deben implementar áreas las cuales puedan evaluar con más rapidez a los futuros clientes y el proceso de ventas se mucho más rápido y beneficioso para la compañía. El cliente solicita mediante el llenado del formato "Solicitud de Crédito" a la Gerencia Comercial una línea de crédito que sustentará las operaciones comerciales con Compañía e Inversiones Forli S.A.C.

Se sugiere que la Compañía e Inversiones Forli S.A.C., debe poner en marcha en la práctica las propuestas de mejora y uso adecuado de los formato (A –B).

REFERENCIAS

- Instituto de auditores interno (2015), libro manual de gestión de control y riesgo.*
- Perez, velasco(2013), libro Gestión por procesos.*
- Torres, M. (2015). ¿Que son las diferencias temporales - NIC 12? Noticiero Contable*
- Ripci, (2000) "Evaluación del control interno administrativo y contable de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Cimed de Venezuela.*
- Moreno y Villarroel, (1998), "Análisis del control interno de los departamentos cuentas porcobrar y cuentas por pagar en la empresa Baker Hughes, S.A, sucursal Maturín"*
- Ortiz, (2004) "Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar del consorcio 16 OTEPI" En la Universidad de Oriente Núcleo Monagas-VENEZUELA.,*
- Pérez, (2006) "Sistema de Gestión estratégica de cuentas por cobrar para grandes empresas manufactureras", en el Instituto Politécnico Nacional-México.*
- Robles, (2002). Con su tesis "Controles de las cuentas por cobrar en la contabilidad de la empresa Corporación la Sirena S.A.C" distrito de Cercado de Lima. Año 2015.*
- Zuleta, (2004) Factor Institucional En Reformas A Las Políticas De Crédito Y Financiamiento De Empresas.*
- Barbaran,(2013), Implementación del Control interno en la Gestión Institucional ,los controles internos fomentan la eficiencia y economía de los recursos.*
- Ayaviri, (2014 – 2015) en sus tesis Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Su Incidencia En Los Resultados Económicos De La Caja Rural De Ahorro Y Crédito Los Andes S.A.*
- Hurtado, (2005) Análisis A Las Cuentas Por Cobrar Del Comercial "Almacenes El Costo" De La Parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro.*
- Aguilar (2001) Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera en las cuentas por cobrar de la empresa Almacén moto campo S.A. Universidad cooperativa de Colombia.*
- Gómez y Pérez,(2009) La Cuentas Por Cobrar Y Su Incidencia En La Liquidez De La Corporación Universitaria Americana.*
- Chávez, Nazlhyn Y Toalombo,(2008) "Alto Índice De Cuentas Por Cobrar En La Empresa De Insumos Pronepac S.A." de La empresa Pronepac S.A.*
- Pinillos y Tejada , (2013) Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno de las Cuentas por Cobrar Comerciales de la Clínica Santa Clara S.A. del Distrito Trujillo.*
- Reyna ,Marlee, (2011) 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 Del Distrito De Trujillo.*
- Bravo & Molledo, (2010) "Examen especial a las Cuentas por Cobrar y su incidencia en el Sistema de Control Interno del Hospital Belén – Trujillo 2009", Universidad Privada Antenor Orrego.*
- Marigorda & Vela, (2005) "La cartera morosa de la ONG Asociación de mujeres en acción año 2004 de la ciudad de Trujillo.*
- Gómez, (2005), "Diseño de control interno en cuentas por cobrar para la Unidad Montessori.*
- Ledesma, (2018) Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Liquidez En La Empresa Distribuidora Las Poncianas S.A. Año 2018.*
- Huaroc y Puerta, (2016) Implementación De Políticas De Crédito Para Optimizar La Liquidez De La Empresa Roca Fuerte Inversiones Inmobiliaria S.A.C., En El Distrito De San Borja.*
- Meigs, (1977:21) en el Tomo I del libro "Principios de Auditoría".*
- Catácora, (2000) analiza las compras nacionales.*

- Aguirre (1997:55), desarrolla en su libro de Costos, que el Control Interno. Libro auditores internos; pg 154 Control, es una actividad de auditoría interna de España. Libro manual de gestión de riesgo, (2015).
- Según Meigs y Larsen ,(1994:49), el propósito del Control Interno es "Promover la operación".
- Poch, (1992:17), expresa "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos".
- Poch & Leonard, La gestión de la calidad en las organizaciones aporta un elevado número de criterios esenciales sobre los procesos.
- Redondo, (1993:267) por otro lado menciona que, "se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada del Control Interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditoría".
- Definición Control Interno, según Coso 2013 – obtenido de Juan Meléndez Torres, Control Interno. <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/>
- Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa como definición de gerencia. <https://www.monografias.com/trabajos11/gerenc/gerenc2.shtml>
- Definición de Administración, obtenido de <https://es.slideshare.net/angelicareyesadmon/tarea-2-definicion-de-administracion-10-autores>
- Ackoff (1972:13). Nos explica que la Planificación Operativa o Administrativa "como el diseño de un Estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo".
- Bornor (2007:25) considera a la dirección como: "el considerar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo".
- Juran (1993:57) comprobó, "la parte más importante de los problemas, aproximadamente en alrededor de un 80%, está fuera del control de los trabajadores".
- Deming (1991:187) menciona que, "los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios mediante el esfuerzo de los trabajadores".
- Elkins (1984:59) dice que, "las políticas y los procedimientos son parte importante en la operación de las organizaciones y los gerentes son las personas que los diseñan.
- Reyes (1992:15), menciona que, "La gestión es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa".
- Crosby (1996:21), que ha impartido enseñanza sobre calidad a más de 1.500 compañías, cree que mejorar la calidad es responsabilidad de la gestión.
- Aguirre (149-154), destaca cuatro funciones importantes de la gestión: planificación, organización, dirección y control.
- Valderrama S. (2000:30), El propósito de esta investigación es que el investigador Meigs et al (2005) al considerar que las cuentas por cobrar representan el activo financiero de mayor relevancia de muchas organizaciones, en gran parte las comerciales.
- Acta de constitución, obtenida de <https://es.slideshare.net/julianaaristii/acta-de-contitucin-de-mi-empresa>.
- Josefina Pacheco (Last updated Ago 6, 2019) – "Activos Circulate"
- Steven Bragg (2018). Deferred asset. Accounting Tools. Tomado de: accountingtools.com.
- Harold Averkamp (2019). What is a deferred asset? Accounting Coach. Tomado de: accountingcoach.com.
- Wall Street Mojo (2019). Deferred Expenses. Tomado de: wallstreetmojo.com.
- Joshua Kennon (2018). Deferred Long-Term Asset Charges. The Balance. Tomado de: thebalance.com.

*Melissa Horton (2019). Deferred Expenses vs. Prepaid Expenses: What's the Difference?
Investopedia. Tomado de: [investopedia.com](https://www.investopedia.com).*

ANEXOS

Matriz de consistencia

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES:	MUESTRA	DISEÑO	
P1. ¿Cuál es la influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?	O1. El control interno influye en la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.	H1. Si las acciones de Control Interno son eficientes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en la empresa Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.	Variable Independiente: DIMENSIONES Dirección Planificación Procedimientos INDICADORES D1. Eficacia, eficiencia y fiabilidad de la información financiera. D2. Establecer normas, metas u objetivos para el cumplimiento de las normas y leyes	Información contable y financieros de la Compañía Inversiones Forli S.A.C	Método de Investigación: Correlación Tipo de investigación: Básica	Instrumento: Cuestionario
P2. ¿Cómo influye la dirección del Control Interno en el manejo de los ingresos de efectivo en la compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?	O2. Demostrar si la dirección del control interno influye en el manejo de los ingresos de efectivo en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.	H2. Si la dirección del Control Interno es eficiente y eficaz, entonces influye favorablemente en el manejo de los ingresos de efectivo en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.	PL1.Cuestionarios de Control Interno PL2.Análisis en la toma de decisiones PL3.Procedimientos según flujo gramas. PL4.Coordinación Entre Áreas PL5.Evaluación de técnicas y separación de responsabilidades PR1.Definir las prácticas y a estandarizarlas.		Diseño: No-experimental Transversal	Técnica: Entrevista

<p>P3. ¿De qué manera la planificación del Control Interno influye en la gestión de créditos y cobranzas en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?</p>	<p>O3. Determinar la planificación del control interno y su influencia en la gestión de créditos y cobranzas de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017</p>	<p>H3. La realización de una buena planificación del Control Interno influirá positivamente en la gestión de créditos y cobranzas la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.</p>	<p>PR2.Obtención de certificaciones de calidad. PR3.Planeación, sistematización, registros y formas.</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>DIMENSIONES Gestión Ingreso de efectivo Activos</p> <p>INDICADORES G1.Preparación e identificación para una gestión de cobranza oportuna. G2.Control y registro de la cobranza ante una información de calidad. G3.Supervisión y Monitoreo ante una flexibilidad de cambio. G4.Inversión y Financiamiento. G5.Factores, diseño y sujeción a una política de créditos. I1.Cobranza por correspondencia I2.Cobranza por depósito bancario A1.Circulante A2.Diferido</p>			
<p>P4. ¿De qué modo los procedimientos de Control Interno contribuyen a salvaguardar los activos en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C año 2017?</p>	<p>O4. Evaluar el modo en que los procedimientos de Control Interno contribuyen a salvaguardar los activos de la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.</p>	<p>H4. Si se establecen procedimientos efectivos de Control Interno, entonces se contribuirá a salvaguardar los activos en la Compañía e Inversiones Forli S.A.C. año 2017.</p>				

Entrevista

1. ¿Cree usted que el Control Interno incide en el manejo de ingresos y egresos de la Compañía?

2. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno en la compañía?

3. ¿Considera usted que la política de cobranzas que adoptan afecta la gestión contable?

4. ¿Considera usted que la correcta aplicación de procedimientos de Control Interno contribuirá a optimizar las cuentas por cobrar de la Compañía?

5. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de las empresas industriales?

6. ¿Cuál crees que es el porcentaje de ventas al contado y crédito que maneja la organización?

7. ¿Tuvieron cobranzas dudosas que recuperaron en el 2017?

8. ¿Se sobrepasaron con los pagos y se quedaron sin fondos?

9. ¿Cree que sería de gran importancia la auditoria a las cuentas por cobrar?

10. ¿Cada cuánto tiempo cree que se debería realizar un proceso en las cuentas por cobrar?

11. ¿Cuánto tiempo cree que tiene que pasar para considerar como incobrable?

12. ¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno en la compañía?

13. ¿Considera usted que la correcta aplicación de procedimientos de Control Interno contribuye con la optimización en la gestión de la compañía Forli?

14. ¿Cree usted que el Control Interno incide en el manejo de los ingresos y egresos en la compañía Forli?

15. ¿Opina usted que la normatividad vigente, debe incidir en las prácticas de Control Interno en la compañía?

16. ¿Considera usted que la política de cobranzas que adoptan la compañía afecta la gestión financiera de las empresas?

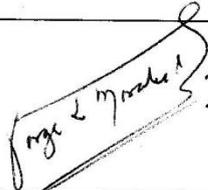
17. ¿Cómo califica las medidas preventivas que han adoptado la compañía para mejorar los controles en los créditos otorgados y sus acciones de cobranzas?

Encuesta

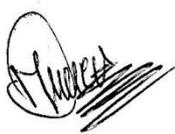
N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con un control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?			
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?			
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?			
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?			
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?			
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?			
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?			
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?			
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?			
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?			
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?			
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?			
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?			

14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?			
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?			
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?			
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?			
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?			
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?			
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?			

Formato de Validación

TITULO DE TESIS	"INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. DEL 2017"
AUTOR	Vargas Bernabe, Iris Violeta. Vega Giron, Diana Rocio.
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Validación de instrumentos (encuesta)
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	ES PERTINENTE.
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	MORALES SANTIVANEZ, JORGE LUIS
PROFESION DEL EXPERTO	CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	ASESOR DE TESTS
FIRMA DEL EXPERTO	
NUMERO DE COLEGIATURA	N° 518 CCPJ.

Formato de Validación

TITULO DE TESIS	"INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. DEL 2017"
AUTOR	Vargas Bernabe, Iris Violeta. Vega Giron, Diana Rocio.
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Validación de instrumentos (encuesta)
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	ES PERTINENTE
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	CARRANZA CHAUARRIA, JAVIER
PROFESION DEL EXPERTO	CONTADOR PUBLICO
CARGO DEL EXPERTO	CONTADOR
FIRMA DEL EXPERTO	
NUMERO DE COLEGIATURA	53679

Formato de Validación

TITULO DE TESIS	"INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA COMPAÑÍA E INVERSIONES FORLI S.A.C. DEL 2017"
AUTOR	Vargas Bernabe, Iris Violeta. Vega Giron, Diana Rocio.
DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN	Validación de instrumentos (encuesta)
FECHA DE REVISIÓN	
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LA VARIABLE	ES PERTINENTE
OBSERVACIONES A PERTINENCIA CON LAS DIMENSIONES	ES PERTINENTE
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	HAYO STABE LUIS ANDRÉS
PROFESION DEL EXPERTO	CONTADOR PÚBLICO
CARGO DEL EXPERTO	AUDITOR INTERNO
FIRMA DEL EXPERTO	
NUMERO DE COLEGIATURA	2334

Hoja de trabajo

ENCUESTA: 1

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?	X		
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?	X		
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?		X	
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?		X	
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?		X	
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?			X
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	X		
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?	X		
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?	X		
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?	X		
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?		X	
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?			X
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?		X	
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	X		

ENCUESTA: 2

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?	X		
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?	X		
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?		X	
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?		X	
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	X		
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?		X	
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?		X	
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?		X	
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?	X		
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	X		

ENCUESTA: 3

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?	X		
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?		X	
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?	X		
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?		X	
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?		X	
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	X		
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?		X	
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?	X		
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?		X	
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	X		

ENCUESTA: 4

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con un control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?		X	
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciará en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseño de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteados por un control interno?	X		
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?	X		
8	¿Los ingresos ayudan a cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	X		
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?		X	
10	¿Cuenta la compañía con registros de pagos sistematizados?			X
11	¿Se ha realizado auditorías bajo algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?			X
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizadas el crecimiento?		X	
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?	X		
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?		X	
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	X		

ENCUESTA: 5

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?		X	
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?	X		
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?	X		
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	X		
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?		X	
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	X		
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?		X	
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?	X		
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?		X	
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?		X	

ENCUESTA: 6

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?		X	
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?	X		
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?		X	
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?	X		
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	X		
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?	X		
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?		X	
11	¿Se ha realizado auditorias baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?		X	
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?	X		
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?		X	
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?	X		

ENCUESTA: 7

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?		X	
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?	X		
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?	X		
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?		X	
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?			X
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?		X	
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?		X	
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	X		
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?		X	
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?			X
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?		X	

ENCUESTA: 8

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		
		SI	NO	NO OPINO
1	¿Cree usted que la compañía cuenta con una control interno eficiente en el área de créditos y cobranza?		X	
2	¿La empresa toma acciones fiables para reducir la morosidad de los clientes?		X	
3	¿Cree usted que no contar con un control interno al futuro influenciara en la liquidez?	X		
4	¿Piensa usted que contar con un diseños de control interno de crédito ayuda al índice de rentabilidad eficaz en la compañía?		X	
5	¿Es importante contar con ciclos de cobranza planteadas por un control interno?	X		
6	¿Cree usted que el Control Interno determina un medio para lograr el cumplimiento de las funciones administrativas y la toma de decisiones en la cobranza?	X		
7	¿Las cobranzas que se realizan es en su totalidad son por cuentas corrientes circulantes o diferidas?		X	
8	¿Los ingresos ayudan han cumplir con los compromisos a corto plazo según los cronogramas para inversiones futuras?	X		
9	¿Existe un manual de cobranza, para la aprobación de pedidos a créditos y/o letras?	X		
10	¿Cuenta la compañía con registrados de pagos sistematizados?	X		
11	¿Se ha realizado auditorías baja algún tipo de normas a las cuentas por cobrar?		X	
12	¿Cree usted que las ventajas de las políticas crédito se encuentran estandarizados el crecimiento?	X		
13	¿Cree usted que si se realiza un buen planeamiento para el Control Interno influirá positivamente en los objetivos en las cuentas por cobrar?	X		
14	¿Cree usted que la dirección ejerce un control de calidad para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz?		X	
15	¿Cree usted que para que un Control Interno funcione se debe establecer normas, es decir, que deben seguir un ordenamiento racional?	X		
16	¿Está usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplican los sistemas de Control Interno de la Compañía?	X		
17	¿Está usted de acuerdo en que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados según normas y leyes, sobre los procesos de recuperación de préstamos mediante las diversas técnicas de cobranzas?	X		
18	¿Considera usted que los activos fijos que forman parte de la actividad productiva de una Compañía deben ser registrados y controlados de una manera cuidadosa y constante ya que cualquier error en su control afectará de manera importante la contabilidad?	X		
19	¿Considera usted que la gestión de créditos permite determinar el riesgo de crédito especificando un límite de crédito para un cliente?	X		
20	¿Cree usted que la gestión de créditos permite identificar señales de aviso con prontitud y desarrollar la búsqueda de decisiones en cuanto a créditos?			X