



UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD

Tesis

**Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por
cobrar y pagar en la empresa GCF Holdings SAC, 2017**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTORA

Br. Jaramillo Castillo, Ledy Agustina

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Empresa, empresa y salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Implementación de estrategias vinculadas a mejorar el control interno

LIMA - PERÚ

2017

**“Control interno para mejorar la efectividad en las
cuentas por cobrar y pagar en la empresa GCF
Holdings SAC, 2017”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Edwin Vásquez Mora

Secretario

Mg. Fonseca Chavez, Freddy Roque

Vocal

Mg. Nolazco Labajos, Fernando A.

Asesor temático

CPC Frassinetti La Serna Carlos Victor

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mis padres, ya que ellos inculcaron en mí los valores y principios como la responsabilidad, la perseverancia, y sobre todo el amor por lo que haces.

A mi familia por los ánimos constantes para visualizar el éxito y creer que todo es posible.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar la Universidad Norbert Wiener por todos los conocimientos que se me fueron brindados, por los valores inculcados los cuales fortalecen mi profesionalismo.

A mis tíos por sus consejos y enseñanzas, que todo es posible con empeño y dedicación, a la Sra. Mercedes Callirgos, por todos estos años de enseñanza constante.

A la empresa GCF Holdings, por el apoyo y colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

Presentación

Señores miembros del jurado:

De acuerdo a lo establecido por el reglamento de grados y títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el grado de Contador Público bajo una investigación holística presento el trabajo denominado: Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar de la empresa GCF Holdings SAC, 2017. Cuyo objetivo principal es: Implementar control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, 2017.

La presente investigación está dividida en ocho capítulos: En el primer capítulo contempla el problema de investigación el cual contiene la identificación y formulación del problema, objetivos generales y específicos y la justificación. En el segundo capítulo se desarrolla el marco metodológico donde se exponer los fundamentos teóricos que respaldan la propuesta, los antecedentes que apoyan a la propuesta y la metodología que estructura la presente investigación. En el tercer capítulo se describe la empresa. En el cuarto capítulo se describe el trabajo de campo realizado, a través del diagnóstico cualitativo y cuantitativo y la triangulación de datos, los cuales juntos dan como resultado el diagnóstico final. En el quinto capítulo se detalla la propuesta “Control interno para cuentas por cobrar y pagar”, la misma que desarrolla las actividades y procesos a ser aplicados para implementar control interno en la empresa GCF Holdings SAC. En el sexto capítulo esta la discusión, la cual es construida en base a la triangulación de los fundamentos teóricos y antecedentes, el diagnóstico final y la propuesta de la investigación cumpliendo así con los objetivos de la tesis. En el séptimo capítulo se presenta las conclusiones y sugerencias para finalmente terminar con el octavo capítulo, el cual contiene las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado espero que la presente investigación contenga su evaluación y sea merecedora de su aprobación para ser desarrollada en la organización sujeto de esta investigación.

Br. Jaramillo Castillo Ledy Agustina
DNI: 47774073

Índice

	Pag.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiv
Índice de cuadros	xvi
Resumen	xvii
Abstract	xviii
Introducción	xix
CAPÍTULO I	19
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1 Problema de investigación	20
1.1.1 Identificación del problema ideal	20
1.1.2 Formulación del problema	21
1.2 Objetivos	21
1.2.1 Objetivo general	21
1.2.2 Objetivos específicos	22
1.3 Justificación	22
1.3.1 Importancia	22
1.3.2 Justificación metodológica	23
1.3.3 Justificación práctica	23

CAPÍTULO II	25
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	25
2.1 Marco teórico	26
2.1.1 Sustento teórico	26
2.1.2 Antecedentes	33
2.1.3 Marco conceptual	40
2.2 Metodología	53
2.2.1 Sintagma	53
2.2.2 Enfoque	54
2.2.3 Tipo	55
2.2.4 Diseño	55
2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	56
2.2.6 Unidad de análisis	57
2.2.7 Técnicas e instrumentos	58
2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos	62
2.2.9 Método de análisis de datos	64
2.2.10 Mapeamiento	65
CAPÍTULO III	66
EMPRESA	66
3.1 Descripción de la empresa	67
3.2 Marco legal de la empresa	67
3.3 Actividad económica de la empresa	67
3.4 Información tributaria de la empresa	68
3.5 Información económica y financiera de la empresa	68
3.6 Proyectos actuales	70
3.7 Perspectiva empresarial	70

CAPÍTULO IV	71
TRABAJO DE CAMPO	71
4.1 Diagnóstico cuantitativo	72
4.1.1 Análisis descriptivo	72
4.1.2 Diagnóstico cualitativo	79
4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final	85
CAPÍTULO V	89
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	89
5.1 Fundamentos de la propuesta	90
5.2 Objetivos de la propuesta	92
5.3 Problema	92
5.4 Justificación	93
5.5 Resultados esperados	95
5.6 Plan de Actividades	96
5.7 Evidencias	96
5.8 Presupuesto	98
5.9 Diagrama de Gantt	99
5.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	100
5.11 Viabilidad económica de la propuesta	106
5.12 Validación de la propuesta	106
CAPÍTULO VI	107
DISCUSIÓN	107
CAPÍTULO VII	112
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	112
7.1 Conclusiones	113

7.2 Sugerencias	115
CAPÍTULO VIII	117
REFERENCIAS	117
ANEXOS	123

Índice de tablas

	Pag.
Tabla 1. Tipología de Etzioni.	30
Tabla 2. Muestra cuantitativa	57
Tabla 3. Escala de calificación del instrumento COCPOCO.	59
Tabla 4. Validez de expertos.	61
Tabla 5. Análisis de confiabilidad	61
Tabla 6. Composición del activo de la empresa GCF Holdings SAC	68
Tabla 7. Composición del pasivo y patrimonio de la empresa GCF Holdings SAC	69
Tabla 8. Ingresos ordinarios y utilidad de la empresa GCF Holdings SAC del 2014 y 2015.	69
Tabla 9. Ratios de gestión de la empresa GCF Holdings SAC.	70
Tabla 10. Nivel de efectividad de las cuentas por cobrar	72
Tabla 11. Nivel de efectividad del Ambiente de control en las cuentas por cobrar	73
Tabla 12. Nivel de efectividad de la Apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar.	74
Tabla 13. Nivel de efectividad de las Actividades de control en las cuentas por cobrar.	75
Tabla 14. Nivel de efectividad de la Información y comunicación en las cuentas por cobrar.	76
Tabla 15. Nivel de efectividad del Monitoreo en las cuentas por cobrar.	77
Tabla 16. Nivel de efectividad del Control interno en las cuentas por pagar.	78
Tabla 17. Presupuesto de la propuesta.	98
Tabla 18. Flujo de caja en el escenario optimista.	100
Tabla 19. Flujo de caja en el escenario probable	102

Tabla 20. Flujo de caja en el escenario pesimista	104
Tabla 21. Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios del flujo de caja.	106

Índice de figuras

	Pag.
Figura 1. La empresa como conjunto de contratos entre agentes.	27
Figura 2. Componentes del control interno informe COSO.	32
Figura 3. Ciclo del crédito.	48
Figura 4. Procedimiento para recolección de datos cuantitativos.	62
Figura 5. Procedimiento para recolección de datos cualitativos.	63
Figura 6. Mapeamiento de la investigación.	65
Figura 7. Nivel de efectividad de la sub categoría control en las cuentas por cobrar.	72
Figura 8. Nivel de efectividad del Ambiente de control en las cuentas por cobrar.	73
Figura 9. Nivel de efectividad de la sub categoría Apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar.	74
Figura 10. Nivel de efectividad de la sub categoría Actividades de control en las cuentas por cobrar.	75
Figura 11. Nivel de efectividad de la sub categoría Información y comunicación en las cuentas por cobrar.	76
Figura 12. Nivel de efectividad de la sub categoría Monitoreo en las cuentas por cobrar.	77
Figura 13. Nivel de efectividad del Control interno en las cuentas por pagar.	78
Figura 14. El equilibrio contractual..	90
Figura 15. Factores intervinientes en el control.	90
Figura 16. Factores intervinientes en el control.	91
Figura 17. Portada del plan de implementación de control interno.	97

Figura 18. Diagrama de Gantt de la propuesta	99
Figura 19. Áreas de implementación de control interno.	145
Figura 20. Segmentación de clientes.	146
Figura 21. Calificación de las deudas de los clientes.	147
Figura 22. Componentes para el desarrollo de las políticas de cobranza.	148
Figura 23. Proceso para clientes que no quiere y puede pagar.	150
Figura 24. Proceso para el cliente que quiere y no puede pagar.	151
Figura 25. Proceso para el cliente que no quiere y no puede pagar.	152
Figura 26. Componentes para el desarrollo de las políticas de pagos.	155
Figura 27. Partidas de obligaciones.	156
Figura 28. Ratios de Gestión.	164

Índice de cuadros

	Pag.
Cuadro 1. Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes.	56
Cuadro 2. Matriz de instrumento sobre cuentas por cobrar.	60
Cuadro 3. Matriz de instrumento sobre cuentas por pagar	60
Cuadro 4. Actividades de la propuesta.	96

Resumen

La presente investigación expone la necesidad de implementar el control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, considerando la importancia que representa el control interno en las organizaciones, por ello se decidió realizar un plan para implementar el control interno a través de procesos estructurados e implementación de políticas que permitan un adecuado desarrollo al momento de realizar las cobranzas y pagos.

La investigación utilizó el sintagma holístico, el cual emplea la teoría del enfoque mixto, específicamente de tipo descriptiva, analítica y proyectiva utilizando un diseño transversal – longitudinal de tipo no experimental, cuya muestra es el 100% de la población debido que el equipo de colaboradores de la empresa es reducido, cuya recolección de datos se realizó a través de encuestas y entrevistas.

Al carecer de un control interno sólido que permita regular el adecuado proceso de cobranza y pagos se planeó un plan de implementación de control interno que promueva la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar a través de la aplicación de políticas y procesos de control interno, tomando como base los componentes establecidos en el informe COSO I y un proceso de segmentación de clientes aplicando dos procesos de calificación uno interno y otro externo, además de estandarizar un cronograma de pagos que permita la planificación interna con lo que se conseguirá el cumplimiento oportuno de las obligaciones de la organización.

Palabras claves: Control interno, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, segmentación de clientes.

Abstract

The following investigation sets out the intention of implementing internal control to improve the effectiveness of accounts receivable and accounts payable from the company GCF Holdings SAC San Isidro – 2017. Considering the importance of internal control in organizations, we decided to implement internal control through structured processes and the implementation of policies that allow an optimum development when collecting debts and making payments.

The research used the holistic syntagma, which uses the mixed approach theory, specifically the descriptive, analytical and projective type using a non - experimental and transversal - longitudinal design, whose sample was 100% of the population due to the small amount of employees of company, the data collection was done through surveys and interviews.

Due to the lack of solid internal control to regulate an adequate debt collection and payment process, an internal control system was designed to promote the effectiveness of accounts receivable and accounts payable through the application of internal control policies and processes based on the components established in the COSO I report, an optimum segmentation process of clients applying two qualification processes, one internal and one external, besides standardizing a payment schedule that allows internal planning. This will help the timely fulfillment of the organization's responsibilities.

Key words: Internal control, accounts receivable, accounts payable, customer segmentation.

Introducción

La presente investigación se desarrolla en torno al control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, cuyo objetivo principal es proponer un plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC y con ello la empresa pueda mejorar su ciclo financiero además de la organización interna para el desarrollo adecuado de las cobranzas y pagos.

Para el desarrollo de esta investigación se analizaron las categorías, control interno, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. En la categoría control interno se tomó como base para definirla al autor Meigs (1971) quien menciona la importancia del control interno en las organizaciones, ya que este tiene como finalidad proteger los recursos de la empresa contra fraudes o ineficiencias, promover la exactitud de la información contable y de operación, asimismo se tomó el reglamento dado por La Contraloría (2015) y el informe COSO I los otorgan a esta categoría los componentes con los que se desarrolla el control interno en la organización, las categorías cuentas por cobrar y cuentas por pagar esta definidas por la Ex Conasev (2011) principalmente, donde menciona que de la forma en que se manejen estas van tener efectos en los estados financieros, ya que estas son presentadas en los mismos.

Al detectar la falta de un control interno sólido tanto en la cuentas por cobrar como en las cuentas por pagar, la investigación se centra en la importancia que el control tiene en las organizaciones y como este influye en la información presentada en los estados financieros y estos a la vez en la toma de decisiones de la dirección, además de por si contribuir con la organización interna de los procesos que se desarrollen.

Finalmente dicho problema será resuelto con la propuesta “Control interno para las cuentas por cobrar y pagar” el cual incluye un proceso para la implementación de control interno iniciando con la estructuración del control en base a los componentes del informe COSO I, luego se procederá con la segmentación de los clientes para posteriormente establecer políticas de pago de acuerdo a la segmentación de los clientes, se desarrollara políticas de pago por cada partida, además de un cronograma de pagos tomando en cuenta la prioridad de cada obligación y los ingresos obtenidos, el cual permitirá la organización y planeación interna que contribuirá con el pagos oportuno de las obligaciones, se establecerá un procedo de monitoreo que permitirá evaluar toda la estructura de control a través de del cumplimiento de objetivos por cada actividad realizada estructurándose a través de ítems de cumplimiento, concluyendo con la capacitación para el uso adecuado y efectivo del control implementado con una posterior supervisión y validación de efectividad de la propuesta.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

En el mundo empresarial, desde su inicio, hasta el presente han existido fraudes muy conocidos, entre ellos se encuentra la empresa Enron Corporation, esta empresa fue conocida por cinco años consecutivos como la empresa más innovadora de EE.UU., sin embargo, se descubrió un fraude a accionistas y empleados, lo que ocasionó su derrumbe. Fue calificada como “una central de falsificación de documentos contables, financieros y bancarios” todo ello comenzó con una crisis en los sistemas de control de las sociedades cotizantes según Medina y Rincón (2010), viendo este caso es necesario que se cuente con un control en todas las áreas sobre todo en las de mayor riesgo.

En Latinoamérica en junio del 2016 el índice de morosidad en promedio alcanzó el 2.27% de los cuales el país con mayor índice de morosidad fue Brasil con 5.60% y el país con mejor índice de morosidad fue Argentina con el 1.65% según la ASBANC (2016).

En el Perú el índice de morosidad en junio del 2016 fue de 2.91% este índice incrementó en enero del 2017 a 2.96% de los cuales las empresas que representa un mayor índice de morosidad son las medianas y pequeñas empresas la cuales alcanzaron en noviembre del 2016 un índice del 6.92% y 9% respectivamente según ASBANC (2016).

La mayoría de los clientes de las empresas GCF holdings son medianas empresas, las mismas que tienen un alto índice de morosidad según el reporte mensual del ASBANC. El retraso de los pagos de los clientes conlleva a no contar con la liquidez suficiente para los pagos a los proveedores además que la prioridad de las empresa son los pagos al personal, ya que es el motor de a la producción de la empresa

al tratarse de una empresa de servicios. Es por ello que la empresa debe contar con políticas de control interno que permitan mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y a la vez contar con la disponibilidad de liquidez al momento de la realización del pago de las cuentas por pagar, por ende, además la empresa debe contar con políticas de control interno que le permitan regular las cuentas por pagar y evitar posibles contingencias en ambas cuentas.

1.1.2 Formulación del problema

La mayoría de los clientes de la empresa GCF Holdings SAC son medianas empresas las cuales según la ASBANC (2016) representan un alto índice de morosidad, esto se ve reflejado en los estados de situación financiera, ya que las ventas facturadas de la empresa deberían ser cobradas el mismo día de la emisión o en su defecto a más tardar dentro de una semana, sin embargo la empresa al finalizar el ejercicio se puede visualizar en sus estados financieros del 2015 que las cuentas por cobrar representan el 53% del total del activo, lo que lleva a visualizar un muy alto índice de cuentas por cobrar. Esto conlleva a la siguiente interrogante:

¿Cómo se puede mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Proponer un plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la efectividad del control interno en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.

Categorizar la implementación de control interno y la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar, sus subcategorías apriorísticas y emergentes que permitan cumplir con los objetivos de la empresa.

Diseñar un plan de control interno que permita mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de la disminución del índice de morosidad de los clientes de la empresa GCF Holdings SAC.

Validar los instrumentos para el diagnóstico y la propuesta plan de implementación de control interno a través del juicio de expertos.

Evidenciar la viabilidad del plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de flujo-gramas, datos estadísticos y proporciones.

1.3 Justificación

1.3.1 Importancia

Con el presente trabajo se pretende mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, es decir que las cuentas por cobrar tarden el mejor tiempo posible sin que implique gastar demasiados recursos en el proceso, además que esté relacionado con los tiempos de las cuentas por pagar de acuerdo al ciclo financiero de la empresa.

Es por ello de la importancia de la presente investigación, el cual contribuirá a mejorar el ciclo financiero de la empresa, es por ello que debe estar relacionada con el tiempo de los servicios prestados, el tiempo de las cuentas por cobrar y el tiempo de las cuenta por pagar, así mismo reducir el índice de morosidad que la empresa tiene actualmente, por ende que contribuya a la liquidez de la empresa para nuevos proyectos y ello se vea reflejado en los estados financieros.

En el caso de las cuentas por pagar, no solo fijar políticas y programación de pagos a los proveedores, sino todo lo que implique salidas de dinero como los pagos de remuneraciones, tributos, dividendos, entre otros pagos.

1.3.2 Justificación metodológica

La investigación pretende implementar un sistema de control interno que mejore la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC a través de la investigación holística, la misma que permite desarrollar de manera completa y efectiva conceptos futuristas, innovadores, propuestas a ser desarrolladas para que la implementación del control interno en las cuentas por cobrar y pagar sea viable; ello permitirá implementar el control interno en las cobranzas y pagos a proveedores, mejorando el índice de morosidad de los clientes de la empresa y se vea reflejado en los estados financieros; además permite evaluar el plan de implementación tanto de manera cualitativa como cuantitativa con instrumentos como entrevistas y encuestas validadas por expertos en auditoría financiera, gubernamental y contabilidad.

1.3.3 Justificación práctica

La investigación se desarrolla tanto en aspectos teóricos como prácticos. Teóricos porque se conceptualizan las categorías y subcategorías y prácticos porque se

desarrollarán actividades para la recolección de datos utilizando instrumentos cualitativos como entrevistas y cuantitativos como encuestas, dichas cuentas estarán validadas por tres expertos.

En la empresa GCF Holdings SAC tiene un índice de morosidad en las cuentas por cobrar alto, ya que dicha cuenta representa más del 50% del activo de la empresa, es por ello que la empresa debe contar con políticas de control interno que le permitan disminuir este índice, además de mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar y establecer procesos de ejecución de acuerdo al cliente y al plano de otorgado por los proveedores. Se realizará una conceptualización de las categorías y la recolección de datos a través de las encuestas las cuales están dirigidas al personal que labora en la organización y entrevistas a la dirección y trabajadores de la empresa, luego realizar el diagnóstico de la categoría problema, en el que se medirá la efectividad del control interno en las cuentas por cobrar y pagar por cada componente del control interno, después se procederá a desarrollar el plan de control interno para que posteriormente sea implementado en la organización, terminando con las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

Teoría de la contabilidad y el control

Las entidades fueron creadas para cumplir objetivos o satisfacer necesidades tanto de los dueños, de los que conforman la organización como de las personas o grupos de personas a los cuales se satisface las necesidades de acuerdo al giro de la empresa o al sector y segmento al que se dirige, entonces para entender mejor esta teoría es necesario las siguientes tres ideas principales de Sunder (1997):

First, all organizations are sets of contracts among individuals or groups of individual, second, provision of shared information among the contracting parties helps design and implement these contracts. Finally, control in organizations is a sustainable balance or equilibrium among the interests of its participants (p. 3).

Se puede traducir como sigue:

En primer lugar, todas las organizaciones son conjuntos de contratos entre individuos o grupos de personas, en segundo lugar, el suministro de información compartida entre las partes contratantes ayuda a diseñar y aplicar estos contratos. Finalmente, el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de sus participantes.

Se debe tener en cuenta que siempre va a ver dos o más partes que intervienen, ya sea personas individuales o grupo de personas en el proceso de comercialización o prestación de servicios de las empresas, que en ambas partes se tendrá que compartir información de los acuerdos y contratos que realicen, pero para que esto permanezca en

equilibrio es necesario que haya control tanto de la información proporcionada a ambas partes como del proceso.

El control en las organizaciones funciona como el equilibrio entre los intereses de cada agente que conforma la organización o relacionados con la organización, por lo que se miraría a las organizaciones de manera más simétrica desde el punto de vistas de los distintos agentes que intervienen. Dentro de las corporaciones modernas el control en las organizaciones funciona como un sistema en el que todas las áreas incluida la gerencia están dentro.

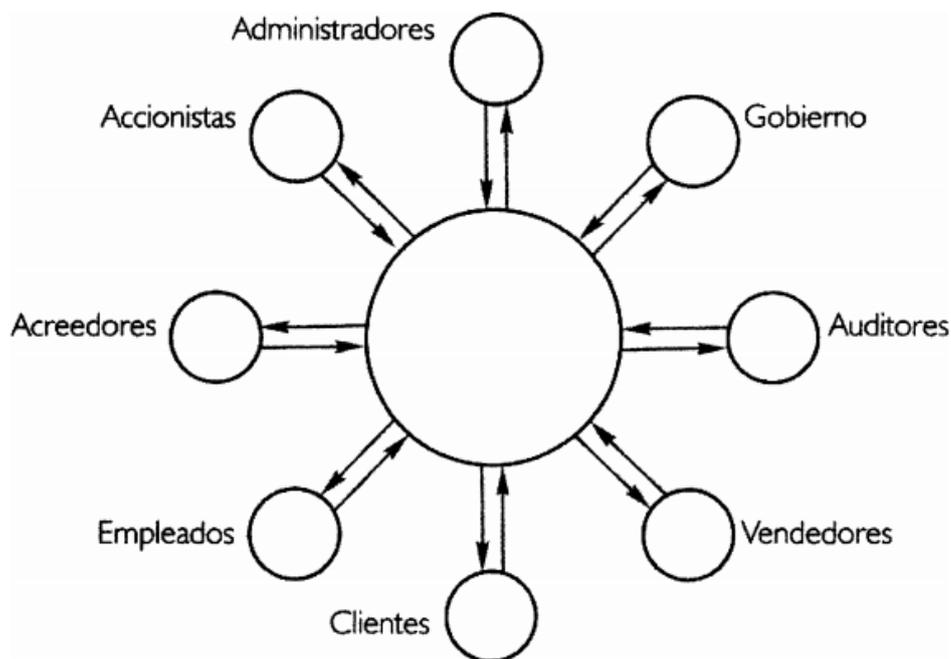


Figura 1. La empresa como conjunto de contratos entre agentes. Fuente: Sunder (1997)

Cada uno de los agentes aporta a la empresa, habilidades, experiencia, bienes, servicios, productos a cambio de una contraprestación, todas estas operaciones contractuales quedan registradas en la contabilidad, la cual brinda información a los usuarios y agentes para la toma de decisión y con el control en las organizaciones la contabilidad

contribuye a que ambas partes permanezcan en equilibrio, ya que la contabilidad funciona como una rendición de cuentas de lo que sucede en la organización (Sunder, 1997).

Teoría estructuralista de la administración

Esta teoría pretende ser una síntesis de la teoría clásica y la teoría de recursos humanos, abarcando una posición más amplia y comprensiva. De acuerdo a Chiavenato (2012) esta teoría está “enfocada hacia el todo y para la relación de las partes en la constitución del todo” (p. 249). Es decir esta teoría no solo engloba al recurso humano sino todo lo que la constituye, la interdependencia de las partes, además de hecho que la organización es mucho más grande que la sencilla sumas de las partes que la conforman. Es por ello que toda modificación en uno de los elementos va a repercutir y acarrea la modificación de los otros elementos o partes y relaciones.

La aparición de las empresas de servicios, entidades comerciales en general son el resultado de la necesidad de una integración cada vez más grande de las actividades humanas en forma de organizaciones más envolventes, las cuales forman parte integral y fundamental de la sociedad moderna. Es por ello que esta teoría estudia la estructura interna y la interacción con las demás organizaciones, ya que coinciden como unidades sociales intencionalmente constituidas para alcanzar objetivos específicos, cubrir necesidades y metas (Chiavenato, 2012).

La conducta humana constituye el eje principal de la vida, de la sociedad y del pensamiento moderno, esta conducta humana también se encuentra dentro de las organizaciones, formadas con objetivo del cual se espera que las partes que la conforma contribuyan y se vean beneficiadas con el cumplimiento del objetivo. Para que haya un

compromiso las organizaciones utilizan recompensas salariales y sociales para motivar al personal.

Dentro del modelo racional de la organización los objetivos son explícitos como maximizar las utilidades y todos los aspectos y componentes se enfocan en cumplir ese objetivo, de allí que se realiza la planeación y el control. Todo en la organización está sujeto a control el cual se ejerce de acuerdo a un plan dado por la dirección que relaciona las causas y los efectos del modo más económico. En el modelo natural de la organización se considera a las partes interdependientes como un conjunto que constituyen el todo, es decir cada parte contribuyen con algo y recibe algo del todo cuyo objetivo básico de este modelo es la supervivencia del sistema, el cual busca hacer todo funcional y equilibrado, pero este equilibrio es delicado por las complicadas interdependencias dentro del sistema y el ambiente, por lo que este sistema trae como consecuencia, el inevitable surgimiento de la organización informal de las organizaciones, por lo que es toda organización se puede ver elementos de ambos modelos o sistemas (Chiavenato, 2012).

Además dentro de las organizaciones existe diferentes niveles jerárquicos como: el nivel institucional, compuesto por los dirigentes o de altos empleados, también denominado nivel estratégico, ya que son los responsables del planteamiento de los objetivos y estrategias de la organización, el nivel gerencial, actúa como intermediario entre el nivel institucional y el nivel técnico, este nivel se encarga de la transformación en planes y en programas las decisiones y objetivos de los dirigentes para que el nivel técnico los ejecute, el nivel técnico, es el más bajo de la organización, también denominado el nivel operacional, ya que se encarga de ejecutar las tareas, desarrollar los programas y aplicar las técnicas, encargados y desarrollados por el nivel gerencial.

Las organizaciones son unidades sociales artificiales, ya que son planeadas y deliberadamente estructuradas, se revisan constantemente su realización y se reestructuras de acuerdo a los resultados; la planeación y estructura debe estar de acuerdo los objetivos de la organización y que estos se cumplan a cabalidad. En las organización el control informal no es el adecuado, pues no se puede confiar plenamente en que los que participan en ella estén identificados y cumplan con las actividades y tareas encargadas, es por ello que las organizaciones imponen ciertas reglas ya sea de recompensa como sanciones para garantizas el cumplimiento de las normas, reglamentos y actividades, es por ello que existe otros medios de control (Chiavenato, 2012).

Para Etzioni citado por Chiavenato (2012) “los medios de control que utilizan las organizaciones se pueden clasificar en tres categorías: control físico, control material y control normativo” (p. 256).

Tabla 1

Tipología de Etzioni.

Tipos de organizaciones	Tipo de poder	Control utilizado
Coercitivas	Coercitivo	Premios y castigos
Utilitarias	Remunerativo	Incentivos económicos
Normativas	Normativo	Moral y ético

El control físico, se basa en la aplicación de premiaciones o castigos para que las personas cumplan con las tareas encargadas, por lo que lo lleva a ser coercitivo provocando una motivación negativa, el control material, se basa en la aplicación de medios materiales y recompensas materiales, provocando el interés o motivación de las

personas solo por las recompensas económicas y materiales, el control normativo, basa es símbolos puros o en los valores sociales dentro de lo que se considera moral y ético, se basa en la convicción, en la creencia y en la ideología, lo que conlleva a que las personas se identifiquen con la organización.

Informe ejecutivo COSO

Es un modelo de control interno que se aplica en EE.UU, el cual busca la forma que el control en las organizaciones sea más eficiente y que este en base a los objetivos de la organización con mira a metas de rentabilidad y de cumplimiento de su misión y para minimizar los riesgos de pérdida de activos y ayudar a asegurar la confiabilidad de los estados contables y el cumplimiento de las leyes. Este informe brinda las definiciones de control interno de una forma más estrategia y analizada para la gestión y dirección cuyo objetivo principal es resguardar los activos de la organización, además es destinado a proporcionar una razonable seguridad con respecto al logro de objetivos tanto en eficacia y eficiencia, confiabilidad en la elaboración de la información contable como en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Este informe divide al control interno en cinco componentes inter-relacionados. Estos derivan de la forma en que la dirección maneja su negocio y están integrados con el proceso de dirección, cuyos componentes son: ambiente de control, apreciación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. Los componentes forman sinergia y enlace, formando un sistema integrado que reacciones dinámicamente a situaciones y condiciones cambiantes, para ello es necesario que este control este fundado o constituido dentro de la infraestructura de la entidad y como parte esencial de la empresa.

Los responsables del control interno recae sobre todos los participantes de la organización en especial sobre la dirección, el directorio, los auditores internos, otros miembros del personal, los cuales son los encargados que se cumpla, las partes externas sin embargo no son responsables, ni son parte del control interno.

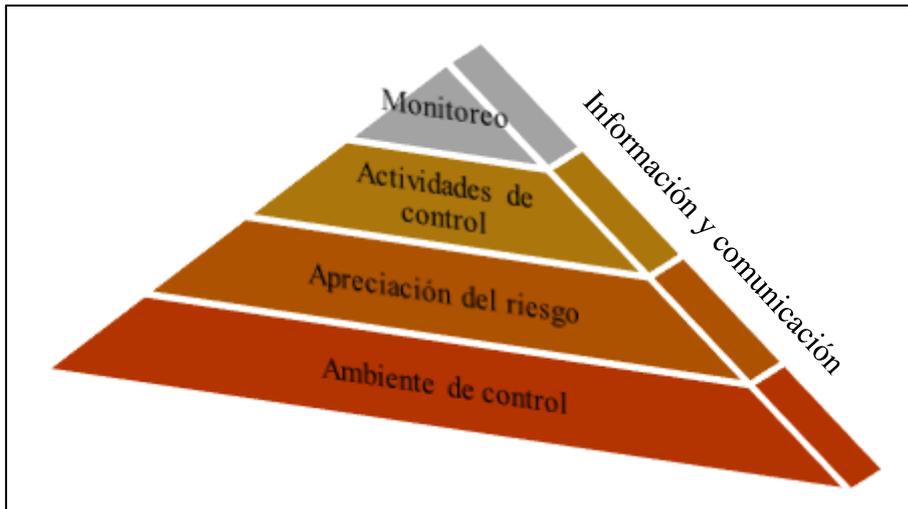


Figura 2. Componentes del control interno informe COSO. Fuente: Adaptación propia

La figura 2 muestra al ambiente de control como la base fundamental sobre la que se establecen los demás componentes ya que allí se establecen los objetivos de la organización y que se den las condiciones adecuadas para el desarrollo del control. Dentro de este ambiente aprecia los riesgos relacionados con el logro de los objetivos específicos, las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que las directivas que encaran los riesgos son llevadas a cabo. Mientras la información es capturada y comunicada a través de la organización. Finalmente, todo el proceso de control es monitoreado, evaluado y modificado según se requiera.

2.1.2 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Murillo (2013) en su tesis *Auditoria interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio Maracaibo, Venezuela*, que sustentó en la universidad Rafael Urdaneta, para obtener el optar por el Título de Contador Público; con una investigación de tipo analítica y descriptiva de campo a través de encuestas, además utilizó un diseño de investigación no experimental y transversal descriptiva cuya población fueron los concesionados, tuvo como objetivo analizar la auditoria interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionadas del municipio Maracaibo de a las normas de auditoria interna y principios contables vigentes, encontraron que si bien se aplican las políticas de control interno en las cuentas por cobrar están presentan debilidades al momento de la determinación y aplicación de riesgos y en los procedimientos específicos que se aplican, es por ello que se elaboró una planificación de auditoria para reducir los riesgos a nivel aceptablemente bajo. Es por ello la importancia de tener un control que permita reducir los riesgos e índice de morosidad de las cuentas por cobrar y la posibilidad de que se conviertan en contingencias.

Márquez y Rojas (2011) en su tesis *Análisis del control interno del efectivo, cuentas por cobrar e inventario en la empresa Fremenz, C. A. ubicada en Cumaná, estado Sucre*, que sustentó en la Universidad de Oriente de Venezuela, para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública, Basado en la investigación cualitativa, centrado en un estudio de campo a través de encuestas y entrevistas, cuyo objetivo fue analizar el Control interno del efectivo, las cuentas por cobrar e Inventario de la empresa Fremenz, C. A. encontró que el control interno del efectivo y las cuentas por cobrar se aplica de manera satisfactoria y que el control de los inventarios no se aplica

constantemente debido a la alta rotación de materiales que no permiten su almacenaje, por lo que concluye que a pesar que se aplique el control interno este debe ser mejorado y además carece de un manual de normas y procedimientos que permitan un estricto control de dichas partidas. La empresa GCF Holdings es una empresa de servicios un alto índice de morosidad, este antecedente contribuirá al modelo del plan de implementación del control interno en las cuentas por cobrar.

Goyo y Oliveros (2014) en su tesis *Lineamientos en la cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.* que sustentaron en la universidad de Carabobo de Venezuela, para obtener el grado de licenciado en contaduría pública; cuya investigación fue de campo de tipo descriptivo y diseño no experimental, la población de esta investigación fueron el conjunto de individuos que conforman la empresa, utilizando como instrumento de recolección de datos a la encuesta; tuvo como objetivo principal proponer lineamientos de control para el departamento de cuantas por cobrar de la empresa Dimo, C. A. se encontró entre lo más destacable que la empresa otorga créditos inclusive a clientes que tienen antecedentes de mora, además que las funciones de esta área no se encuentran bien definidas, es por ello proporcionan una propuesta para alinear el control de las cuentas por pagar, con lo que concluyen que los lineamientos son de suma importancia para el manejo eficiente de los recursos financieros, es por ello que la empresa presenta una gran dificultad al momento de cumplir los procedimientos y lineamientos ya implantados, por que influye mucho la decisión que tome el dueño de la empresa, la cual no siempre está de acuerdo a los lineamientos ya existentes de la empresa. Todas las políticas y lineamientos que se planteen para mejorar y disminuir los riesgos del área deben ser cumplidos y con ello poder evitar posible contingencias.

Torres (2015) en su tesis *Auditoria financiera al rubro cuentas por pagar de la unidad de negocios hidropaute correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013* que sustento en la universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, para obtener el grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Realizó una investigación de campo, aplicado en la unidad de negocio Hidropaute Celec EP como auditoria a las cuentas por pagar, cuyo objetivo fue emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas por pagar y elaborar un informe de control interno para comunicar las irregularidades detectadas en la empresa en el año 2013 y presentar una matriz de recomendaciones a fin de apoyar en la toma de decisiones, para ello realizó una recolección de datos a través de encuestas, información documentaria económica y financiera y análisis. Se analizó el cumplimiento de los procesos de control interno de las cuentas por pagar concluyendo que los procesos y normas de control de las cuentas por pagar no presentan debilidades en sus procesos administrativos y contables, además están siendo desarrolladas a cabalidad por el personal encargado, los hallazgos encontrados no afectan a los resultados del periodo fiscal 2013, es decir no son relevantes, a pesar que sus controles no son débiles, es necesario que la entidad tenga auditorias con mayor frecuencia, es por ello de la importancia de contar con los controles adecuados en la organización, los cuales permitan que la información reportada en los Estados Financieros sea razonable y que contribuya a la eficiente toma de decisiones por parte de los que dirigen la empresa.

Corrales y Quinapallo (2015) en su tesis *Auditoria operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud SA Guayaquil* que sustentó en la universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, para obtener el grado de Ingeniero en contabilidad y auditoría; se realizó una investigación de campo,

recolectando datos a través de cuestionarios y entrevistas al departamento financiero de la empresa sobre el proceso de control interno en las cuentas por pagar, de análisis de la información contable y financiera y de la revisión de información documentaria de la empresa, cuyo objetivo fue proporcionar a los miembros de la empresa evaluaciones, análisis, recomendaciones, asesorías e información relevante a las actividades revisadas, mediante el diseño y aplicación de procedimientos de auditoría, con el fin de emitir una opinión independiente de la situación real de la empresa. Concluyendo que la jefatura del departamento financiero debe realizar supervisiones constantemente sobre las funciones que se desarrollan en el área de cuentas por pagar, además de que no hay normas y procesos formales para el desarrollo del área, lo que está dificultando el cumplimiento de los objetivos del área. La contabilización real y transparente depende mucho de los procesos en las operaciones que se desarrollan y la forma en que se desenvuelven, además de que los procesos y normas que se implementen sean de conocimiento de todos los implicados y estas estén dadas de manera formal, es por ello de la importancia de tener un manual oficializado por los administradores, que permita a los responsables saber a ciencia cierta cuáles son los procesos y pasos a seguir y no haya confusiones ni ordenes diferenciadas.

Antecedentes nacionales

Iparraguirre (2016) en su tesis *El riesgo tributario que genera un deficiente sistema de control interno de las cuentas por cobrar al exterior en la empresa Fundo los paltos S.A.C de Chimbote*, que sustentó en la Universidad Nacional de Trujillo para obtener el grado de Magister en Tributación, para lo cual realizó una investigación descriptiva de diseño no experimental de corte transversal tomando como muestra a 15 colaboradores

de la empresa, recolecto los datos a través de cuestionarios o encuestas, cuyo objetivo fue determinar que un deficiente sistema de control interno de las cuentas por cobrar al exterior genera riesgos tributarios en la empresa Fondo los Palos SAC, se determinó que existe riesgos tributarios en la empresa ocasionados por la falta de un control interno eficiente, situación que impide la efectividad en las cobranzas, en consecuencia que permita el cumplimiento oportuno de la obligaciones fiscales, así como otras obligaciones corrientes, es decir la mayoría de los pagos de tributos se han efectuado fuera de plazo, lo que generó el cargo de intereses moratorios a la empresa tanto del fisco como de terceros en el año 2012; concluyendo que el control interno en las cuentas por cobrar del exterior es deficiente. Es por ello que recomendó mejorar el control interno a fin de evitar riesgos tributarios y financieros, elaborar un manual de funciones con normativas de control internas, además implementar un plan de monitorio que permita visualizar el nivel de recuperación y cumplimiento de la cartera de cobro.

Aguilar (2013) en su tesis *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera SAC*, que sustentó en la Universidad San Martín de Porras para obtener el título de contador público, basada en una investigación aplicada de diseño no experimental, transeccional, con población de 63 personas y 50 personas como muestra de las distintas áreas de la empresa, cuyo objetivo fue determinar de qué manera la gestión de las cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera SAC, en la cual determinó que la gestión de las cuentas por cobrar si incide en la liquidez de la empresa, por lo que concluye que la empresa carece de una política de crédito eficiente, ya que al momento de otorgar los crédito no realizan una evaluación del comportamientos del posible cliente del cumplimiento de sus obligaciones ante terceros. Además que la empresa no

cuenta con un plan de contingencia que le permitan cubrir las obligaciones en lo que demora el cumplimiento del pago de los clientes, es por ello que se ve en la necesidad de buscar un financiamiento externo a través del Factoring. Para la empresa GCF Holdings es importante que cuente con liquidez ya que la mayor carga de egresos son los pagos de planilla al tratarse de una empresa de servicios, los cuales no pueden ser trasladados, sino que deben ser pagados de manera mensual.

Carrasco y Farro (2014) en su tesis *Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios Vanina E.I.R.L. para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012*; que sustentó en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo, para optar el título de contador público; en la cual se utilizó una investigación documental de tipo descriptiva con diseño no experimental, la población la conforman los colaboradores de la empresa; cuyo objetivo general fue evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de Transportes y Servicios Vanina EIRL con el fin de promover mejoras en la eficiencia y gestión en el área; concluyendo que el control interno influye en la eficiencia de la gestión de las cuentas por cobrar, se comprobó que el sistema de control interno no se desarrolla de manera efectiva, ya que dicha área no cuenta con una supervisión constante, es por ello que realizan procedimientos no formales, los mismos que dificultan el óptimo desarrollo de las actividades, el control interno fue evaluado utilizando los componentes del sistema COSO, con lo cual se evidencia la falta de supervisión en el área, capacitaciones, es por ello que es necesario implementar y mejorar los controles que garanticen la supervisión y recuperación de las cuentas por cobrar otorgadas a través de créditos.

Landa (2016) en su tesis *Incidencia del sistema del control interno en las cuentas por pagar de la empresa Dalbet Inversiones EIRL*, que sustentó en la Universidad Nacional del Callao, para optar por el título profesional de Contador Público, para ello utilizó una investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa, es decir una investigación mixta, no experimental ya que mide los hechos dentro de un contexto natural; la muestra de esta investigación es por conveniencia conformada por 20 trabajadores de la empresa; cuyo objetivo general fue determinar la incidencia del sistema de control interno en las cuenta por pagar de la empresa Dalbet Inversiones EIRL, se encontró que la empresa no cuenta con un control interno y procedimientos de pagos, por lo que se está generando pagos de intereses, además se detectó que no se estimula y promueve la importancia del control interno, no hay una adecuada separación de funciones que eviten la duplicidad de las mismas y la supervisión es muy baja, todo ello ocasiona retaso en las obligación e incremento en los costos por el incumplimiento. Se puede decir que la aplicación adecuada del control interno incide en forma positiva en la disminución de los riesgos en las cuentas por pagar a corto plazo en la empresa, por ello recomienda realizar cronogramas de pagos semanales, realizar flujogramas para la distribución de funciones y el desarrollo de procesos de pagos, motivar y fomentar los valores, promover la importancia del control interno y el logro de los objetivos e implementar un sistema de control interno en las distintas áreas y rubros de la empresa, además de un manual de organización de funciones.

Gómez, Huaylinos y Peña (2015) en su tesis *El control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao*; que sustentó en la Universidad Nacional del Callao, para obtener el título profesional de contador público; la investigación que desarrollaron fue de tipo mixta, ya que incluye recolección de datos

cuantitativos y cualitativos con diseño no experimental, correlacional-explicativos, la población tomada fueron las pymes del Callao siendo en ese momento 666 mypes registradas de las cuales se tomó como muestra a 96 pymes registradas, tuvieron como objetivo general determinar de qué manera un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao, concluyendo que un adecuado sistema de control interno influye significativamente en el cumplimiento de los objetivos y con ello en la eficiencia de la gestión de las cobranzas, se encontró que en la gran mayoría de las mypes del Callao no contaban con un adecuado sistema de control, normativas, políticas y procedimientos estructurados para el proceso de cobranza, lo que ocasionó el retraso la recuperabilidad de sus cuentas por cobrar inclusive en algunos casos se conviertan en cuentas irrecuperables, por lo que se recomendó implementar controles sólidos que permitan mejorar la efectividad de la gestión de cobranzas además de establecer estrictos controles de monitoreo para verificar el cumplimiento de las políticas, procesos y normas implantadas en el control interno.

2.1.3 Marco conceptual

Control interno

Cualquier tipo de decisiones administrativas se basan en parte en la información contable, es por ello que el control interno es fundamental en la organización, para Meigs (1971) “al menos una parte de las decisiones tomadas por la administración de la empresa son basadas en la información contable” (p. 104).

Según Meigs (1971) el control interno consiste en:

Las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia, promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y de operación, apoyar y medir el

cumplimiento de la empresa y juzgar la eficiencia de operaciones de todas las divisiones de la compañía (p. 105).

El control interno es la herramienta sistematizada que se utiliza para describir las acciones que toman los directores, gerentes o administradores de una empresa monitorear las acciones y movimientos económicos y financieros de la entidad a su cargo.

Para INTOSAI (S/F) “El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad” (P. 6). El control interno es creado a para contribuir y disminuir los riesgos en el proceso del cumplimiento de los objetivos de la empresa, la misión y misión de la organización.

Es por ello que según La Contraloría (2015) el control interno por muy eficaz que sea solo puede proporcionar a la entidad seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información presupuestaria y financiera, probabilidad de que se incumpla se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno (p. 3).

Esto debido a que el control interno está sujeto a las decisiones humanas, las cuales pueden tener errores, por lo que el control interno puede dejar de funcionar por las decisiones erróneas tomadas a partir de los juicios humanos.

Por lo que las empresas deben contar con un sistema de control interno, el cual les permita tener la certeza que lo mostrado en la información contable y Estados financieros, está de acuerdo a la realidad de la empresa. Lo cual no quiere decir que no habar riesgos, ya que el control interno permite disminuir los riesgos, mas no eliminarlos.

Si una empresa no aplica sistemas de controles adecuados y efectivos puede correr con el riesgo de tener variantes en los resultados esperados, además de exponerse eminentemente a posibles fraudes e incluso una crisis operativa y por supuesto que las decisiones que tomen los responsables de la organización no serán las más adecuadas o acertadas, debido a que la información en la que se están basando no está de acorde a la realizada de la entidad.

Limitaciones del control interno

Según el informe COSO I no importa que tan bien diseñado este el control interno, este solo puede brindar una razonable seguridad con respecto al logro de los objetivos, ya que este está sujeto a decisiones humanas las cuales pueden estar equivocadas y que ello influye el juicio humano en la toma de decisiones. Debe haber gran responsabilidad por parte del personal que lo ejecuta donde influye la integridad moral y conciencia de control por lo que un gerente podría violentar el control interno intentando beneficio personal, evasiones fiscales. La colusión realizada entre dos o más personas puede dar fallas de control, otro factor limitante es la necesidad de considerar los costos y beneficios asociados a los controles debido a que los recursos siempre son limitados.

Componentes del control interno

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados: Ambiente control, apreciación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, los cuales se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, dichos componentes están inmersos en el proceso de implementación del sistema de control interno (Catacora, 1996).

Ambiente de control

Es el espacio en el que el personal o colaborador de la empresa interactúan armónicamente y que se rige en un a marco de ética profesional y laboral. Para la contraloría (2015) “el ambiente de control es la base para todos los otros componentes del control interno, proveyendo disciplina y estructura de la forma en que las actividades de la entidad se conducen y los objetivos se establecen” (p. 8), es decir, es la base en la que descansa y el motor que impulsa a toda entidad, influye en la conciencia de control de su gente, a sentirse identificados con el objetivo de la organización, además está influenciado por la historia y la cultura de la entidad.

Apreciación de riesgos

Luego de determinar que el ambiente de control es el adecuado es necesario identificar los riesgos correspondientes a cada área y sus actividades a efectos de analizarlos y administrarlos, con ello determinar las áreas críticas. Se considera riesgo toda variable que dificulte o impida el logro de los objetivos establecidos para cada actividad de cada área y para la entidad en su conjunto. Para La Contraloría (2015) “la evaluación de riesgos es la identificación y consideración de los efectos de los riesgos de los negocios” (p. 43).

Los riesgos internos o externos afectan la capacidad de la empresa de sobrevivir y ser sostenible en el tiempo, lo que implica competir exitosamente dentro del rubro, de mantener una imagen, el nivel y calidad de productos y mercado.

Actividades de control

Son las actividades y procesos a desarrollar destinados a asegurar que las medidas tomadas por la dirección para administrar los riesgos son regularmente cumplidas en la

forma prevista, es decir con la serie de actividades, políticas y procedimientos implementados que contribuyen a asegurar que las órdenes de la dirección son cumplidas y están reguladas. Estos procedimientos y políticas están presentes en todos los niveles y funciones de la entidad, dentro de las cuales están las distintas actividades como: autorizaciones, aprobaciones, evaluación de desempeño operativo, separación de funciones a fines para evitar que una persona sea juez y parte, verificaciones, conciliaciones entre otros. Los controles es necesario que sea físico y de la forma que se procesa la información (Catacora, 1996). Además según La Contraloría (2015) “las actividades de control ocurren a través de toda la entidad, en todos los niveles y en todos los ciclos de transacciones” (p. 9), es decir que todas las actividades desarrolladas deben estar reguladas por el control interno, a través de actividades de control que regular dichas actividades, sin importar en qué nivel están solo basta que sean necesarias para cumplir con el objeto empresarial.

Información y comunicación

Es importante que la información pueda ser identificada, capturada y comunicada en una forma oportuna, actualizada, exacta y en un tiempo que habilite a la gente a cumplir con sus responsabilidades o corregir las actividades o procesos ya realizados. La información puede ser interna o externa, formal o informal, pero deberá ser oportuna y eficiente, para ello la información debe ser clara, precisa y comprensible usando canales tanto internos como externos, debe fluir hacia arriba, hacia abajo y a través de la organización de forma accesible dado que la información es necesaria en todos los niveles de la organización para alcanzar los objetivos (Catacora, 1996), es decir, la información llega a todos los involucrados en la organización independientemente del rango jerárquico, ya que la empresa debe funcionar como un todo. Además, según La

contraloría (2015) “la información oportuna y correcta constituye el elemento central de cualquier proceso de administración de control” (p. 9). Es por ello de la importancia del manejo y la confiabilidad de la información y comunicación de la entidad para promover la efectividad del control interno.

Monitoreo

Es la acción que realiza la empresa a efectos de asegurarse que el control interno implantado que permite el logro de los objetivos de la organización opere de manera continua y eficaz (Catacora, 1996). Además, para La contraloría (2015) “el monitorio es un proceso que evalúa la calidad de su desempeño en el tiempo” (p. 10). Ello permite asegurar que el proceso de control interno se cumpla y contribuya en la efectividad del mismo.

Impacto de las cuentas por cobrar y pagar en los Estados Financieros

Tanto las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar deben ser mostradas en los Estados Financieros, En la NIC 1 (2012) señala que el objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, el rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Entonces bajo este contexto el importe no cobrado a los cliente o dejado de pagar por estos será reportado en lo EEFF, por ende serán tomados en cuenta toma de decisiones, ergo van impactar en los estados financieros.

Además según la NIC 37 (2012) las cuenta por cobrar pueden convertirse en posibles contingencias de no ser cobrados en un tiempo prudente, de ser el caso debe deben ser informadas en las notas a los Estados Financieros, por lo que no se mostraría en los estados financieros.

NIC 37 Provisiones, pasivos contingentes y Activos contingentes

El objeto de esta NIC es mostrar la forma de reconocer los activos o pasivos que nos necesariamente se van a ver reflejados en los estados financieros, pero si deben ser informados en las notas a los Estados Financieros.

Las cuentas por cobrar son activos que se pueden convertir en pasivos contingentes o activo contingente, se entiende que los activos y pasivos contingentes surgen de sucesos pasados inesperados o no planeados, los cuales pueden significar ingreso de recursos en el caso de los activos contingentes o salida de dinero en el caso de los pasivos contingentes, en estos casos dichos importes deben ser informados en las notas a los estados financieros y no en los mismos Estados financieros (NIC37, 2012).

Es por ello que las cuentas por cobrar deben tener un control interno que permita prevenir posibles contingencias.

Políticas contables

Según CONASEV (2011) “las políticas contables comprenden los principios, bases, convicciones, reglas y practicas especificas adoptadas por una empresa para la preparación de los estados financieros” (p. 20). Las cuales van a permitir que la información que se presenta en los estados financieros sea razonable.

Dentro de las políticas contables fundamentales se encuentra la Uniformidad en la presentación, la cual permite que la información sea uniforme de un año a otro, salvo que haya cambios en la las políticas contables de manera significativa, dar importancia relativa y agrupar, ya que la debido a su naturaleza o cuantía va a influir en la información financiera para la toma de decisiones de los usuarios de dicha información

se deben agrupar por naturaleza o función, si no es necesario que se presenten por separado, compensación, es por ello que las partidas del Activo o Pasivo no deben compensarse entre sí a menos que haya derecho legal que permita presentar una base neta, o porque una NIC (Norma Internacional de Contabilidad) así lo establezca (CONASEV, 2011).

Cuentas por cobrar

Estas cuentas representan los derechos exigibles provenientes de las ventas de la prestación de servicios de operaciones relacionadas a la actividad principal del negocio. En el caso de la empresa GCF Holdings son por los servicios prestados ya sea por el desarrollo de consultorías como comisiones por la venta de franquicias (CONASEV, 2011).

Además, esta cuenta debe estar representada en el Estado de situación financiera como Cuentas por Cobrar Comerciales – Terceros, esta cuenta es la de mayor representación en los activos de la empresa, las mismas que son generadas por la ventas en el periodo de los servicios prestados.

Política de cobranzas

Las empresas bien organizadas deben determinar una división que asuma la responsabilidad de la cobranza y procederá a establecer políticas generales que cubran el trabajo de cobro. Esta política debe estar sometida a análisis periódicos de acuerdo a las condiciones y objetivos de la organización. Estas políticas abarcan a todos los involucrados directa o indirectamente como: finanzas, contabilidad, ventas, personal y el personal encargado de las cobranzas (Del Valle, 2005).

Según la CFI (2008) “la cobranza es un proceso estratégico y clave para general el hábito y la cultura de pago en los clientes” (p. 1). También puede ser vista como un área de negocio donde el objetivo es generar rentabilidad convirtiendo perdidas en ganancias, es por ello que la cobranza es para integral del ciclo de crédito el cual inicia con la promoción y termina con la cobranza en sí.

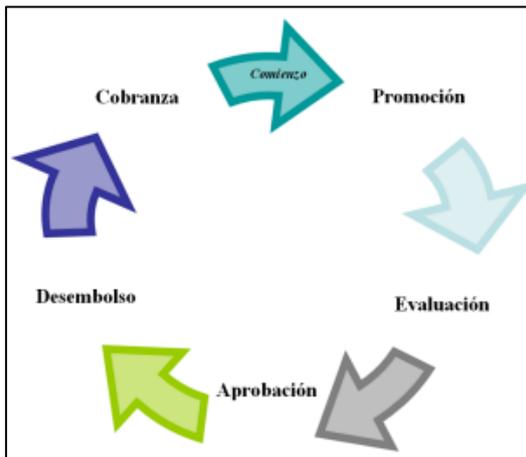


Figura 3. Ciclo del crédito. Fuente: CFI (2008)

Para evitar los problemas en las cobranzas es necesario que los procesos previos al proceso de cobranza sean conducidos correctamente bajo el control de la organización.

El plan estratégico cobranza

Es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuadamente y oportunamente a los clientes para lograr recuperar los créditos otorgados, de la tal manera que los activos exigibles se conviertan en activos líquidos más rápida y eficiente posible, manteniendo la buena relación con los clientes para negociaciones futuras y la organización pueda cumplir con las obligaciones a corto plazo y/o realizar inversiones (CFI, 2008).

Segmentación de clientes

La segmentación del cliente es una importante herramienta que complementa la información proveída de las herramientas de apreciación del riesgo, si la entidad no cuenta con un proceso de segmentación puede utilizar las siguientes características para diferenciarlos:

El cliente que quiere y puede pagar, el mismo que requiere una gestión simple de cobranza, el cliente que quiere y no puede pagar, este requiere la disponibilidad y las adecuadas facilidades de pago, variaciones en las condiciones de pago, el cliente que no quiere pagar y puede pagar, en este tipo la organización debe preguntarse si es un problema de la calidad del servicio o de la atención al cliente, por lo que si la respuesta es positiva se debe buscar la solución al problema, pero si la respuesta es negativa se debe implementar estrategias y acciones más intensas de cobranza, si la estrategia no funciona se recomienda iniciar un proceso judicial, el cliente que no quiere y ni puede pagar, este tipo de clientes requieren de un proceso judicial de inmediato, ya que generalmente se trata de clientes estafadores, con mal comportamiento crediticio, sin embargo es importante primero asegurarse de la solvencia del cliente, ya que si no es solvente no se podrá lograr el objetivo de recuperar la acreencia (CFI, 2008).

Morosidad

Son la cartera de clientes con acreencias devengadas, es decir los créditos que no hay sido cancelados o amortizados en la fecha de vencimiento, dichos créditos son originados como producto de la prestación de servicios o venta de productos de acuerdo al giro del negocio (ASBANC, 2016).

Según la CFI (2008) “la morosidad comienza cuando el cliente falla en el pago puntual de una cuota, generando así un problema de cobranza” (p. 2). Es decir luego de la fecha de vencimiento cualquier medio de pago, el cliente ya se encuentra en estado de morosidad.

Ingresos

Son el resultado de la realización de las ventas, ya sea por prestación de servicios, por la venta de productos u otras actividades no necesariamente propias del giro del negocio que se desarrollaron dentro de un periodo.

Según la Ex CONVASEV (2011): Representan la entrada de recursos en forma de incrementos del activo o disminución del pasivo o una combinación de ambos, que generalmente incrementan el patrimonio neto, devengados por la venta de bienes, por la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades realizadas durante el periodo, que no provienen de aportes de capital (p. 28).

Son la entrada de recursos cuyo ingreso tiene como efecto aumentar el activo, disminuir el pasivo o ambos y con ello aumentar las utilidades de la empresa. Además, según Ortega (2012) “se reconocen cuando surge un incremento en los beneficios y el importe puede medirse confiablemente” (p. 36), es decir, se tenga la certeza que los recursos han ingresado y se pueda comprobar fehacientemente el ingreso.

Sanciones por atraso de pago del cliente

Según RAE la sanción es la pena que una ley o reglamento establece para sus infractores. Es el caso de sanciones por atraso del cliente serias las consecuencias que el cliente tendría si no cumple con el pago del servicio a la fecha de vencimiento y plazos de tolerancia pactados.

Cuentas por pagar

Son las obligaciones contraídas en la adquisición de bienes y recepción de servicios proveniente de operaciones relacionadas con la actividad principal del negocio, las cuales se deben mostrar en el Estados de situación financiera mostrándose en la cuenta Cuentas por pagar comerciales – Terceros (Ex CONASEV, 2011).

Políticas de pagos

Son las normas, procesos para la realización de pagos a través de cronogramas de pago de acuerdo al vencimiento del crédito otorgado por el proveedor, tomado en cuenta la liquidez de la empresa. Son parámetros que aseguran el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas por la empresa a proveedores de bienes y prestadores de servicios (Pacifictel, 2006). En la prestación de servicios también se incluye el pago de las contribuciones al recurso humano de la organización.

Remuneraciones y beneficios sociales por pagar

Según el Rueda y Rueda (2011) “las remuneraciones y participaciones por pagar suponen un relación de subordinación de un trabajador hacia una empresa” (p. 183). Es decir, incluyen todas las obligaciones de la organización para con el trabajador dentro de una relación de dependencia, más conocido como planilla de remuneraciones.

Los beneficios sociales son las retribuciones que la empresa otorga a sus trabajadores por los servicios que estos le brindan a la empresa en relación de subordinación, cuyas retribuciones son exigidas legalmente o por acuerdos que la empresa forzosamente debe cumplir, pueden ser monetario o no monetarias (Ortega, 2012).

Otras cuentas por pagar

Son los pagos a realizar los cuales provienen operaciones no relacionadas directamente con el giro del negocio, por ello Según CONASEV (2011) son los pagos provenientes de tributos, anticipos de clientes, garantías recibidas, dividendos, intereses y otras cuentas por pagar diversas (p. 54).

Programación de pagos

Según RAE las programaciones son calendarios de trabajo, en caso de la programación de pagos corresponde a la programación de calendario de pagos de acuerdo a las fechas y plazos establecidos en las políticas de pagos y tomando en cuenta lo pactado con el acreedor.

Términos

Activo

“Los activos son recursos controlados por la empresa, como resultado de sucesos pasados, cuya utilización se espera que fluyan beneficios económicos a la empresa” (CONASEV, 2011, p. 27). Es decir son derechos que posee la empresa los cuales con la utilización se espera obtener ganancias.

Pasivo

“Son obligaciones presentas como resultado de sucesos pasados, previniéndose que si liquidación produzca para que la empresa una salida de recursos” (CONASEV, 2011, p. 27). Es decir que la extinción de los pasivos va a significar una disminución de sus recursos económicos para la empresa.

Ratios de gestión

Bustamante (2009) “Mide la productividad y eficiencia con la que la empresa emplea sus activos, tomando como base lo niveles de ventas, reflejados en el incremento de su volumen comercial” (p. E2), es por ello que se utilizan en áreas específicas para evaluar su desempeño y poder compararlas con parámetros representativos.

Efectividad

La efectividad para Sols (2000) “es la relación entre las prestaciones reales de un sistema y las que se habían requerido de él” (p. 40).

Mientras mayor satisfacción se obtiene del sistema o actividades que se utilicen o se apliquen mayor nivel de efectividad se tendrá para el usuario, la efectividad debe ser medida o monitoreada, ya que esta no es perdurable en el tiempo (Sols, 2000).

2.2 Metodología

2.2.1 Sintagma

Este estudio se enmarca en un sintagma holístico, ya que lo que se pretende es implementar de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por pagar y cobrar de la empresa GCF Holdings SAC, el cual permite realizar una propuesta de evaluación e implementación.

La investigación holística proporciona criterios de apertura de una metodología más completa y efectiva a las personas que realizan investigaciones en las

diversas áreas del conocimiento. Es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. La investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considerar la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación de soluciones, y la evaluación de proyectos y acciones, entre otras cosas (Hurtado, 2000, p.14).

Es por ello que este tipo de investigación permite desarrollar proyectos, propuestas innovadoras y en esta investigación es una propuesta para solucionar un problema y mejorar las políticas de control interno ya existentes y plantear nuevos procesos y políticas, las mismas que deben estar planteadas en la organización de manera física, solida.

2.2.2 Enfoque

La presente tesis tiene un enfoque mixto porque implica la recolección de datos y análisis de forma cualitativa y cuantitativa, es por ello, que para la evaluación y recolección de datos se usó encuestas que fueron de carácter cuantitativo y entrevistas que de carácter cualitativo. Para Giráldez (2010), “El enfoque mixto es la integración de métodos a través de un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o investigación” (p. 137). Es decir, se toma en cuenta los dos tipos de enfoque el cuantitativo a través de la aplicación es encuestas al personal de la organización y el enfoque cualitativo a través de entrevistas aplicadas a la área de dirección, gestión y operación.

2.2.3 Tipo

La investigación de la presente tesis sería de tipo descriptiva, analítica y proyectiva; descriptiva porque lo que pretende la investigación en primera instancia es describir en el momento actual como se encuentra la empresa, qué tipo de políticas cuenta, cuales se cumplen, analítica porque va a partir de una evaluación del control que se tiene y proyectiva porque se plantea implementar un sistema de control interno que promueva la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar además de replantear mejorar algunas políticas con la que actualmente cuenta la empresa, para ello se esquematizará a través un manual, es decir que exista de manera física o sólida.

La investigación descriptiva consiste en identificar las características del evento en estudio, la investigación analítica pretende encontrar pautas de relación interna en un evento y la investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar y crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones o problemas, (Hurtado, 2000).

2.2.4 Diseño

El diseño de la investigación es de tipo no experimental también conocida como investigación *Ex Post Facto*, el cual significa después de ocurridos los hechos. “Es una investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes por que ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables” (Kerlinger citado por Avila, 2006, p. 75).

Además la presente investigación tendrá un diseño transversal – longitudinal porque se realiza un estudio puntual a través de una muestra en un periodo y tiempo determinado, la muestra será el 100% de la población, debido a que la cantidad de miembros en el equipo de colaboradores de la empresa es reducida.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

Categoría I	Categoría II	Categoría III
Control interno	Cuentas por cobrar	Cuentas por pagar
Sub categorías apriorísticas		
Subcategoría	Subcategoría	Subcategoría
Ambiente de control	Política de cobros	Política de pagos
Apreciación de riesgos	Morosidad	Remuneraciones por pagar
Actividades de control	Ingresos	Otras cuentas por pagar
Información y comunicación		
Monitoreo		
Sub categorías emergentes		
	Sanciones por atraso de pago del cliente	Programación de pagos

Cuadro 1. Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes.

2.2.6 Unidad de análisis

Población

Para Hurtado (2000), se conoce por población “al conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento, y que además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión” (p. 152). Para la presente investigación la población será de 20 personas.

Muestra

Para Hurtado (2000), la muestra “es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa” (p. 154). Para la presente investigación de utilizo al 100% de la población.

Muestra cuantitativa

En la presente investigación la muestra será igual a la población, es decir la muestra serán de 20 personas.

Tabla 2

Muestra cuantitativa

Área	Cargo	Cantidad	Porcentaje
Gestión	Gerente General	4	20%
Consulting	Contadora General	11	55%
Ventas	Coordinadora de ventas	5	25%
	Total	20	100%

Muestra cualitativa

Dentro de la muestra cualitativa serán entrevistados tres personas de la organización:

Tabla 3

Muestra cualitativa

Área	Cargo	Cantidad	Porcentaje
Gestión	Gerente General	1	33%
Contabilidad	Contadora General	1	33%
Servicios	Coordinadora de ventas	1	33%
	Total	3	100%

2.2.7 Técnicas e instrumentos**Encuestas**

En las encuestas la forma de recolección de información no es necesaria una interacción directa, a través de instrumentos como cuestionarios, la escala, prueba de conocimiento, test. En la presente investigación se utilizará cuestionarios con preguntas cerradas. Para Hurtado (2000) “El cuestionario 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” (p. 469).

Técnicas***Instrumento 1***

Ficha técnica del cuestionario

Nombre: COCPOCO

Objetivo: conocer al efectividad del control interno en las cuentas por cobrar y pagar que percibe en su centro de trabajador.

Lugar de aplicación: Empresa GCF Holdings SAC

Forma de aplicación: Colectiva

Duración de la Aplicación: 15 minutos

Descripción del instrumento: El instrumento consta de las cinco sub categorías y una categoría, las cuales son medidas de acuerdo a una escala de Efectivo Regular e inefectivo. Conta de 35 preguntas de las cuales 31 preguntas corresponden a la categoría cuentas por pagar y cuatro a las cuentas por cobrar. Cada pregunta esta evaluada utilizando escala Likert calificando cada pregunta del 1 al 5 como:

Tabla 3

Escala de calificación del instrumento COCPOCO.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

Procedimientos de puntuación:

Sub categorías	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos																													
Ambiente de Control	Conoce la misión y objetivos Motivación Compromiso Diferencia sus funciones Retroalimentación	1, 2, 3, 4, 5, 6,	Baremos por dimensiones:																													
			Baremos de la variable:																													
Apreciación del riesgo	Participa Nivel de morosidad Implantación de controles	7, 8, 9, 10, 11	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Niveles</th> <th colspan="5">Puntaje</th> </tr> <tr> <th>Ambiente</th> <th>Riesgos</th> <th>Actividades</th> <th>Información</th> <th>monitoreo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Inefectivo</td> <td>6-14</td> <td>5-12</td> <td>9-21</td> <td>5-12</td> <td>6-14</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>15-23</td> <td>13-19</td> <td>22-33</td> <td>13-19</td> <td>15-24</td> </tr> <tr> <td>Efectivo</td> <td>24-30</td> <td>20-25</td> <td>34-45</td> <td>20-25</td> <td>24-30</td> </tr> </tbody> </table>	Niveles	Puntaje					Ambiente	Riesgos	Actividades	Información	monitoreo	Inefectivo	6-14	5-12	9-21	5-12	6-14	Regular	15-23	13-19	22-33	13-19	15-24	Efectivo	24-30	20-25	34-45	20-25	24-30
			Niveles		Puntaje																											
Ambiente	Riesgos	Actividades		Información	monitoreo																											
Inefectivo	6-14	5-12	9-21	5-12	6-14																											
Regular	15-23	13-19	22-33	13-19	15-24																											
Efectivo	24-30	20-25	34-45	20-25	24-30																											
Actividades de control	Distribuye funciones Se implementaron procesos de control Programa	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	Cuentas por cobrar																													

Información y Comunicación	Información oportuna y en tiempo real. Eficiencia de reportes Fluidez Confianza	21, 22, 23, 24, 25	Niveles	
			Inefectivo	31-72
			Regular	73-114
			Efectivo	115-155
Monitoreo	Evalúa los resultados Supervisión Retroalimentación Promueve acciones correctivas	26, 27, 28, 29, 30, 31	Escala de Likert del instrumento: Siempre, totalmente de acuerdo (5), Casi siempre, de acuerdo (4), A veces, indiferente (3), a veces, en desacuerdo (2) y Nunca, totalmente en desacuerdo (1)	

Cuadro 2. Matriz de instrumento sobre cuentas por cobrar.

categoria	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos	
Cuentas por pagar	Organización Cumplimiento	32, 33, 34, 35	Baremos de la variable:	
			Control interno en las cuentas por pagar	
			Niveles	
			Inefectivo	4 - 9
			Regular	10 - 15
Efectivo	16 - 20			
			Escala de Likert del instrumento: Siempre (5), Casi siempre (4), normalmente (3), a veces (2) y Nunca (1)	

Cuadro 3. Matriz de instrumento sobre cuentas por pagar

Validez

La validez está dada por dos expertos de la Universidad Wiener uno especializado en auditoría financiera y el otro especializado en auditoría gubernamental, además de un experto con gran experiencia en el área contable y desarrollo de control y contabilidad en entidades del sector privado, los cuales validaron el cuestionario que fue aplicado en la empresa GCF Holdings SAC, a los colaboradores de dicha empresa.

La validez fue dada de acuerdo a cuatro cualidades: Coherencia si la pregunta tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría. Relevancia si la pregunta es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría,

claridad si la redacción de la pregunta permite comprender a la unidad de análisis y Suficiencia si la cantidad de preguntas son suficientes para responder al indicador y la dimensión/sub categoría, midiéndose en una escala del 1 al 4. Es base a los criterio y la escala los expertos opinaron que el cuestionario sí debe ser aplicado.

Tabla 4

Validez de expertos.

Nro.	Expertos	Criterio
1	Frassinetti la Serna, Carlos Víctor	Aplicable
2	Méndez Laos, Gladys Marina	Aplicable
3	Callirgos Pajares, Angélica Mercedes	Aplicable

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento (ver anexos).

Confiabilidad

Tabla 5

Análisis de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	35

La confiabilidad del instrumento se realizó a través de la aplicación de un piloto en la empresa “Cámara peruana de franquicias”, para ello se utilizó la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel de muy alta confiabilidad (0,934).

2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos



Figura 4. Procedimiento para recolección de datos cuantitativos.

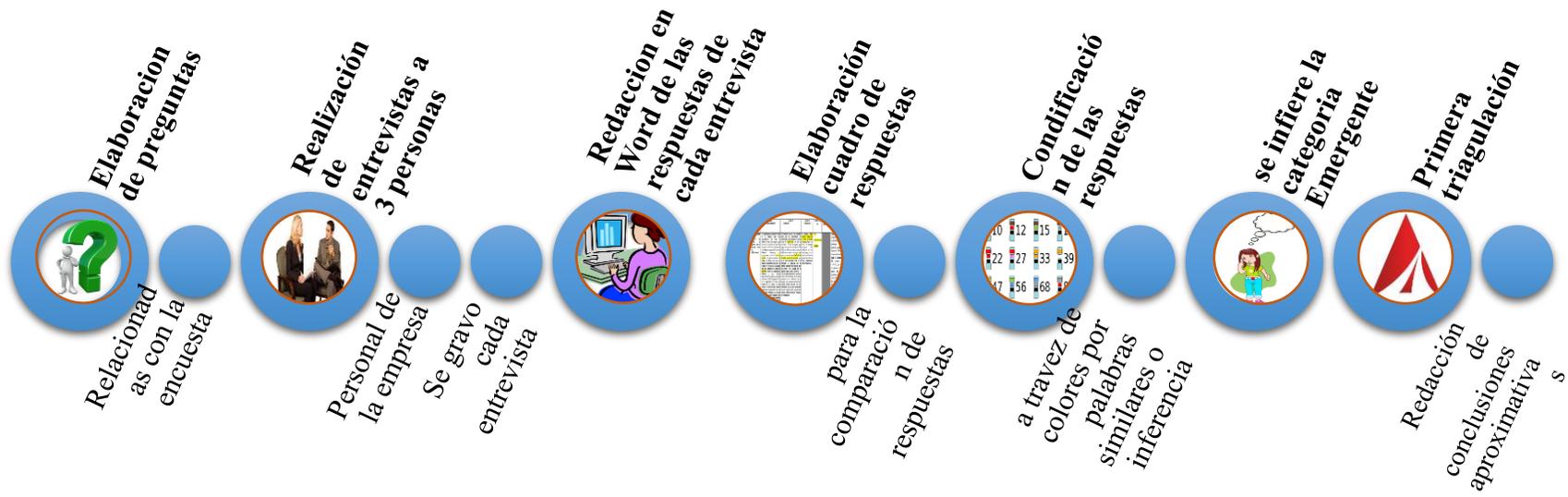


Figura 5. Procedimiento para recolección de datos cualitativos.

2.2.9 Método de análisis de datos

Recolección de datos

Se realizará a través de la recolección de información documentaria, de las experiencias y conocimientos a través de las entrevistas y encuestas.

Trabajo de campo

Será la aplicación de los cuestionarios a través de la muestra y personas que actualmente se encuentren laborando, además de la aplicación de las entrevistas.

Análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizará para el tratamiento de la información el programa estadístico de análisis cuantitativo el SPSS 20 y se obtendrán medidas de frecuencia y distintos gráficos de barras, los cuales tienen mayor facilidad de análisis.

Análisis descriptivo

Se analizará y describirá los datos encontrados a través de las encuestas y entrevistas mediante conclusiones y recomendaciones.

Triangulación

Se realizará conclusiones aproximativas, una segunda triangulación cuantitativo – cualitativo y finalmente una tercera triangulación que es la discusión.

2.2.10 Mapeamiento

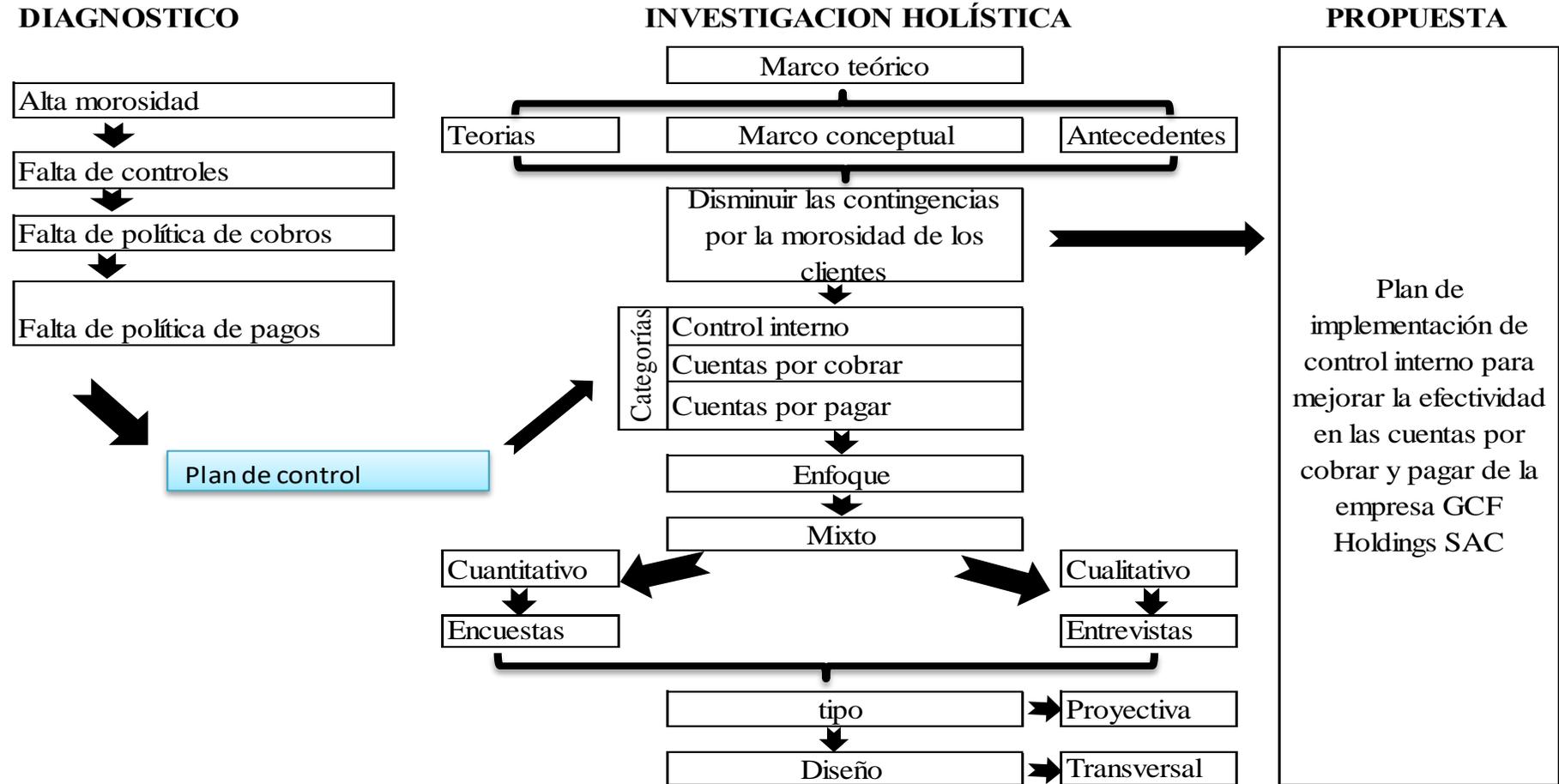


Figura 6. Mapeamiento de la investigación. Elaboración propi

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

La empresa GCF Holdings SAC, se presenta al mercado bajo el nombre comercial de GRUPO NEXOFRANQUICIA, la cual es la firma latinoamericana # 1 en consultoría y comercialización internacional de franquicias, con casa matriz en Lima y oficinas en las principales ciudades de Latinoamérica. Ofrece servicios especializados a través de sus divisiones de Consulting, Brokerege, Online, Education, Legal y Strategy con un portafolio de más de 200 marcas, cuenta con socios estratégicos como WORLD FRANCHISE ASSOCIATES, dicha asociación le abra las puertas a Norteamérica, Europa, el sudeste asiático y el medio oriente la cual conforma la red de expansión de franquicias más importante a nivel global.

3.2 Marco legal de la empresa

La empresa está constituida bajo la normatividad peruana en el año 2014, regulada por la Ley general de Sociedades como una Sociedad Anónima Cerrada, inscrita en la Superintendencia de Registros Públicos. Inscrita como contribuyentes en la Superintendencia de Administración Tributaria bajo la denominación GCF Holdings SAC con RUC: 20557407988 regulada por el T.U.O de la ley de impuesto a la renta, Ley de impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo como normas principales tributarias.

3.3 Actividad económica de la empresa

La empresa está en el rubro de servicios dedicada al desarrollo y comercialización de franquicias como rubro principal, por lo que se desarrolla como consultora principal en el rubro de las franquicias a nivel de Latinoamérica.

3.4 Información tributaria de la empresa

La empresa se encuentra en el régimen general del impuesto a la renta y régimen general laboral, sus principales obligaciones tributarias son: impuesto a la renta de tercera categoría, impuesto general a las ventas, retenciones de renta de trabajo, seguro social, retenciones por fondo de pensiones, además que por ser una empresa consultora el 100% de sus operaciones de ventas están afectas a detracciones.

3.5 Información económica y financiera de la empresa

Tabla 6

Composición del activo de la empresa GCF Holdings SAC

Partidas	Año 2014	Porcentaje	Año 2015	Porcentaje
Caja y Bancos	20,014	9%	63,203	9%
Cuenta por cobrar com.- terceros	12,184	6%	392,265	53%
Ctas p cob per, acc, soc, dir y ger	76,904	36%		0%
Cuentas por cobrar div. – terceros	6,386	3%	23,406	3%
Otros activos corrientes	6,197	3%	106,717	14%
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	90,644	43%	203,291	28%
Intangibles (neto)	310	0%	155	0%
Total activo neto	212,639	100%	738,393	100%

Tabla 7

Composición del pasivo y patrimonio de la empresa GCF Holdings SAC

Partidas	Año 2014	Porcentaje	Año 2015	Porcentaje
Pasivo				
Trib y apor sis pen y salud p pagar	13,725	6%	88,190	12%
Remuneraciones y partic. por pagar	5,260	2%	17,424	2%
Ctas p pagar comercial – terceros	1,354	1%	127,352	17%
Ctas p pag acc, directrs y gerentes	0	0%	120,387	16%
Ctas por pagar diversas – terceros	3,200	2%	47,179	6%
Patrimonio				
Capital	1,000	0%	1,000	0%
Capital adicional positivo	180,000	85%	180,000	24%
Resultados acumulados positivo	8,100	4%	156,861	21%
Total pasivo y patrimonio	212,639	100%	738,393	100%

Tabla 8

Ingresos ordinarios y utilidad de la empresa GCF Holdings SAC del 2014 y 2015.

Ingresos	2014	2015
Ventas	292,695	1,503,329
Resultado del ejercicio	8,100	148,781

Tabla 9

Ratios de gestión de la empresa GCF Holdings SAC.

Ratios de Gestión	2014	2015
Ratios de Cobro	24 veces	4 veces
Ratio de periodo de cobro	15 días	94 días
Ratio por pagar	93 veces	5 veces
Ratio de periodo de pago	4 días	78 días

Si se realiza una comparación del año 2014 y 2015, se puede visualizar que la empresa ha crecido considerablemente, teniendo en cuenta que la empresa es relativamente nueva.

3.6 Proyectos actuales

Dentro de sus proyectos actuales esta la expansión a mercados como el de Colombia, Chile y Brasil, además en menor proporción a Bolivia y Ecuador.

3.7 Perspectiva empresarial

El rubro en el que se encuentra la empresa está creciendo en el mercado considerablemente, ya que los empresarios están viendo a las franquicias como un medio a través del cual se puedes expandir hasta convertirse en marca globales. La empresa al ser nueva y estar en pleno crecimiento es necesario que ésta sea regulada por un mecanismo de control efectivo.

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo

4.1.1 Análisis descriptivo

Tabla 10

Nivel de efectividad de las cuentas por cobrar

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	1	5
Regular	16	80
Efectivo	3	15
Total	20	100

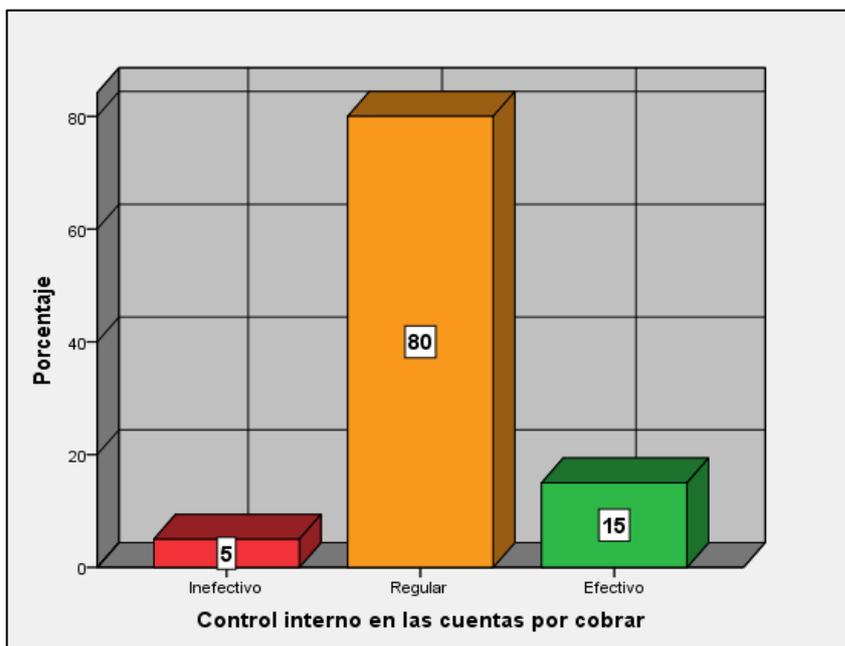


Figura 7. Nivel de efectividad de la sub categoría control en las cuentas por cobrar.

La tabla 10 y la figura 7 indican los niveles de percepción de la efectividad del control interno en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 5% del total de encuestados indican que el control interno es las cuentas por cobrar es inefectivo, el 80% indican que es regular y el 15% que es efectivo.

Tabla 11

Nivel de efectividad del Ambiente de control en las cuentas por cobrar

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	16	80
Regular	4	20
Total	20	100

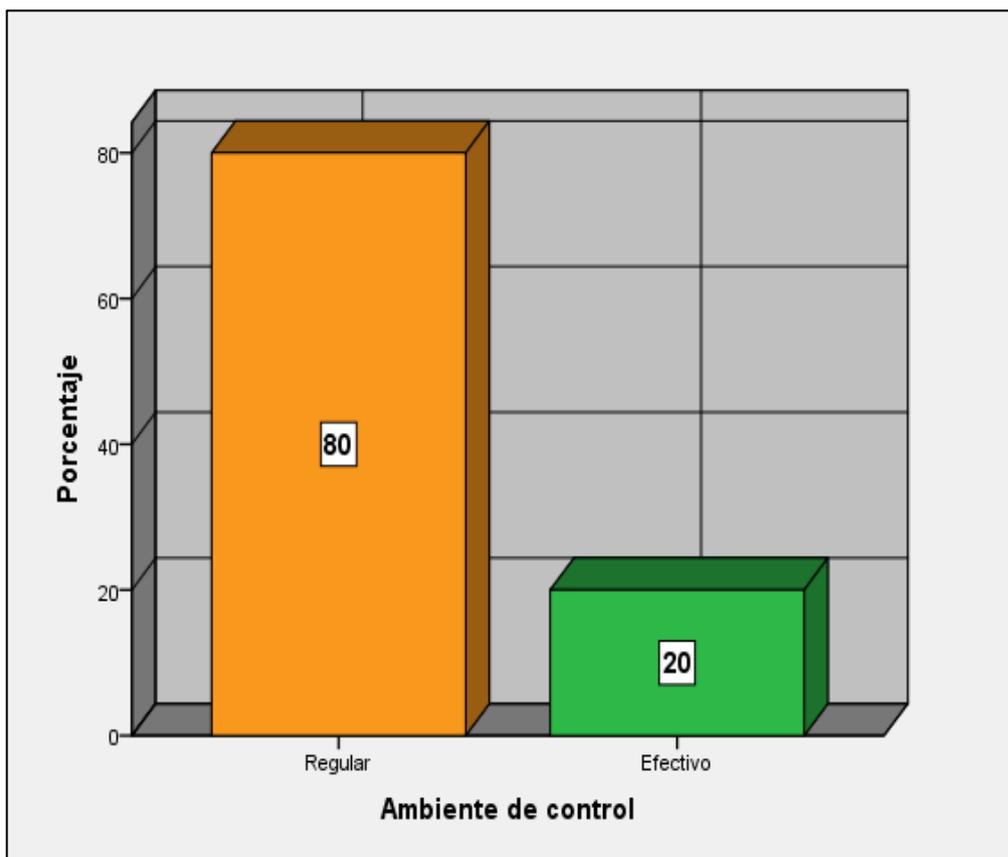


Figura 8. Nivel de efectividad del Ambiente de control en las cuentas por cobrar.

La tabla 11 y la figura 8 indican los niveles de percepción de la efectividad del ambiente de control en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 80% del total de encuestados indican que el ambiente de control en las cuentas por cobrar es regular y el 20% indican que es efectivo.

Tabla 12

Nivel de efectividad de la Apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	8	40
Regular	11	55
Efectivo	1	5
Total	20	100

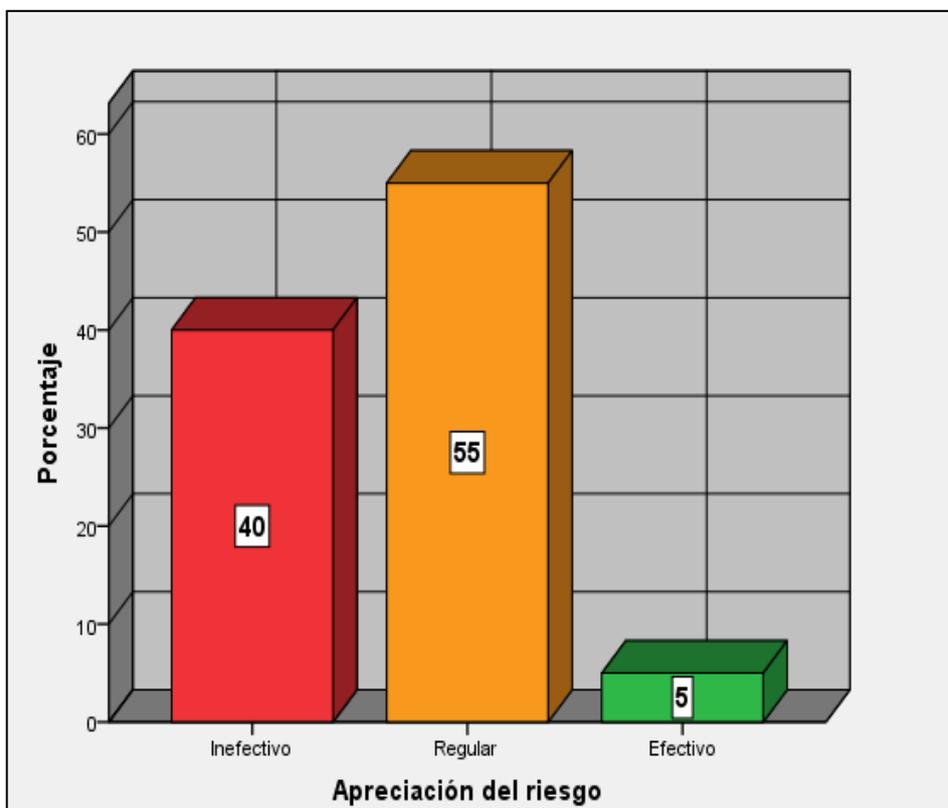


Figura 9. Nivel de efectividad de la sub categoría Apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar.

La tabla 12 y la figura 9 indican los niveles de percepción de la efectividad de la apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 40% del total de encuestados indican que la apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar es inefectivo, el 55% indica que es Regular y el 5% indican que es efectivo.

Tabla 13

Nivel de efectividad de las Actividades de control en las cuentas por cobrar.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	1	5
Regular	11	55
Efectivo	8	40
Total	20	100

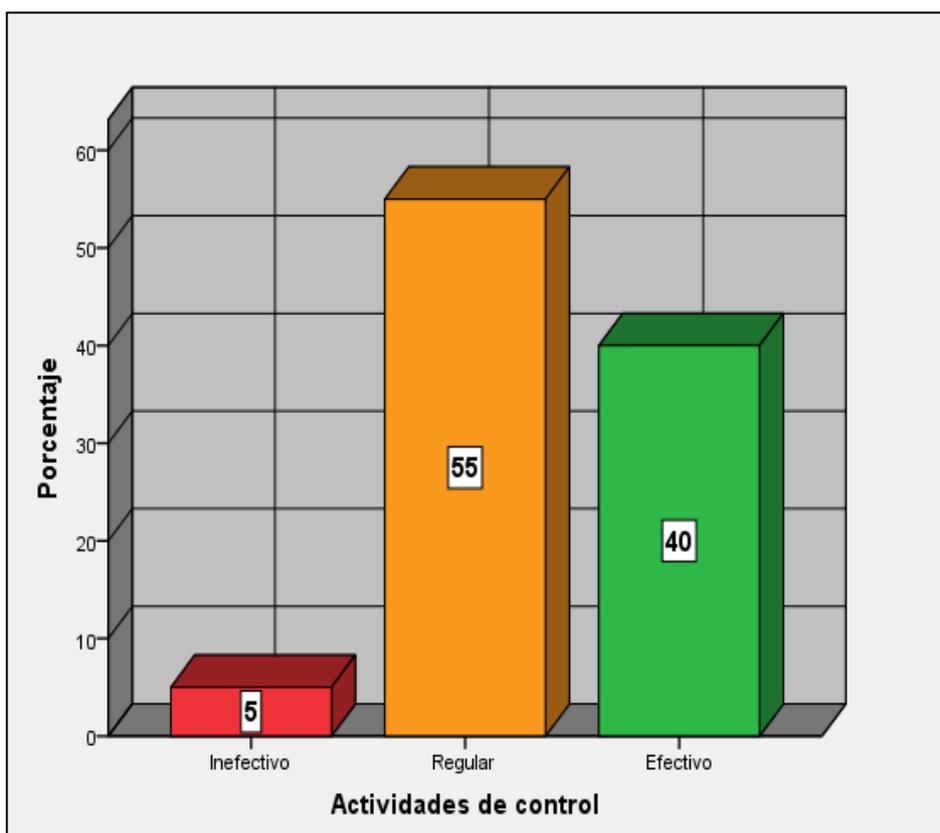


Figura 10. Nivel de efectividad de la sub categoría Actividades de control en las cuentas por cobrar.

La tabla 13 y la figura 10 indican los niveles de percepción de la efectividad de las Actividades de control en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 5% del total de encuestados indican que las actividades de control en las cuentas por cobrar son inefectivas, el 55% indica que son regulares y el 40% indican que son efectivas.

Tabla 14

Nivel de efectividad de la Información y comunicación en las cuentas por cobrar.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	4	20
Regular	14	70
Efectivo	2	10
Total	20	100

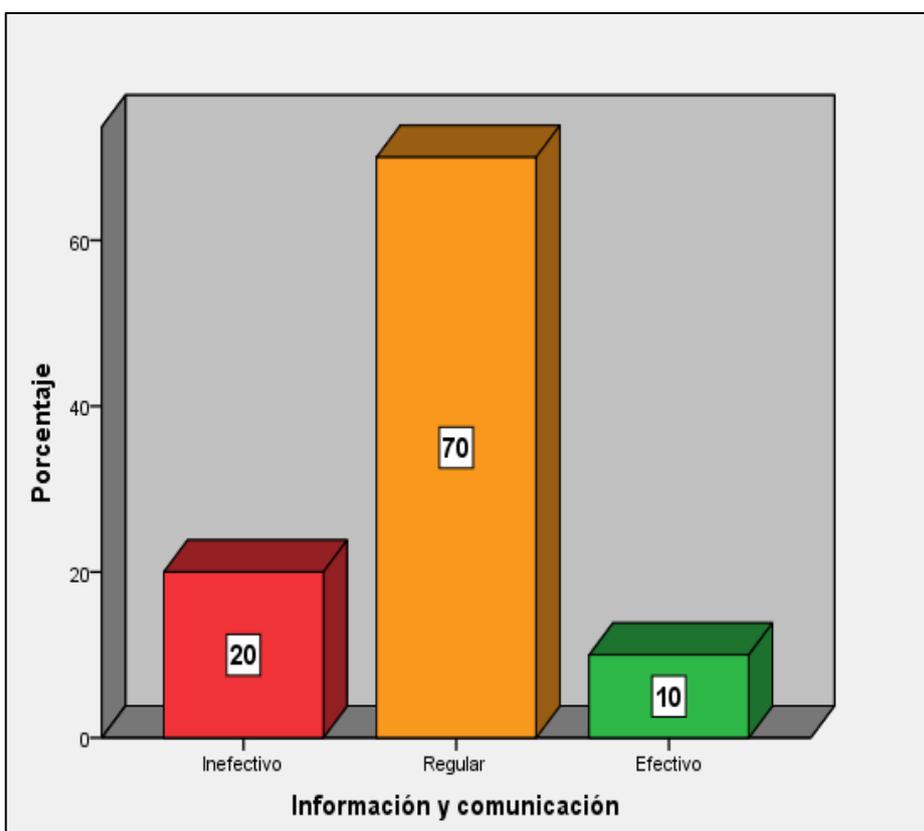


Figura 11. Nivel de efectividad de la sub categoría Información y comunicación en las cuentas por cobrar.

La tabla 14 y la figura 11 indican los niveles de percepción de la efectividad de la información y comunicación en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 20% del total de encuestados indican que la información y comunicación en las cuentas por cobrar es inefectiva, el 70% indica que es regular y el 10% indican que es efectiva.

Tabla 15

Nivel de efectividad del Monitoreo en las cuentas por cobrar.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	5	25
Regular	14	70
Efectivo	1	5
Total	20	100

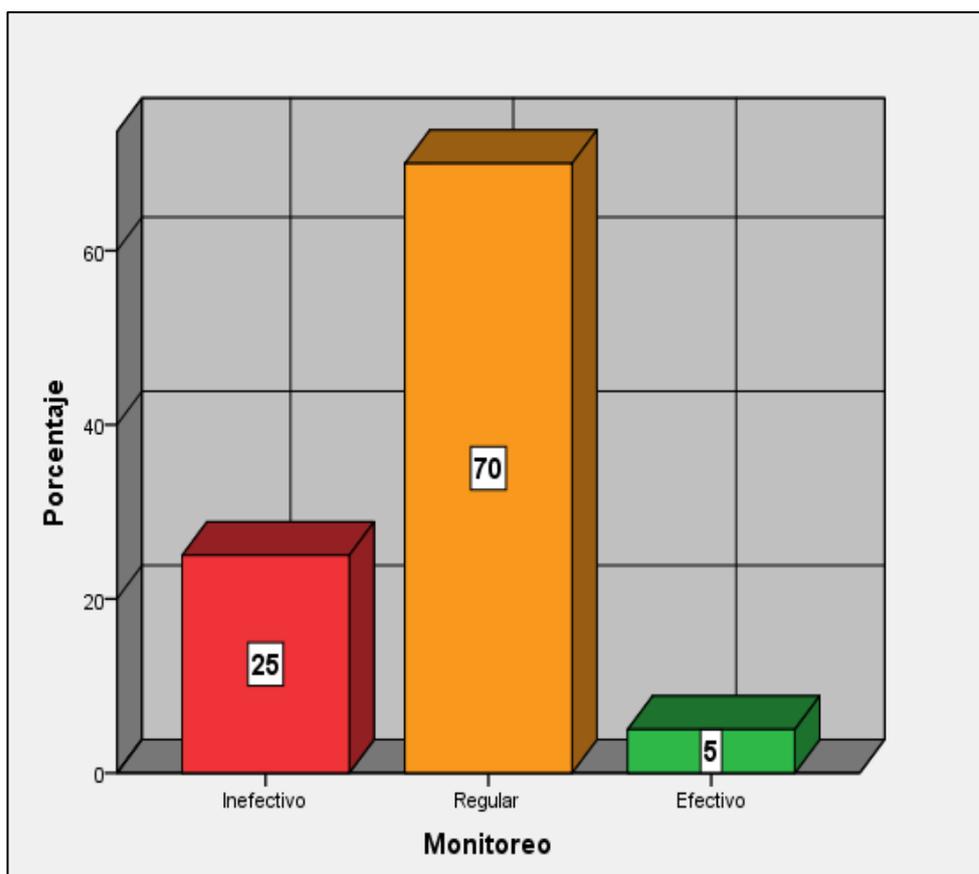


Figura 12. Nivel de efectividad de la sub categoría Monitoreo en las cuentas por cobrar.

La tabla 15 y la figura 12 indican los niveles de percepción de la efectividad del Monitoreo en las cuentas por cobrar. Se observa, que el 25% del total de encuestados indican que el monitoreo en las cuentas por cobrar es inefectivo, el 70% indica que es regular y el 5% indican que es efectivo.

Tabla 16

Nivel de efectividad del Control interno en las cuentas por pagar.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inefectivo	9	45
Regular	10	50
Efectivo	1	5
Total	20	100

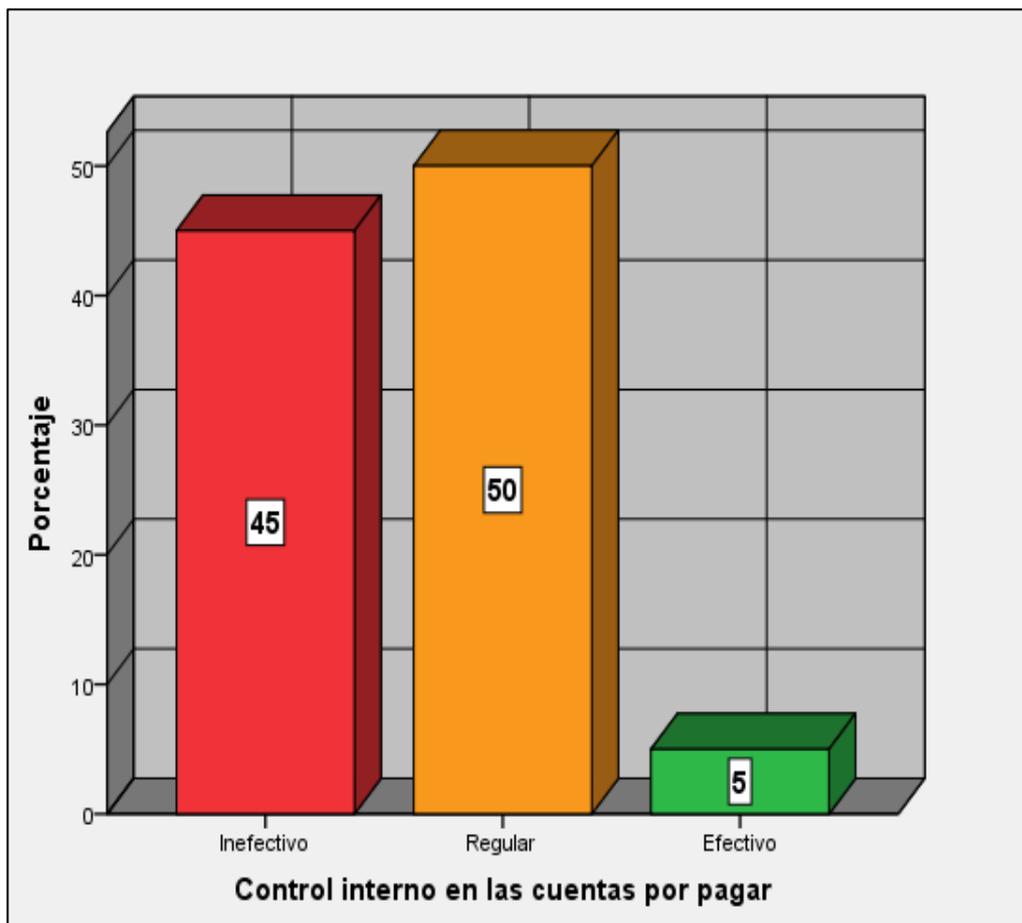


Figura 13. Nivel de efectividad del Control interno en las cuentas por pagar.

La tabla 16 y la figura 13 indican los niveles de percepción de la efectividad del control interno en las cuentas por pagar. Se observa, que el 45% del total de encuestados indican que el control interno en las cuentas por pagar es inefectivo, el 50% indica que es regular y el 5% indican que es efectivo.

4.1.2 Diagnóstico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos entrevistados	Sujeto 1 Gerente general	Sujeto 2 Contadora	Sujeto 3 Trabajador	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
1 ¿Considera necesario difundir la misión y objetivos de la empresa entre sus colaboradores?		Es vital difundir la misión y visión de la empresa entre los colaboradores, ello hace la diferencia entre una empresa que tiene una cultura de una que no la tiene, en los años de mi experiencia en diferentes empresas ello hace la diferencia realmente en comprometer a todo el recurso humano . Es que uno se toma el trabajo de escribir su visión y misión, compartirla con todo el personal y vivirla en el día a día creo que realmente se logra un ambiente distinto un compromiso diferente y una cultura organizacional fuerte y que permea en todo el nivel de la organización. En la organización la misión se difunde en los estatus, en los comités de inicios de año, cuando se presentan los planes de inicio de año intenta reforzando en algunas reuniones y se está trabajado para que en la oficina existan diferentes mensajes que refuercen la misión y visión entre los colaboradores.	Por supuesto que sí. Es necesario hacer que los colaboradores se identifiquen con la empresa y la única forma de identificarse con algo es conocerlo. Si yo la empresa que tengo sé que se constituyó en tal fecha, nos dedicamos a esto, nuestros objetivos son estos, vamos por este camino, entonces vamos haciendo al trabajador parte de la empresa , por eso es muy importante, vital. Si el trabajador se identifica con la empresa entonces va a trabajar, uno con gusto y va a querer que la empresa crezca, ese es el objetivo. Si se ha hecho difundido la misión y visión, adicionalmente se encuentra expuesta en el directorio de la empresa, para que sea visual, aparte la empresa realiza reuniones con los trabajadores en las que se ha hablado sobre el objetivo de la empresa. La empresa definitivamente si integra a sus trabajadores.	Si porque todos deben y tienen que ir bajo la misma ruta para llegar a la meta, la empresa comparte los objetivos en las reuniones y a inicio del año en el estatus general en el cual se fijan y plantean los objetivos del año.	C1: Ambiente de control		La base del control interno de toda organización es el ambiente de control, en que la dirección debe dar todas las facilidades para el desarrollo del proceso de control y que este se rija dentro de un marco de ética profesional y laboral. Es por ello de la importancia de la motivación e identificación del personal y de la vitalidad de este tema.
2 ¿Considera que el personal se encuentra motivado, identificado con la organización y		Considero que se encuentran motivados , sin embargo es un trabajo que no tiene fin sino que es nuestra responsabilidad que esa motivación y compromiso sea permanente y por ende hay que	Pienso que sí, no solo porque lo piense, sino porque está demostrado, como así: se demuestra si es que la empresa crece y la empresa está creciendo, los trabajadores que venden cada vez cobran más	Considero que el personal se encuentra identificado pero no motivado , ya que hay muchas cosas	C1: Ambiente de control		Consideran que el personal se encuentra identificado, pero que no está

escuchado?	<p>tener refuerzos prácticamente diarios o semanales por que el ser humanos es mu fluctuante entonces se va a tener momento en los que sientes un gran apego o sientes un gran compromiso con la organización, sin embargo vas a tener momentos en los que este puede disminuir y ya es labor de la empresa, sobre todo del departamento de recursos humanos en tratar de mantener el sentimiento, motivación, la identificación vivo, permanezca la mayor parte del tiempo posible, si se ha logrado que los colaboradores se sientan identificados.</p>	<p>comisiones, quiere decir que estamos en buen camino.</p>	<p>por hacer pero no se cuenta con el tiempo suficiente, los jefes hacen lo mejor posible para que funcione y estemos contentos, pero hay muchas cosas por hacer y falta tiempo.</p>			<p>suficientemente motivado, además que la gerencia esta trabajado en la motivación del personal y considera que es un trabajo constante y aun ha mucha oportunidad para que el nivel de motivación e identificación permanezca.</p>
<p>3 ¿Cuentan con algún mecanismo o proceso que permita reducir el riesgo de morosidad de sus clientes?</p>	<p>Es un área en la cual hemos ido instaurando cambios y tiene mucha oportunidad. Se ha ido implementado políticas de acuerdo a los aprendizajes que se ha tenido en el camino. Al principio por ejemplo no se firmaba un contrato simplemente de aceptaba propuestas, luego cuando uno de los que no pago, aprendimos que debemos tener un documento que nos respalde, entonces se empezó a realizar contratos, se ha ido haciendo modificaciones al contrato poniendo penalidades, ajustando algunas cláusulas especificando que si se desea retirar de la consultoría no hay ningún problema, pero se tendría que pagar el valor total del servicio que se está dando por que ya el tiempo fue asignado a ese cliente y se dejó de tomar otros. Entonces se sigue tratando de</p>	<p>La gerencia general convoca a reuniones para revisar los morosos, también existe un continuo monitorio de quienes pagaron, quienes depositaron en cuenta, eso va visualizando en la cancelación de facturas y cuando existe el atraso entonces se prepara la morosidad con un sistema de antigüedad de deuda. Actualmente el nivel de morosidad de la organización es bajo, por lo que para mí está controlado las cobranzas</p>	<p>Se que la empresa maneja algunos mecanismos de pago y de revisión de morosos, pero hasta el momento no hay un documento donde se mencione como se realiza esta calificación, solo es de conocimiento de la gerencia y del que realiza el reporte.</p>	<p>C2: Políticas de cobranza C3: Morosidad C4: Penalidades C5: Apreciación de riesgos</p>	<p>Sanciones por atraso de pago del cliente</p>	<p>Las políticas y mecanismos que permitan agilizar el proceso de cobranza, además de conocer a los cliente para lo cual la empresa califica el nivel de morosidad en base a un sistema de antigüedad de deuda, y realizar el seguimiento para la recuperación de esos derechos. Aun en la organización a</p>

	<p>reforzar métodos preventivos y que si es que algo malo sucede vamos a accionarlos, pero aún queda mucha oportunidad. También se realiza una revisión mensual de los morosos. No se cuenta con políticas plasmadas de manera física a través en manuales, es algo que algo que tenemos que realizar y pronto además de otros procesos de la organización.</p>					<p>mucho por realizar ya que es una empresa se joven.</p>
<p>4 ¿Con que procesos o políticas de cobranza cuenta?</p>	<p>Actualmente tenemos la política que si el cliente se atrasa en dos cuotas pactadas de acuerdo al contrato, se procede a dejar en pausa la consultoría hasta que realice el 100% de los pagos pendientes.</p>	<p>Se realiza continuo monitoreo de quienes pagaron, quienes depositaron en la cuenta y cuando existe atraso se reporta con morosidad identificando por niveles por un sistema de antigüedad de deuda y de acuerdo a ello se aplica distintos procesos.</p>	<p>Actualmente se mide el atraso en el pago de acuerdo a un sistema de antigüedad de deuda</p>	<p>C2: política de cobranza C3: Morosidad</p>		<p>La empresa tiene algunas políticas para medir el nivel de morosidad de sus cliente en base a un sistema de antigüedad de deuda, además que realiza un continuo monitoreo a los clientes que están atrasados en el pago, si estos se encuentra atrasados en el pago de dos cuotas se suspende la consultoría.</p>
<p>5 ¿Cuenta con algún proceso que le permita conocer la capacidad del pago del cliente?</p>	<p>La empresa cuenta con un servicios central de riesgo privado llamado Sentinel, pero no se está utilizando para los clientes de las empresas, solo para los clientes que van a adquirir franquicias mas no para los clientes de consultoría. Sería importante implementarlo</p>	<p>Actualmente tenemos los contratos que se firma con cada cliente, en los cuales se establece cronogramas de pago que son aceptados por los clientes, pero ello no disminuye el proceso de cobro, dichos contratos nos permite resguardarnos ante algún incumplimiento de pago o en el caso</p>	<p>Por lo que se hasta el momento solo se realizan contratos con los clientes después de que la propuesta del servicio sea aprobada.</p>	<p>C5: Apreciación de riesgos C2: política</p>		<p>La organización para resguardarse del incumplimiento de pago por parte de los clientes solo realiza contratos,</p>

		que no desee continuar con el servicios de la consultoría. A parte de ello no se solicita ningún documento adicional que me permita saber la capacidad de pago del cliente.		de cobranza		pero no se solicita al cliente ningún otro documento que permita conocer su capacidad de pago.
6 ¿Cuenta con clientes en estado de morosidad? ¿Cómo evalúa este estado?	Se revisa mensualmente los clientes que a la fecha no pagan y los calificamos de baja, media o alta morosidad de acuerdo al tiempo que tardan en cancelar las facturas emitidas, las cuales son enviadas de acuerdo al contrato al inicio de la consultoría en el que se fija un cronograma de pagos. Actualmente está la política que con dos cuotas sin pagar de los clientes la consultoría se pone en pausa.	El estado de morosidad se califica de acuerdo al tiempo de antigüedad de la deuda, estableciendo colores de identificación desde amarillo cuando esta alerta, rojo cuando ya es moroso, pero también tenemos un intermedio un naranja por la antigüedad de la deuda, son medidas diferentes, si se establece que la antigüedad de la deuda es corta hay un método si es más antigua son otros métodos. Los cuales son de conocimiento de los la persona que elabora el reporte y de la persona a la que se lo reporta, pero no está establecido el proceso de manera física, es decir no tenemos un manual sobre estas políticas de control.	Son pocos los clientes que están en estado de morosidad, esto se mide de acuerdo al tiempo que se demoran pagar después de enviada la factura de acuerdo a las fechas pactadas en el contrato del servicio, en el que hay un cronograma de pago.	C3: Morosidad C2: Políticas de cobranza		Los clientes morosos son los que no hay cancelado dentro de la fecha de vencimiento, para ello la empresa mide el nivel de morosidad de sus clientes de acuerdo al tiempo que cada cliente demora en pagar identificándolos por colores de más bajo a más alto siendo este el de mayor riesgo de incumplimiento de pago.
7 ¿La empresa brinda capacitación y retroalimentación al personal?	Se realizan algunas reuniones de capacitación sobre las políticas, por ejemplo recientemente se ha realizado una capacitación sobre ausencias y puntualidad, la idea es tener justamente este tipo de reuniones para instaurar políticas de mejora en la organización.	La gerente general que es una especialista en trato al personal tiene reuniones con los trabajadores en conjunto y personal.	Las capacitaciones se realizan por áreas, además se realiza reuniones semanales en las que se revisa el cumplimiento de las actividades	C2: Políticas de cobranza		La capacitación y retroalimentación del personal es indispensable para que las políticas aplicadas y la forma de aplicación sean

			programadas semana a semana, además de la reunión que se realiza al inicio de año para plantear los objetivos del año, el mismo es revisado semestralmente el porcentaje de cumplimiento del objetivo			la correcta además de conocer que las políticas se están aplicando y que estas están dando los resultados esperados de acuerdo a los objetivos.
8 ¿Cómo evalúan los resultados de los procesos de control? ¿Cuentan con algún mecanismo?	Se está comenzando a hacerlo, al ser una organización joven comenzamos basándonos en la buena voluntad del recurso humano, pero ello no es viable, entonces empezamos a medir el número de horas de cada persona.	Cada trabajador tiene un jefe directo con quien se reportan y que el trato es inmediato, no hay escalones, no hay que presentar una solicitud, entonces si hay una retroalimentación entre ambas partes sobre lo que está pasando, sobre los problemas y sobre las soluciones.	En el área específicamente no se ha realizado evaluaciones específicamente del cumplimiento de procesos, además que estos aún se están implementando.	C6: Monitoreo		El monitoreo a las procesos que se realizan permiten conocer si estos se están cumpliendo y si son los más adecuados o acertados y si se está obteniendo resultados positivos con la aplicación. Dentro de la organización no todas las áreas tienen la evaluación y retroalimentación de sus respectivos procesos.
9 ¿Realiza programaciones o utiliza algún mecanismo para	Los pagos de remuneraciones se realizan dos veces al mes, en quincena y fin de mes. La prioridad de pago siempre es el personal,	No hay programaciones para realizar los pagos, tampoco hay una rápida de saber o evitar que se pague doble, por lo que ahora se realiza la mayoría de	La empresa no cuenta con cronogramas de pagos, lo que se	C7: Política de pagos C8:	Programación de pagos	La organización no cuenta con una política específica

realizar pagos?	luego proveedores, hay proveedores que se paga inmediato o adelantado, también hay proveedores se manejan a 30 o 45 días dependiendo del servicios que nos hayan prestado, de los resultados del servicios y de la confianza que se tenga con el proveedor si es recurrente y se le manda a hacer varios trabajos puede ser que se tenga políticas de pago más holgadas.	los pagos a través de transferencia bancarias.	hace es conforme llegan los recibos se va visualizando las fechas de pago y se hacen un día antes o en el mismo día, la mayoría de los pagos se realizan durante la misma semana en la que llegan las facturas. La mayoría de los pagos a los proveedores son al contado, se realiza transferencias cuando son montos mayores	Programacion es y cronogramas		al momento de la realización de los pagos mas que el pago de remuneraciones como primera prioridad, actualmente la mayoría de los pagos se realizan vía transferencias bancarias, tampoco se cuenta con programaciones de pagos, se paga del día a día en la mayoría de los casos.
10 ¿Se realizan los pagos oportunamente?	Sí, se ha tenido atrasos en los pagos de remuneraciones ya sea por temas del sistema o desorganización interna, se ha ido mejorando, al inicio se pagaba en efectivo, luego con cheque y actualmente se utiliza la plataforma del TELECREDITO. Se está por implantar la política de pagar las remuneraciones un día antes de cada fecha de pago, para prever cualquier problema que exista a nivel tecnología y poder solucionarlo.	En los últimos meses se a estado pagando con atraso las remuneraciones, debía una desorganización interna y a la lentitud de la plataforma de TELECREDITO.	Las remuneraciones varias veces nos han pagado con atraso.	C9: Remuneracion es por pagar C8: Programación		No todos los pago se están realizando oportunamente debido a problemas tecnológicos o por desorganización interna y falta de programación.

4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final

La empresa GCf Holdings tiene 3 años desde que iniciaron sus actividades comerciales, en la actualidad aún se encuentra en proceso de implementación de controles, los cuales deben contribuir con los objetivos de la organización, es por ello de la importancia de la implementación de un sistema de control interno sólido. El control interno se implementan en las empresas con la finalidad de salvaguardar los recursos y activos de la organización contra riesgo de fraudes o ineficiencias, además promueve la fiabilidad de la información revelada en los Estados Financieros (Meigs, 1971). Así mismo contribuyen en la toma de decisiones de la dirección y a que vayan enfocadas a cumplir con la misión de la organización.

En primer lugar, está el ambiente de control que es base para todos los otros componentes del control interno, proveyendo disciplina y estructura de la forma en que las actividades de la entidad se conducen y los objetivos se establecen todo ello dentro de un ambiente de ética profesional y laboral (La contraloría, 2015). En la empresa se encontró de acuerdo a la evaluación cuantitativa que el nivel de efectividad del Ambiente de control en las cuentas por cobrar es regular, ya que el 80% de los encuestados menciono que es regular, mientras que solo el 20% indicó que es efectivo desde su percepción, además según el análisis cualitativo la organización siendo una empresa joven deberá seguir estableciendo políticas para motivar e incentivar al personal y con ello lograr que el personal se sienta identificado con la empresa, de esta manera conseguir que el personal cumpla con sus funciones y en consecuencia que contribuya al cumplimiento de los objetivos, ya que ello es base para todo el proceso de control en las distintas áreas de la organización.

Dentro de las organización debe haber una contante evaluación e identificación de riesgos y sus efectos en el negocio (La contraloría, 2015). En la organización el nivel de efectividad de la apreciación del riesgo en las cuentas por cobrar es regular de acuerdo a la percepción del 55% de los encuestados, es preocupante que el 40% de los encuestados considera que la apreciación del riesgo es inefectiva y solo el 5% considera que es efectivo según el análisis cuantitativo. Además según el análisis cualitativo la organización no cuenta con políticas sólidas de prevención de riesgos, de incumplimiento de pago de los clientes, ya que solo cuentan como respaldo un contrato de aceptación del servicio, pero no se realiza mayor análisis de la capacidad de pagos de los clientes. Ello determina que no se está realizando una adecuada y exhaustiva evaluación de riesgos en la organización con respecto a los clientes y futuros clientes.

El proceso de control interno requiere de la realización de diversas actividades de control en toda la entidad, en todos los niveles y en todos los ciclos de transacciones que permitan el desarrollo eficiente del sistema de control internos y de la fiabilidad de los reportes e informes (La Contraloría, 2015). En la organización el nivel de efectividad de las actividades de control en las cuentas por cobrar es regular según el 55% de los encuestados, el 40% indica que es efectivo y el 5% del total de encuestados indicó inefectivas. Bajo este resultados se puede decir que las actividades de control están entre regular y efectivo, por lo que la organización le que dado mayor énfasis a las actividades de control, pero aun así es necesario mejorarlas. Ello se reafirma en el análisis cualitativo ya que la empresa cuenta con un proceso de monitoreo de la morosidad de los clientes a través de un sistema de antigüedad de deuda, la política de suspender el desarrollo de la consultoría en el caso que uno de los clientes se atrase en dos cuotas y como principal fuente para mostrar que existe deuda el contrato de

aceptación del servicio el cual incluye la programación de las cuotas y plazos aceptados al momento de firmar dicho contrato.

En el proceso de control interno no solo basta con la entrega de reportes o informes, sino que estos deben entregados de manera oportuna y correcta ello constituye el elemento central de cualquier proceso de administración de control (La contraloría, 2015). En la organización el nivel de efectividad de la información y comunicación de la evolución de las cuentas por cobrar es regular según la percepción del 70% de los encuestados, además el 20% percibe que la comunicación y entrega de información es inefectiva y solo el 10% de los encuestados percibe es que es efectiva. En el análisis cualitativo que los reportes se presentan mensualmente y no tienen un proceso específico en el cual se informa sobre los clientes que se encuentran en estado de morosidad y calificándolos por nivel de riesgo. Según ello se puede inferir que dicha información no se encuentra disponible en todo momento, sino solo cuando se genera el reporte. Es importante contar con esta información para ya no se puede seguir otorgando el servicio si el cliente ya se encuentra en un nivel de alto riesgo de morosidad.

Todo proceso debe ser evaluado y si este es lo que se necesita o si debe ser cambiado o mejorado, el monitorio dentro del proceso de control interno es el que evalúa la calidad de su desempeño en el tiempo (La contraloría, 2015). En la organización el proceso de monitoreo del control interno de las cuentas por cobrar según la percepción de los encuestados el nivel de efectividad es regular con un 80%, el 5% lo percibe como inefectivo y el 15% como efectivo, en el análisis cualitativo de detecto que la empresa realiza capacitaciones y retroalimentación aunque no a todas las área y dentro de las cuentas por cobrar se encontró que hay proceso de evaluación del nivel de morosidad de los clientes, el cual es revisado mensualmente. A pesar que haya estos procesos de evaluación, éstos no son suficientes, ya que el control interno debe ser

aplicado a toda la organización, por ende todas las áreas deben ser capacitadas y evaluadas para que todas las áreas tengan una correcta retroalimentación.

En las cuentas por pagar se encontró que el nivel de efectividad del control interno es regular, ya que el 50% de los encuestados lo percibe como regular, el 45% lo percibe como inefectivo y solo el 5% lo percibe como efectivo. Dicho resultado coincide con el análisis cualitativo ya que según ello la empresa no cuenta con política de pago específica ni programaciones o cronogramas de pagos e incluso no hay una persona específica que se encargue de los pagos por que existe la posibilidad que se duplique pagos, además en las últimas oportunidades el pago de remuneraciones al personal ha sido atrasado.

Tanto el control interno en las cuentas por cobrar como en las cuenta por pagar de acuerdo a los encuestados y al análisis cuantitativo el control interno en las cuentas por cobrar es regular de acuerdo al 80% de los encuestados, el 15% percibe que es efectivo y el 5% que es inefectivo. Entonces, según el análisis cuantitativo y el análisis cualitativo el control interno en las cuenta por cobrar y pagar es regular, es decir hay policías y procesos de control pero estos no son lo suficientemente sólidos y están implantados de tal forma que pueda ser perceptible y se pueda mostrar, por lo que no hay ningún documento donde este plasmado dicho proceso de control. Entonces se necesita reformular y plasmar dichos procesos existentes y mejorarlos de tal forma que puedan ser entendidos y visualizados por toda la organización.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR Y

PAGAR”

5.1 Fundamentos de la propuesta

La propuesta denominada Control interno para cuentas por cobrar y pagar se desarrolla en el fundamento de la teoría de la contabilidad y el control donde menciona que el control y la contabilidad están relacionados, es decir que el control va a influir en la información que brinda la contabilidad a través de los Estados financieros, cuyos Estados financieros a su vez funcionan como rendición de cuentas de lo que sucede en las organización, además de ser una importante fuente de información para la toma de decisiones y de los objetivos de la organización.

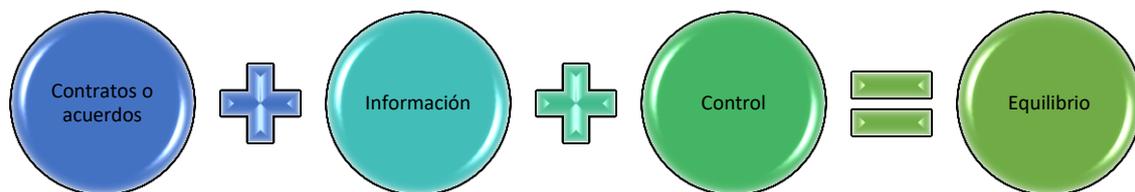


Figura 14. El equilibrio contractual. Creación propia

La figura 14 muestra la importancia del control como parte para mantener el equilibrio entre los usuarios, el cual será replicado en la propuesta de control interno el cual tendrá como resultado la efectividad.

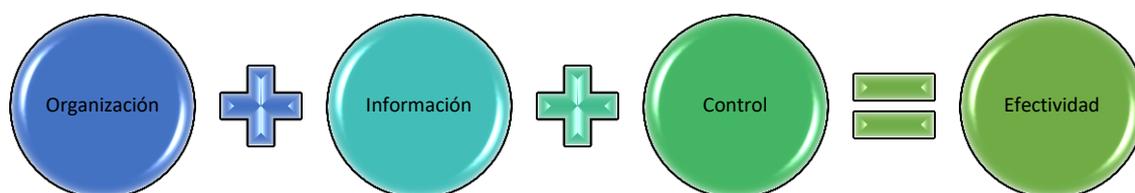


Figura 15. Factores intervinientes en el control. Creación propia

También en el fundamento de la teoría estructuralista de la administración, dirigida más al área de gestión y dirección, de la que el control forma parte es por ello de la importancia de esta teoría para la presente propuesta. En esta teoría se destacan tres tipos de organizaciones como la coercitivas que basan su control en premios y castigos, las utilitarias las cuales basan su control en los incentivos económicos y las normativas basadas su control en lo moral y éticos.

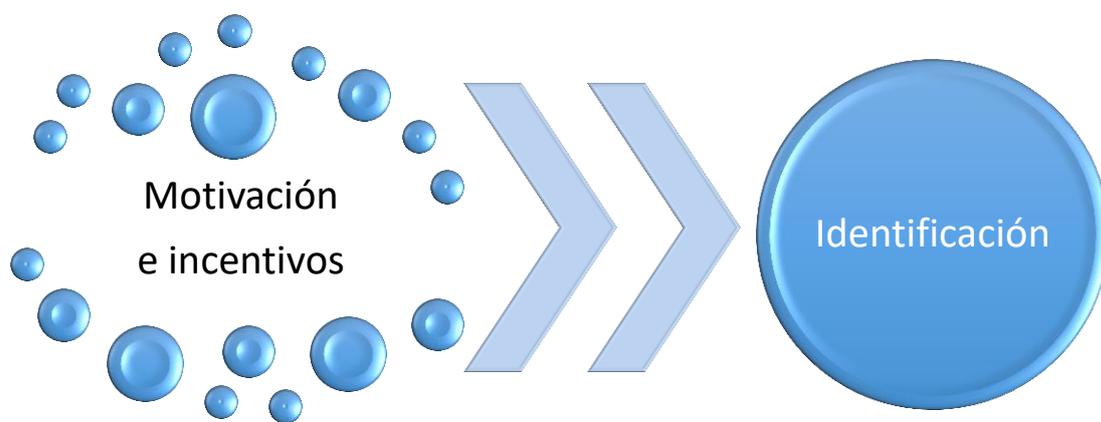


Figura 16. Factores intervinientes en el control. Creación propia

La propuesta busca realizar el control en base a los tres tipos de control de la teoría estructuralista, es decir que el control este en base a la motivación, incentivos e identificación de los colaboradores y de toda la organización en sí (ver figura 16).

Además se tomara como referencia el modelo COSO tomando los componentes del control interno descritos y planteados en este modelo como son ambiente de control, valuación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo tanto para las cuentas por cobrar como para las cuentas por lagar, para el desarrollo del proceso de control interno.

5.2 Objetivos de la propuesta

Segmentar a los clientes para el adecuado desarrollo de las políticas y procesos de control interno.

Diseñar un cronograma de pagos a través de políticas de control interno para las cuentas por pagar.

Desarrollar un plan de capacitación respecto a la ejecución del control interno.

5.3 Problema

En el diagnóstico final que se constituyó en base a la interpretación de los datos encontrados a través entrevistas a expertos relacionados con el proceso de cobranzas y pagos en las áreas de dirección, gestión y operación de la organización y de las repuestas en los cuestionarios realizados a los colaboradores de la empresa, de acuerdo a ello se determinó que no hay un proceso o políticas de control interno sólidas, si bien la dirección brinda las facilidades para una comunicación directa con el personal al no haber establecidos formas de realizarlo complicas la comunicación efectiva. La dirección ha informado sobre la misión, visión y objetivos, sin embargo no todos tienen certeza o cuales son, además el personal siente que no está lo suficientemente motivado e incentivado es por ello que según los resultados encontramos que el ambiente de control está en un nivel regular (ver figura 8).

Por otro la lado, en la apreciación de riesgos se encontró que no hay mecanismos específicos que permitan detectas posibles riesgos y por ende prevenir contingencias en cuanto a que las cuentas por cobrar se tornen irrecuperables, además se encontró que si

realizan ciertas actividades para controlar la morosidad de los clientes, pero dichas actividades no están plasmadas como procesos a las que todos tengan acceso, es decir son actividades en teoría que no están plasmadas en ningún documento.

Finalmente el proceso de monitoreo, evaluación y retroalimentación no se está realizando con rigurosidad ni en el área de cobranza y mucho menos en el área de pagos, por lo que no hay un monitoreo frecuente ni efectivo para ambas áreas, además no hay ningún proceso que permita evaluar, salvo los ratios financieros realizados una vez concluido el periodo.

En el caso de las cuentas por pagar, ya sea remuneraciones por pagar como pagos a proveedores la entidad no cuenta con cronograma de pagos o programaciones que le permitan manejar de mejor manera el cumplimiento adecuado de las obligación. Además se debe tener en cuenta que es una empresa de servicios, es por ello que la gerencia tiene como prioridad el pago de remuneraciones del personal de la nómina, pero ello no implica dejar de pagar a los proveedores.

Es por todo ello que la empresa necesita un proceso de control interno tanto en las cuentas por cobrar como su principal fuente de financiamiento, la cual le va a permitir cubrir con todas sus obligaciones como para las cuentas por pagar que contribuya a tener una mejor organización interna y cumpla con sus obligaciones dentro de los pazos.

5.4 Justificación

La empresa GCF Holdings SAC es una presa de servicios que se dedica al desarrollo y comercialización de franquicias, actualmente tiene 03 años en el mercado, a pesar del

corto tiempo que esté en el mercado a crecido considerablemente, además es una empresa de tendencia global, es decir con aspiraciones de convertirse en líder en el mercado siendo la empresa de franquicias #1 en Latinoamérica con oficinas y representación en distintos países de Latinoamérica, además tiene representación en Estados Unidos, Europa y el Medio Oriente por medio de su asociación con World Franchise Associates , es por ello de la importancia de la presente propuesta, la cual pretende desarrollar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar y pagar que contribuyan al logro de los objetivos trazados y por ende contribuir con la misión y visión de la organización.

La organización al encontrar en crecimiento y desarrollo es vital establecer mecanismos de control que permitan resguardar los activos y organizar las actividades desarrolladas en la organización, es necesario medir la liquidez de la organización y que esta permita cumplir con las obligaciones de la organización con recursos propios.

La implementación de control interno en las cuentas por cobrar permitirá contar con procesos que permitan conocer la capacidad de pago del cliente, identificar qué tipo de cliente es a través de una segmentación y establecer un proceso de cobro de acuerdo al tipo de cliente, ello permitirá dedicarle mayor tiempo a los cliente que requieren un mayor control y seguimiento, por ende contribuir a la efectividad del proceso de cobranza, por consiguiente tener mayor liquidez para cumplir con las obligaciones a corto plazo y poder realizar inversiones con mayor flexibilidad.

Además del control interno en la cuentas por cobrar, también está comprendido la implementación de control interno en la cuentas por pagar, ello a través de implementar políticas y procesos de pagos, se realizarán programaciones calendarizadas para la

realización de pagos teniendo como prioridad el pagos de remuneraciones al personal, luego los pagos a los proveedores, ello permitirá la efectividad en los pagos, evitar la duplicidad de pagos y sobre todo a cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Finalmente se realizará un flujo de caja proyectado el cual va a permitir conocer la efectividad del control interno en las cuentas por cobrar y pagar, además de poder tomar medidas regulatorias en el caso que los ingresos no sean suficientes para cubrir las obligaciones o medir la capacidad de realizar inversiones de acuerdo a los saldos ya cubriendo las obligaciones a corto plazo y el momento en que se puede disponer del saldo.

5.5 Resultados esperados

La propuesta Control interno para cuentas por cobrar y pagar reducirá el nivel de morosidad de los clientes, incrementará la efectividad de la gestión de las cobranzas y de las cuentas por pagar, además que otorgará mayor visibilidad a los procesos desarrollados tanto en el área de cobranzas con en el área pagos, además de contar con una información constante y oportuna.

Con la implementación de control interno en las cuentas por cobrar y por pagar se pretende llegar a una efectividad del 90% en dichas cuentas, además de contribuir con la organización interna de la organización y a la ayudar en el desarrollo y crecimiento de la compañía mejorando el la motivación del personal y de los proveedores, ya que lo que se pretende es lograr que todas las obligaciones por pagar se realicen dentro de los plazos establecidos o pactados.

5.6 Plan de Actividades

Segmentación de clientes	Diseño de cronograma de pagos	Capacitación
<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de los componentes - Segmentación de clientes - Políticas y procesos por tipo de cliente de cobranza 	<ul style="list-style-type: none"> - Separación de las obligaciones en partidas. - Políticas de pagos. - Diseño de cronograma de pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación pre-operativa. - Capacitación operativa. - Capacitación pos-operativa. <ul style="list-style-type: none"> o Evaluacion

Cuadro 4. *Actividades de la propuesta.*

5.7 Evidencias

Se presentara un flujo grama del proceso de implementación de control interno en las cuentas por cobrar y pagar, ello de acuerdo a las actividades desarrolladas en el numeral 5.6 del presente capítulo. (Ver Anexo 7).



Figura 17. Portada del plan de implementación de control interno. Creación propia.

5.8 Presupuesto

Tabla 17

Presupuesto de la propuesta.

Tipo de cambio		S/. 3,281		
PROPUESTA	Cantidad	C/U S/	Total S/	Total \$
IMPLEMETACIÓN				
Servicio Central de riesgos Sentinel	1	S/. 280,00	S/. 280,00	\$85,34
Segmentación de clientes	1	S/. 100,00	S/. 100,00	\$30,48
Desarrollo de políticas de cobranza	1	S/. 300,00	S/. 300,00	\$91,44
Desarrollo de políticas de pagos	1	S/. 300,00	S/. 300,00	\$91,44
Esquematización de Cronograma	1	S/. 200,00	S/. 200,00	\$60,96
Desarrollo de esquemas y evaluación	1	S/. 170,00	S/. 170,00	\$51,81
Útiles de oficina	1	S/. 50,00	S/. 50,00	\$15,24
Computadora	1	S/. 2.099,00	S/. 2.099,00	\$639,74
Electricidad	1	S/. 50,00	S/. 50,00	\$15,24
Impresión de manual	2	S/. 40,00	S/. 80,00	\$24,38
CAPACITACION				
Capacitación pre-operación	3	S/. 500,00	S/. 1.500,00	\$457,18
Capacitación operación	4	S/. 500,00	S/. 2.000,00	\$609,57
Capacitación pos-operación	2	S/. 500,00	S/. 1.000,00	\$304,79
TOTAL			S/. 8.129,00	\$2.477,60

5.9 Diagrama de Gantt

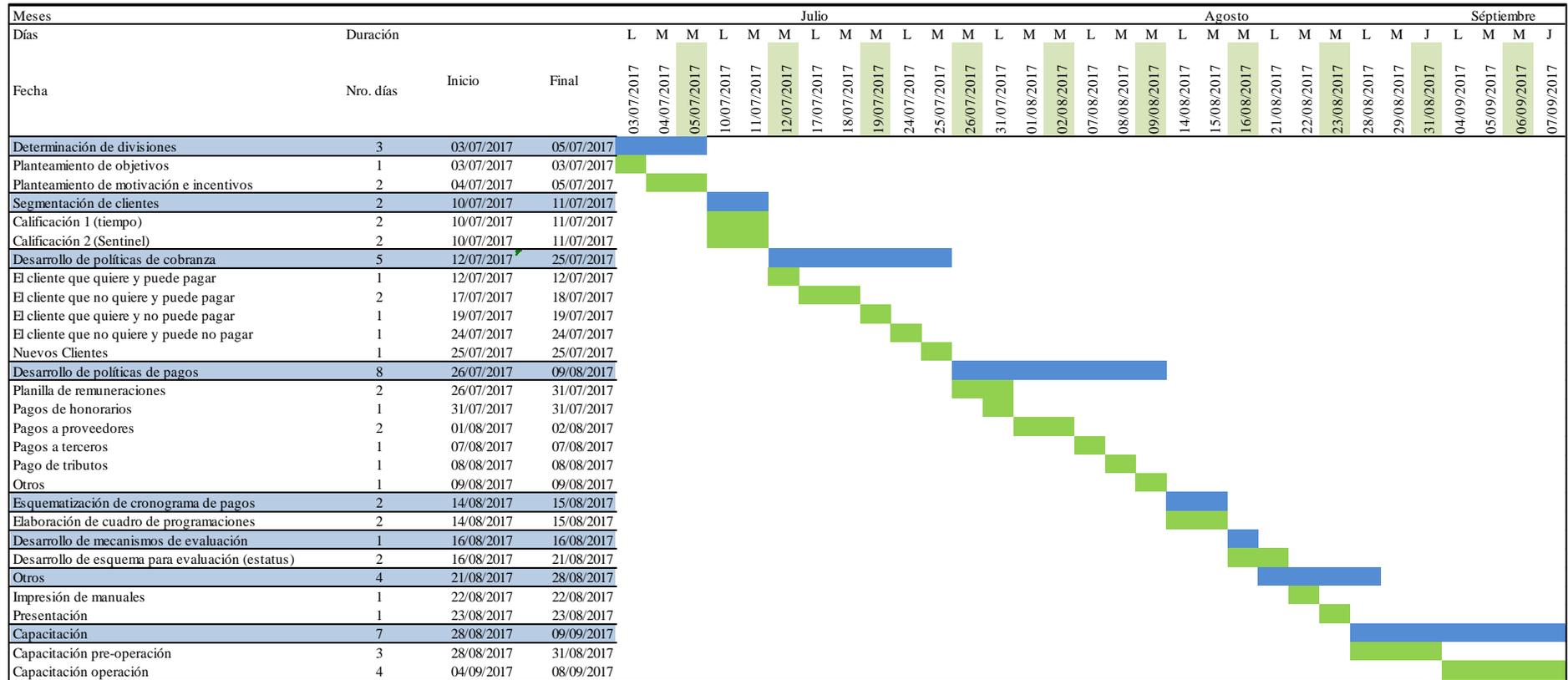


Figura 18. Diagrama de Gantt de la propuesta

5.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

Escenario optimista

Tabla 18

Flujo de caja en el escenario optimista.

Datos	Importes
Tasa de crecimiento	25.00%
Promedio de ingresos 2014-2016	S/. 1,224,459.00
Promedio de comisiones	25.21%
Gastos	3.00%

Partidas	0	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS		S/. 1.530.573,75	S/. 1.913.217,19	S/. 2.391.521,48	S/. 2.989.401,86	S/. 3.736.752,32
Total ingresos		S/. 1.530.573,75	S/. 1.913.217,19	S/. 2.391.521,48	S/. 2.989.401,86	S/. 3.736.752,32
EGRESOS						
Remuneraciones fijas		S/. 68.016,05	S/. 70.056,53	S/. 72.158,23	S/. 74.322,97	S/. 76.552,66

Remuneraciones Variable	S/. 397.433,37	S/. 496.791,71	S/. 620.989,64	S/. 776.237,05	S/. 970.296,32
Otros Gastos del personal	S/. 23.372,76	S/. 24.073,94	S/. 24.796,16	S/. 25.540,05	S/. 26.306,25
Honorarios	S/. 11.124,00	S/. 11.457,72	S/. 11.801,45	S/. 12.155,50	S/. 12.520,16
Incentivos	S/. 10.300,00	S/. 10.609,00	S/. 10.927,27	S/. 11.255,09	S/. 11.592,74
Suministros	S/. 39.412,27	S/. 49.265,34	S/. 61.581,68	S/. 76.977,10	S/. 96.221,37
Gastos de oficina	S/. 230.010,03	S/. 287.512,54	S/. 359.390,67	S/. 449.238,34	S/. 561.547,93
Publicidad	S/. 73.464,48	S/. 91.830,60	S/. 114.788,25	S/. 143.485,31	S/. 179.356,64
Gastos de representación	S/. 54.388,94	S/. 67.986,17	S/. 84.982,72	S/. 106.228,39	S/. 132.785,49
Impuesto a la renta	S/. 44.141,75	S/. 55.177,18	S/. 68.971,48	S/. 86.214,35	S/. 107.767,94
Gastos Bancarios	S/. 16.553,16	S/. 20.691,44	S/. 25.864,30	S/. 32.330,38	S/. 40.412,98
Total Egresos	S/. 968.216,81	S/. 1.185.452,19	S/. 1.456.251,85	S/. 1.793.984,53	S/. 2.215.360,47
Flujo de caja	-S/. 8.129,00	S/. 562.356,94	S/. 727.765,00	S/. 1.195.417,32	S/. 1.521.391,85

En la tabla 18 se muestra un escenario optimista de alta rentabilidad el cual no se ve afectado por la implantación de la propuesta, es decir el beneficio de definitivamente mayor que el costo.

Escenario probable

Tabla 19

Flujo de caja en el escenario probable

Datos	Importes
Tasa de crecimiento	12.50%
Promedio de ingresos 2014-2016	S/. 1,224,459.00
Promedio de comisiones	25.21%
Gastos	3.50%

Partidas	0	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		S/. 1.377.516,38	S/. 1.549.705,92	S/. 1.743.419,16	S/. 1.961.346,56	S/. 2.206.514,88
Total ingresos	S/. 0,00	S/. 1.377.516,38	S/. 1.549.705,92	S/. 1.743.419,16	S/. 1.961.346,56	S/. 2.206.514,88
Egresos						
Personal						
Remuneraciones fijas		S/. 68.346,23	S/. 70.738,34	S/. 73.214,18	S/. 75.776,68	S/. 78.428,87

Remuneraciones Variable	S/. 359.426,39	S/. 404.354,69	S/. 454.899,03	S/. 511.761,41	S/. 575.731,58
Otros Gastos del personal	S/. 23.486,22	S/. 24.308,24	S/. 25.159,03	S/. 26.039,59	S/. 26.950,98
Incentivos	S/. 10.350,00	S/. 10.712,25	S/. 11.087,18	S/. 11.475,23	S/. 11.876,86
Honorarios	S/. 11.178,00	S/. 11.569,23	S/. 11.974,15	S/. 12.393,25	S/. 12.827,01
Suministros	S/. 35.643,24	S/. 40.098,64	S/. 45.110,97	S/. 50.749,84	S/. 57.093,57
Gastos de oficina	S/. 208.013,93	S/. 234.015,67	S/. 263.267,63	S/. 296.176,08	S/. 333.198,09
Publicidad	S/. 66.438,99	S/. 74.743,87	S/. 84.086,85	S/. 94.597,71	S/. 106.422,42
Gastos de representación	S/. 49.187,67	S/. 55.336,12	S/. 62.253,14	S/. 70.034,78	S/. 78.789,13
Impuesto a la renta	S/. 39.920,42	S/. 44.910,48	S/. 50.524,29	S/. 56.839,82	S/. 63.944,80
Gastos Bancarios	S/. 14.970,16	S/. 16.841,43	S/. 18.946,61	S/. 21.314,93	S/. 23.979,30
Total egresos	S/. 886.961,24	S/. 987.628,96	S/. 1.100.523,05	S/. 1.227.159,33	S/. 1.369.242,61
Flujo de caja	-S/. 8.129,00	S/. 490.555,13	S/. 562.076,96	S/. 642.896,11	S/. 734.187,23

En la tabla 19 se muestra el flujo de caja en un escenario probable, cuyos resultados son alentadores, ya que se considerando que el beneficio es mayor, por lo que en este escenario considerando una tasa de crecimiento menor y tasa de inflación mayor los resultados siguen siendo altos.

Escenario pesimista

Tabla 20

Flujo de caja en el escenario pesimista

Datos	Importes
Tasa de crecimiento	6.25%
Promedio de ingresos 2014-2016	S/. 1,224,459.00
Promedio de comisiones	25.21%
Gastos	4.00%

Partidas	0	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		S/. 1.300.987,69	S/. 1.382.299,42	S/. 1.468.693,13	S/. 1.560.486,45	S/. 1.658.016,86
Total ingresos	S/. 0,00	S/. 1.300.987,69	S/. 1.382.299,42	S/. 1.468.693,13	S/. 1.560.486,45	S/. 1.658.016,86
Egresos						
Personal						
Remuneraciones fijas		S/. 68.676,40	S/. 71.423,46	S/. 74.280,39	S/. 77.251,61	S/. 80.341,67

Remuneraciones Variable	S/. 341.098,16	S/. 362.416,79	S/. 385.067,84	S/. 409.134,58	S/. 434.705,49
Otros Gastos del personal	S/. 23.599,68	S/. 24.543,67	S/. 25.525,41	S/. 26.546,43	S/. 27.608,29
Honorarios	S/. 11.232,00	S/. 11.681,28	S/. 12.148,53	S/. 12.634,47	S/. 13.139,85
Suministros	S/. 33.825,68	S/. 35.939,78	S/. 38.186,02	S/. 40.572,65	S/. 43.108,44
Gastos de oficina	S/. 197.406,67	S/. 209.744,58	S/. 222.853,62	S/. 236.781,97	S/. 251.580,85
Publicidad	S/. 89.299,79	S/. 94.881,03	S/. 100.811,10	S/. 107.111,79	S/. 113.806,28
Gastos de representación	S/. 46.679,44	S/. 49.596,90	S/. 52.696,71	S/. 55.990,25	S/. 59.489,64
Impuesto a la renta	S/. 37.884,76	S/. 40.252,56	S/. 42.768,34	S/. 45.441,37	S/. 48.281,45
Gastos Bancarios	S/. 14.206,79	S/. 15.094,71	S/. 16.038,13	S/. 17.040,51	S/. 18.105,54
Total Egresos	S/. 863.909,36	S/. 915.574,77	S/. 970.376,10	S/. 1.028.505,63	S/. 1.090.167,51
Flujo de caja	-S/. 8.129,00	S/. 437.078,32	S/. 466.724,65	S/. 531.980,82	S/. 567.849,35

En la tabla 20 se muestra el flujo de caja en un escenario pesimista, el cual aun en el peor de los casos según los resultados siguen siendo alentadores.

5.11 Viabilidad económica de la propuesta

Tabla 21

Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios del flujo de caja.

	Optimista	Probable	Pesimista
Tasas Cambiantes			
Tasa de crecimiento	25.00%	12.50%	6.25%
Tasa de Inflación	3.00%	3.50%	4.00%
Resultados			
VANE	S/. 1,662,496.64	S/. 1,160,283.54	S/. 889,245.53

En la tabla 21 se muestra la viabilidad de la propuesta en base al indicador Valor Actual Neto (VAN), evaluando la propuesta en tres escenarios, siendo favorable en los tres supuestos, lo que significa que el beneficio es mayor que el costo de la implantación de control, el cual permitirá un adecuado manejo tanto en los ingresos como en los egresos de la organización.

5.12 Validación de la propuesta

La propuesta ha sido validada por dos profesionales por el CPC Carlos Frassinetti La Serna especialista en auditoría financiera y la Sra. Sandra Carrillo Massa Gerente General de la empresa GCF Holdings SAC (Ver anexo 5).

CAPÍTULO VI
DISCUSIÓN

La presente tesis Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC – 2017 ha logrado concluir adecuadamente el proceso de investigación y planteamiento de propuesta de solución a los problemas que presentaba el área de cobranza y pagos que carecía de un sistema de control interno sólido que te permita un adecuado manejo de las cobranzas y el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo de manera oportuna, además de no contar con un sistema que permita visualizar el riesgo que incobrabilidad de los cliente a través de una central de riesgos ni de manera interna a la que todos tengan acceso y conocimiento, contar con la información actualizada en todo momento y prevenir dicho riesgo, tampoco cuenta con programaciones de pagos y menos un cronogramas de pagos que le permitan visualizar de manera más extensa los tiempo o plazo para realizar los pagos, teniendo como resultado falta de liquidez y con consecuencia atraso en los pagos inclusive en los pagos de remuneraciones teniendo en cuenta que actualmente para la organización el pago de remuneraciones es su primera prioridad antes de otros pagos. Es por ello que el proceso de la investigación se recurrió a teorías contables y administrativas que se relacionen con las categorías y la metodología de la investigación, las cuales son bases para el desarrollo de la propuesta denominada “Control interno para las cuentas por cobrar y pagar” que constituye la implementación de control interno a través de siete etapas concluyendo en un manual.

En la investigación se encontró que el 53% de los activos de la organización según los estados financieros del 2015 corresponden a cuentas por cobrar, el cual es elevado considerando que es una empresa de servicios cuyas facturas son emitidas para ser pagadas en máximo dos semanas, ello se resalta en los resultados obtenidos en el análisis cualitativos donde el 80% indicaron que el control interno en las cuentas por

cobrar es regular y solo el 15% de los colaboradores indico que es efectivo (Ver figura 7), además se evidencio el descontento del personal con respecto a sus remuneraciones ya que indicaron que varias veces se les ha pagado con atraso, ellos indicaron que el control interno de las cuentas por pagar es regular con tendencia a inefectivo, ya que el 50% indico que es regular, el 45% inefectivo y solo el 5% que es efectivo (ver figura 13), además según los entrevistados manifestaron que no se cuenta con procesos para la realización de pagos por lo que existe la posibilidad que ha algunos proveedores se les pueda pagar dos veces, es decir duplicidad en el pago, debido a que no hay una centralización para la realización de pagos es por eso que para combatir ello dentro de las etapas del control interno se consignó la estructuración de un cronograma de pagos que permita el cumplimiento oportuno de las obligaciones, marcando aquí que falta una estructura de distribución de funciones, dicha falta de distribuciones dificulta el adecuado desarrollo de las actividades, e incluso utilizar tiempo innecesariamente, por ello tomando en cuenta la teoría estructuralista en la que menciona que las organizaciones funcionan como un todo donde toda modificación de uno de los elementos va a repercutir en los demás elementos o partes relacionadas (Chiavenato, 2012), por ende un descuadre en una área va a repercutir en las otras, por ello en la implementación del control interno todas las actividades y procesos serán implementados tomando en cuenta la estructura organizacional.

Por otra parte la teoría de la contabilidad y el control estable la importancia del control para la contabilidad, ya que ésta brinda información a la gerencia y usuarios de dicha información para la toma de decisiones, es allí que el control interno actúa como el punto de equilibrio para otorgar confianza en la información que se presenta en los estados financieros (Sunder, 1997), por ello también de acuerdo a la investigación

realizado por Murillo (2013), el control interno va a tener impacto en la información financiera, entonces el control interno aplicado en las cuentas por cobrar y pagar de esta investigación tendrá repercusión en la información de que revela en los estados financieros. Los autores Torres (2015), Goyo y Oliveros (2014) y Landa (2016) en su investigación concluyeron que la aplicación de control interno en la organización es importante, ya que además este impacta en la información financiero y por ende en las decisiones que se tome en base a éstos, también coinciden que un adecuado control interno va a repercutir en el logro de los objetivos de la organización.

Por otro lado el informe COSO I también estable una estructura para el desarrollo del control interno a través de componentes, también aplicados en el manual de La Contraloría (2015), el cual va a permitir estructurar el control interno en la presente investigación, en el cual se estable que el control interno debe contener los siguientes componentes, ambiente control el cual de la base, apreciación de riesgos que ayuda a evitar posibles contingencias, actividades de control las cuales permiten el adecuado desarrollo de los procesos, información y comunicación, la misma que debe estar presente en toda la organización en todos los procesos y actividades y el monitoreo, el cual regulara todos el proceso y desarrollo de actividades del control interno, dichos componentes representa la base de la presente investigación y de la propuesta.

Dentro de las actividades de la propuesta de desarrolla la actividades de segmentación de clientes ello respaldado por CFI (2008), donde estable la mejora de la gestión de cobranza y con ello dedicarle el tiempo en cobrar al que realmente sea necesario, además de contribuir a detectar riesgos de incobrabilidad de clientes y evitar posibles contingencias enmarcadas en la NIC 37, en la investigación del autor

Iparraguirre (2016) donde menciona que al no cumplir con las obligaciones, esto puede traer como consecuencia riesgos tributarios por el no cumplimiento oportuno de los pagos el cual genera el cargo de intereses, es por ello la importancia de la evaluación de los riesgos.

Además se consideró necesaria la capacitación de los implicados de todo el proceso, desarrollado en tres partes para el correcto entendimiento del proceso de control y ello permita la mayor efectividad del control interno implementado, ya que se detectó de no se tiene mucho conocimiento de los que implica un sistema de control y de la importancia que éste tiene para la organización debido a que en la empresa no se consideró desarrollarlo hasta el momento de manera tangible.

Por ello que al finalizar el desarrollo de la propuesta se procederá a la empresa de un manual el cual ya a permitir darle validez a los procesos y políticas de control que se están implantando, tal como también coinciden de acuerdo a su investigación los autores Marquez y Rojas (2011), Corrales y Quinapallo (2015), Iparraguirre (2016) y Landa (2016) en la es necesario realizar un manual y que esta sea validado por la dirección para otorgarle mayor solidez al control interno implementado.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

Primero: Ante la falta de control interno sólido en las cuentas por cobrar y pagar y en los procesos de cobranzas y pagos que vayan de la mano con los objetivos de la empresa, se consideró la necesidad de implementar un sistema estructurado de control interno que permita mejorar la efectividad para la recuperación de la cuentas por cobrar y la efectividad en el cumplimiento de las obligaciones.

Segundo: La implementación de un sistema de control interno es de vital importancia para las organizaciones si estas desean contar con una seguridad razonable para sus recursos y para la información que se presenta en los estados financieros, la misma que funciona como equilibrio para los convenios o contratos con el resto de las organizaciones, además de que al influir en la información financiera este a través de la información repercute en la toma de decisiones por parte de la dirección y de todos los usuarios de dicha información.

Tercero: La empresa GCF Holdings carece de un sistema de control interno que le brinde un eficiente proceso de cobranza, que le permita contar con liquidez, además no cuenta con un adecuado proceso de pago ya que según el diagnóstico se detectó que existe la posibilidad de duplicidad en los pagos, debido a que no hay una adecuada distribución de funciones en el área de cobranza y pagos.

Cuarto: La propuesta ha sido diseñada con la finalidad de implementar control interno en las cuentas por cobrar y pagar, que mejore la efectividad de los procesos, es decir que la empresa cuente con liquidez a través de un adecuado proceso de cobranza, además de cumplir con las obligaciones a corto plazo de manera oportuna, teniendo de este modo un ciclo financiero adecuado en el cual el tiempo de recuperación de la cuentas por cobrar no supere el tiempo en cumplir con las obligaciones.

Quinto: La propuesta está desarrollada en base a los componentes planteados en el informe COSO I, es decir tomando como base el ambiente de control en que se establecen los objetivos, evaluar los riesgos de incobrabilidad y las consecuencias de no realizar los pagos oportunamente, el desarrollo de actividades que permitan controlar, la comunicación constante durante todo el proceso para informar oportunamente y el monitoreo el cual será aplicado en todo el proceso de control.

7.2 Sugerencias

Primero: Para la falta de control interno se recomienda implementar el control interno de acuerdo a los pasos y procesos establecidos especificados en la propuesta de la presente investigación, el cual además contribuirá a la organización interna de la empresa.

Segundo: Es necesario seguir identificando oportunidades de mejor para con ello disminuir los riesgos de la organización, por lo que se debe evaluar todas las áreas para saber si se necesita mejorar o implementar procesos para la efectividad en el desarrollo de las actividades del día a día.

Tercero: La empresa GCF Holdings debe redistribuir las funciones, de tal forma que haya un solo encargado tanto de la realización de los pagos, como de las cobranzas.

Cuarto: Tomar el modelo del plan de implementación de control interno de la propuesta e implementarlo en la empresa para que de tal modo haya un equilibrio entre las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar y tengan un buen ciclo financiero sin caer en el déficit económico.

Quinto: La propuesta al estar desarrollada en base a los componentes del COSO I, esta estructura puede ser replicada en las distintas áreas de la organización, por ello se recomienda continuar con la implementación de control interno en toda la organización identificando en primer lugar las áreas críticas, ya

que son estas las que necesitan con urgencia un control adecuado para el bien estar de la organización.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS

- Aguilar, V. (2013). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera SAC*. Para obtener el título de Contador Público. Universidad San Martín de Porras, Lima. Recuperado de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/653/3/aguilavh.pdf>. Extraído el 28 de marzo del 2017.
- ASBANC. (2016). Contexto internacional, economía y banca peruana. Boletín mensual febrero del 2016, Recuperado de: <http://www.asbanc.com.pe>. Extraído el 03 de marzo del 2017.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. CD Cuauhtémoc. Edición electrónica.
- Caballero Bustamante. (Setiembre, 2009). Definición y aplicación de los ratios financieros en las empresas. *Informativo Económico financiero*, 01, p. E2 – p. E3.
- Carrasco, M. y Farro, C. (2014). *Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios Vanina EIRL, para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012*. Para obtener el título de contador público. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/205/1/TL_CarrascoOdarMilagros_FarroEspinoCarla.pdf. Extraído el 28 de marzo del 2017.
- Catacora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: McGraw.Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D. F.: McGraw.Hill.
- CFI. (Noviembre, 2008). Mejores prácticas en estrategias de cobranza. Acción InSigt, 26. Recuperado de: <https://centerforfinancialinclusionblog.files>.

wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf.

Extraído el 01 de mayo del 2017.

CONASEV. (2011). *Reglamento de la información financiera y manual para la preparación de información financiera*. Lima, Industrias Graficas Ideas S.A.

Contraloría general de la república. (2015). *Guia de evaluación del control interno en la auditoría financiera gubernamental*. Recuperado de:

[http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/\(GU-SCPAFI04\)00_Gu%C3%ADa_Evaluacion_Control_Interno_Auditoria_Financiera_Gubernamental.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/(GU-SCPAFI04)00_Gu%C3%ADa_Evaluacion_Control_Interno_Auditoria_Financiera_Gubernamental.pdf).

Extraído el 28 de marzo del 2017.

Corrales, C. y Quinapallo, M. (2015). *Auditoria operativa para el área de cuentas por pagar en el departamento financiero de la empresa Salud SA Guayaquil*. Tesis

para obtener el título de Ingeniero en contabilidad y auditoría. Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Recuperado de:

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9978/1/UPS-GT001100.pdf>.

Extraído el 15 de abril del 2017.

Cuellar, G. (2009). *Informe ejecutivo COSO Control Interno – Marco integrado de trabajo*. Colombia: Universidad del Cauca. Recuperado de:

<https://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Informe+Ejecutivo+COSO.pdf>. Extraído el 08 de abril del 2017.

Del Valle, E. (2005). *Créditos y cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado del: http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf.

Extraído el 01 de mayo del 2017.

Giraldez, A. (2010). *Música Investigación, innovación y buenas prácticas*. Barcelona: Grao.

- Gómez, M., Huaylinos, J. y Peña L. (2015). *El control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao*. Tesis para obtener el título de Contador Público. Univesidad Nacional del Callao, Callao. Recuperado de: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1744>. Extraído el 24 de mayo del 2017.
- Goyo, B. y Oliveros B. (2014). *Lineamientos en la cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.* Tesis para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3230/egoyo.pdf?sequence=1>. Extraído el 28 de marzo del 2017.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación Holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- INEI. (2016). *Las estadísticas y nacionales y de la OCDE*. Recuperado de www.inei.com.pe. Extraído el 23 de febrero del 2017.
- Intosai. (S/F). *Guia de normas de control interno del sector público* Recuperado de: http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI_.pdf. Extraído el 28 de marzo del 2017.
- Iparraguirre, M. (2016). *El riesgo tributario que genera un deficiente sistema de control interno de las cuentas por cobrar al exterior en la empresa Fundo los paltos S.A.C de Chimbote*. Tesis para obtener el grado de Magister en Tributación. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4610>. Extraído el 27 de mayo del 2017.

- Landa, M. (2016). *Incidencia del sistema de control en las cuentas por pagar de la empresa Dabelt inversiones EIRL*. Tesis para obtener el título de contador público. Universidad nacional del Callao, Callao. Recuperado de: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1572>. Extraído el 27 de mayo del 2017.
- Márquez, V. y Rojas, C. (2011). *Análisis del control interno del efectivo, cuentas por cobrar e inventario en la empresa Fremendz, c. a. ubicada en Cumaná, estado Sucre*. Tesis para obtener el título de licenciado en contaduría pública. Universidad de oriente de Venezuela, Venezuela.
- Medina, J. y Rincon, A. (2010). *Caso Eron*. Recuperado de: [https://auditoriauc20102miju02.wikispaces.com/file/view/Caso+Enron+\(andres+Rinc%C3%B3n,+Jorge+Medina\).pdf](https://auditoriauc20102miju02.wikispaces.com/file/view/Caso+Enron+(andres+Rinc%C3%B3n,+Jorge+Medina).pdf). Extraído el 23 de febrero del 2017.
- Meigs, W. (1971). *Principios de Auditoria*. México D.F.: Diana.
- Murillo, A. (2013). *Auditoria interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del Municipio Maracaibo, Venezuela*. Para obtener el título de Contador público. Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3401-13-07331.pdf>. Extraído el 28 de marzo del 2016.
- Ortega, R. (2012). *NIIF 2012 y PCGE comentarios y aplicaciones práctica*. Lima: Caballero Bustamante SAC.
- Pacifictel. (Marzo, 2006). *Manual de políticas generales*. Recuperado de: https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/manual_politicas_pacifictel.pdf. Extraído el 01 de mayo del 2017.
- RAE (S/F). *Diccionario*. Recuperado de: www.rae.es.

Sols, A. (2000). *Fiabilidad, mantenibilidad, efectividad un enfoque sistémico*. Madrid: Gráficas Muriel.

Sunder, S. (1997). *Theory of accounting and control*. USA: South-western. Recuperado de: <http://faculty.som.yale.edu/shyamsunder/Research/Accounting%20and%20Control/Books/TheoryofAccountingandControl/English1997/accounting%20and%20control.html>. Extraído el 16 de abril del 2017.

Torres, N. (2015). *Auditoría financiera al rubro de cuentas por pagar de la unidad de negocio Hidropaute correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2013*. Tesis para obtener el título ingeniero en contabilidad y auditoría. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca. Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7755/1/UPS-CT004603.pdf>. Extraído el 14 de abril del 2017.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Control interno para promover la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, San Isidro, 2017		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema. ¿Cómo se puede mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC?	Objetivo general	La investigación pretende implementar control interno que promueva la efectividad en las cuentas por cobrar u pagar de la empresa GCF Holdings SAC a través de la investigación holística, la misma que permite desarrollar completa y efectivamente conceptos futuristas, innovadoras propuestas a ser desarrolladas, además de análisis y estudio de campo para la viabilidad del plan.
	Proponer un plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.	
	Objetivos específicos	
	Diagnosticar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.	
	Categorizar la implementación de control interno y la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar, sus subcategorías apriorísticas y emergentes que permitan cumplir con los objetivos de la empresa.	
	Diseñar un plan de control interno que permita mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de la disminución del índice de morosidad de los clientes de la empresa GCF Holdings SAC.	
Validar los instrumentos para el diagnóstico y la propuesta plan de implementación de control interno a través del juicio de expertos.		
Evidenciar la viabilidad del plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de flujo-gramas, datos estadísticos y proporciones.		
Metodología		
Sintagma y enfoque	Tipo y diseño	Método e instrumentos
Holístico. Mixto	Proyectiva – transversal	Muestra cualitativa : 3 personas Muestra cuantitativa: 20 personas CONTROLGCF

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer un plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.	Diagnosticar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC.	Cuentas por cobrar	Políticas de cobros	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta y Entrevista
			Morosidad	Ficha técnica	Investigación documental	Entrevista
			Efectividad	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta Entrevista
			Sanciones por atraso de pago del cliente	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta Entrevista
	Categorizar la implementación de control interno y la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar, sus subcategorías apriorísticas y emergentes que permitan cumplir con los objetivos de la empresa.	Control interno	Ambiente de control	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta
			Evaluación de riesgos	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta
			Ambiente de control	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta
			Información y comunicación	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta
			Monitoreo	Ficha técnica	Investigación de campo	Encuesta
	Diseñar un plan de control interno que permita mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de la disminución del índice de morosidad de los clientes de la empresa GCF Holdings SAC.	Cuenta por pagar	Política de pagos	Ficha técnica	Investigación de campo	Entrevista y Encuesta
			Remuneraciones por pagar	Ficha técnica	Investigación de campo	Entrevista y Encuesta
			Otras cuentas por pagar	Ficha técnica	Investigación de campo	Entrevista y Encuesta
			Programación de pagos	Ficha técnica	Investigación de campo	Entrevista y Encuesta
Validar los instrumentos para el diagnóstico y la propuesta plan de implementación de control interno a través del juicio de expertos.						
Evidenciar la viabilidad del plan de implementación de control interno para mejorar la efectividad de las cuentas por cobrar y pagar a través de flujo-gramas, datos estadísticos y proporciones.						

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR DE LA EMPRESA GCF HOLDINGS SAC

INSTRUCCIÓN: Estimados colaboradores, este cuestionario tiene como objeto conocer al efectividad del control interno en las cuentas por cobrar y pagar que percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a su conocimiento y experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Tiempo de permanencia: 3 años () 2 años () 1 años () menos de 1 año ()

INDICACIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA AMBIENTE DE CONTROL					
1	La estructura organizacional es congruente a la misión y objetivos estratégicos de la entidad.	5	4	3	2	1
2	La gerencia promueve y reconoce los aportes del personal para mejorar	5	4	3	2	1
3	La gerencia ha difundido los objetivos de control interno y adopta una actitud de apoyo permanente hacia el control interno y el logro de sus objetivos.	5	4	3	2	1
4	Tienen conocimientos de las persona encargada de las cobranzas	5	4	3	2	1

5	Conoce sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa.	5	4	3	2	1
6	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifica oportunidades de mejora, agregando valor a la gestión de la entidad.	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÍA APRECIACIÓN DE RIESGOS						
7	Ha participado en la identificación de riesgos en la gestión de la empresa.	5	4	3	2	1
8	Ha propuesto o implementado controles respecto a los riesgos identificados.	5	4	3	2	1
9	Conoce si se evalúa la eficiencia y eficacia de las cuentas por cobrar de la empresa.	5	4	3	2	1
10	Han identificado riesgos de morosidad en sus clientes.	5	4	3	2	1
11	Cuenta con sistema para identificar el nivel de riesgo de los futuros clientes	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÍA ACTIVIDADES DE CONTROL						
12	Se han dispuesto controles internos que eviten la duplicidad de funciones.	5	4	3	2	1
13	Hay una área o persona encargada de realizar las cobranzas	5	4	3	2	1
14	Se llevan a cabo evaluaciones y verificaciones sobre los procesos y actividades en las cobranzas.	5	4	3	2	1
15	Se realiza reportes mensuales de las cuentas por cobrar pendientes por cliente	5	4	3	2	1
16	Cuentan con un proceso de cobro a cliente	5	4	3	2	1
17	Cuenta con una política de cobranza	5	4	3	2	1
18	Cuenta con una políticas de pagos	5	4	3	2	1
19	Las facturas se emiten con fecha de vencimiento	5	4	3	2	1
20	Se identifica al cliente con morosidad alta o baja	5	4	3	2	1

SUB CATEGORÍA INFORMACION Y COMUNICACIÓN						
21	Se entrega reportes mensuales de las cuentas por cobrar	5	4	3	2	1
22	Cuentan con políticas que permita que la información se entregue de manera oportuna y fidedigna.	5	4	3	2	1
23	La información de las cuentas por cobrar es accesible en todo momento.	5	4	3	2	1
24	Hay un sistema que permita conocer que clientes se encuentran en estado de morosidad.	5	4	3	2	1
25	Hay un proceso que permite identificar el depósito del cliente.	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÍA MONITOREO						
26	Se dispone mecanismos de autoevaluación de la gestión	5	4	3	2	1
27	Se identifica debilidades en el área y se plantea las mejoras respectivas.	5	4	3	2	1
28	Se da capacitación y entrenamiento sobre el proceso de control interno en las cuentas por cobrar.	5	4	3	2	1
29	Se revisa la separación de funciones del personal del área de cobranzas.	5	4	3	2	1
30	Se verifica el cumplimiento del proceso de cobranza	5	4	3	2	1
31	Se realiza mejora en los procesos con resultados negativos	5	4	3	2	1

CATEGORIA CUENTAS POR PAGAR						
32	Se realizan programaciones para la realización de pagos.	5	4	3	2	1
33	Ha utilizados financiamiento para realizar pagos	5	4	3	2	1
34	Sabe si ha tenido proveedores que le hayan otorgado crédito (plazo mayor a 30 días)	5	4	3	2	1
35	Se le pagado oportunamente sus remuneraciones	5	4	3	2	1

Anexo 4: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativo

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Carlos Iván Grassinetti la Serna identificado con DNI Nro 07623473 Especialista en Auditoría Financiera Actualmente laboro en la Universidad WUENSA ubicado en Lince procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORIA Control interno	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUB CATEGORÍA 1: Ambiente de Control																			
1	La estructura organizacional es congruente a la misión y objetivos estratégicos de la entidad.			X				X				X				X		10	
2	La gerencia promueve y reconoce los aportes del personal para mejor			X				X				X				X		13	
3	La gerencia ha difundido los objetivos de control interno y adopta una actitud de apoyo permanente hacia el control interno y el logro de sus objetivos.			X				X				X				X		16	
4	Tienen conocimientos de las persona encargada de las cobranzas			X				X				X				X		16	
5	Conoce sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa.			X				X				X				X		16	
6	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifica oportunidades de mejora, agregando valor a la gestión de la entidad.			X				X				X				X		16	
SUB CATEGORÍA 2: Apreciación del Riesgo																			
7	Ha participado en la identificación de riesgos en la gestión de la empresa.			X				X				X				X		16	
8	Ha propuesto o implementado controles respecto a los			X				X				X				X		16	

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Claudio H. Mendez Laos..... identificado con DNI Nro 88057711..... Especialista en Administración de Empresas Actualmente laboro en Administración de Empresas - Colegio Central Interfuncional (CCI) ubicado en Sanito Focuzana..... procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA Control interno	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUB CATEGORÍA 1: Ambiente de Control																			
1	La estructura organizacional es congruente a la misión y objetivos estratégicos de la entidad.	X				X				X								13	
2	La gerencia promueve y reconoce los aportes del personal para mejor					X				X								13	
3	La gerencia ha difundido los objetivos de control interno y adopta una actitud de apoyo permanente hacia el control interno y el logro de sus objetivos.					X				X								16	
4	Tienen conocimientos de las persona encargada de las cobranzas					X				X								14	
5	Conoce sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa.					X				X								14	
6	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifica oportunidades de mejora, agregado valor a la gestión de la entidad.					X				X								16	
SUB CATEGORÍA 2: Apreciación del Riesgo																			
7	Ha participado en la identificación de riesgos en la gestión de la empresa.					X				X								16	
8	Ha propuesto o implementado controles respecto a los					X				X								16	


 CLAUDIO H. MENDEZ LAOS
 MAT 28199

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Francisca M. Gallego Rojas..... identificado con DNI Nro 09399128..... Especialista
 en Contabilidad..... Actualmente laboro en Angaitza SAC.....
 ubicado en C. S. Alvarado 465..... procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORIA Control interno	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SUB CATEGORÍA 1: Ambiente de Control																			
1	La estructura organizacional es congruente a la misión y objetivos estratégicos de la entidad.				✓				✓				✓				✓	12	
2	La gerencia promueve y reconoce los aportes del personal para mejor	✓					✓				✓				✓			12	
3	La gerencia ha difundido los objetivos de control interno y adopta una actitud de apoyo permanente hacia el control interno y el logro de sus objetivos.			✓				✓				✓				✓		16	
4	Tienen conocimientos de las persona encargada de las cobranzas	✓							✓				✓				✓	12	
5	Conoce sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa.				✓				✓				✓				✓	16	
6	La gerencia evalúa los controles de los procesos vigentes e identifica oportunidades de mejora, agregando valor a la gestión de la entidad.			✓				✓				✓				✓		8	
SUB CATEGORÍA 2: Apreciación del Riesgo																			
7	Ha participado en la identificación de riesgos en la gestión de la empresa.				✓				✓				✓				✓	16	
8	Ha propuesto o implementado controles respecto a los																		

Anexo 5: Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC, 2017.
 Nombre de la propuesta: Control interno para cuentas por cobrar y pagar.

Yo, Sandra Luján Cavillo Massa identificado con DNI Nro 40890893 Especialista en Gerente General
 Actualmente laboro en GRUPA CONTABLE UBICADO EN LIMA Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los

critérios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias económicas/contables.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			



Y después de la revisión opino que:

1. Vamos a implementar la propuesta.....
2. Contempla lo necesario para que aporte a la organización.....
3. Es de gran ayuda para mejorar los procesos actuales.....

Es todo cuanto informo:



Firma

SANDRA CABRILLO M.
GERENTE GENERAL
SCF HOLDINGS SAC

Anexo 5: Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings S.A.C. 2017.
 Nombre de la propuesta: Control interno para cuentas por cobrar y pagar.

Yo, Carla del Río Frassinetti de Solares, identificado con DNI Nro. 07221473, Especialista en Asesoría Financiera.
 Actualmente laboro en SAI S.A. Seguridad Ubicado en San José, Provedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los

critérios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

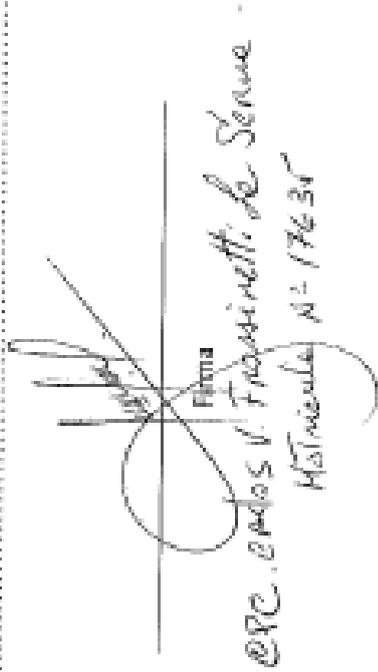
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias económicas/contables.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva.	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática.	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado.	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades.	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad.	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito.	X		X		X			



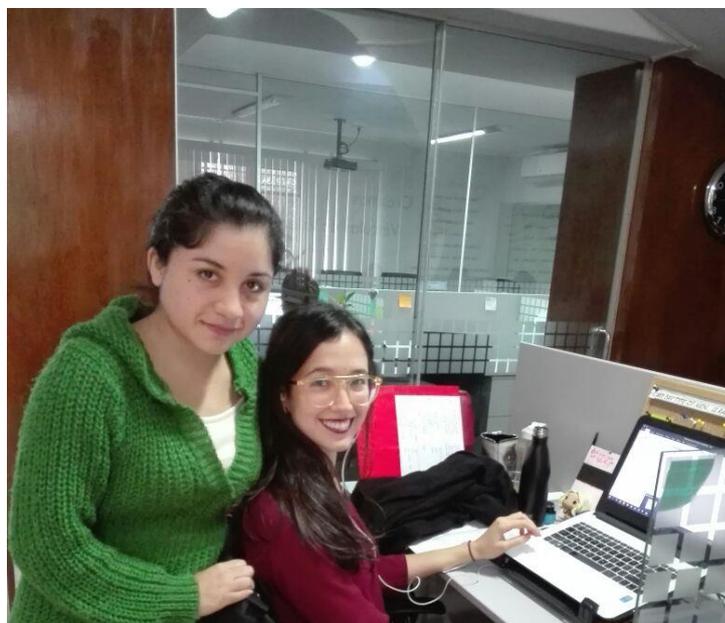
Y después de la revisión opino que:

- 1.
- 2.
- 3.

Es todo cuanto informo;

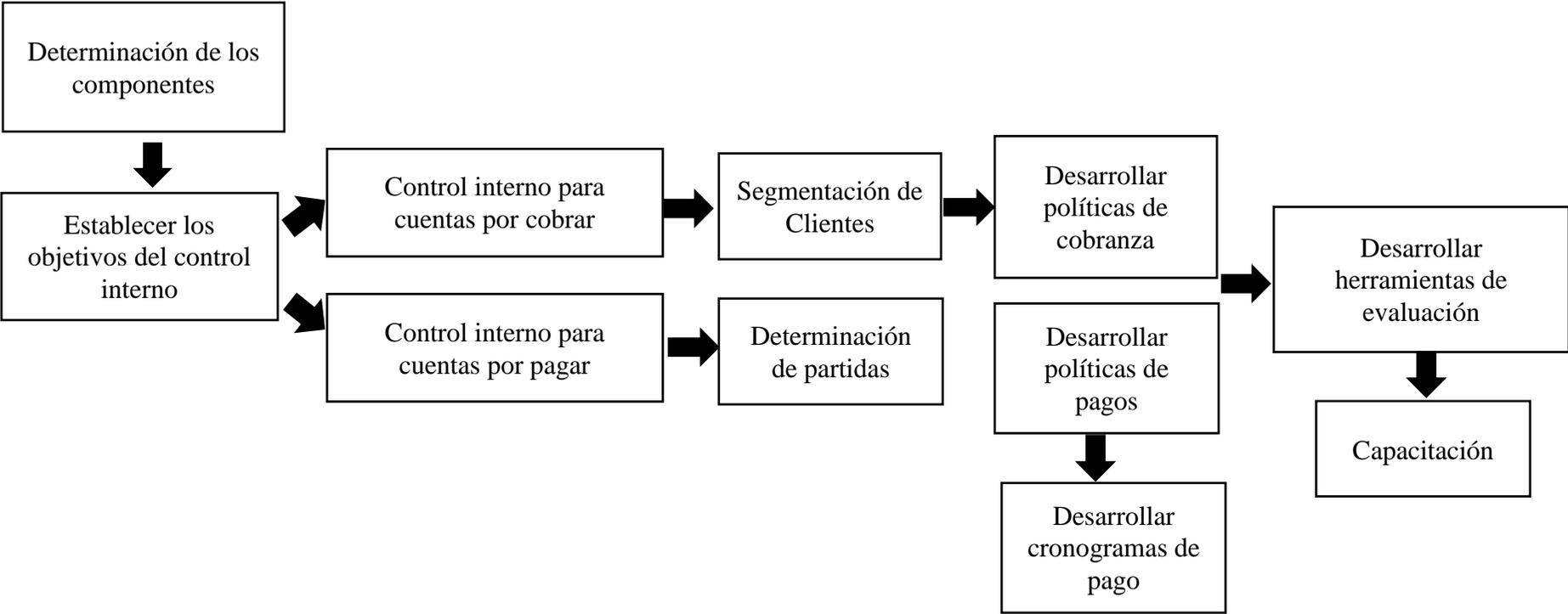

Firma
Ercelinda V. Frassinetti de Senne
Matrícula N° 17635

Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa



Anexo 7: Evidencia de la propuesta

Proceso implementación de control interno en cuentas por cobrar y pagar



Segmentación de clientes

Determinación de componentes y objetivos

La propuesta se orienta en el diseño e implementación de control interno para dos áreas de la organización, el área de cobranzas y el área de tesorería correspondiente a las cuentas por cobrar y a las cuentas por pagar respectivamente, para ello se tomará como referencia el informe COSO I en base a los cinco componentes de control, ambiente de control, apreciación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, dichos componentes serán proyectados en cada uno de los procesos a desarrollar para la implementación de control interno.



Figura 19. Áreas de implementación de control interno. Creación propia

En la figura 29 se puede visualizar como los componentes del control interno mencionados en el informe COSO I se desarrollarán para ambas áreas, tanto para las cuentas por cobrar como para las cuentas por pagar, es decir cada proceso de control interno contará con dichos componentes.

Cabe destacar que además de fijar los componentes para cada proceso, estos también serán tomados en cuenta para fijar los objetivos del control interno de dichas áreas de acuerdo a los objetivos ya establecidos por la organización, es decir que

además en esta etapa de la implementación del control interno se definirán los objetivos del control interno.

Segmentación de clientes

Dentro de esta actividad del plan de implementación de control interno la segmentación de los clientes tiene como objetivo conocer a los clientes, especialmente la capacidad de pago del cliente y sobre todo que tipo de pagador es. Entonces para que la gestión de las cobranzas sea efectiva es indispensable conocer al cliente, por ello dentro de la gestión de las cobranzas, el diagnóstico y en los componentes de control interno establecidos por el informe COSO I es indispensable medir el riesgo, para ello se procederá a segmentar a los clientes en base a dos criterios, uno de acuerdo a los días de atraso en el pago y el otro de acuerdo a los resultados obtenidos de la central de riesgos privada Sentinel.

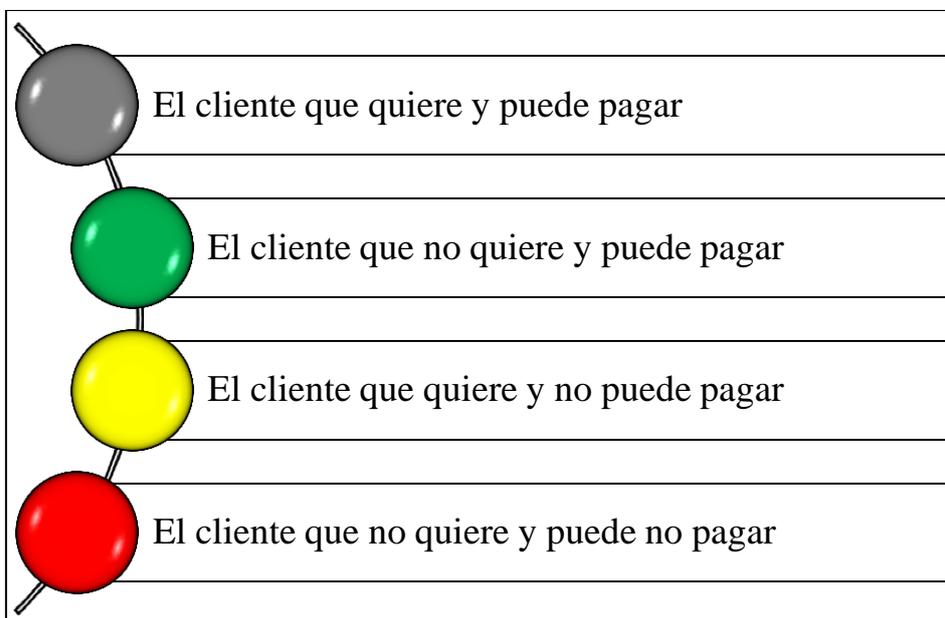


Figura 20. Segmentación de clientes. Creación propia

De acuerdo a la figura 20 se segmentará a los clientes de acuerdo a dos tipo de calificación, primero se calificará a los clientes de acuerdo a la cantidad de días de atraso en los pagos, posteriormente será validado de acuerdo a la calificación otorgada la central de riesgos privada Sentinel, luego se aplicará un proceso de cobranza distinto por cada tipo de cliente.

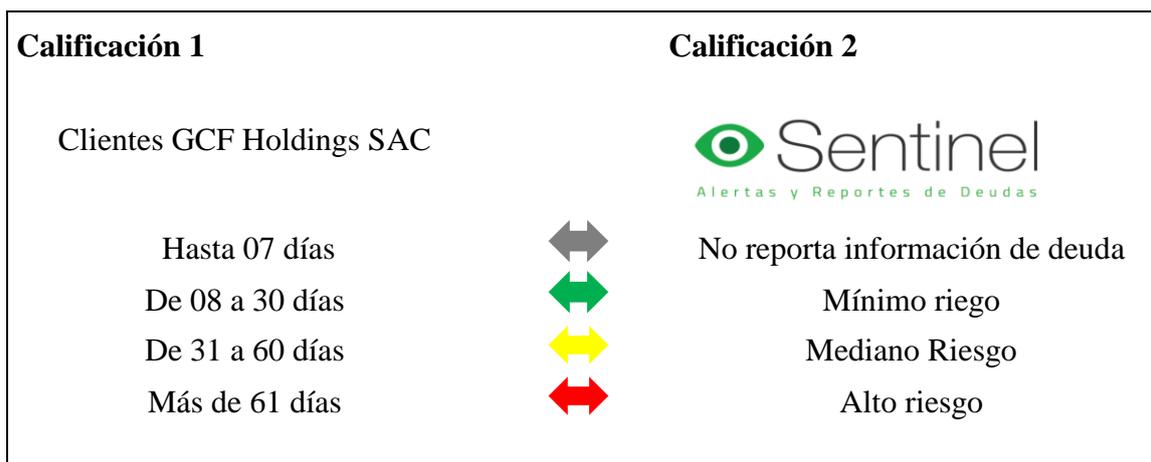
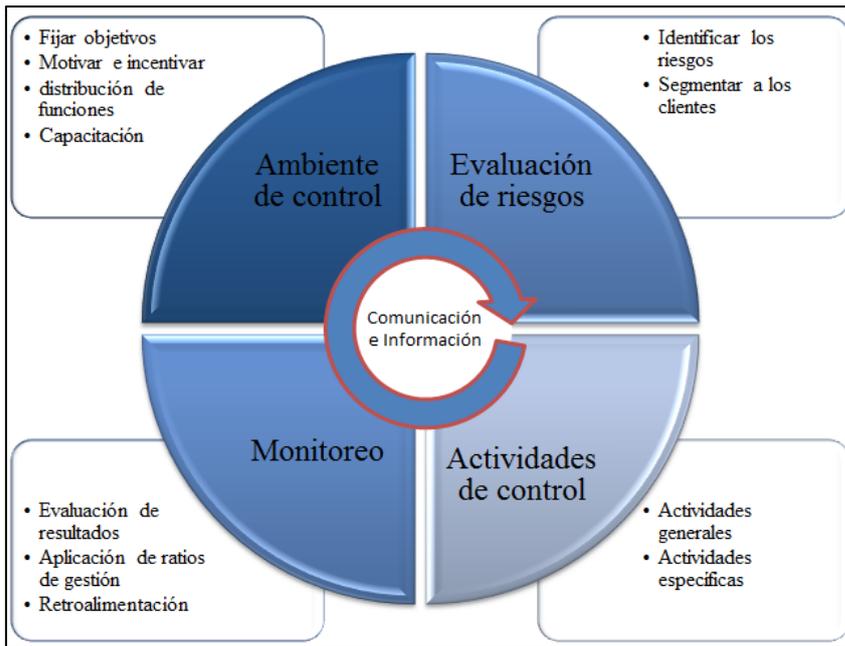


Figura 21. Calificación de las deudas de los clientes. Creación propia

Los colores de acuerdo a la figura 21 son los colores basados en los semáforos, los cuales permitirá que puedan ser recordados con mayor facilidad.

Políticas y procesos de cobranza por tipo de cliente

El desarrollo de políticas de cobranza permitirá optimizar los procesos de la recuperación de la cartera de clientes vencida para así incrementar la efectividad de la gestión de cobranza e incrementar la liquidez de la organización.



*Figura 22.*Componentes para el desarrollo de las políticas de cobranza. Creación propia

En la Figura 22 están los componentes del control interno de acuerdo al informe COSO I sobre los cuales se desarrollarán las políticas de cobranza, cabe destacar que el componente de información y comunicación estará presente para una adecuada relación de los otros componentes, es decir se utilizará una adecuada comunicación para que fluya la información entre todos los componentes y que los reportes sean enviados a contabilidad oportunamente, ya que esta información tiene impacto en los estados financieros. Se desarrollarán políticas de cobranza generales y políticas y procesos específicos de cobranza para casa tipo de cliente de acuerdo a la segmentación realizada, el objeto de ello es dedicarles más tiempo a los clientes que representan mayor riesgo de incobrabilidad.

El cliente que quiere y puede pagar

Este tipo de clientes son los ideales, con este tipo de clientes se establecerá procesos de recordatorio de la fecha de vencimiento de la deuda, por lo que no necesitan de mayores esfuerzos para la cobranza.

El cliente que no quiere y puede pagar

Para este tipo de clientes el proceso de cobro se desarrolla en base a negociación y satisfacción del cliente, es decir evaluar al cliente para luego determinar cuáles son las causas del atraso en el pago y el motivo por el que no quiere pagar si esto se debe a problemas de calidad de atención o el servicio o no.

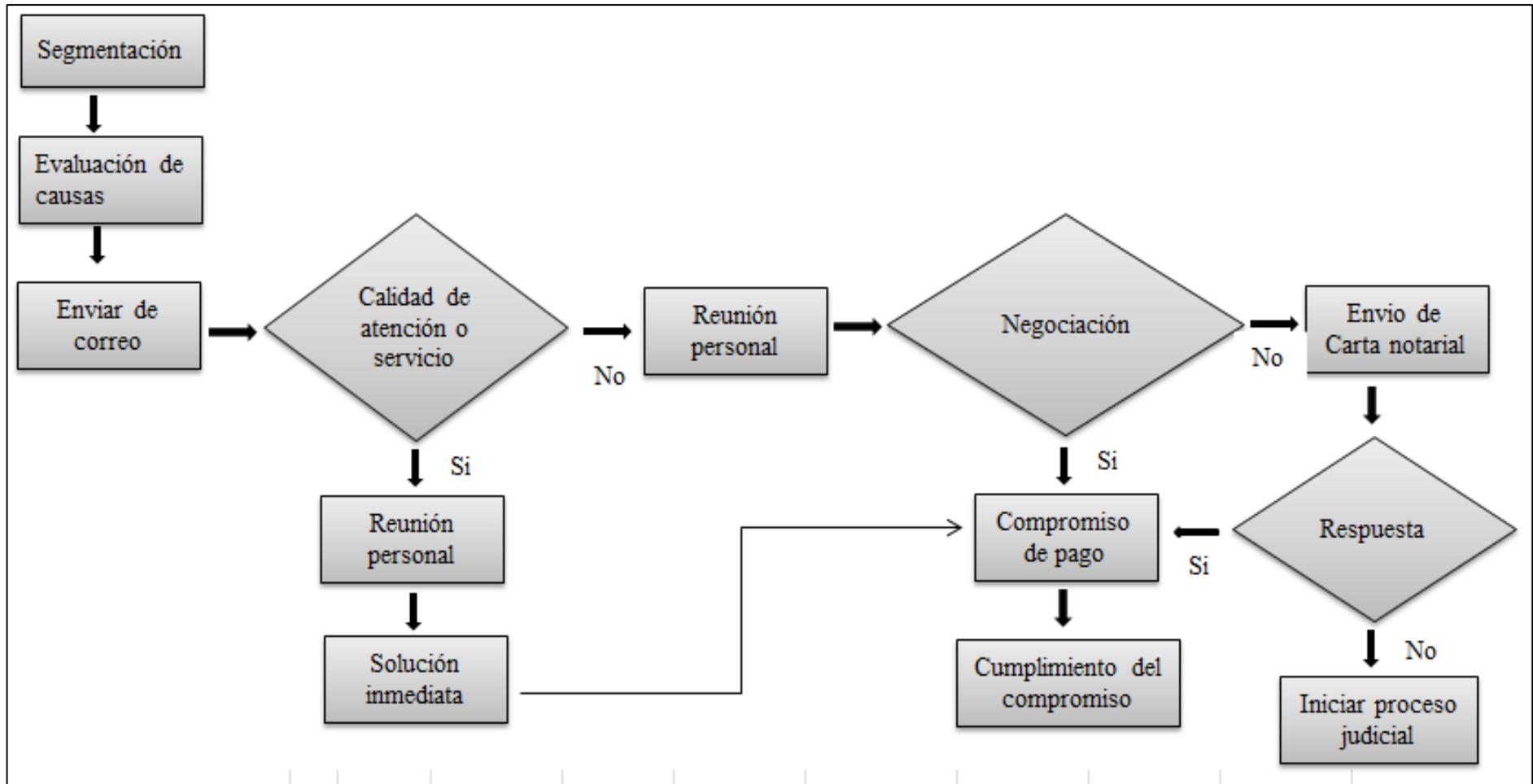


Figura 23. Proceso para clientes que no quiere y puede pagar. Creación propia

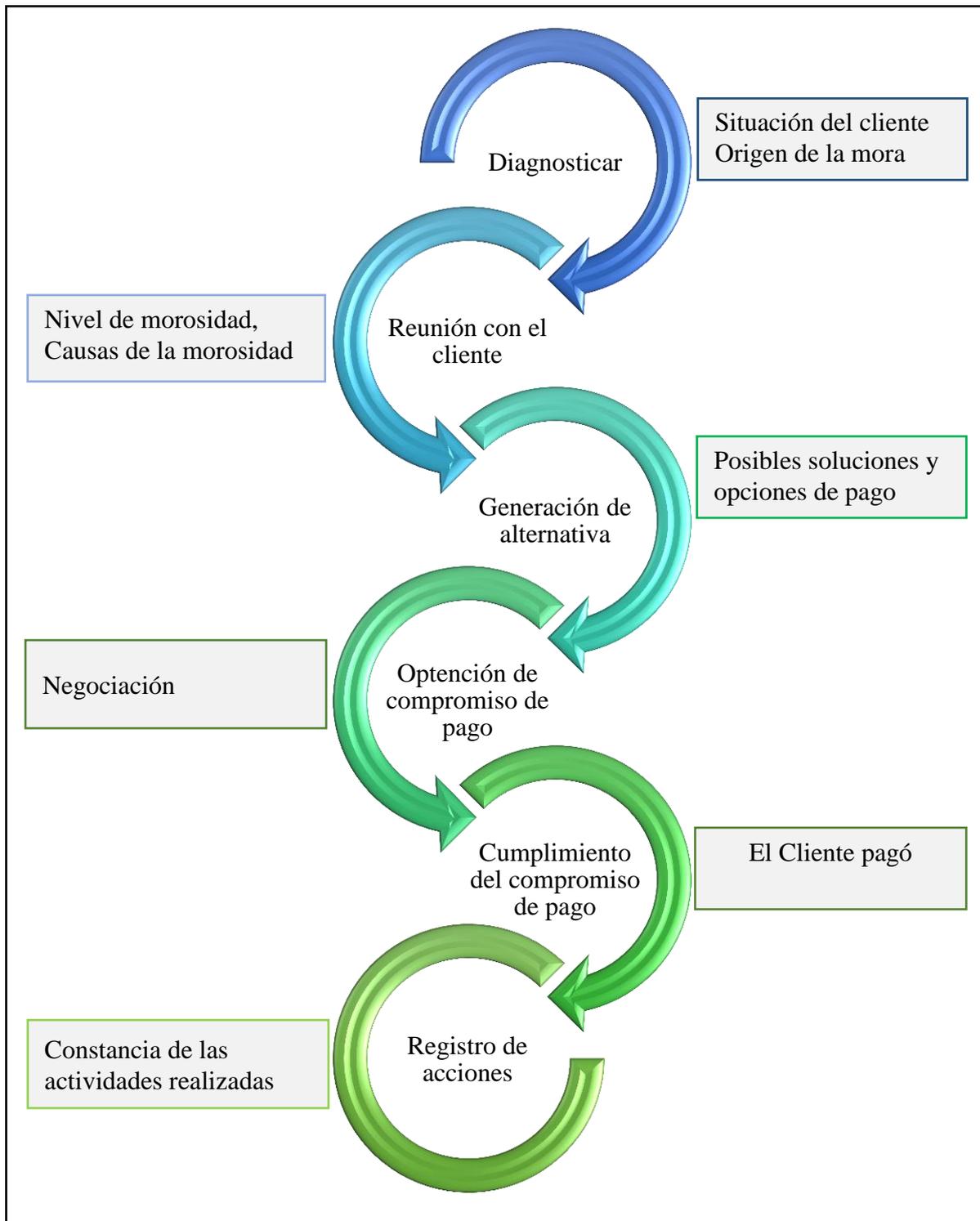
El cliente que quiere y no puede pagar

Figura 24. Proceso para el cliente que quiere y no puede pagar. Creación propia

Para este tipo de cliente se necesita brindarle facilidades de pago, cuyo objetivo es recuperar la cuenta, ya dependiendo del comportamiento del cliente al momento de cumplir el compromiso de pago éste puede ser reactivado y establecer nuevos proyectos.

El cliente que no quiere y puede no pagar

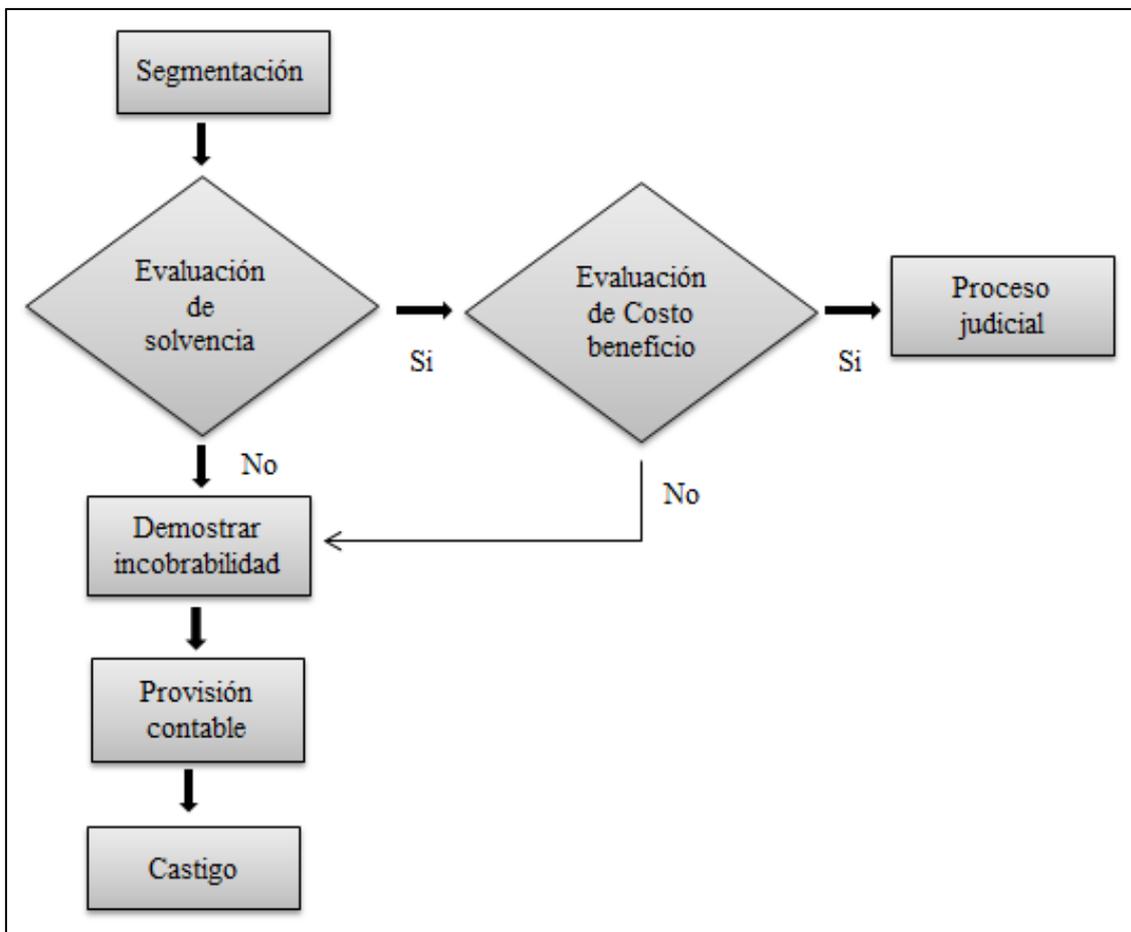


Figura 25. Proceso para el cliente que no quiere y no puede pagar. Creación propia

Este tipo de clientes son los más riesgosos, por lo que requieren de un proceso judicial de inmediato, pero para ello se debe corroborar que el proceso traiga ganancias es decir que el beneficio sea mayor que el costo, sino, no valdría la pena entablar un proceso

judicial. Se debe evaluar la solvencia del cliente, de no serlo servirá como antecedente y ejemplo para evitar posibles contingencias, además se debe agotar todas las posibilidades de cobro para que pueda ser aceptado como gasto tributario para efectos de impuesto a la renta.

Cronograma de pagos

Políticas de pagos

El objetivo de las políticas de pagos es organizar la forma en la que se realizan los pagos y cumplir con ello de acuerdo a los tiempos pactados con los proveedores y el personal.

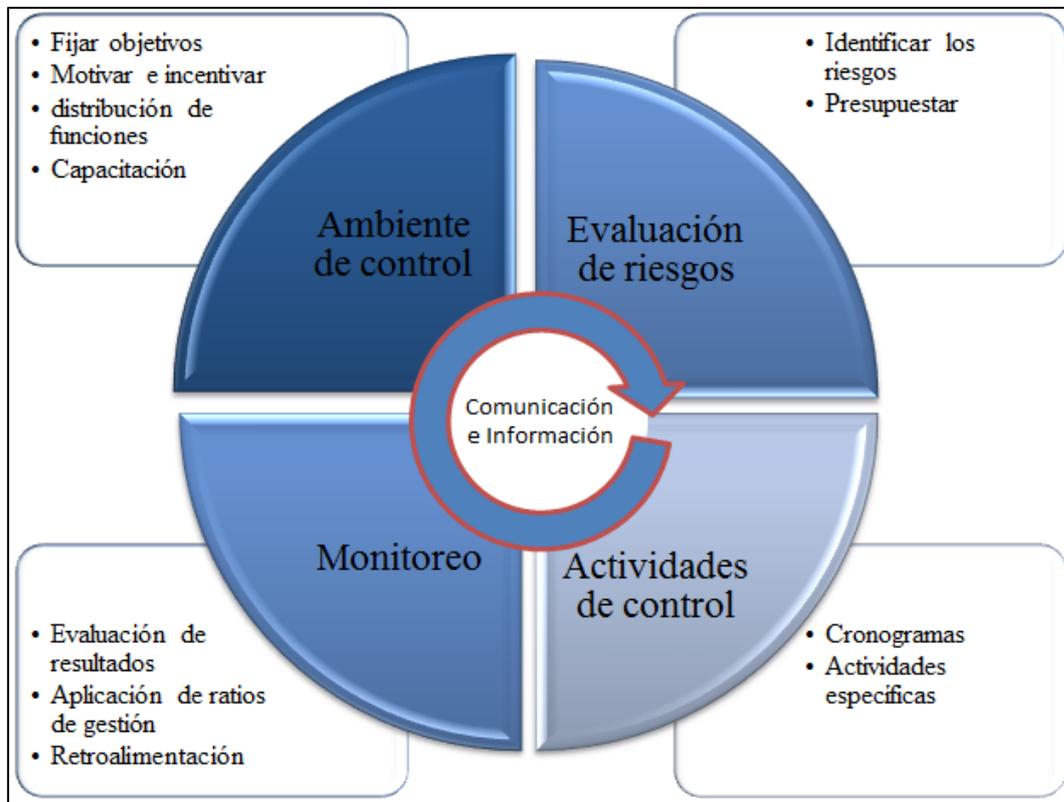


Figura 26. Componentes para el desarrollo de las políticas de pagos. Creación propia

Como base para desarrollar las políticas será el objetivo planteado en el ambiente de control, la evaluación del riesgos estará enfocada en la liquidez con la que la empresa cuenta para realizar el pago de las obligaciones a corto plazo por ello se revisará con mayor detenimiento el presupuesto por cada partida, considerando que los pagos de planilla son los prioritarios. El monitoreo se desarrollará en todas las actividades, para ello se realizará un cuadro a manera de estatus que permita marcar los objetivos y pagos realizados, midiendo así el porcentaje de cumplimiento en los pagos.



Figura 27. Partidas de obligaciones. Creación propia

Las políticas de pagos estarán distribuidas por partidas, ello permitirá clasificar las obligaciones asimismo dicha clasificación ayudará a la distribución en el cronograma de pagos teniendo en cuenta el prioridad de cada partida y la negociación de facilidades de pago que se tenga con los proveedores y acreedores.

Planilla de remuneraciones

Se verá las políticas para los pagos de las remuneraciones del personal y todos los beneficios sociales que el personal de planilla implique, considerando que ya se está manejado actualmente el pago de remuneraciones de manera quincenal.

Pagos de honorarios

Se verá las políticas para los pagos de honorarios por diversos servicios tanto en la documentación, formas de pagos y tiempos de pagos y obligaciones tributarias que implique.

Pagos a proveedores

Se verá las políticas para los pagos a los proveedores ya sean personas naturales o jurídicas con las que se haya realizado algún acuerdo por prestación de servicios, venta de productos y bienes o cualquier convenio que implique pagos, tanto en el proceso de registro de la documentación, forma de pagos y tiempo de pagos de acuerdo al ciclo económico de la organización, además del pago de deducciones de los proveedores que estén afectos.

Pagos a terceros

Se verá las políticas para pagos que no provenga de proveedores que emiten facturas o boletas, sino para personas sin negocio como el alquiler de oficina, se verá la documentación necesaria y el cumplimiento de las obligaciones tributarias respectivamente, forma de pago y contratos.

Pago de tributos

Se desarrollaran las políticas y procesos para el pago de tributos, ya sea del gobierno central como Impuesto General a las Ventas e Impuesto a la renta empresarial, del gobierno local como son Impuesto predial, arbitrios e impuesto vehicular, contribuciones como Es salud, retenciones por renta de trabajo y el pagos de retenciones

por AFP y ONP, en documentación, tiempo para reportes y programación de pago, forma de pago.

Otros

Se verá las políticas para la devolución de préstamos realizados por los accionistas los cuales, que permita disminuir este tipo de préstamos, además incluye otros pagos no incluidos en los anteriores como facturas regularizaciones por viajes de representación, liquidaciones, facturas del exterior, entre otros. Se desarrollará procesos para la validación y requerimientos de debida documentación por lo pagos que se realizan al exterior, formas y tiempo de pago.

5.6.5 Cronograma de pagos

Los cronogramas de pagos se desarrollarán en base a las partidas mostradas en la figura 25, para ello se tomarán en cuenta las políticas de pago que se haya establecido por cada partida y de acuerdo al nivel de prioridad de cada una, estos cronogramas o programaciones se realizarán de manera semanal tomando un día en específico, tomando en cuenta que la segunda y cuarta semana de cada mes es específicamente para pagos de planilla de remuneraciones, quedando las otras dos semanas para el pagos de las demás partidas. Las programaciones se realizaran en soles, ya que las empresa la mayoría de sus obligaciones son en soles aunque sus ingresos son en dólares, por esto el tipo de cambio que se utilizará será el tipo de cambio del día que se realice la programación el cual será actualizado constantemente.

El cronograma de pagos será compartido a través de la plataforma de Google Drive con las personas implicadas directamente con el proceso.

Modelo de cronograma de pagos

Tipo de cambio	3,281
----------------	-------

Concepto	Semanas	Primera Semana	Segunda Semana	Tercera semana	Cuarta semana
Planilla de remuneraciones					
Remuneraciones			x		X
pago de AFP		x			
Honorarios					
Personal frecuente			x		X
personan esporádico		x			
Proveedores					
Publicidad				x	
Anuncios				x	
Mantenimiento				x	
Terceros					
Alquiler		x			
Tributos					
pago de retenciones		x			
Aportes		x			
Impuesto a la renta				x	
IGV				x	
Otros					
Prestamos					
Dividendos					
Cuentas a rendir		x			
Total de la semana		x	x	x	x
Ingresos de la semana		x	x	x	x
Saldo semana anterior		x	x	x	x
Saldo de la semana		x	x	x	x

Plan de capacitación

Capacitación

La capacitación se desarrollará en tres etapas, ello permitirá garantizar la correcta aplicación de las políticas y procesos implementados en el control interno es las cuentas por cobrar y pagar.

Capacitación pre-operación

Esta etapa se desarrollará al inicio de la aplicación del control interno a manera de inducción en el proceso, y resaltar la importancia de la aplicación adecuada del control interno, dicha capacitación se desarrollará en 3 días.

Día	Temas
Día 1: Inducción al control interno	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos de la organización - ¿Qué es el control interno? - Importancia del control interno - Bases del control interno
Día 2: Explicación del proceso de segmentación de los clientes y de las obligaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Explicación del proceso de segmentación. - Explicación de las políticas y procesos control interno por cada tipo de clientes. - Reglas generales del proceso de facturación.
Día 3: Explicación del manejo y desarrollo del cronograma de pagos	<ul style="list-style-type: none"> - Explicación de lo que constituye cada partida de obligaciones. - Reglas generales del proceso de

	<p>pagos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas para el desarrollo del cronograma de pagos.
--	---

Capacitación operativa

Esta etapa se desarrollará con la capacitadora y la persona encargada trabajando a la par, para despejar las dudas en el proceso, ello permitirá afianzar el conocimiento impartido en el anterior proceso, esta etapa constará de cuatro días.

Día	Temas
Día 1: Aplicación del proceso de segmentación de los clientes e inicio de cobro.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo práctico de la segmentación de los cliente de acuerdo a las calificaciones establecidas en la propuesta - Realización del primer contacto con el cliente
Día 2: Aplicación y distribución de las cuentas por pagar a través de las partidas.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de cada obligación de acuerdo a las partidas establecidas. - Revisión se los documentos para la aplicación correcta del proceso de pagos.
Día 3: Desarrollo conjunto de la programación y cronograma de pagos	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo práctico de los procesos y políticas para el desarrollo del cronograma de pagos.

	- Explicación y visualización de los métodos de pagos por cada partida.
Día 4: Evaluación de la comprensión y entendimiento de manejo y desarrollo del control interno	- Desarrollo practico de uno de los clientes y de una de las partidas para la evaluación de ambas cuentas y el proceso de control interno.

Capacitación pos-operativa

En esta etapa se desarrollará un proceso de evaluación al proceso impartido en las anteriores capacitaciones, midiendo efectividad, nivel de cumplimiento, además de la implementación de mejoras de ser necesarias luego de la evaluación. En esta etapa se aplicaran las herramientas de evaluación determinadas en la implementación del control interno tales como los ratios de gestión y el grado de avances del proceso de cobro de cada cliente y el nivel de cumplimiento de las obligaciones. La persona responsable entregará un informe detallado de los procesos aplicados tanto en las cuentas por cobrar como en las cuentas por pagar. Dentro de esta etapa de capacitación dentro de la evaluación se utilizaran los mecanismos de evaluación ya mencionados.

Mecanismos de evaluación

Para la evaluación tanto del control interno en las cuentas por cobrar como de las cuentas por pagar será desarrollada a través de items los que medirán conocer el estado en el que se encuentra cada partida en el caso de las cuentas por pagar y el estado de cada cliente en el caso de las cuentas por cobrar, el cual permita medir el grado y nivel de avance y cumplimiento respectivamente.

También se utilizará los ratios de gestión, para evaluar el progreso de las cuentas por pagar y cobrar y medir la mejora del ciclo financiero, cuyo objetivo es que los tiempo en que se tarda en obtener los ingresos sea mayor o igual al periodo de pagos de las obligaciones de tal modo que no se requiera de financiamiento para cubrir el cien por ciento de las obligaciones, a no ser que haya un mejor beneficio que implique incurrir en costos financieros por préstamos.

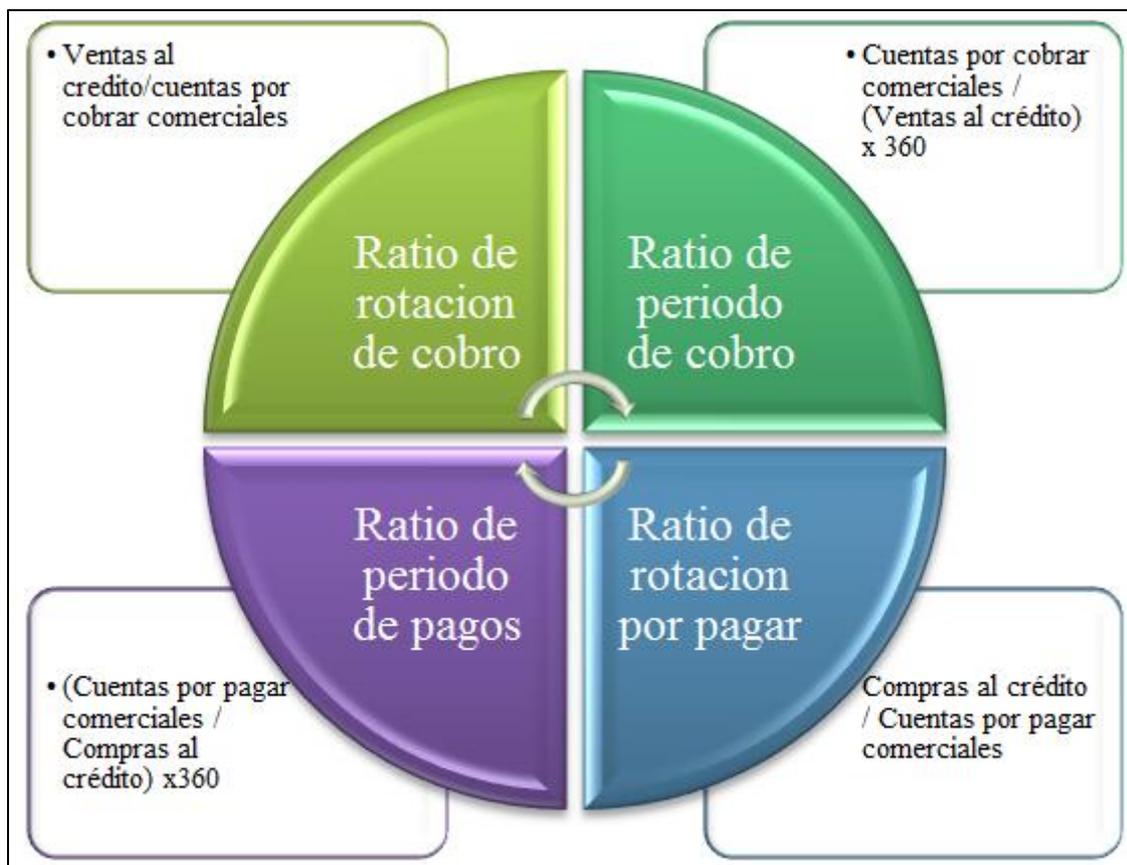


Figura 28. Ratios de Gestión. Creación propia

Con los ratios de gestión se podrá evaluar el ciclo financiero de la organización y a la vez compararlo con otros periodos para visualizar la mejora o si se necesita incrementar o modificar políticas de control, no se utilizara el ratio de inventarios debido a que se trata de una empresa de servicios y actualmente no cuenta con existencias, más que solo suministros de útiles de oficina y limpieza de uso mensual.