

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



**TESIS**

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y  
COBRANZAS CON INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA INVERSIONES  
MKM S.A.C. AÑO 2019**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**KATIA BRIGUITT BALDEÓN BLAS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADORA PÚBLICA**

**LIMA, PERÚ**

**2021**

A Dios por darme la bendición de realizar este gran sueño.

A mis padres Alejandro y Gladys por su fortaleza, comprensión y apoyo incondicional en cada momento de mi vida.

A mi abuelo Horacio, quien desde el cielo me cuida, cuyo amor por mí no conocía límites y por ser mi ejemplo de superación.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por ser mi guía de vida.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en todos estos meses de sacrificio y perseverancia.

A mi asesora por su contribución y enseñanza en la elaboración de esta tesis.

A todas aquellas personas que de alguna manera me apoyaron para el éxito de esta investigación.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los principales retos a los cuales se enfrentan las empresas en la actualidad en el ámbito empresarial es contar con suficiente liquidez para poder cumplir con sus obligaciones y a la vez lograr tener un uso eficiente de los recursos de la empresa.

La presente investigación está orientada a revisar e identificar el impacto del control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez, por tal motivo nos apoyaremos en el marco de las normas de control, el sistema COSO y los recientes paradigmas de control y gestión; de tal manera que se obtenga información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos de cobranzas.

El área de créditos y cobranzas juega un papel importante para las empresas, pues tiene como funciones principales el otorgamiento de créditos adecuados para los clientes, el seguimiento de los estados de cuentas y la gestión de cobranzas; cabe resaltar que una inadecuada gestión en dicha área puede generar problemas financieros que si no se solucionan pueden producir en caso extremo la quiebra y/o bancarrota de las empresas.

Por lo tanto, es importante contar con un correcto sistema de control interno, que permita prevenir algún tipo de irregularidades o riesgos dentro de la organización. Por ello en los últimos años se ha incrementado la importancia de contar con dicho sistema de control, debido a lo eficiente que resulta al momento de implantarlo.

Para tal efecto, la presente tesis ha sido organizada en cinco capítulos.

**CAPÍTULO I** Se describe brevemente la realidad problemática, se desarrolla la formulación del problema, los objetivos de la investigación, se expone la justificación e importancia del mismo y alcances y limitaciones.

**CAPÍTULO II** Se desarrolla el marco teórico-conceptual constituido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas-científicas y definición de términos básicos.

**CAPÍTULO III** Se detalla la hipótesis general y específicas de la investigación, las variables o unidad de análisis y la matriz de consistencia.

**CAPÍTULO IV** Se puede apreciar el trabajo de campo de la tesis. Se describe el tipo y método de investigación, el diseño que se ha utilizado, se determina la población y muestra, las técnicas de procesamiento y análisis de datos; y procedimientos para la ejecución del estudio.

**CAPÍTULO V** Se presentan los resultados obtenidos de la recolección de datos, análisis de resultados y discusión de resultados.

**CAPÍTULO VI** Muestra las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación y finalmente se detallan las referencias bibliográficas.

## ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
AGRADECIMIENTOS .....	iii
INTRODUCCIÓN .....	iv
ÍNDICE .....	iv
LISTA DE TABLAS .....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	xii
LISTA DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CAPÍTULO I .....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del Problema .....	2
1.2.1. Problema Principal.....	2
1.2.2. Problemas Secundarios .....	3
1.3. Objetivos generales y específicos .....	3
1.3.1. Objetivo General .....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
1.4. Justificaciones e importancia del estudio.....	4
1.5. Alcances y Limitaciones .....	4
1.5.1. Alcances.....	4
1.5.2. Limitaciones de la investigación .....	4

CAPÍTULO II.....	5
2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	5
2.1. Antecedentes de la investigación.....	5
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	5
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	9
2.2. Bases teóricas – científicas.....	13
2.2.1. Control Interno.....	13
2.2.2. Gestión de Créditos y Cobranzas.....	28
2.2.3. Liquidez.....	48
2.3. Definición de términos básicos.....	57
CAPÍTULO III.....	60
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	60
3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	60
3.1.1. Hipótesis General.....	60
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	60
3.2. Identificación de Variables o unidades de análisis.....	60
3.3. Matriz lógica de consistencia.....	62
CAPÍTULO IV.....	63
4. MÉTODO.....	63
4.1. Tipo y Método de la Investigación.....	63
4.2. Diseño específico de la Investigación.....	63
4.3. Población, muestra o Participantes.....	63
4.4. Instrumentos de recogida de datos.....	64
4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	64
4.6. Procedimiento de Ejecución del Estudio.....	65

CAPÍTULO V.....	66
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	66
5.1. Datos cuantitativos.....	66
5.2. Análisis e Interpretación de los resultados.....	67
5.3. Discusión de resultados.....	93
CAPÍTULO VI.....	97
6.1. CONCLUSIONES .....	97
6.2. RECOMENDACIONES.....	98
REFERENCIAS.....	99
APÉNDICE.....	105
Apéndice A: EMPRESA.....	106
Apéndice B: ESTADOS FINANCIEROS .....	111
Apéndice C: CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS.....	115
Apéndice D: REPORTE DE VENCIMIENTO DE FACTURA AÑO 2018.....	119
Apéndice E: CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO AÑO 2018.....	120
Apéndice F: REPORTE DE FACTURAS PAGADAS EN EL AÑO 2019 .....	121
Apéndice G: REPORTE DE VENCIMIENTO DE FACTURA AÑO 2019.....	122
Apéndice H: CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO AÑO 2019 .....	123
Apéndice I: PAUTAS DE CONTROL INTERNO EN BENEFICIO DE LA GESTIÓN Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA INVERSIONES MKM S.A.C.....	124
Apéndice J: ENCUESTA.....	125



## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Principales aportes de COSO en relación al control interno.....	27
<b>Tabla 2.</b> Escala de Likert.....	66
<b>Tabla 3.</b> Análisis Pregunta 01 ¿En la empresa se difunde y promueve la observancia de las normas de control interno?.....	67
<b>Tabla 4.</b> Análisis Pregunta 02 ¿Considera usted que el Informe COSO proporciona un marco de referencia para el control interno?.....	68
<b>Tabla 5.</b> Análisis Pregunta 03 ¿Los procedimientos de control interno entre las áreas operativas coadyuvan a la buena gestión administrativa, económica y financiera de la empresa?.....	69
<b>Tabla 6.</b> Análisis Pregunta 04 ¿Considera usted que en la empresa se aplican procedimientos de control interno?.....	70
<b>Tabla 7.</b> Análisis Pregunta 05 ¿En la empresa se efectúa el seguimiento y control del plan estratégico organizacional?.....	71
<b>Tabla 8.</b> Análisis Pregunta 06 ¿Considera usted que un adecuado planeamiento de control interno contribuirá a optimizar la gestión de la empresa? .....	72
<b>Tabla 9.</b> Análisis Pregunta 07 ¿Considera usted que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros? .....	73
<b>Tabla 10.</b> Análisis Pregunta 08 ¿Considera usted que el análisis estratégico brinda un diagnóstico clave para lograr una buena gestión en la empresa?.....	74
<b>Tabla 11.</b> Análisis Pregunta 09 ¿Considera usted que las tomas de decisiones son esenciales para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas? .....	75
<b>Tabla 12.</b> Análisis Pregunta 10 ¿La empresa cuenta con un estándar de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas? .....	76

<b>Tabla 13.</b> Análisis Pregunta 11 ¿Considera usted que la empresa debe brindar capacitación permanente al personal de créditos y cobranzas para lograr un buen desempeño de su labor? .....	77
<b>Tabla 14.</b> Análisis Pregunta 12 ¿Considera usted que un buen clima organizacional mejora las relaciones laborales entre sus trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa?.....	78
<b>Tabla 15.</b> Análisis Pregunta 13 ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de crédito en la empresa?.....	79
<b>Tabla 16.</b> Análisis Pregunta 14 ¿Las políticas de crédito son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?.....	80
<b>Tabla 17.</b> Análisis Pregunta 15 ¿Existe control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos?.....	81
<b>Tabla 18.</b> Análisis Pregunta 16 ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de cobranza en la empresa?.....	82
<b>Tabla 19.</b> Análisis Pregunta 17 ¿Las políticas de cobranza son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?.....	83
<b>Tabla 20.</b> Análisis Pregunta 18 ¿La empresa cuenta con plazos establecidos para la cobranza de sus facturas?.....	84
<b>Tabla 21.</b> Análisis Pregunta 19 ¿El área de créditos y cobranzas evalúa el cumplimiento de las cobranzas de las cuentas pendientes y vencidas? .....	85
<b>Tabla 22.</b> Análisis Pregunta 20 ¿La empresa evalúa y analiza las cobranzas para determinar quiénes son los clientes puntuales y los morosos? .....	86
<b>Tabla 23.</b> Análisis Pregunta 21¿Dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existen restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago?.....	87

<b>Tabla 24.</b> Análisis Pregunta 22 ¿Considera usted que con la aplicación de índices de liquidez permitirá a la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo?... 88	88
<b>Tabla 25.</b> Análisis Pregunta 23 ¿Considera usted que los índices de gestión muestran la eficiencia con la que se administran los recursos de la empresa?..... 89	89
<b>Tabla 26.</b> Análisis Pregunta 24 ¿En el área de créditos y cobranzas se efectúa el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados?.... 90	90
<b>Tabla 27.</b> Análisis Pregunta 25 ¿Se emite oportunamente la información de los estados financieros para la toma de decisiones?..... 91	91
<b>Tabla 28.</b> Análisis Pregunta 26 ¿La empresa evalúa continuamente el estado de resultados para conocer la rentabilidad de la empresa? ..... 92	92
<b>Tabla 29.</b> Tabla de Contingencia..... 94	94
<b>Tabla 30.</b> Tabla de Resultados de Contraste de Hipótesis ..... 95	95

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> Sistema de Control Interno .....	14
<b>Figura 2.</b> Componentes del control interno de acuerdo con el estándar COSO.....	22
<b>Figura 3.</b> COSO 1992-2013 .....	28
<b>Figura 4.</b> Distribución de Chi Cuadrada .....	94

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Pregunta 01 ¿En la empresa se difunde y promueve la observancia de las normas de control interno?.....	67
<b>Gráfico 2.</b> Pregunta 02 ¿Considera usted que el Informe COSO proporciona un marco de referencia para el control interno? .....	68
<b>Gráfico 3.</b> Pregunta 03 ¿Los procedimientos de control interno entre las áreas operativas coadyuvan a la buena gestión administrativa, económica y financiera de la empresa? .....	69
<b>Gráfico 4.</b> Pregunta 04 ¿Considera usted que en la empresa se aplican procedimientos de control interno? .....	70
<b>Gráfico 5.</b> Pregunta 05 ¿En la empresa se efectúa el seguimiento y control del plan estratégico organizacional?.....	71
<b>Gráfico 6.</b> Pregunta 06 ¿Considera usted que un adecuado planeamiento de control interno contribuirá a optimizar la gestión de la empresa?.....	72
<b>Gráfico 7.</b> Pregunta 07 ¿Considera usted que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros?.....	73
<b>Gráfico 8.</b> Pregunta 08 ¿Considera usted que el análisis estratégico brinda un diagnóstico clave para lograr una buena gestión en la empresa? .....	74
<b>Gráfico 9.</b> Pregunta 09 ¿Considera usted que las tomas de decisiones son esenciales para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas? .....	75
<b>Gráfico 10.</b> Pregunta 10 ¿La empresa cuenta con un estándar de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas? .....	76
<b>Gráfico 11.</b> Pregunta 11 ¿Considera usted que la empresa debe brindar capacitación permanente al personal de créditos y cobranzas para lograr un buen desempeño de su labor? .....	77

- Gráfico 12.** Pregunta 12 ¿Considera usted que un buen clima organizacional mejora las relaciones laborales entre sus trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa? ..... 78
- Gráfico 13.** Pregunta 13 ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de crédito en la empresa? ..... 79
- Gráfico 14.** Pregunta 14 ¿Las políticas de crédito son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?..... 80
- Gráfico 15.** Pregunta 15 ¿Existe control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos? ..... 81
- Gráfico 16.** Pregunta 16 ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de cobranza en la empresa? ..... 82
- Gráfico 17.** Pregunta 17 ¿Las políticas de cobranza son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?..... 83
- Gráfico 18.** Pregunta 18 ¿La empresa cuenta con plazos establecidos para la cobranza de sus facturas?..... 84
- Gráfico 19.** Pregunta 19 ¿El área de créditos y cobranzas evalúa el cumplimiento de las cobranzas de las cuentas pendientes y vencidas? ..... 85
- Gráfico 20.** Pregunta 20 ¿La empresa evalúa y analiza las cobranzas para determinar quiénes son los clientes puntuales y los morosos?..... 86
- Gráfico 21.** Pregunta 21 ¿Dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existen restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago?..... 87
- Gráfico 22.** Pregunta 22 ¿Considera usted que con la aplicación de índices de liquidez permitirá a la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo?..... 88

- Gráfico 23.** Pregunta 23 ¿Considera usted que los índices de gestión muestran la eficiencia con la que se administran los recursos de la empresa?..... 89
- Gráfico 24.** Pregunta 24 ¿En el área de créditos y cobranzas se efectúa el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados? ..... 90
- Gráfico 25.** Pregunta 25 ¿Se emite oportunamente la información de los estados financieros para la toma de decisiones?..... 91
- Gráfico 26.** Pregunta 26 ¿La empresa evalúa continuamente el estado de resultados para conocer la rentabilidad de la empresa? ..... 92

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez en la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019” tiene como finalidad ofrecer alternativas de solución para mejorar la liquidez de la empresa en mención; para ello se analizó el proceso de gestión del área de créditos y cobranzas y se confrontó con el marco teórico, el cual establece que la pieza fundamental dentro de toda organización es el área de créditos y cobranzas y que, para lograr la eficiencia de los recursos que administra es esencial contar con un sistema de control interno, el cual permita realizar una buena gestión, evitar o reducir pérdidas, así mismo incrementar los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas, y sobre todo influir positivamente en el personal para salvaguardar y preservar los bienes de la organización.

La investigación realizada es de tipo descriptivo, de diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo. El proceso de recolección de datos estuvo dirigido a 62 trabajadores de empresas comercializadoras de juguetes de peluches, en las que se encuestó al personal administrativo, de créditos y cobranzas y personal contable que están involucrados en el tema.

Los resultados obtenidos nos permitieron tener una visión clara acerca de la influencia que tiene el control interno en la gestión de créditos y cobranzas, determinando finalmente que la empresa Inversiones MKM S.A.C. carece de un control interno lo cual incide en la liquidez de la empresa.

**Palabras claves:** control interno, créditos y cobranzas y liquidez.



## ABSTRACT

The present research work "Influence of internal control in the management of credits and collections with an effect on liquidity in the company Inversiones MKM S.A.C. year 2019" aims to offer alternative solutions to improve the liquidity of the company in question; For this, the management process of the credits and collections area was analyzed and confronted with the theoretical framework, which establishes that the fundamental piece within any organization is the credits and collections area and that, to achieve the efficiency of resources that manages it is essential to have an internal control system, which allows good management, avoid or reduce losses, likewise increase income from loans granted and collections made, and above all positively influence personnel to safeguard and preserve the assets of the organization.

The research carried out is descriptive, with a non-experimental, cross-sectional design and a quantitative approach. The data collection process was aimed at 62 workers from companies that sell stuffed toys, in which the administrative, credit and collection personnel and accounting personnel who are involved in the matter were surveyed.

The results obtained allowed us to have a clear vision about the influence that internal control has on the management of credits and collections, finally determining that the company Inversiones MKM S.A.C. it lacks internal control which affects the liquidity of the company.

**Keywords:** internal control, credits and collections and liquidity.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

El control interno en la gestión de créditos y cobranzas supone procesos estratégicos dentro de las organizaciones que permite resguardar los recursos de la empresa evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar desviaciones que se presenten dentro de la empresa con el fin de mantener los flujos financieros y mejorar los ciclos de efectivo de la empresa.

En los últimos años, varias investigaciones han demostrado que las empresas comerciales no cuentan con un sistema de control interno que les permita gestionar la cartera de créditos de una forma eficiente, debido al desconocimiento del área en gestión, provocando en muchas ocasiones, pérdida en la liquidez y en las ventas, y en el peor de los casos el cierre de la empresa.

Así también existen empresas que tienen mecanizada su área de créditos y cobranzas lo que perjudica el progreso de las organizaciones; por ser esta un área estratégica, donde se realizan las funciones de evaluación de clientes para otorgar un crédito, seguimiento de los estados de cuenta del cliente y la ejecución de cobranza.

En el Perú el objetivo primordial de toda empresa para desarrollarse en el mercado, se basa principalmente en una buena gestión, que es la que tiene que desarrollar internamente como empresa de tal manera que se establezca una cultura de gestión y comunicación. Por ello, el control interno obedece parámetros, controles y estándares que toda empresa debe incluir en cada uno de sus procesos para prevenir errores y alcanzar los objetivos de la entidad.

La empresa Inversiones MKM S.A.C. ubicada en el distrito de Cercado de Lima, inició sus operaciones en el año 2009 y se dedica a la comercialización de juguetes de peluches.

En esta empresa se desarrollará la investigación de la influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas y la incidencia que tiene en la liquidez de la misma.

Uno de los problemas que se presenta en esta empresa es que no existe un adecuado control para el otorgamiento de crédito y la gestión de cobranza, lo cual genera morosidad en los préstamos que concede.

Otro de los problemas que se presenta es que la empresa no cuenta con estrategias para la gestión de créditos y cobranzas que permita la eficiencia de los procesos del área para evitar efectos negativos en la en la liquidez de la empresa.

Se debe considerar también que el área de créditos y cobranzas no cuenta con personal calificado porque son contratados sin pasar por un correcto proceso de selección y no se realizan capacitaciones que permita al personal el cumplimiento adecuado de sus funciones. Así también las tareas diarias son efectuadas de manera manual, contando con un programa antiguo para el control de las ventas e ingresos.

Es por ello, que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar de qué manera influye el control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. siendo necesario apoyarnos en el marco de las normas de control, el sistema COSO y los recientes paradigmas de control y gestión ya que contribuirá al correcto desarrollo del presente trabajo de investigación.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema Principal**

- ¿De qué manera influye el control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?

### **1.2.2. Problemas Secundarios**

- ¿En qué medida la aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar la morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?
- ¿De qué manera las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?
- ¿De qué manera la capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?

### **1.3. Objetivos generales y específicos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar de qué manera influye el control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar en qué medida una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- Determinar de qué manera las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- Determinar de qué manera la capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

#### **1.4. Justificaciones e importancia del estudio**

El presente estudio se justifica a través de la importancia que tiene el control interno en las actividades diarias que se realizan en las empresas y que además contribuye a resolver problemas prácticos en cualquier organización. Esta investigación busca determinar si el control interno puede optimizar o mejorar el área de créditos y cobranzas con repercusión en la liquidez de la empresa.

Por lo antes expuesto, los resultados de esta investigación permitirán detectar las deficiencias existentes en la empresa en relación a la gestión de créditos y cobranzas y en base a ello presentar alternativas de solución.

Además, esta investigación brinda un aporte importante a la gestión del departamento de créditos y cobranzas y su aplicabilidad en las empresas; puesto que nos permitirá llevar a cabo un mejor control de la liquidez de la empresa.

#### **1.5. Alcances y Limitaciones**

##### **1.5.1. Alcances**

La investigación comprende el estudio de la gestión de créditos y cobranzas, así como la liquidez de la empresa en análisis bajo el control interno para detectar las deficiencias y plantear las propuestas de solución.

##### **1.5.2. Limitaciones de la investigación**

Entre las limitaciones que se tienen para realizar la presente investigación es referente al instrumento de recogida de datos ya que las personas encuestadas (gerentes, contadores y colaboradores) al encontrarse frente a encuestas no siempre responden con la objetividad esperada, esto se puede deber por razones de tiempo o porque consideran que la información brindada puede afectar a la empresa, asimismo otra limitación es el factor tiempo por labores de trabajo; sin embargo, estas limitaciones no me impiden proseguir con mi trabajo de investigación.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Al consultar diferentes fuentes de información, se encontró información valiosa que sirvió de base para la presente investigación. En ellas tenemos:

##### 2.1.1. Antecedentes nacionales

- **GÓMEZ, S. (2018)** en su tesis: *“El sistema de control interno de cuentas por pagar comerciales y su influencia en los egresos de fondos de la empresa Herramientas y Accesorios SAC de lima metropolitana año 2017”*. Tesis para optar el título profesional de Contadora Pública en la Universidad Ricardo Palma. El objetivo central de esta investigación fue determinar que el sistema de control interno de cuentas por pagar comerciales influye en los egresos de fondos de la empresa Herramientas y Accesorios SAC de Lima Metropolitana año 2017.

La autora menciona que en la empresa se detectó la falta de controles dentro de los procesos de cuentas por pagar que al no contar con una propuesta de acción podría ser sumamente perjudicial para la compañía en la confiabilidad de la información financiera y del riesgo de fraude.

El tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo aplicando un diseño de investigación no experimental.

Una de las conclusiones a la que se llegó en la presente investigación fue que la empresa Herramientas y Accesorios SAC no cuenta con políticas ni procedimientos establecidos para el proceso de cuentas por pagar ni para realizar los pagos de las mismas de tal manera que se generan pérdidas económicas en la empresa.

Esta tesis manifiesta la importancia de fomentar el mejoramiento de los procesos en las cuentas por pagar a través de la implementación de un sistema de control interno lo cual contribuye de manera positiva a cualquier empresa.

- **CHUQUIZUTA, K. & ONCOY, M. (2017)**, autores de la investigación *“Incidencia del sistema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa comercial Mantilla S.A.C. ubicada en el distrito de los olivos, año 2013”*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad de Ciencias y Humanidades.

Tuvo como objetivo identificar de qué manera incide el sistema del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa comercial MANTILLA S.A.C. ubicada en el distrito de Los Olivos, año 2013.

En la empresa comercial MANTILLA S.A.C. se encontró que el Sistema de Control Interno tenía una deficiencia, por tal motivo se vieron reflejados los siguientes aspectos: el incremento excesivo de cuentas por cobrar, la inadecuada gestión por parte del área de créditos y cobranzas y la clasificación de los clientes no se actualiza con frecuencia.

La presente investigación se ubica dentro de las características metodológicas de una investigación descriptiva y analítica, pues se desarrollan temas relacionados con el análisis y control de las cuentas por cobrar.

La conclusión a la que se llegó en esta investigación es que el sistema de control interno contribuye a mantener la información precisa, documentada y analizada; si se aplica de manera correcta este sistema aportaría a la reducción de cuentas por cobrar, minimizando así la probabilidad de incurrir en impagos y generar riesgos que perjudiquen la estabilidad económica de la empresa.

Esta investigación aporta favorablemente al estudio puesto que el control interno contribuye a mejorar la gestión financiera de la empresa.

- **PÉREZ, T. & RAMOS, M. (2016)**, autoras de la investigación *“Implementación de un sistema de control interno en las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Bagservis SAC, en Trujillo, en el año 2016”*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Privada del Norte.

Tuvo como objetivo diseñar e implementar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar para poder contrarrestar la influencia de las causas y poder implantar acciones que mejoren la liquidez de esta empresa.

Pérez y Ramos mencionan que la empresa Bagservis SAC presenta problemas de efectividad en la cobranza, morosidad de 90 a más días de atraso de los clientes ya que la mayor parte de sus ventas son al crédito, no tiene políticas para recuperación de cobranza dudosa. Debido a ello se paga a destiempo la remuneración mensual del personal, a los proveedores y entidades bancarias no se les cancela a la fecha acordada, por problemas de liquidez.

Esta investigación es de tipo experimental, pues una o más variables son manipuladas para determinar su efecto sobre una variable dependiente.

Se llegó a la conclusión de implementar un sistema de control interno de las cuentas por cobrar logrando mejorar las actividades y procedimientos permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento para el control interno de las cuentas por cobrar.

Esta tesis brinda información necesaria para ser desarrollada en la presente investigación, pues nos muestra al control interno como base para la eficacia y eficiencia de las operaciones.



➤ **HIDALGO, E. (2015)**, en su tesis: *“Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en lima-cercado”*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad San Martín de Porres.

Tuvo como objetivo determinar la influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado.

Hidalgo menciona que la situación actual de las empresas de Pre Prensa Digital en el sector de Lima-Cercado puede destacarse la carencia de un área de control interno y no existen directivas internas en el área de créditos y cobranzas para optimizar la operatividad de dicha área.

Esta investigación se ubica dentro de las características metodológicas y temáticas de una investigación aplicada, en razón de que para su desarrollo en la parte teórica conceptual se apoyó en conocimientos sobre control interno a fin de ser aplicados en el departamento de créditos y cobranzas.

Se llegó a la siguiente conclusión: La importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas, el mismo que influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia de éste, con lo cual se va a obtener información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranzas y evitar o reducir pérdidas e incrementar los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas.

Así mismo esta investigación cuenta con material importante que será empleada en el presente trabajo de investigación mediante el cual la empresa Inversiones MKM S.A.C. va a obtener información oportuna y razonable para lograr una buena gestión.

### 2.1.2. Antecedentes internacionales

- **GUEVARA, J. (2015)**, en su investigación *“Diseño de un sistema de control interno para los procesos de recaudación de cartera, para mejorar la liquidez de Latinomedical S.A.”*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría en la universidad Politécnica Salesiana – Guayaquil, Ecuador.

El objetivo de la presente investigación fue, diseñar un sistema de control interno que permita la reestructuración del manejo de la cartera de clientes, las mismas que se generan por medio de la facturación y plantear un modelo de políticas y procedimientos aptos para su aplicación en el departamento financiero, para el logro de los objetivos que es mantener la liquidez permanente en la empresa y el cumplimiento del pago de sus obligaciones.

En Latinomedical S.A, se evidencia la falta de manuales de procesos en el área financiera, donde las cuentas por cobrar representan el 90% de las ventas de los servicios médicos otorgados y facturados a créditos.

Esta investigación puede ser tipificada como una investigación sustantiva ya que trata de describir y explicar un fenómeno.

Como conclusión se evidenció la carencia de un manual de políticas y procedimientos que le permita a la empresa Latinomedical S.A. lograr un apropiado y acertado control interno en cada una de las áreas que conforman la empresa, ante ello se entiende que el control interno es una actividad imprescindible dentro de las organizaciones para el mejoramiento de la situación financiero de toda organización.

La presente tesis es importante para la investigación ya que muestra al control interno como actividad imprescindible dentro de las organizaciones para el mejoramiento de la situación financiera.

- **CARRILLO, G. (2015).** Autora de la investigación: “*La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo*”. Presentada para obtener el título profesional de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica De Ambato, Ecuador.

El objetivo de esta investigación es determinar la incidencia de la gestión financiera en la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo para la toma de decisiones.

En la empresa Azulejos Pelileo se determina un problema central, el cual se define en el manejo inadecuado de recursos económicos, y de este problema se despliegan causas como efectos que desestabilizan las actividades financieras y comerciales de la misma.

La metodología que se aplica es el enfoque mixto cualitativo-cuantitativo.

Como resultado de la investigación se pudo definir que los informes y estados financieros son realizados por el personal administrativo y contable de la empresa, sin embargo, se presentan inconvenientes debido a la inadecuada organización en la presentación de dicha información financiera puesto que no existen plazos determinados de realización y entrega, sino que se realiza esporádicamente.

Esta tesis suma a la presente investigación porque señala la importancia de una adecuada gestión financiera para mejorar la liquidez de la empresa.

- **HERRERA, G. (2014)**, en su investigación: “*Evaluación del control interno en el área de crédito y cobranzas para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil*”. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A. en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. Tuvo como objetivo evaluar los controles internos implementados en los procesos de una empresa comercial de la ciudad de Guayaquil que se dedica a la compra y venta de insumos médicos con el fin de evitar riesgos, detectando y corrigiendo las debilidades de controles que se presentan en el área de crédito y cobranzas. Herrera comenta que las empresas comerciales actualmente requieren contar con procesos de control interno que ayuden a medir y a evaluar la correcta aplicación de los mismos.
- Se llevó a cabo una investigación descriptiva – cualitativa que permitió evaluar las políticas y procedimientos adoptados por la compañía comercial en el área de crédito y cobranzas, mediante un relevamiento de información; con la finalidad de medir los controles aplicados.
- Se llegó a la conclusión que el control interno aporta a las organizaciones para el logro de sus objetivos y metas mediante la evaluación periódica de políticas y procedimientos establecidos por la administración y a su vez permite identificar riesgos que afectan a la ejecución de los procesos.
- Esta tesis nos brinda información oportuna sobre la importancia del control interno para el desempeño correcto del área de créditos y cobranzas, lo cual es importante para el desarrollo de la investigación.

➤ **MÉNDEZ, W. (2004)** en su tesis titulada “*Control administrativo en las cuentas por cobrar en las empresas de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala*”.

Para optar el título profesional de Administrador de Empresas en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

El objetivo de esta investigación fue establecer un proceso de control en el rubro de las cuentas por cobrar que genere un efecto positivo en la recuperación de las mismas en las empresas medianas y grandes pertenecientes al sector de comercio de la ciudad de Guatemala.

Como problema se muestra que a los clientes minoristas de electrodomésticos se les establecen límites de crédito, pero para no perder las ventas se les concede un sobregiro al límite, llegando a duplicarse el mismo, también los clientes que no han cumplido con sus pagos, generan las cuentas incobrables. Esta situación puede crear varias dificultades en las empresas, dentro de ellas están: falta de liquidez para el pago de sus cuentas a corto plazo y que el período de cobranza de las cuentas por cobrar se alargue.

El diseño de la investigación fue de tipo descriptivo

Se concluyó que debe otorgarse la importancia debida a las funciones administrativas de la empresa, estableciendo la posición jerárquica del departamento de crédito, definiendo sus obligaciones y capacitando técnicamente al personal, para que el mismo, pueda velar adecuadamente por el seguimiento de las cuentas por cobrar.

Esta tesis es relevante porque muestra la importancia del control administrativo de las cuentas por cobrar del área de créditos y cobranzas, y la relación de los elementos que deben integrarse para el buen funcionamiento de esta área dentro de la empresa.

## 2.2. Bases teóricas – científicas

### 2.2.1. Control Interno

El control interno es de vital importancia para la estructura administrativa-contable de toda empresa, pues evalúa los procedimientos tanto administrativos, contables y financieros; además que contiene planes, métodos, procedimientos y otras medidas con la finalidad de proporcionar un grado de seguridad razonable para que las organizaciones logren sus objetivos.

#### ➤ Definición

- Según COSO (citado por Mantilla 2013), el control interno se define como “un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización” (p.17).
- El control interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable; el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los Estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. (Catácora, 1996, p.126)
- De acuerdo con Aguirre (1997). “El Control Interno, conocido también como control de gestión, contempla a la empresa en su totalidad, aplicando una serie de instrumentos necesarios para conseguir eficiencia y eficacia en cada una de las operaciones que la empresa realice” (p.55).

El Control Interno es un concepto amplio utilizado con el objetivo de aplicar medidas necesarias por parte de los accionistas y directores de las empresas con el fin de dirigir y controlar adecuadamente las operaciones de las mismas. Debe estar orientado a contribuir a la seguridad del sistema contable y velar por el

cumplimiento de los objetivos donde los que integran la empresa deben estar comprometidos a lograr que los recursos se usen de manera eficiente y eficaz teniendo en cuenta las leyes y regulaciones internas vigentes.

Existen técnicas específicas orientadas a ejercer un control sobre los recursos y operaciones, las cuales varían de una empresa a otra según la naturaleza, magnitud y complejidad de las operaciones de la entidad. Sin embargo, se establece que los siguientes pasos básicos deben ser parte de un sistema de control interno eficaz:

- Establecer metas, normas, u objetivos.
- Analizar el rendimiento y evaluar los resultados.
- Tomar acciones correctivas.



**Figura 1:** Sistema de Control Interno

**Fuente:** La República (2008). Importancia y aplicación del control interno en la empresa.

Por lo tanto, cada uno de éstos pasos implica ejecutar algún tipo de acción y su eficacia va a depender de la competencia de los gerentes y colaboradores encargados en llevar a cabo sus funciones y a su vez rendir cuenta de los resultados.

La evaluación y estudio del control interno parte de un mejor manejo de control, diseñado para enfrentar los riesgos de negocio o riesgo generado por las propias

operaciones de la empresa para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los objetivos de la misma.

De acuerdo con Meigs y Larsen (1994), el propósito del Control Interno es "promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización" (p.49). Se entiende que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pueden verse afectados por errores que se cometen en las actividades ordinarias de la empresa, de esta manera se afectaría el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

Los altos ejecutivos son quienes se encuentran en la búsqueda permanente de estrategias con el fin de controlar mejor las empresas, para ello se implanta el control interno con el fin de detectar desviaciones y mejorar los procesos dentro de cada área que conforman la empresa para asegurar el crecimiento futuro de esta.

En resumen, el control interno abarca el plan de organización y el conjunto de medidas y métodos que se deben llevar a cabo para un uso adecuado de los recursos; dicho control permite a la gerencia hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo en el mercado, así como a las exigencias cambiantes de los clientes.

#### ➤ **Objetivos del control interno**

Entre sus objetivos, el control interno busca:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios que presta.
- b) Proteger y conservar los recursos y bienes contra cualquier pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.



- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f) Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

➤ **Importancia del control interno**

El control interno en los últimos años ha adquirido gran importancia en el nivel económico, financiero y administrativo, pues permite a la alta dirección de una organización dar una seguridad razonable, en relación al logro de los objetivos empresariales.

Según Coopers y Lybrand (2007), “el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable” (p.18).

El control interno es un instrumento para asegurar que las organizaciones realicen todas sus actividades administrativas de manera eficiente y eficaz porque se vela por el cumplimiento de todas las leyes y la normatividad vigente. Para esto es importante que los jefes de control interno asuman su rol de asesor a la alta dirección y siempre deben estar pendientes que los procedimientos establecidos sean cumplidos.

Es importante señalar que la oficina de control interno realiza un rol de acompañamiento, pues pretende evitar las desviaciones en los planes, procesos, actividades y tareas en cada uno de los sub procesos de la entidad. También es importante que se realicen recomendaciones orientadas a la mejora y eficacia en las operaciones e identificar los riesgos a través de las auditorías internas y evaluar la administración de los mismos.

➤ **Características del control interno**

Un sistema de control interno práctico y efectivo debería abarcar por lo menos los siguientes puntos:

- Es llevado a cabo por el personal de todos los niveles de la empresa y no se trata solo de manuales de organización y procedimientos, sino debe ser comprendido como un plan organizacional flexible, en donde se establezca parámetros de autoridad y responsabilidad.
- Debe implicar un sistema de autorización que contemple la acción sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos a través del control de las operaciones mediante el registro.
- Debe aportar un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más áreas u operaciones en la entidad.
- Debe estar orientado al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad dentro de la organización; efectuándose de esta manera una asignación de responsabilidades y obligaciones, y una segregación de funciones aplicadas tanto al personal como a los departamentos de la empresa.

➤ **Procedimientos del Control Interno**

El Control Interno constituye una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de una entidad y estas acciones están inmersas en la gestión del negocio a cargo de la gerencia de la empresa.

Los procesos que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización o entre las mismas, se coordinan en relación de los procesos de gestión básicos que son la planificación, ejecución y supervisión. Es así, que el control interno es parte de dichos procesos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento, por lo cual constituye una herramienta útil para la gestión de la empresa.

“La incorporación de controles puede influir directamente en la capacidad de la entidad de conseguir sus objetivos, además de apoyar sus iniciativas de la calidad. La búsqueda de la calidad está directamente vinculada con la forma en que se gestionen y controlen los negocios. Las iniciativas de control se convierten en parte de la estructura operativa de la empresa, como se evidencia en los siguientes ejemplos:

- La alta dirección procura que los valores de la calidad se incorporen en el estilo empresarial de su compañía.
- El establecimiento de objetivos de la calidad vinculados a los procesos de recopilación y análisis de información de la entidad, entre otros.
- La utilización de conocimientos sobre las prácticas de la competencia y las expectativas de los clientes para impulsar la mejora continuada de la calidad” (Coopers y Lybrand, 2007, p.28).

Los procedimientos de control interno orientan a la gerencia y responsables de la información financiera en la realización de las gestiones administrativas, financieras y contables necesarias para garantizar el desarrollo de la empresa.

#### ➤ **Componentes del control interno según el modelo COSO**

De acuerdo con Coopers y Lybrand (2007), el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirige

la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Aunque los componentes son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y medianas pueden implantarlos de forma distinta que las grandes. Aunque sus sistemas de control pueden ser menos formales y estructurados, una pequeña empresa también puede tener un control interno eficaz.

Los componentes del control interno son los siguientes:

**a) Entorno de control**

El entorno de control o ambiente de control, marca la pauta del funcionamiento de una empresa u organización e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control.

Coopers y Lybrand (2007) afirma que “el núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo” (p.31).

**b) Evaluación de los riesgos**

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes” (Coopers y Lybrand, 2007, p.31).

**c) Actividades de control**

“Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto

a la consecución de los objetivos de la entidad” (Coopers y Lybrand, 2007, p.31).

### **Normas de Actividades de control**

- **Separación de tareas y responsabilidades**

Las tareas y responsabilidades, esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

- **Coordinación entre áreas**

Establece que exista un trabajo en conjunto de todas las áreas de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos y así el resultado sea efectivo. La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía.

- **Documentación**

La empresa debe poseer documentación sobre el sistema de control interno, sobre las transacciones u operaciones y hechos significativos; es decir, todo debe estar documentado en los manuales internos de la empresa.

- **Niveles de autorización**

La alta dirección debe tener identificadas a las personas facultadas y autorizadas a realizar determinadas actividades en el ámbito de su competencia, considerando que las autorizaciones deben estar documentadas.

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

Las transacciones y los hechos deben registrarse en el momento en el que ocurren, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto debe ser aplicado

en todo el proceso o ciclo de la transacción, desde su inicio hasta su culminación.

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

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado dicho acceso solo al personal autorizado.

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

Es importante señalar que ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, tareas que presenten una mayor probabilidad de incurrir en errores. Por el contrario, los trabajadores a cargo de ciertas tareas deben periódicamente relacionarse con otras funciones.

- **Control del sistema y de la tecnología de información**

El sistema de información debe ser monitoreado frecuentemente con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento, y los recursos de la tecnología de información deben también ser monitoreados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión.

- **Indicadores de desempeño**

La máxima dirección y los directivos a todos los niveles deben diseñar un sistema de indicadores que les permitan evaluar el comportamiento de su gestión.

- **Función de Auditoría Interna independiente**

La unidad de auditoría interna de las empresas debe depender de la máxima autoridad de estas y sus actividades y funciones deben estar desligadas de aquellas operaciones sujetas a su examen.

**d) Información y comunicación.**

Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

“Las actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Éstos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones” (Coopers y Lybrand, 2007, p.33).

**e) Supervisión o Monitoreo**

“Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias” (Coopers y Lybrand, 2007, p.33).



**Figura 2:** Componentes del control interno de acuerdo con el estándar COSO

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Coopers y Lybrand (2007)

Estos componentes del control interno, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno de las organizaciones. De esta manera se puede entender que el sistema de control interno está direccionado a las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales.

➤ **Capacitación al personal**

La capacitación es toda actividad realizada en una organización que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas del personal. A través de la capacitación los colaboradores pueden tener un mejor desempeño en sus cargos asignados o tareas diarias.

La capacitación al personal es importante porque:

- Permite la integración de los miembros de la empresa
- Contribuye a la formación de líderes
- Incrementa la productividad y eleva la moral de los colaboradores
- Mejora el clima organizacional

Es un asunto que influye sobre el valor que tiene una persona para una empresa u organización y se requiere de un aprendizaje activo para incrementar su eficacia en el logro de los objetivos y metas planteadas.

Es importante mencionar que la base para contar con personal calificado en la empresa, parte de la selección de personal, lo cual es fundamental para el progreso de la empresa. Para ello se emplean diversas técnicas y evaluaciones que se utilizan con el objetivo de elegir al personal que cumpla los requisitos que se buscan para un determinado puesto de trabajo.



➤ **Normas de Control Interno**

De acuerdo con la Contraloría General de la República, las normas de control interno, constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logísticas, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras; con el objetivo de promover una sana administración de los recursos en las entidades públicas, en el marco de una adecuada estructura de Control Interno.

Las Normas de Control Interno tienen como base legal y documental la siguiente normativa:

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
- Marco Integrado del Control Interno- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

➤ **Tipos de control interno**

Hoy en día se considera que el control interno va más allá de los asuntos netamente administrativos pues, también tienen relación directa con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

Por ello, se dice que el control interno incluye, además de los controles de carácter gerencial, los de carácter financieros. Aunque es difícil determinar estas áreas, es necesario comprender las diferencias entre el control interno administrativo y financiero o contable. Se establece entonces:

**a) El control interno administrativo**

Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y políticas que corresponde a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las operaciones por parte de la gerencia. El objetivo del control interno administrativo es fomentar la eficiencia de las operaciones, la observancia de las políticas prescritas por la gerencia y el logro de las metas establecidas.

**b) El control interno contable**

Surge como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información. Comprende el plan de la organización, políticas y procedimientos que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Este tipo de control interno debe estar orientado a proporcionar una seguridad razonable de modo que:

- Las operaciones y transacciones se ejecuten en relación con la autorización de la administración.
- Las transacciones se registren de conformidad con las políticas contables de la empresa.
- El acceso a los bienes se realiza sólo con una autorización previa de la administración.
- Los asientos contables deben realizarse para controlar la obligación de responder por los recursos, y su registro se debe comparar periódicamente con los recursos físicos de la empresa.

El control interno es responsabilidad primordial de la gerencia de la empresa, y específicamente el control interno contable, tiene como responsable al encargado de

la dirección financiera ante la máxima autoridad de la entidad. Por ende, el control interno facilita la planeación, organización y la ejecución de procesos orientados a salvaguardar a la empresa de las distintas situaciones de vulnerabilidad existentes.

➤ **Marco integrado del Control Interno: COSO**

De acuerdo con la Asociación Española para la Calidad (2019). El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido ampliamente como COSO, es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- El Instituto de Contadores Gestión (IMA).
- Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI)

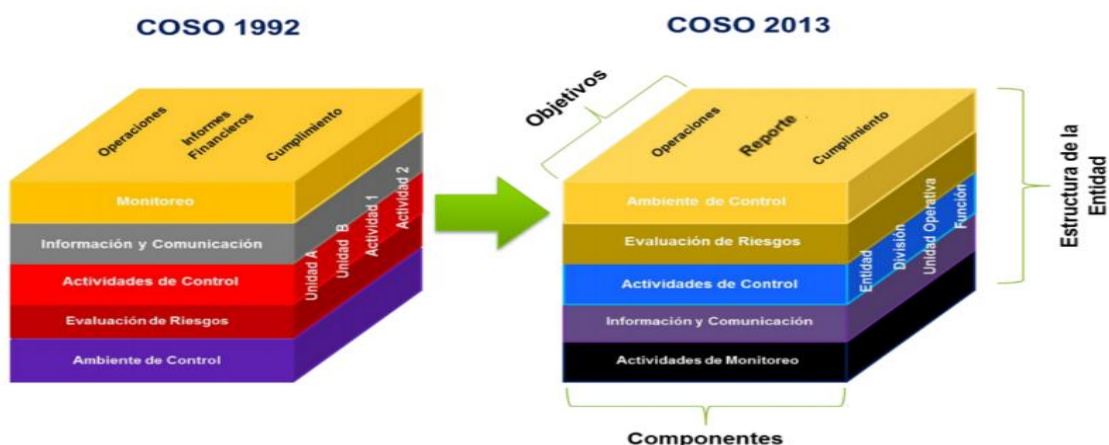
El informe COSO se presenta en el contexto empresarial como un marco conceptual de general aceptación y está referido a la estructura del control interno que deben implementar e implantar las organizaciones con el fin de poseer un modelo referencial para evaluar la efectividad y eficiencia de sus procesos y procedimientos internos.

Este modelo busca que el control en las organizaciones sea más eficiente, con mira a metas de rentabilidad y cumplimiento de su misión, con el fin de minimizar riesgos de pérdida de activos y ayudar a asegurar la confiabilidad de los estados contables financieros y el cumplimiento de leyes.

**Tabla 1**  
**Principales aportes de COSO en relación al control interno**

<b>Principales aportes de COSO (1992/94 - 2013) en relación con el control interno.</b>	
<b>1</b>	Elaboración de una estructura conceptual integrada de los distintos conceptos y prácticas, a partir de la cual se realiza el diseño/implementación/mejoramiento del control interno, por un lado, y por otro la evaluación y los reportes relacionados con el mismo.
<b>2</b>	Posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales (alta gerencia), y direccionamiento estratégico. Con un centro de atención claro en el negocio y no tanto en las operaciones.
<b>3</b>	Entendimiento del control interno en términos de sistemas y concretado como un proceso, afectado por la junta, la administración y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con los objetivos de la organización.
<b>4</b>	Combinación de objetivos de negocio, componentes de control interno y niveles organizacionales: los famosos cubos y/o pirámide de COSO.
<b>5</b>	<p><b>Efectividad y eficiencia</b> de las operaciones;  <b>Confiabilidad</b> del proceso de presentación de reportes financieros;  <b>Cumplimiento</b> con leyes y regulaciones aplicables; y  <b>Salvaguarda</b> de activos (incorporado por la adenda de 1994).</p> <p>Los componentes del control interno son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de control;</li> <li>- Valoración de riesgos;</li> <li>- Actividades de control;</li> <li>- Información y comunicación; y</li> <li>- Actividades de monitoreo</li> </ul>
<b>6</b>	Incorporación de principios asociados con cada uno de los componentes del control interno.
<b>7</b>	<p>La Estructura (actualizada 2013):</p> <p>Ha sido mejorada mediante la ampliación de la categoría de objetivos denominada presentación de reportes financieros para incluir otras formas importantes de presentación de reportes, tales como la presentación de reportes no-financieros y la presentación de reportes internos.</p> <p>También refleja las consideraciones de los muchos cambios que en los entornos de negocios y operación han ocurrido en las últimas décadas, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expectativas por la vigilancia que ejerce el gobierno de la empresa</li> <li>- Globalización de los mercados y de las operaciones</li> <li>- Cambios en y mayores complejidades de los negocios</li> <li>- Exigencias y complejidades en leyes, reglas, regulaciones y estándares</li> <li>- Expectativas por competencias y responsabilidades</li> <li>- Uso de, y confianza en, las tecnologías que evolucionan</li> <li>- Expectativas en relación con la prevención y detección del fraude</li> </ul>
<b>8</b>	<p>Los niveles organizacionales dependen de cada ente económico, pero básicamente se diferencian tres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El sistema de control interno (estratégico);</li> <li>- Los subsistemas organizacionales (por departamentos, unidades de negocio, etc.); y</li> <li>- Los procesos operacionales (flujo de operaciones, transacciones, etc.).</li> </ul> <p>La actualización 2013 usa la expresión ‘estructura organizacional’ para referirse a los distintos niveles: unidades de operación, entidades legales, divisiones, funciones, operaciones, etc., dando mayor flexibilidad en este aspecto.</p>

**Fuente:** Tomada de Mantilla, S. (2013). Auditoría del Control Interno.



**Figura 3:** COSO 1992-2013  
**Fuente:** Deloitte (2015)

La importancia y necesidad del control interno para las organizaciones cada día resalta más por lo cual el Informe COSO se ha convertido hoy en día en la mejor práctica y el estándar de referencia para todo tipo de empresas tanto públicas como privadas.

### 2.2.2. Gestión de Créditos y Cobranzas

El objetivo principal de toda empresa para desarrollarse en el mercado nacional o internacional se basa principalmente en una buena gestión, la que tiene que desarrollar internamente como empresa y establecer una cultura de gestión y comunicación con el mercado.

Desde este punto, la administración de créditos y cobranzas es una de las actividades más difíciles de realizar dentro de las empresas, ya que estas requieren que sus áreas funcionales se desarrollen con eficiencia.

Es así que las empresas deben considerar algunos aspectos como: si su capacidad instalada es la adecuada, si están en condiciones de satisfacer las necesidades del cliente y del mercado, si su capacidad de venta es la idónea, el sistema de crédito que se ofrece es eficiente, si la recuperación de la cobranza es rápida, entre otros.

## ➤ **Gestión**

La gestión en el ámbito empresarial puede definirse como la habilidad que poseen los líderes de organizar, controlar y dirigir a un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos propuestos empleando diversas estrategias.

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

### • **Funciones de la Gestión**

Existen cuatro funciones importantes de la gestión, que son: planificación, organización, dirección y control.

- **La planificación:** se refiere a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- **La organización:** es donde se agrupan todos los recursos como son humanos, materiales y financieros con los que cuenta la empresa, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos mejores resultados.
- **La dirección:** dentro de ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización.
- **El control:** es la función final que se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa (Aguirre, 1997, p.149-154).

➤ **Estrategias de gestión**

Se puede entender a las estrategias de gestión como todos aquellos planes y tácticas que se van a emplear dentro de una empresa para pasar de un posicionamiento actual (misión) a un posicionamiento de futuro (visión).

Las estrategias de una empresa parten del planeamiento estratégico, seguido del análisis estratégico y la toma de decisiones.

El planeamiento estratégico es un plan mediante el cual se tiene en claro las metas de la empresa y lo que se debe hacer para llegar a ellas. Es importante mencionar que no todas las empresas tienen el mismo plan estratégico, pues este debe ser personalizado.

El análisis estratégico, se puede entender como el proceso que lleva a cabo el estudio, tanto a nivel interno como externo de una empresa, con el fin de formular estrategias que conlleven a la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

➤ **Crédito**

El concepto de crédito ha sido planteado desde diferentes puntos de vista de acuerdo al uso o aplicación que pueda darse en la práctica empresarial; pero generalmente su definición o concepto está dirigido hacia la transferencia de bienes o servicios cuya contraprestación es la devolución de dicho bien o su valor, más los intereses correspondientes.

Según Morales y Morales (2014), “el crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere” (p.23).

Para Catacora (1996) “el crédito se define como la confianza dada o recibida a cambio de un valor, el derecho de disponer de un dinero ajeno o de retrasar, por un cierto plazo, el pago de cantidades debidas a cambio de cierto interés” (p.30).

Los créditos suelen solicitarse para cubrir necesidades puntuales derivadas de falta de liquidez. En empresas o personas suele darse por el retraso de pagos de clientes o para adelantar el pago de un producto que se venderá en un período breve de tiempo. Al ser gastos puntuales e inesperados, se opta por esta opción, que también implica un pronto pago para evitar los altos intereses.

#### **a) Importancia del crédito**

El crédito es un elemento inmerso en la economía de un país, ayuda en muchos aspectos empresariales y es esencial para que el propio país tenga solvencia, capacidad empresarial y el apoyo social necesario para mantener un gobierno y dar estabilidad a una sociedad, a una economía y al país en sí.

Morales y Morales (2014) explican que “el crédito supone un capital existente (prestamista o acreedor), y una garantía de restitución por parte del deudor. Esta garantía puede ser moral (cualidades personales, honradez, trabajo) o real (bienes muebles o inmuebles)” (p. 24).

El crédito tiene funciones básicas que permiten obtener los siguientes beneficios:

- a) Incremento del consumo, ya que permite que ciertos sectores de la población (generalmente los de bajos ingresos) adquieran bienes y servicios que normalmente no podrían adquirir en pago de contado.
- b) Fomento de uso de todo tipo de servicios y bienes.
- c) Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a los sectores de la población que por sus ingresos no poseen recursos líquidos para pagar de contado.



- d) Efecto multiplicador en la economía, ya que al aumentar el consumo de los bienes y servicios estimula su producción.
- e) Da la posibilidad de adquirir capitales sin poseer otros bienes equivalentes o sin desprenderse de ellos en caso de que se posean. (Morales y Morales, 2014, p. 24-25)

Se entiende que el crédito representa un apoyo, para las empresas o la base para su desarrollo, progreso, innovación, creación y crecimiento, de allí la decisión por lo cual muchas empresas consideran el crédito como un medio que permite la activación de la economía del mercado.

#### **b) Clasificación del crédito**

De acuerdo con Morales y Morales (2014) “las operaciones de crédito se clasifican normalmente siguiendo los siguientes criterios: su destino; las garantías que se otorgan para su obtención; la personalidad del prestatario y, finalmente, su duración” (p. 56).

##### **Por su destino**

Un crédito se otorga a la producción o para el consumo. El primero permite financiar las inversiones productivas y proporciona a los empresarios recursos para el capital de trabajo, para las inversiones en maquinaria y equipo, lo cual ayuda a la producción de bienes y servicios. También se puede clasificar el crédito a la producción de acuerdo con el rubro específico de su aplicación, como puede ser la agricultura, la pesca, el comercio, la industria, el transporte, la construcción, etc. En el caso de los créditos para el consumo, son préstamos hechos a individuos que los ocupan para adquirir bienes. Asimismo, se puede clasificar el crédito al consumo de acuerdo con el campo específico de su

aplicación: de consumo inmediato y de bienes de consumo duradero, por ejemplo, un crédito hipotecario.

### **Por las garantías otorgadas**

Se distingue el crédito con garantía real, que pudiera ser uno de los bienes del deudor, y el crédito con garantía personal, el cual es avalado por el conjunto del patrimonio del prestatario, sin afectar ningún bien en especial.

### **Por su duración**

Según el tiempo, pueden distinguirse los créditos a corto, mediano y largo plazos. Sin que exista una limitación precisa en cada uno, la distinción esencial reside en la función económica que van a desempeñar. Así, el crédito a corto plazo (generalmente a no más de un año) incrementa el capital circulante o de trabajo de las empresas comerciales, industriales y de servicios, ayudándolas a pagar salarios y adquirir materias primas, en espera de ingresos provenientes de sus ventas.

El crédito a mediano plazo se emplea para el desarrollo de los medios de producción o para financiar un proyecto/proceso/producto cuyo ciclo es mayor de un año.

El crédito a largo plazo permitirá la adquisición de activos fijos a las empresas, ya sea maquinaria, equipo e inmuebles. (Morales y Morales, 2014, p. 56)

### **c) Políticas de crédito**

Según refiere Orellana (2011) en el blog titulado “*Administración de las cuentas por cobrar*”. “Las políticas de crédito son los criterios, normas y lineamientos que aplica una entidad para determinar si debe o no conceder crédito a un cliente, por cuanto se debe conceder y las condiciones de otorgamiento en cuanto a plazo del crédito, monto, condiciones de pago, etc.”

Toda actividad empresarial se maneja bajo normas o políticas que se encuentran orientadas a las actividades comerciales que se dan en el mercado. Considerando que el crédito es un proceso ordenado de procedimientos interconectados para el desarrollo económico y financiero necesita de políticas para que dichas actividades se encausen sobre objetivos específicos. Ante esto, podemos decir que las políticas de crédito son estrategias comerciales, indican el camino para llegar a las metas u objetivos, y dan la pauta de cómo actuar para lograrlo.

(Conexión Esan, 2016) en el artículo titulado “*La política de créditos de una entidad financiera*” indica lo siguiente:

Las políticas de crédito son los lineamientos técnicos de los que dispone el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. Dicha política implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no solamente debe ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Asimismo, la empresa debe desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa y así evitar problemas futuros. Se debe considerar que una ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la

ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producirán resultados óptimos.

**d) Factores de las políticas de crédito**

Las políticas de crédito proporcionan los medios para que se lleven a cabo los procesos administrativos por lo cual son una ayuda para la toma de decisiones. Por lo tanto, para desarrollar una política de créditos existen factores internos y externos que deben considerarse.

- Factores externos
  - La situación socio económica del sector comercial al que pertenece la empresa u organización.
  - Situación del mercado; que representa la posibilidad de conocer la situación y el manejo del mercado, es decir el comportamiento de la competencia en el sentido de como manejan los temas relacionados con el crédito y la cobranza, condiciones en las que se encuentran los proveedores y los clientes, etc.
- Factores Internos
  - Objetivos que persigue la empresa, que le permita introducirse en el mercado, colocar nuevos productos, captar nuevos clientes, mantener un nivel de producción, etc.
  - Rentabilidad; cuanto mayor sea ésta, mayor será el porcentaje de cobrabilidad permisible.
  - La posición financiera de la empresa para decidir hasta qué punto es conveniente continuar vendiendo al crédito.

**e) Diseño de política de créditos**

(Blogger, s.f.) señala: La política de créditos, expresada en términos de procedimiento para el otorgamiento de crédito y como realizar las cobranzas, es un trabajo ordenado y coordinado que obedece una secuencia y que además debe constar por escrito. Esto se conoce normalmente como manual de organización, políticas y procedimientos; además que ello permite que el personal tenga plena conciencia del trabajo que realiza.

A continuación, se señala dicha secuencia:

- Identificación de los objetivos que se pretenden alcanzar.
- Borradores de lo que será la política de crédito.
- Discusión y revisión de los borradores con las personas de las áreas involucradas: ventas, finanzas, contabilidad, etc.
- Redacción final de las políticas de créditos.
- Aprobación por parte de la gerencia.
- Difusión interna en la empresa, de la política de créditos entre todos los responsables de su ejecución.
- Implementación de la política de créditos aprobada y difundida.
- Control de los resultados para verificar si las políticas están contribuyendo al logro de los objetivos o para aplicar medidas correctivas si fuesen necesarias.

Además, es importante que en el área de créditos y cobranza de la empresa se sigan los siguientes puntos para un proceso eficaz respecto al otorgamiento de los créditos.

- Se debe definir a quienes se otorgarán los créditos: personas jurídicas, personas naturales o ambas.
- Definir el plazo del vencimiento del crédito.
- Establecer un importe mínimo de las ventas al crédito.
- El tipo de garantía que se utilizará en el sistema de créditos.
- Debe realizarse una evaluación al cliente para decidir si se concede el crédito.
- Establecer si el ejecutivo del área de créditos es el responsable del otorgamiento de los créditos.
- Emplear estrategias y procedimiento para controlar los créditos otorgados.

➤ **Cobranzas**

Al igual que el crédito, la cobranza cumple una función complementaria y reguladora del flujo monetario en el área financiera de toda empresa.

En términos generales, la cobranza nos permite asegurar el cobro del crédito otorgado por una empresa, esta puede ser industrial, comercial, financiera, o prestadora de servicio.

Mediante la gestión de cobranzas se vela porque los clientes de la empresa se mantengan a día en sus pagos, los regularicen o reactiven su relación comercial con la compañía.

Se puede entender entonces a la gestión de cobranza como un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas oportunamente a los clientes para lograr la pronta recuperación de los créditos otorgados.

**a) Importancia de la cobranza**

La disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo y el cumplimiento de obligaciones de la empresa depende de una gestión eficiente y eficaz de la cobranza como resultado del manejo correcto de los ingresos.

La gestión de cobranza hace referencia al conjunto de acciones y negociaciones aplicadas a los clientes para el logro de la recuperación de créditos vencidos. El objetivo es convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible.

La función principal de un buen proceso de cobranza consiste en cobrar dentro de las condiciones establecidas y la buena voluntad de pago por parte del deudor, lo cual permite el incremento de las ventas.

**b) Estrategia de cobranza**

“Para determinar las estrategias es fundamental segmentar la cartera de clientes, de acuerdo con las características comunes de los clientes y las cuentas, por ejemplo: antigüedad, monto, producto, geografía, perfil del cliente o la deuda, para así determinar las estrategias que son adecuadas para segmento de clientes que tienen problemas similares.

En función de las características de cada segmento, se definen las estrategias y políticas de cobranza. Las estrategias establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, quitas, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan con los pagos de sus adeudos” (Morales y Morales, 2014, p.146).

### c) Fases de la cobranza

Mediante el procedimiento de cobranza, las empresas pueden hacer efectiva el cobro de los valores correspondientes a las deudas que sus clientes han contraído con ellas. De su eficiencia dependen el flujo de caja positivo y la liquidez necesaria para incrementar el crecimiento y cubrir los gastos administrativos y operativos del negocio.

Morales y Morales (2014), establecen las siguientes fases de cobranza:

1. **PREVENCIÓN:** son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de las acciones legales, ya sea con los abogados de la empresa o a través de un despacho especializado en la recuperación de clientes morosos.
2. **COBRANZA:** son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable.
3. **RECUPERACIÓN:** acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagarán los clientes los adeudos.
4. **EXTINCIÓN:** son las acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes (p.146).



#### d) Tipos de cobranza

- **Cobranza normal.** Se realiza por los medios tradicionales de pago, entre los mecanismos que se usan se encuentra la emisión del estado de cuenta o factura al momento que se recibe el pago convencional, con lo cual el cliente se informa de la evolución de su crédito.
- **Cobranza preventiva.** En esta etapa se puede usar algún recordatorio de fechas de vencimiento próximas o recientes para los clientes, puede hacerse telefónicamente, a través de correo o bien por medio de visitantes. Esta cobranza deberá ser atendida en primera instancia vía telefónica y aquellos clientes con los que no se haya podido establecer contacto por la razón que sea, de hecho, deberán ser entrevistados en su domicilio por el visitador de la zona.
- **Cobranza administrativa.** Es la cartera de clientes que están por vencer y que no ha tenido gestión anterior. Conlleva mayor actividad que la cobranza preventiva. Porque en este caso se debe efectuar la cobranza vía telefónica. La cartera de clientes debe ser segmentada y priorizada para distribuirla equitativamente entre los gestores de recuperación de crédito. Es necesario calendarizar y definir el seguimiento adecuado para el caso, así como la emisión y envío de cartas, oficios y reportes con la finalidad de obtener promesas de pago de cada uno de los clientes.
- **Cobranza domiciliaria.** Cuando un cliente se encuentra atrasado en el pago de sus cuentas, a las cuales se les denomina cuentas morosas, la visita domiciliaria se hace necesaria para definir el proceso de cobranza que se deberá seguir como consecuencia del atraso. Esta cobranza se sugiere que sea

atendida por un corresponsal y su gestor correspondiente. De acuerdo con el grado de atraso, por lo que debe clasificarse de la siguiente manera:

- Cobros en efectivo: significa cobrar todo el atraso o saldo (si está vencido).
  - Por convenio: recibir un pago no menor a 50% y convenio con pagos posteriores que definan el atraso a corto plazo.
  - Recuperación de mercancía.
- **Cobranza extrajudicial.** Se ejecuta para todas aquellas cuentas vencidas, donde quizá se ha aplicado algún tipo de gestión de cobranza anteriormente y sus resultados han sido infructuosos. En este caso la gestión de la cobranza es abordada de la siguiente manera:
    - Verificación de la existencia de la persona natural o jurídica.
    - Ubicación de nuevos antecedentes, domicilio particular o comercial.
    - Contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda no pagada.
  - **Cobranza prejudicial.** En este caso son las cobranzas que hacen empresas propias o prestadoras de servicios de los bancos o cualquier otra institución, y comienza con el atraso de uno o más pagos de un crédito. A través de estas empresas de cobranza, el acreedor busca persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y de esta forma evitar un juicio. Además de que estos gastos son cobrados al deudor bajo el rubro de gastos de cobranza.
  - **Cobranza judicial.** Se inicia cuando el deudor no ha cumplido con sus obligaciones crediticias, es decir, no ha devuelto el importe de los créditos recibidos, por lo cual el acreedor procede a protestar los pagarés, letras u otros documentos que constituían las garantías.

El acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: el embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas (hipotecas, prendas, etcétera). (Morales y Morales, 2014, p.153-154)

#### e) **Política de cobranza**

Las políticas de cobranza forman parte de las políticas de crédito. Es el conjunto de procedimientos que utiliza una empresa para realizar el cobro de sus cuentas vencidas y que garantizan la consecución de todos los objetivos establecidos por la gerencia.

El principal objetivo de una política de cobranza es lograr un pago rápido por parte del cliente, así también reducir los problemas en las demoras de pago y tener un bajo costo de operación que se refleje en resultados más eficientes a corto y largo plazo.

Las políticas de cobranza se dividen en tres tipos:

- **Políticas restrictivas.** También llamadas conservadoras, se caracterizan por la obtención de créditos en períodos muy cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva.
- **Políticas Liberales.** Este tipo de cobranzas se caracterizan por ser generosas ya mediante esta, se otorgan créditos basándose en la competencia y no presionan al cliente en el proceso de cobro, esto quiere decir que son menos exigentes.
- **Políticas racionales.** Este tipo de políticas son el escenario deseado por las empresas. En estas se busca lograr un flujo normal de crédito y cobranza con

la finalidad de cumplir con el objetivo de la gerencia financiera, tales como maximizar el rendimiento de la inversión de la empresa y la liquidez de la misma.

**f) Cuentas por cobrar**

“Las cuentas por cobrar representan un crédito principalmente originado por la venta de mercancías o servicios prestados sin más evidencia de la operación que el pedido de compra hecho por el cliente o bien el contrato de compra venta y la recepción de la mercancía o servicio que se haya proporcionado. A estos créditos se les denomina cuenta abierta ya que operan bajo una línea de crédito basada en la solvencia del deudor y la confianza” (Moreno, 2014, p. 82).

Así mismo, (Romero, 2012, p.169) establece que “las cuentas por cobrar son derechos exigibles que se originan ya sea por ventas, prestación de servicios u otorgamiento de préstamos. Las mismas que representan el crédito que concede una entidad a sus clientes, mediante un acuerdo de pago en un plazo determinado”.

“Las cuentas por cobrar son créditos principalmente producidos por la venta de mercancías o servicios proporcionados a los clientes, donde los comprobantes de la operación son el registro del pedido de compra efectuado por el cliente o bien el contrato de compra-venta y constancia de la recepción de la mercancía o servicio que se ha proporcionado al comprador” (Morales y Morales, 2014, p.182).

De lo expuesto, se puede entender, que las cuentas por cobrar son importantes porque otorgan el derecho a la empresa de exigir a sus clientes el pago de la deuda documentada por aquellas mercaderías vendidas o servicios prestados a crédito. Además, se debe tener en consideración que una mala administración de las cuentas por cobrar provoca que la empresa se encuentre en riesgo de tener liquidez.

## ➤ **Morosidad**

Una buena gestión de créditos y cobranzas no solo se basa en establecer volumen de créditos otorgados y plazos de pagos establecidos, sino es imprescindible llevar a cabo una política de prevención de morosidad.

### **a) Definición**

- Según Gonzáles y García (2012), la morosidad “es el incumplimiento de los plazos contractuales o legales de pagos, es un hecho inesperado en la vida de la empresa que trastoca las expectativas de cobro eliminando entradas previstas de tesorería lo que contribuye a disminuir la liquidez y la capacidad de afrontar obligaciones de pago, dando origen a situaciones de insolvencia en la empresa acreedora” (p.187).
- De acuerdo con el Código Civil Peruano, en su artículo 1333°, considera que una persona incurre en mora “desde que el acreedor le exija, judicial o extrajudicialmente, el cumplimiento de su obligación”.
- A su vez, Brachfield (2012) manifiesta que “la morosidad es el no cumplimiento a todo lo acordado en el contrato, lo cual genera costos y gastos para la empresa, que a la larga genera pérdidas económicas, poniendo en juego la liquidez de las empresas” (p.8).

### **b) Cliente moroso**

Se puede entender a un cliente moroso como aquella persona física o jurídica que ha incumplido el pago de una obligación. En el ámbito empresarial, se denomina moroso a aquel que no cumple con el pago de una factura al vencimiento de ésta.

## **Tipos de clientes morosos**

En la actualidad existen diversos tipos de clientes morosos.

(Conexión Esan, 2017) en el artículo titulado “*Cinco tipos de clientes morosos*” se detalla los tipos de clientes morosos:

**Morosos fortuitos:** son aquellos que no pueden cumplir con sus pagos en las fechas establecidas porque carecen de liquidez u otro medio de pago en forma temporal. Ante este tipo de clientes morosos se recomienda alargar los plazos, ya que así se les dará un respiro y podrán cumplir con el pago si se les concede tiempo y facilidades para cancelar la deuda.

**Morosos intencionales:** son los morosos que están en condiciones de pagar pero que no quieren hacerlo. Se aprovechan de la buena disposición de sus acreedores para retrasar el pago el máximo tiempo posible. Algunos de ellos pagan después de transcurrido un buen tiempo, pero otros simplemente nunca pagan.

**Morosos negligentes:** son los deudores que no muestran una intención de siquiera saber cuánto es su saldo pendiente. Gastan la liquidez con la que disponen para otros rubros en lugar de cancelar sus deudas.

**Morosos circunstanciales:** son aquellos que bloquean voluntariamente el pago al detectar un error o falla en los productos o servicios adquiridos. No obstante, la mayoría de estos clientes terminan pagando una vez solucionado el inconveniente.

**Morosos despreocupados:** debido a la desorganización de su gestión administrativa, son los deudores que ni siquiera saben que tienen un saldo pendiente por pagar. Seguramente tienen voluntad de pagar, pero como son desorganizados o despistados olvidan sus responsabilidades

financieras. A ellos se les debe enviar recordatorios de pagos días antes del vencimiento de la deuda o cuota.

No todos los clientes morosos son iguales, sino que cada uno tiene razones muy diferentes para no cumplir con sus obligaciones de pago, ante esto se debe obtener información en materia de liquidez, solvencia, historial de pagos, endeudamiento para saber con qué tipo de cliente moroso se realiza el trato.

### c) **Causa de morosidad**

Existen diversas causas que generan la morosidad, entre ella tenemos:

- **Liquidez y problemas financieros:** Se da cuando se presentan problemas en el área de tesorería de la empresa deudora, por lo cual no dispone de fondos suficientes para hacer afrontar las deudas. En consecuencia, el deudor deberá buscar alternativas para aumentar sus ingresos a corto o largo plazo y le permitan superar esta situación.
- **Causas económicas:** Ocurre en deudores cuya rentabilidad es excesivamente reducida lo cual afecta su crecimiento económico y en muchos casos se da por bajas en las ventas.
- **Causas circunstanciales:** En este caso el deudor puede estar enfrentando problemas respecto a la salud, un siniestro empresarial, la entrada de un competidor extranjero, entre otros.
- **Causas culturales:** Se refiere a deudores que teniendo dinero no pagan porque carecen de una cultura empresarial, es decir no existe cultura de cumplimiento puntual de una obligación.
- **Causas de nivel intelectual:** aquellos deudores que carecen de formación para cumplir con puntualidad con las obligaciones de pago.

- **Causas emocionales:** En este caso el deudor no paga porque existe algún tipo de conflicto con el proveedor o simplemente no considera justa la deuda y por ello no se siente moralmente obligado a pagar.

#### d) Nivel de Morosidad

De acuerdo con Oyarce (2019). “El nivel de morosidad es la cantidad de cuentas por cobrar que ya siendo vencidas aún no se consigue el cobro de las mismas y se determina mediante la siguiente operación:

$$\text{Nivel de morosidad} = \frac{\text{Cuentas por cobrar vencidas}}{\text{Total de cuentas por cobrar}}$$

Esta operación determina qué porcentaje de mis activos exigibles aún no se han cobrado (p.32)”.

#### e) Efectos de la Morosidad

La morosidad provoca efectos negativos tanto para los acreedores como para los deudores.

##### Consecuencias para el deudor:

- En el Perú una de las consecuencias principales al caer en morosidad es que la entidad acreedora reporta al sistema de Infocorp quien se encarga de registrar en la central de riesgo crediticio del sistema bancario y no podrá ser sujeto de crédito hasta que pague la deuda e inclusive luego de haber cancelado la deuda, tendrá que pasar dos años para que desaparezca de Infocorp el nombre del deudor.
- El acreedor puede presentar una demanda en contra del deudor moroso, donde pueden llegar a ser embargados los bienes materiales como auto o



vivienda con el fin de responder a la deuda en caso la demanda judicial prospere.

- La reputación crediticia disminuye

#### **Consecuencias para el acreedor:**

- Cuando las empresas no gestionan bien los créditos otorgados, existe demasiada flexibilidad a la hora de otorgar dichos créditos; es decir, no hay una buena política de créditos lo que puede provocar que los clientes caigan en morosidad. Todo esto conlleva a reducir la rentabilidad de la empresa, encarecer los próximos créditos que otorgue y sobre todo si la entidad no recupera los créditos otorgados puede llegar a tener pérdidas económicas.
- La morosidad provoca en el acreedor una merma en la liquidez ya sea temporal o definitiva al verse truncadas las expectativas de cobros previstas.

#### **2.2.3. Liquidez**

La liquidez se refiere a una de las características del activo y la capacidad que tiene para convertir dicho activo en dinero o efectivo de manera inmediata sin que pierda su valor.

También se puede entender como liquidez, al vínculo que existe entre el total de los activos de una organización y el conjunto formado por el dinero en caja junto a los bienes que pueden transformarse rápidamente en dinero.

➤ **Definición**

- De acuerdo con Durán y Gallardo (2013) “Se entiende por liquidez la facilidad con que un activo puede ser transformado en dinero sin sufrir una pérdida significativa de su valor. Viene determinada, por lo general, por la naturaleza del mercado donde se negocia” (p.164).
- Sepúlveda (2012) define la liquidez como “la facilidad con que un activo puede transformarse en dinero. La liquidez depende de dos factores: el tiempo requerido para convertir el activo en dinero y la certidumbre de no incurrir en pérdidas al efectuar la transformación, por lo tanto, el dinero es el más líquido de todos los bienes” (p.120).
- A su vez Moreno (2014) define a la liquidez como “la capacidad de una inversión para ser transformada en dinero en efectivo sin que se produzca una pérdida significativa de su valor. En otras palabras, cuanto más fácil sea convertir un activo en dinero en efectivo, se dice que es más líquido” (p.37).

Se puede entender a la liquidez como la capacidad de convertir los activos en dinero o instrumentos líquidos para hacer funcionar la empresa.

➤ **Importancia**

La liquidez de una empresa es importante porque permite mantener el proceso productivo o comercial. Contar con suficiente liquidez en la empresa permite cumplir con las obligaciones a corto, mediano y largo plazo, costear el proceso productivo y mantener activa la operación del negocio.

De acuerdo con Monzón (2002) la liquidez:

- Mide la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

- Sirve para establecer la facilidad o dificultad que tiene la empresa para pagar sus pasivos corrientes con la finalidad de convertir sus activos corrientes en efectivo.
- Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa le exigieran el pago inmediato de sus obligaciones con vencimiento de menos de un año (p.140-142).

La falta de liquidez puede afectar directamente al atractivo de la empresa para los inversores y acarrear graves problemas económicos.

Rubio, P. (2007) establece que:

“Una falta de liquidez grave significa que la empresa es incapaz de hacer frente a sus compromisos de pago actuales. Esto puede conducir a una disminución del nivel de operaciones, a la venta forzada de bienes de activo o, en último término, a la suspensión de pagos o a la quiebra.

Por lo tanto, para los propietarios de la empresa, la falta de liquidez puede suponer:

- Una disminución de la rentabilidad.
- La imposibilidad de aprovechar oportunidades interesantes (expansión, compras de oportunidad, etc.)
- Pérdida de control de la empresa.
- Pérdida total o parcial del capital invertido. Como es lógico, los acreedores de la empresa también se verán afectados por la falta de liquidez.
- Atrasos en el cobro de intereses y principal de sus créditos.
- Pérdida total o parcial de las cantidades prestadas.

Las importantes implicaciones de todas estas consecuencias justifican la gran relevancia que se da a las medidas de la liquidez a corto plazo” (p.16).

➤ **Estados Financieros**

Calderón (2008) afirma que: “Los Estados Financieros son cuadros sistemáticos que presentan en forma razonable, diversos aspectos de la situación financiera de la gestión de una empresa, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados” (p.1).

Es decir, son los resultados finales del procesamiento de la información que representa cada operación económica de toda la organización y que es fundamental para la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones.

Los estados financieros muestran, a través de una estructura establecida la situación financiera, así como los cambios que pueden existir de un período a otro, es decir, a través de ellos podemos conocer la salud financiera de la empresa.

Los estados financieros están conformados por:

- **Estado de Situación Financiera**

Es el documento económico financiero por excelencia, a través de él se resume en qué situación se encuentra la empresa en un momento determinado. Tiene como objetivo, explicar donde se encuentran invertidos los valores de la empresa representado por el activo y, el origen y fuente de donde provienen tales valores representado por el pasivo y capital.

Según Ferrer (2014). “El Estado de Situación Financiera (o Balance General) tiene por misión, exponer los bienes y derechos de propiedad de la empresa; así como, las fuentes ajenas y propias que permitieron su financiamiento a una fecha determinada.

Esto se plasma en la ecuación patrimonial que responde a la expresión:

Activo = Pasivo + Patrimonio Neto” (p.45).

- **Estado de Resultados**

Es un documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad o pérdida neta) de una entidad durante un período contable.

Según Ferrer (2014). “El Estado Financiero denominado de Resultados tiene por misión exponer el resultado de la gestión desarrollado en el ciclo económico por la empresa.

A diferencia del Estado de Situación Financiera, el Estado de Resultado muestra la acumulación de los ingresos y egresos que han dado al cierre del ejercicio económico la utilidad o pérdida del período; y por ende permite conocer su incidencia en la estructura financiera”.

- **Análisis de los Estados Financieros**

El análisis de los estados financieros es un proceso vital para las empresas, en vista de que permite realizar un diagnóstico de la situación económica y financiera, otorgando información útil para la toma de decisiones.

Este proceso es de suma importancia para poder tener una base acerca de los sucesos que acontecen a la empresa sobre la eficiencia y eficacia de su administración.

Debemos considerar que uno de los métodos para el análisis de los estados financieros son los indicadores financieros, también conocidos como ratios o razones financieras.

- **Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros son relaciones existentes entre cada uno de los conceptos que integran los Estados Financieros de una empresa y se utiliza en la contabilidad para evaluar la situación financiera global de la entidad.

Juegan un papel fundamental porque nos permite realizar un análisis más profundo de los estados financieros y, por lo tanto, un análisis económico y financiero más profundo de la empresa lo cual ayuda a tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, ya sean gerentes, asesores, entre otros.

Las razones financieras se pueden dividir en: índices de liquidez, gestión o actividad, ratios de endeudamiento o apalancamiento y ratios de rentabilidad.

A continuación, se explican los índices financieros empleados en la presente investigación.

#### **a) Índices de liquidez**

Para medir la liquidez de una empresa se utilizan los ratios o índices de liquidez, con el que se calcula la capacidad que tiene ésta para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo y son uno de los elementos más importantes en el análisis financiero de la empresa.

Según Gitman y Zutter (2012), “la liquidez de una empresa se mide según su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que ésta puede pagar sus cuentas. Debido a que una influencia común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones proporcionan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes” (p.65).

Principales razones de liquidez

- **Liquidez corriente o liquidez general**

Es la principal medida de liquidez y es la relación que existe entre el activo corriente y el pasivo corriente, pues mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Muestra la proporción de deuda a corto plazo que puede ser cubierta con elementos del activo.

Este índice se calcula de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

El resultado de este cálculo se interpreta como “número de veces”, es decir que por cada sol de deuda se tiene en activo corriente “x” soles para responder con dichas obligaciones.

- **Prueba Ácida o Liquidez Severa**

La prueba ácida, es una razón de liquidez que expresa si una empresa tiene suficientes activos a corto plazo para cubrir con sus responsabilidades inmediatas.

Es decir, mide el nivel de los activos circulantes más líquidos disponibles para cubrir los pasivos circulantes.

Esta razón es más conservadora que la razón circulante, ya que no toma en cuenta al inventario o existencias porque generalmente son más difíciles de convertir en efectivo.

La prueba ácida se calcula de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Activo Corriente - Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Si el resultado de este índice es menor a uno, significa que la empresa no cuenta con los activos líquidos para cubrir sus pasivos corrientes y, si el resultado es mayor a uno, significa que la empresa cuenta con activos líquidos para afrontar sus obligaciones.

Sin embargo, los resultados se deben analizar en base al tipo de sector al que pertenece la empresa, ya que existen modelos comerciales que dependen intrínsecamente del inventario.

- **Razón de Prueba Defensiva**

También conocido como razón de pago inmediato; es un indicador que mide la capacidad efectiva de la empresa para cumplir con sus obligaciones de pago a muy corto plazo operando solo con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de ventas, la realización de existencias o a la cobranza de cuentas pendientes. Esta razón se mide de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Si bien es muy complicado establecer un valor óptimo de la razón de liquidez inmediata porque se debe tener en cuenta las características del sector al que pertenece la empresa, los expertos señalan un valor alrededor de 0.30 como resultado aceptable.

- **Capital de Trabajo**

Es un ratio o índice de liquidez que se obtiene de la diferencia entre los activos corrientes y pasivos corrientes. Se encuentra expresado en



términos monetarios, es decir que con el cálculo se logra obtener el dinero que le queda a la empresa para poder seguir con su actividad principal.

Se calcula de la siguiente manera:

**Activo Corriente - Pasivo Corriente**

#### **b) Índices de gestión**

También conocidos como índices de actividad, son aquellos índices que miden la eficacia de la rotación de las cuentas por cobrar, pagar, existencias y activos fijos.

“Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. También se puede evaluar la eficiencia con la cual se usa el total de activos” (Gitman y Zutter, 2012, p.68).

- **Rotación de Cuentas por Cobrar**

Este índice mide el número de veces que han sido renovadas las cuentas por cobrar, es decir, el número de veces que la empresa otorga créditos a sus clientes durante un período.

El índice muestra la rapidez en la que la empresa convierte sus cuentas por cobrar en caja y se calcula dividiendo el importe de las ventas al crédito entre el promedio de cuentas por cobrar.

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \text{N}^\circ \text{ veces}$$

- **Período promedio de cobro**

Es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro; nos indica el número promedio de días que las cuentas por cobrar están en circulación, es decir el tiempo promedio que estas tardan en convertirse en efectivo.

$$\text{P. Promedio de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{cuentas por cobrar} \times 360 \text{ días}}{\text{ventas anuales}} = \text{N}^\circ \text{ días}$$

### 2.3 Definición de términos básicos

- Cobranza

Es el acto mediante el cual se consigue una contraprestación por un bien o servicio o la cancelación de una deuda.

- Control interno

Abarca el plan de organización, políticas, normas, métodos y procedimientos de la empresa que velan por resguardar sus recursos con la finalidad de detectar alguna desviación respecto a los objetivos establecidos.

- Crédito

Operación financiera en la que una persona o entidad presta una cantidad determinada de dinero a otra persona y esta luego del tiempo pactado deberá devolver dicho dinero, además de los intereses que se hayan generado.

- Eficacia

Es el nivel de consecución de metas y objetivos planteados por la empresa con los recursos disponibles.

- Eficiencia

Se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo.

- Empresa

Es una unidad integrada por elementos humanos, bienes materiales y financieros, que tiene el objetivo producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad en el mercado con el fin de obtener beneficios.

- Estados Financieros

Son informes que utilizan las empresas para conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado y son fundamentales para la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones.

- Gerencia

Representa la escala más alta de una empresa y asume el liderazgo y responsabilidad de conducir la empresa en dirección a las metas fijadas en base a la misión y visión.

- Gestión

Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir o administrar una empresa.

- Indicadores Financieros

Conjunto de indicadores que se utilizan para medir o cuantificar la situación financiera de una empresa.

- Informe COSO

Según Hernández (2017): “Es un documento que su contenido está dirigido a la implantación y gestión del Sistema del Control Interno, ha sido de gran aceptación desde su primera publicación en 1992”.

- Liquidez

Según Debitoor (2020): “La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo”.

- Morosidad

De acuerdo con Debitoor (2020): “La morosidad es la práctica por la cual un deudor, no paga al vencimiento de su obligación. En este caso, dicho deudor es conocido como moroso. Para que exista morosidad debe haber en poder de ambas partes un documento vinculante legalmente reconocido (facturas, cheques, etc.) en que se especifiquen las condiciones y la fecha de vencimiento de la obligación”.

- Política de cobranza

Conjunto de procedimientos que utiliza una empresa para realizar el cobro de sus cuentas vencidas.

- Política de crédito

Conjunto de procedimientos que utiliza una empresa con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente.

## CAPÍTULO III

### 3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos

##### 3.1.1. Hipótesis General

El control interno influye favorablemente en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

##### 3.1.2. Hipótesis Específicas

- La aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- Las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- Una adecuada capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

#### 3.2. Identificación de Variables o unidades de análisis

<b>3.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE (X) : CONTROL INTERNO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</b>
<b>DEFINICIÓN</b>
<p>El control interno supone un rol importante dentro de toda organización, ya que permite resguardar los recursos de la empresa evitando pérdidas por fraude o negligencias, también ayuda a detectar problemas que se presentan en el área de créditos y cobranzas como la desviación de fondos, falsificación de documentos, operaciones inexistentes, entre otros; todo esto con el fin de mantener los flujos financieros y mejorar los ciclos de efectivo de la empresa.</p>

<b>DIMENSIONES E INDICADORES</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Marco legal</b>	Se refiere a las Leyes o Reglamentos donde se fundamenta la investigación	Ley del Sistema Nacional de Control
		Sistema COSO
		Procedimientos
<b>Estrategias de gestión</b>	Abarcas todos aquellos planes y tácticas que se van a emplear dentro de una empresa para pasar de un posicionamiento actual (misión) a un posicionamiento de futuro (visión).	Planeamiento estratégico
		Análisis estratégico
		Toma de decisiones
<b>Capacitación al personal</b>	Es toda actividad realizada dentro de una organización, cuyo fin es afianzar los conocimientos y fortalecer las habilidades de su personal.	Selección del personal
		Evaluación del desempeño laboral
		Clima organizacional

<b>3.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE (Y) : LIQUIDEZ</b>		
<b>DEFINICIÓN</b>		
La liquidez se refiere a una de las características del activo y la capacidad que tiene para convertir dicho activo en dinero o efectivo de manera inmediata sin que pierda su valor.		
<b>DIMENSIONES</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Política de Créditos y cobranzas</b>	Las políticas de créditos y cobranzas sirven como guía para majear los problemas presentados en las organizaciones.	Política de crédito
		Política de cobranza
		Morosidad
<b>Indicadores Financieros</b>	Conjunto de indicadores que se utilizan para medir o cuantificar la situación financiera de una empresa.	Índice de liquidez
		Índice de gestión
		Nivel de morosidad
<b>Estados financieros</b>	Son informes que utilizan las empresas para conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado.	Estado de Situación Financiera
		Estado de Resultado

### 3.3. Matriz lógica de consistencia

TÍTULO: "INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS CON INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA INVERSIONES MKM S.A.C. AÑO 2019"						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<b>Problema Principal</b> ¿De qué manera influye el control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?	<b>Objetivo General</b> Determinar de qué manera influye el control interno en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.	<b>Hipótesis General</b> El control interno influye favorablemente en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  <b>CONTROL INTERNO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</b>	Marco Legal	- Ley del Sistema Nacional de Control	Las técnicas para la recolección de datos se dieron inicialmente con la técnica de observación, posteriormente se recurrió al análisis documental para finalmente recolectar los datos a través de encuestas mediante el instrumento de medición de un cuestionario.
					- Sistema Coso	
					- Procedimientos	
				Estrategias de gestión	- Planeamiento estratégico	
					- Análisis estratégico	
					- Toma de decisiones	
				Capacitación del personal	- Selección del personal	
					- Evaluación del desempeño laboral	
					- Clima organizacional	
<b>Problemas Secundarios</b> a. ¿En qué medida la aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar la morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?  b. ¿De qué manera las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?  c. ¿De qué manera la capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019?	<b>Objetivos Específicos</b> a. Identificar en qué medida una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.  b. Determinar de qué manera las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.  c. Determinar de qué manera la capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.	<b>Hipótesis Específicos</b> a. La aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.  b. Las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.  c. Una adecuada capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>  <b>LIQUIDEZ DE LA EMPRESA</b>	Política de Créditos y cobranzas	- Política de crédito	
					- Política de cobranza	
					- Morosidad	
				Indicadores Financieros	- Índice de liquidez	
					- Índice de gestión	
					- Nivel de Morosidad	
				Estados Financieros	- Estado de Situación Financiera	
					- Estado de Resultado	

## CAPÍTULO IV

### 4. MÉTODO

#### 4.1. Tipo y Método de la Investigación

El estudio del presente trabajo se desarrolla bajo el tipo de investigación descriptiva que consiste en observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y tiene como propósito describir el comportamiento de los fenómenos dados.

Esta investigación utiliza el método Hipotético - deductivo porque “parte de la observación de casos particulares para formular un problema y a través de un proceso inductivo remite a una teoría. Después, apoyándose en la teoría, formular unas hipótesis de un modo deductivo, que intentará validar empíricamente.” (Martínez y González, p.37)

#### 4.2. Diseño específico de la Investigación

La investigación es de diseño no experimental, porque se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que se hace en este diseño es observar los hechos en su contexto natural para luego analizarlos.

Es de diseño transversal ya que se encarga de recolectar datos en un determinado período. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).

Es correlacional porque se va a tomar en cuenta la dependencia de variables, es decir, la relación entre ellas en un momento determinado.

#### 4.3. Población, muestra o Participantes

La población está compuesta por 28 empresas dedicadas a la comercialización de juguetes de peluches en el distrito de Cercado de Lima, el estudio se enfocará en los colaboradores implicados que manejan la problemática planteada como son el personal administrativo, de créditos y cobranzas y contabilidad de las empresas, los cuales permitirán obtener información confiable y real.



## **Muestra**

La muestra es no probabilística. En el cual, “el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.176).

Es intencional, ya que este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas para lo cual los elementos seleccionados para la muestra son elegidos a juicio del investigador.

La muestra está compuesta por 62 personas de 8 empresas dedicadas a la comercialización de juguetes de peluches en el distrito de Cercado de Lima.

### **4.4. Instrumentos de recogida de datos**

En la presente investigación se utilizó como instrumento: encuesta, la cual consta de 26 preguntas, las primeras 12 preguntas miden la variable independiente: control interno de créditos y cobranzas y las otras 14 miden la variable dependiente: liquidez de la empresa.

La información obtenida se realizó a través de un cuestionario de preguntas cerradas con alternativas de tipo Likert. Todas estas preguntas han sido directamente relacionadas con el tema de investigación, además de ello se busca analizar la hipótesis formulada en la tesis.

### **4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Después de efectuadas las encuestas se procedió a codificar la información y trasladarla a una hoja electrónica de Excel, obteniendo de esta manera la base de datos del trabajo de investigación.

A partir de la base de datos, se procesó la información en el programa estadístico informático de mayor uso en las ciencias sociales; SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

Las técnicas que se emplearon para el procesamiento estadístico fueron los cuadros o tablas estadísticas y gráficos estadísticos, los cuales permitieron estructurar los resultados obtenidos que a su vez fueron analizados e interpretados.

#### **4.6. Procedimiento de Ejecución del Estudio**

En primera instancia se planteó el problema de investigación para realizar la construcción del marco teórico, considerando información necesaria y relevante.

La observación directa facilitó a identificar el objetivo de la investigación porque permitió obtener una información clara y precisa.

Además, se obtuvo los permisos respectivos que se requiere para la continuación de la investigación, por lo cual se determinó la población y muestra respectiva.

Una vez definida las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, se procedió a codificar y procesar los resultados; para luego analizar los resultados y contrastar las hipótesis del estudio.

Finalmente, todo el proceso comprende la elaboración del informe del tema de investigación que busca dar respuesta a los problemas planteados y brindar algunas recomendaciones.

## CAPÍTULO V

### 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Datos cuantitativos

Para la recolección de datos se ha empleado la encuesta, la cual consta de 26 preguntas a las 62 personas que integran el área administrativa, créditos y cobranzas y contabilidad de 6 empresas dedicadas a la comercialización juguetes de peluches en el distrito de Cercado de Lima.

El cuestionario empleado fue realizado considerando las variables y los indicadores, los cuales están relacionados con una dimensión.

La encuesta fue procesada por una aplicación de Google (Goggle forms) con respuestas en escala Likert, lo cual nos permite evaluar la opinión del encuestado mediante tablas de frecuencia y procesamiento de datos a través de la técnica del software SPSS.

**Tabla 2. Escala de Likert**

- 
1. Totalmente en desacuerdo
  2. En desacuerdo
  3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  4. De acuerdo
  5. Totalmente de acuerdo
- 

**Fuente:** Elaboración propia

## 5.2. Análisis e Interpretación de los resultados

### Variable Independiente: Control Interno de créditos y cobranzas

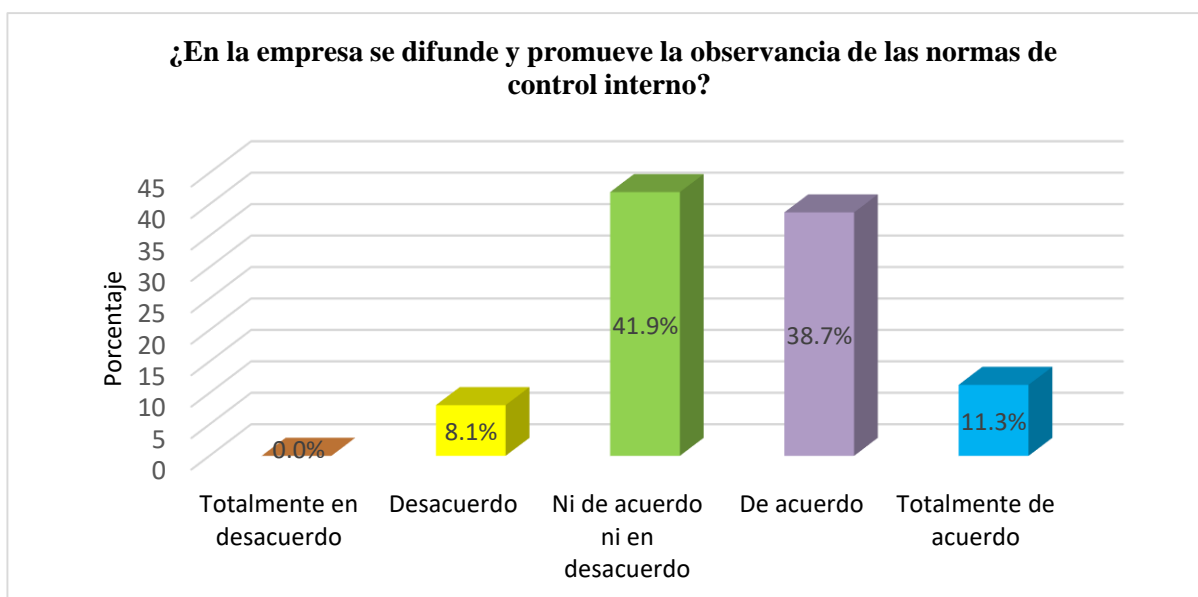
**Pregunta 1.** ¿En la empresa se difunde y promueve la observancia de las normas de control interno?

**Tabla 3. Análisis Pregunta 01**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	5	8.1	8.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	41.9	50.0
De acuerdo	24	38.7	88.7
Totalmente de acuerdo	7	11.3	100.0
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 1. Pregunta 01**



**Interpretación:** En la tabla 4, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que en la empresa difunde y promueve la observancia de las normas de control interno, el 38.7% están de acuerdo, mientras que el 11.3% están totalmente de acuerdo y por último el 8.1% están en desacuerdo.

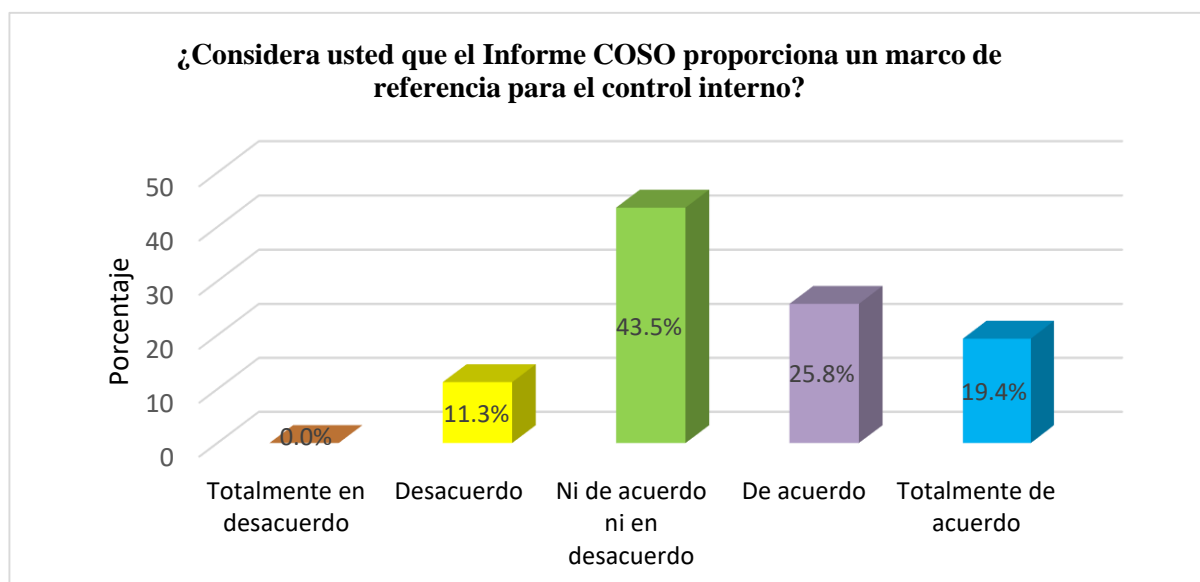
**Pregunta 2.** ¿Considera usted que el Informe COSO proporciona un marco de referencia para el control interno?

**Tabla 4. Análisis Pregunta 02**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	7	11.3	11.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	43.5	54.8
De acuerdo	16	25.8	80.6
Totalmente de acuerdo	12	19.4	100.0
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 2. Pregunta 02**



**Interpretación:** En la tabla 5, se observa que el 43.5% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que el Informe COSO proporciona un marco de referencia para el control interno, el 25.8% están de acuerdo, el 19.4% están totalmente de acuerdo y por último el 11.3% en desacuerdo.

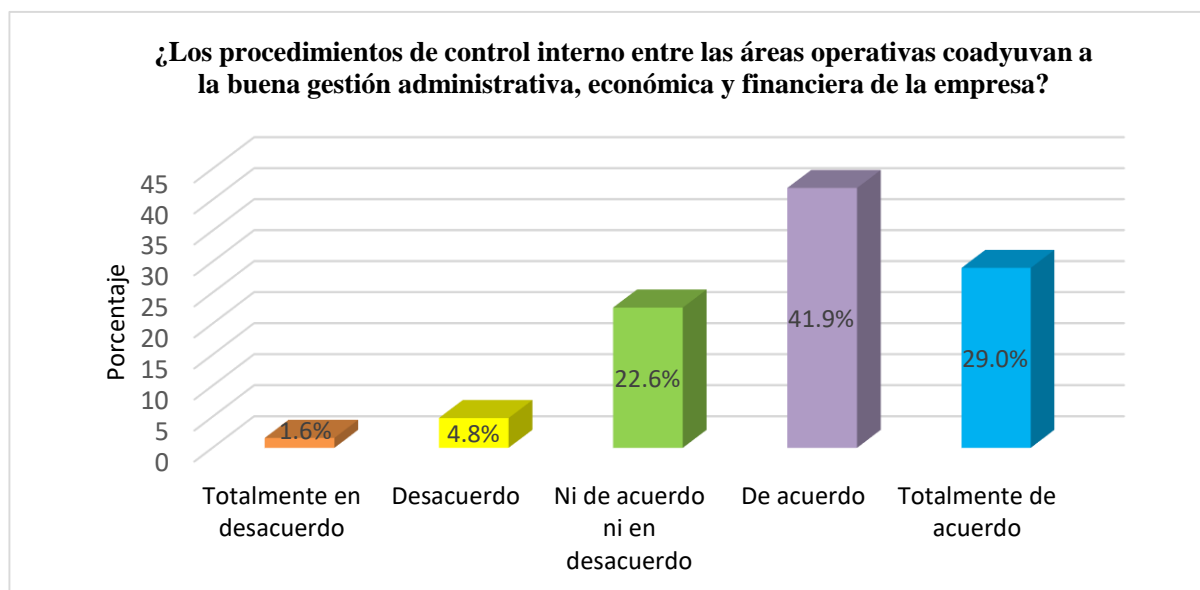
**Pregunta 3.** ¿Los procedimientos de control interno entre las áreas operativas coadyuvan a la buena gestión administrativa, económica y financiera de la empresa?

**Tabla 5. Análisis Pregunta 03**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	3	4.8	6.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	22.6	29.0
De acuerdo	26	41.9	71.0
Totalmente de acuerdo	18	29.0	100.0
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 3. Pregunta 03**



**Interpretación:** En la tabla 6, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que los procedimientos de control interno entre las áreas operativas coadyuvan a la buena gestión administrativa, económica y financiera de la empresa, el 29.0% están totalmente de acuerdo, el 22.6% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4.8% están en desacuerdo y por último el 1.6% totalmente en desacuerdo.

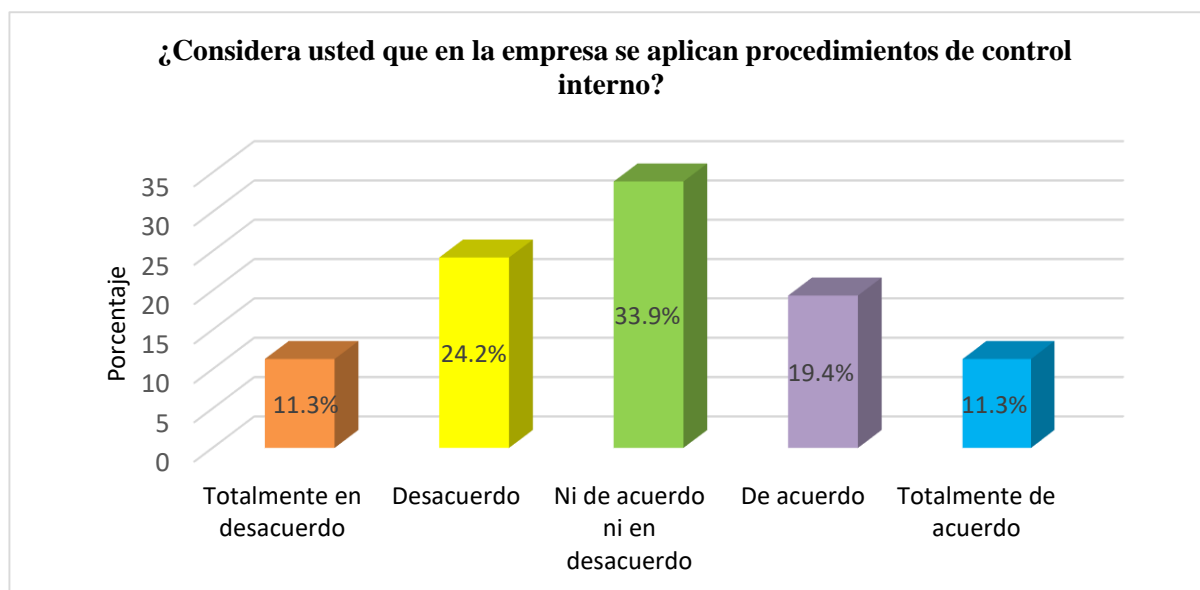
**Pregunta 4.** ¿Considera usted que en la empresa se aplican procedimientos de control interno?

**Tabla 6. Análisis Pregunta 04**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	11.3	11.3
Desacuerdo	15	24.2	35.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	33.9	69.4
De acuerdo	12	19.4	88.7
Totalmente de acuerdo	7	11.3	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 4. Pregunta 04**



**Interpretación:** En la tabla 7, se observa que el 33.9% de las personas encuestadas indicaron que en la empresa se aplican procedimientos de control interno, el 24.2% están en desacuerdo, el 19.4% están de acuerdo, el 11.3% están totalmente de acuerdo y por último un 11.3% totalmente en desacuerdo.

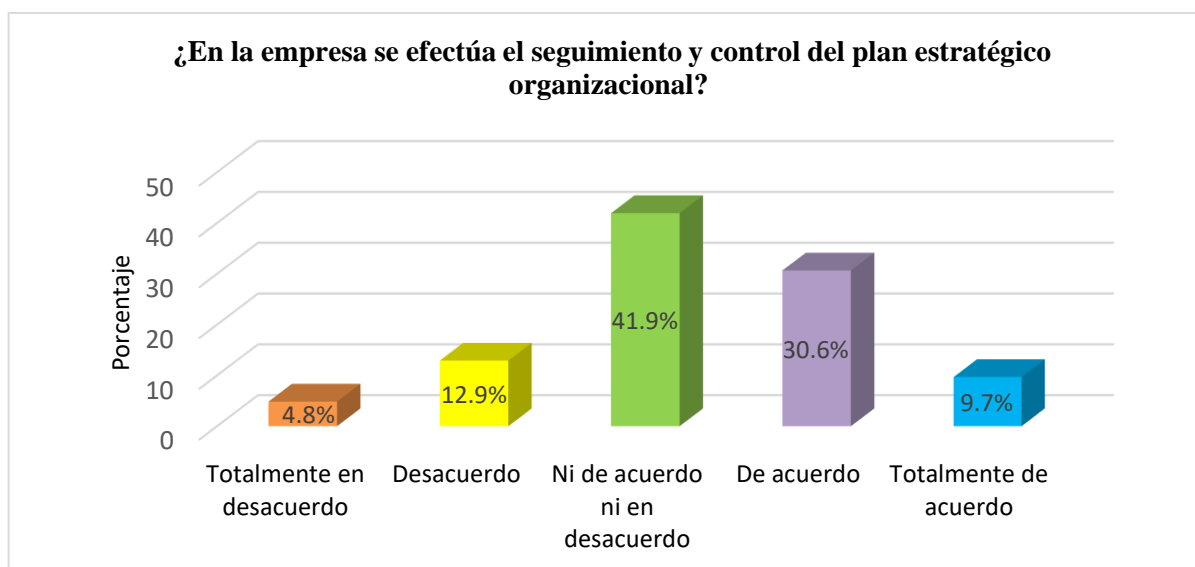
**Pregunta 5.** ¿En la empresa se efectúa el seguimiento y control del plan estratégico organizacional?

**Tabla 7. Análisis Pregunta 05**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	4.8	4.8
Desacuerdo	8	12.9	17.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	41.9	59.7
De acuerdo	19	30.6	90.3
Totalmente de acuerdo	6	9.7	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 5. Pregunta 05**



**Interpretación:** En la tabla 8, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que en la empresa se efectúa el seguimiento y control del plan estratégico organizacional, el 30.6% están de acuerdo, el 12.9% están en desacuerdo, el 9.7% están totalmente de acuerdo y finalmente el 4.8% están totalmente en desacuerdo.



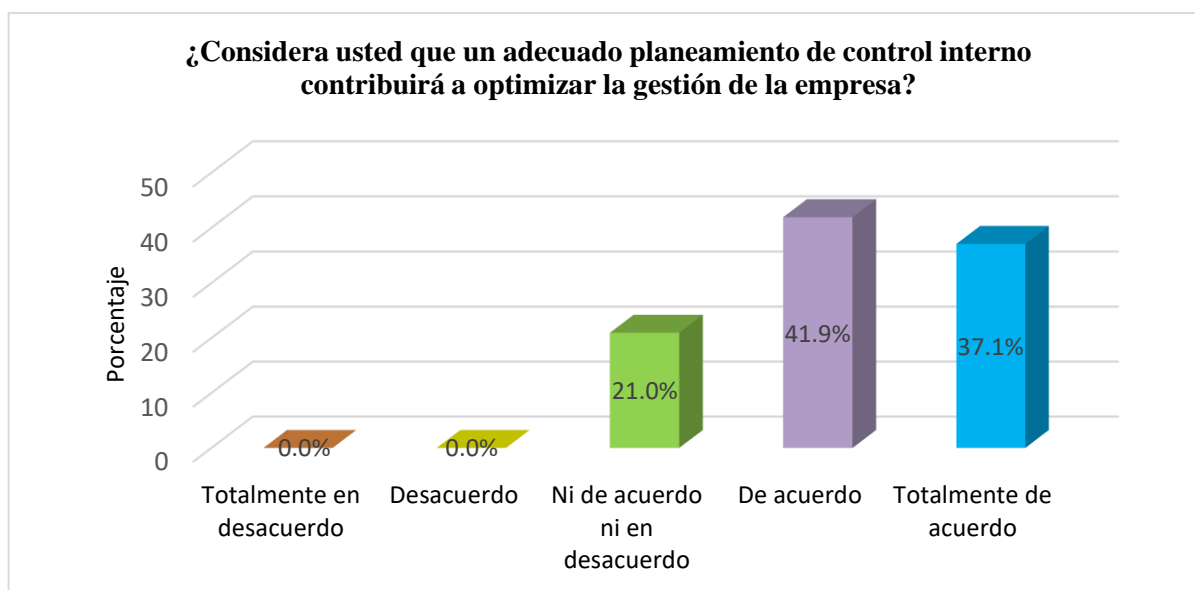
**Pregunta 6.** ¿Considera usted que un adecuado planeamiento de control interno contribuirá a optimizar la gestión de la empresa?

**Tabla 8. Análisis Pregunta 06**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	21.0	21.0
De acuerdo	26	41.9	62.9
Totalmente de acuerdo	23	37.1	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 6. Pregunta 06**



**Interpretación:** En la tabla 9, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que un adecuado planeamiento de control interno contribuirá a optimizar la gestión de la empresa, el 37.1% están totalmente de acuerdo y finalmente el 21.0% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

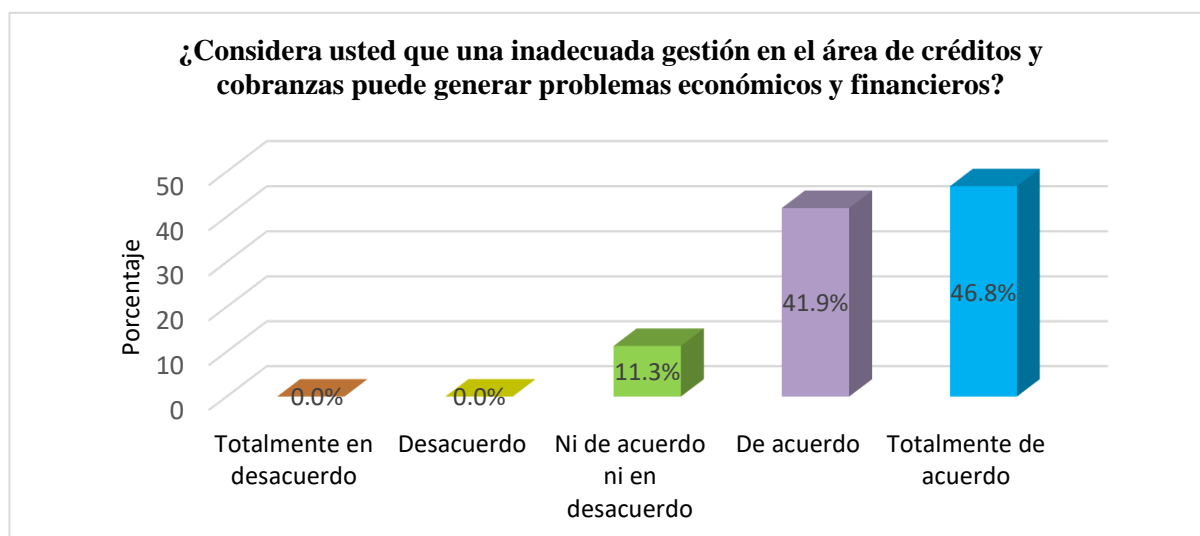
**Pregunta 7.** ¿Considera usted que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros?

**Tabla 9. Análisis Pregunta 07**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.3	11.3
De acuerdo	26	41.9	53.2
Totalmente de acuerdo	29	46.8	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 7. Pregunta 07**



**Interpretación:** En la tabla 10, se observa que el 46.8% de las personas encuestadas indicaron estar totalmente de acuerdo que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros, el 41.9% están de acuerdo y el 11.3% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

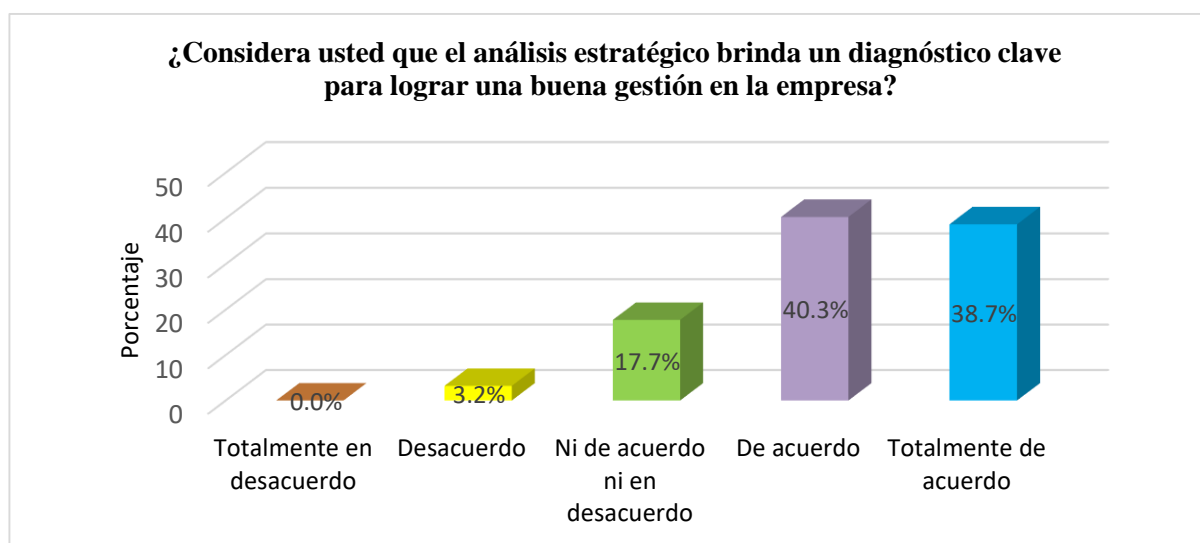
**Pregunta 8.** ¿Considera usted que el análisis estratégico brinda un diagnóstico clave para lograr una buena gestión en la empresa?

**Tabla 10. Análisis Pregunta 08**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	2	3.2	3.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17.7	21.0
De acuerdo	25	40.3	61.3
Totalmente de acuerdo	24	38.7	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 8. Pregunta 08**



**Interpretación:** En la tabla 11, se observa que el 40.3% de las personas encuestadas indicaron estar de acuerdo que el análisis estratégico brinda un diagnóstico clave para lograr una buena gestión en la empresa, el 38.7% están totalmente de acuerdo, el 17.7% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 3.2% están en desacuerdo.

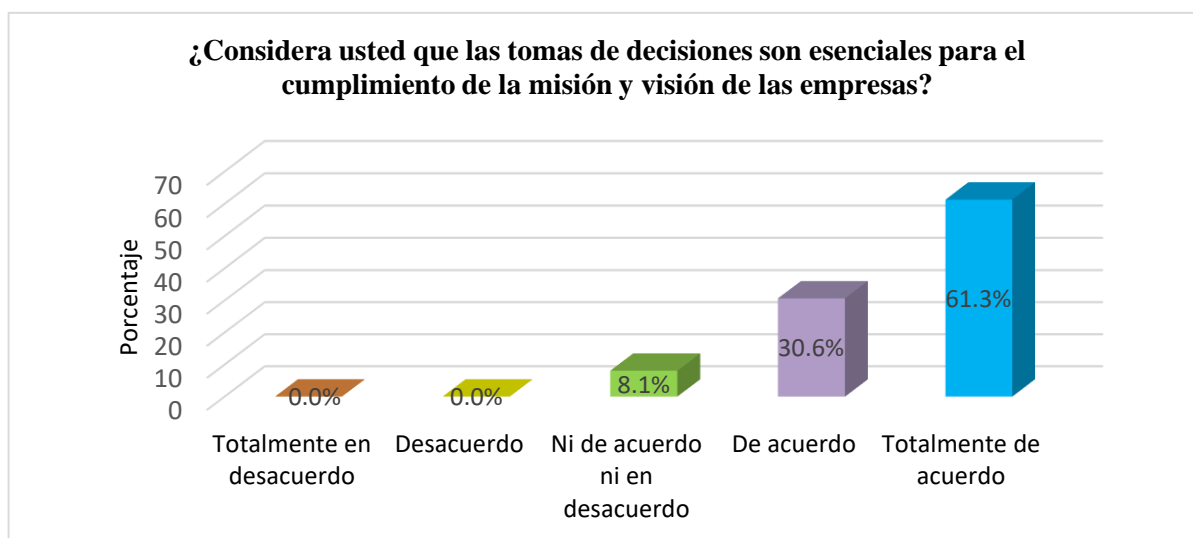
**Pregunta 9.** ¿Considera usted que las tomas de decisiones son esenciales para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas?

**Tabla 11. Análisis Pregunta 09**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.1	8.1
De acuerdo	19	30.6	38.7
Totalmente de acuerdo	38	61.3	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 9. Pregunta 09**



**Interpretación:** En la tabla 12, se observa que el 61.3% de las personas encuestadas indicaron estar totalmente de acuerdo que las tomas de decisiones son esenciales para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas, el 30.6% están de acuerdo y el 8.1% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

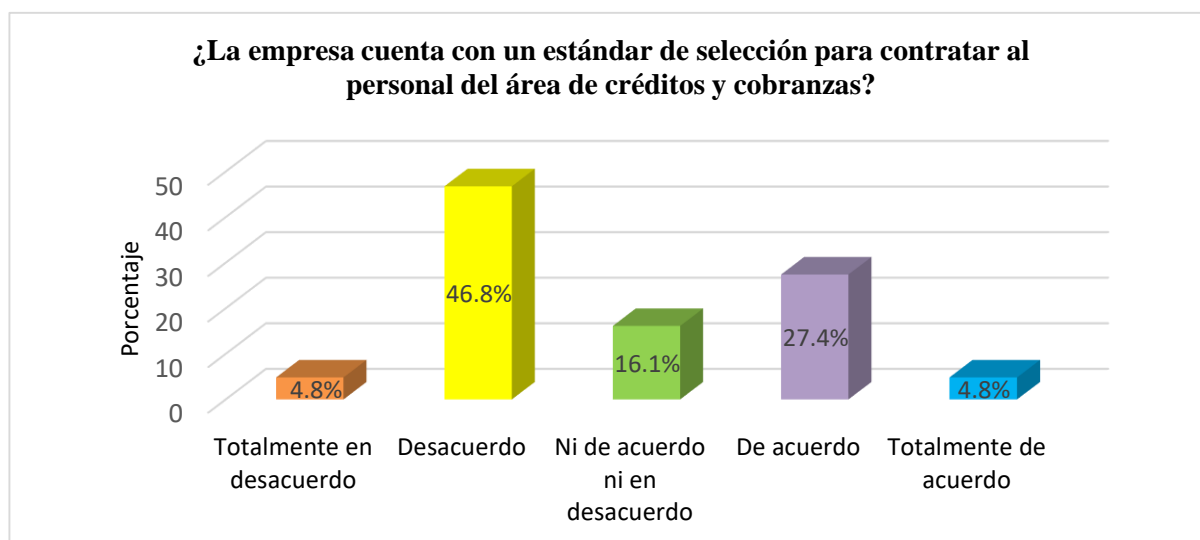
**Pregunta 10.** ¿La empresa cuenta con un estándar de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas?

**Tabla 12. Análisis Pregunta 10**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	4.8	4.8
Desacuerdo	29	46.8	51.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	16.1	67.7
De acuerdo	17	27.4	95.2
Totalmente de acuerdo	3	4.8	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 10. Pregunta 10**



**Interpretación:** En la tabla 13, se observa que el 46.8% de las personas encuestadas indicaron estar en desacuerdo que la empresa cuenta con un estándar de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas, el 27.4% están de acuerdo, el 16.1% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4.8% están totalmente de acuerdo y finalmente el 4.8% están totalmente en desacuerdo.

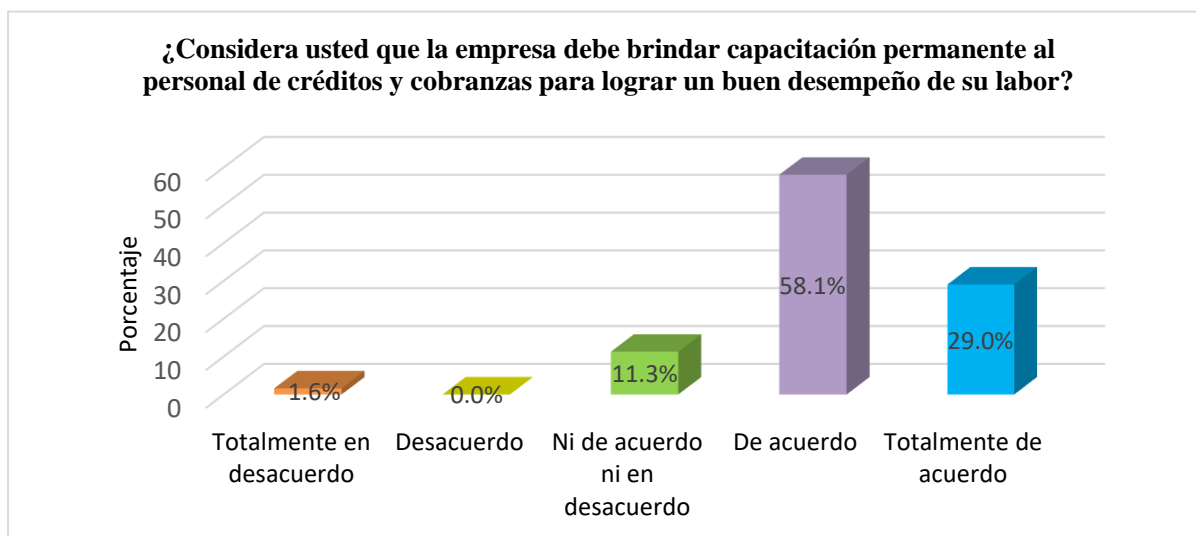
**Pregunta 11.** ¿Considera usted que la empresa debe brindar capacitación permanente al personal de créditos y cobranzas para lograr un buen desempeño de su labor?

**Tabla 13. Análisis Pregunta 11**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.3	12.9
De acuerdo	36	58.1	71.0
Totalmente de acuerdo	18	29.0	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 11. Pregunta 11**



**Interpretación:** En la tabla 14, se observa que el 58.1% de las personas encuestadas indicaron estar de acuerdo que la empresa debe brindar capacitación permanente al personal de créditos y cobranzas para lograr un buen desempeño de su labor, el 29.0% están totalmente de acuerdo, el 11.3% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

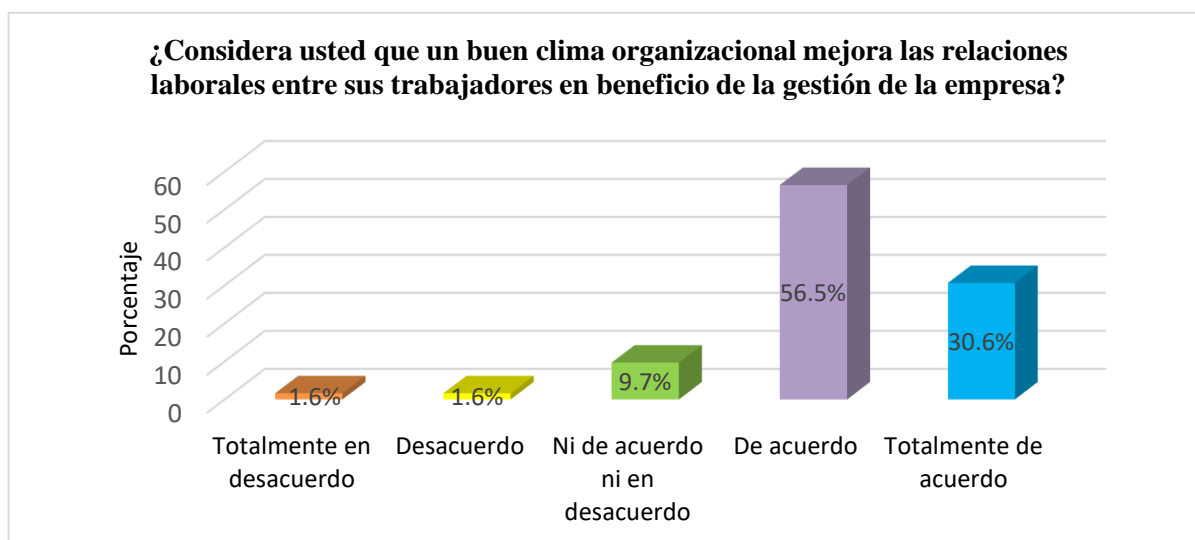
**Pregunta 12.** ¿Considera usted que un buen clima organizacional mejora las relaciones laborales entre sus trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa?

**Tabla 14. Análisis Pregunta 12**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	1	1.6	3.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.7	12.9
De acuerdo	35	56.5	69.4
Totalmente de acuerdo	19	30.6	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 12. Pregunta 12**



**Interpretación:** En la tabla 15, se observa que el 56.5% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que un buen clima organizacional mejora las relaciones laborales entre sus trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa, el 30.6% están totalmente de acuerdo, el 9.7% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1.6% están en desacuerdo y finalmente un 1.6% están totalmente en desacuerdo.

**Variable dependiente: Liquidez de la empresa**

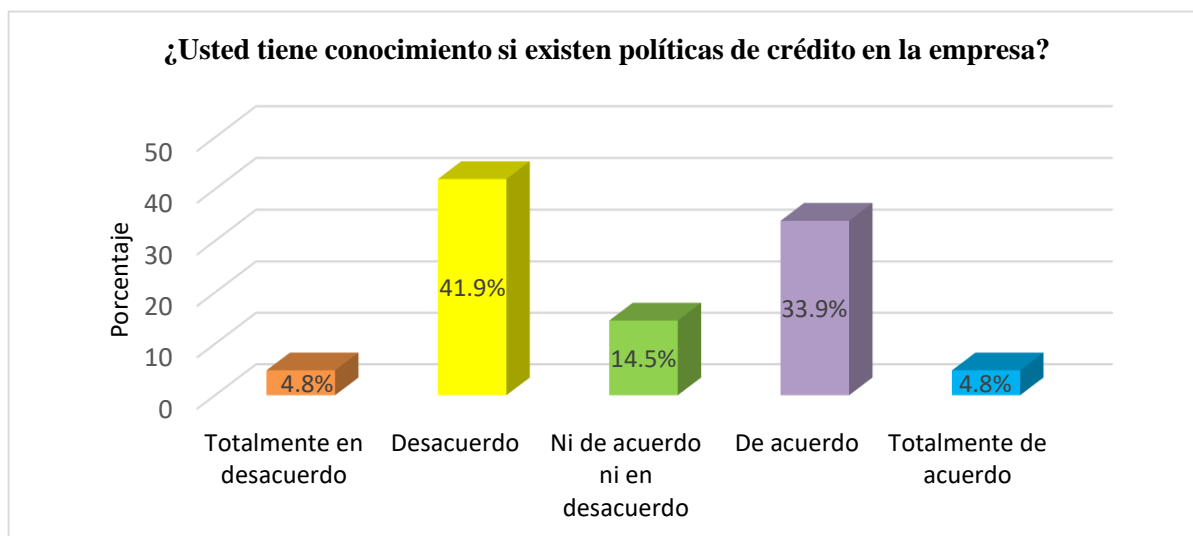
**Pregunta 13.** ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de crédito en la empresa?

**Tabla 15. Análisis Pregunta 13**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	4.8	4.8
Desacuerdo	26	41.9	46.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	14.5	61.3
De acuerdo	21	33.9	95.2
Totalmente de acuerdo	3	4.8	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 13. Pregunta 13**



**Interpretación:** En la tabla 16, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron estar en desacuerdo que existen políticas de crédito en la empresa, el 33.9% están de acuerdo, el 14.5% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4.8% están totalmente de acuerdo y finalmente otro 4.8% están totalmente en desacuerdo.



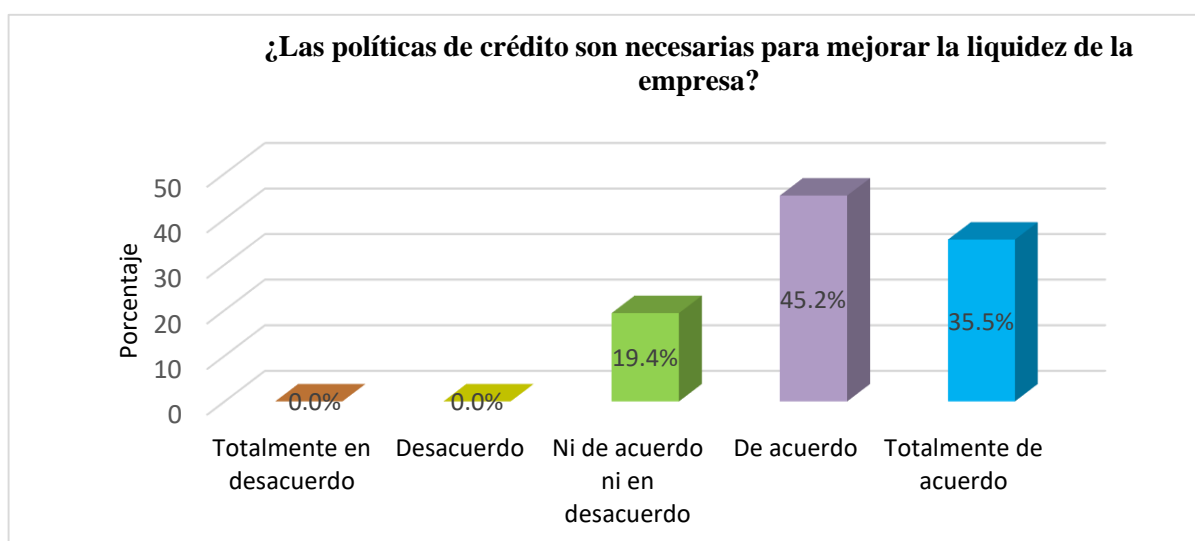
**Pregunta 14.** ¿Las políticas de crédito son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?

**Tabla 16. Análisis Pregunta 14**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	19.4	19.4
De acuerdo	28	45.2	64.5
Totalmente de acuerdo	22	35.5	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 14. Pregunta 14**



**Interpretación:** En la tabla 17, se observa que el 45.2% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que las políticas de crédito son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa, el 35.5% están totalmente de acuerdo y el 19.4% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

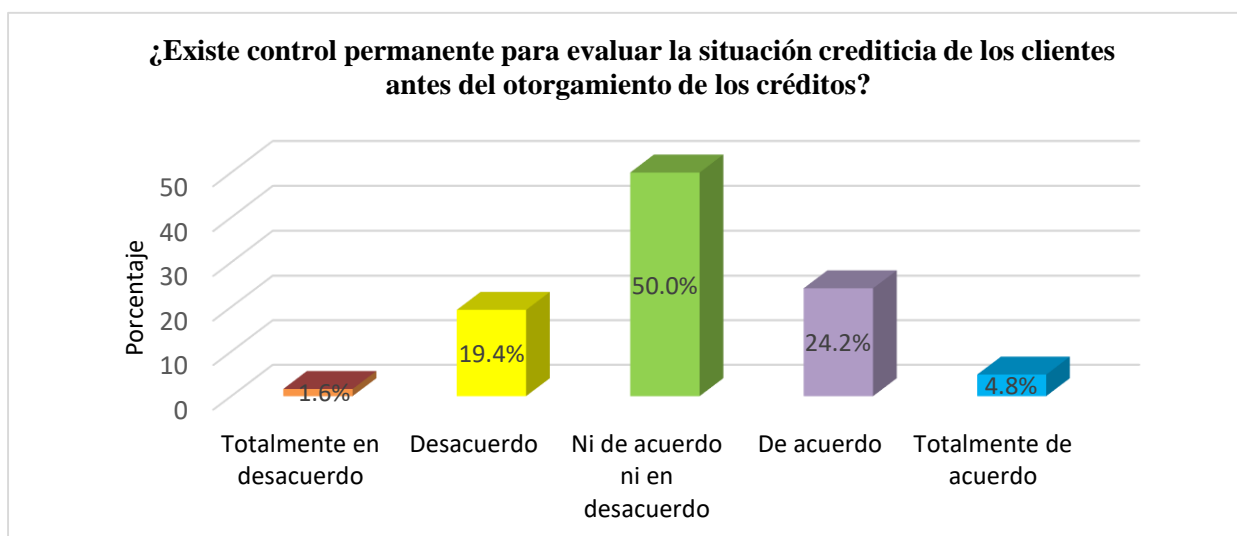
**Pregunta 15.** ¿Existe control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos?

**Tabla 17. Análisis Pregunta 15**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	12	19.4	21.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	50.0	71.0
De acuerdo	15	24.2	95.2
Totalmente de acuerdo	3	4.8	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 15. Pregunta 15**



**Interpretación:** En la tabla 18, se observa que el 50.0% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que existe control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos, el 34.2% están de acuerdo, el 19.4% están en desacuerdo, el 4.8% están totalmente de acuerdo y finalmente el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

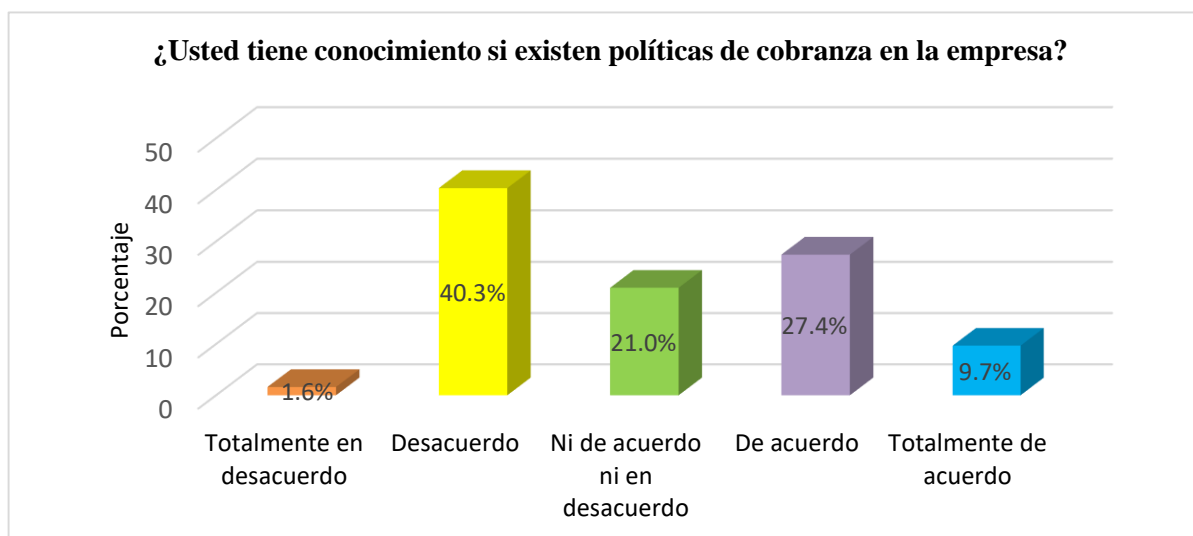
**Pregunta 16.** ¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de cobranza en la empresa?

**Tabla 18. Análisis Pregunta 16**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	25	40.3	41.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	21.0	62.9
De acuerdo	17	27.4	90.3
Totalmente de acuerdo	6	9.7	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 16. Pregunta 16**



**Interpretación:** En la tabla 19, se observa que el 40.3% de las personas encuestadas indicaron estar en desacuerdo que existen políticas de cobranza en la empresa, el 27.4% están de acuerdo, el 21.0% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9.7% están totalmente de acuerdo y finalmente el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

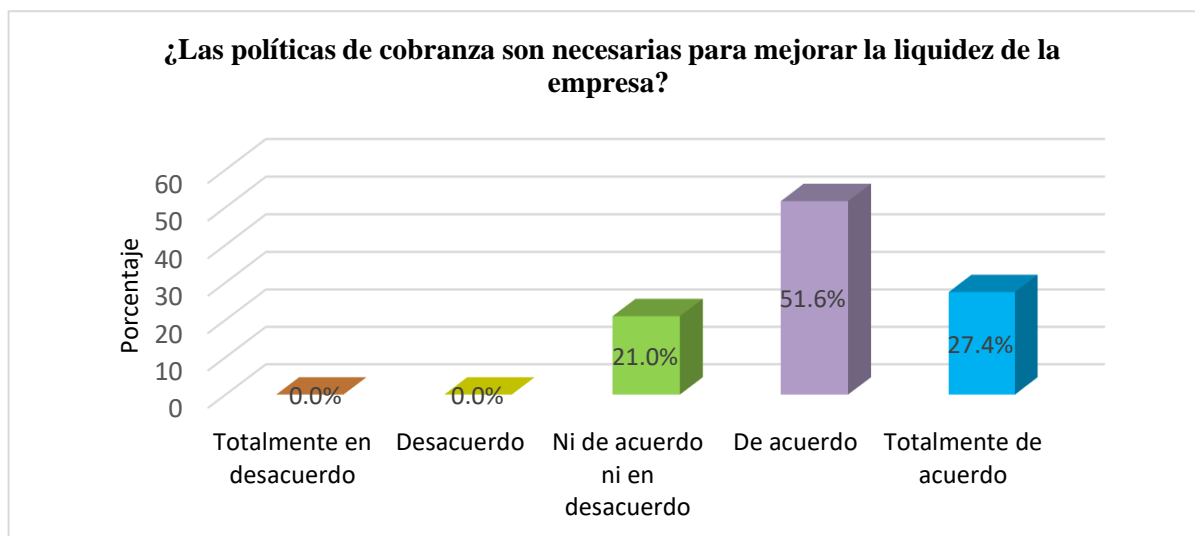
**Pregunta 17.** ¿Las políticas de cobranza son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?

**Tabla 19. Análisis Pregunta 17**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	21.0	21.0
De acuerdo	32	51.6	72.6
Totalmente de acuerdo	17	27.4	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 17. Pregunta 17**



**Interpretación:** En la tabla 20, se observa que el 51.6% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que las políticas de cobranza son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa, el 27.4% están totalmente de acuerdo y el 21.0% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

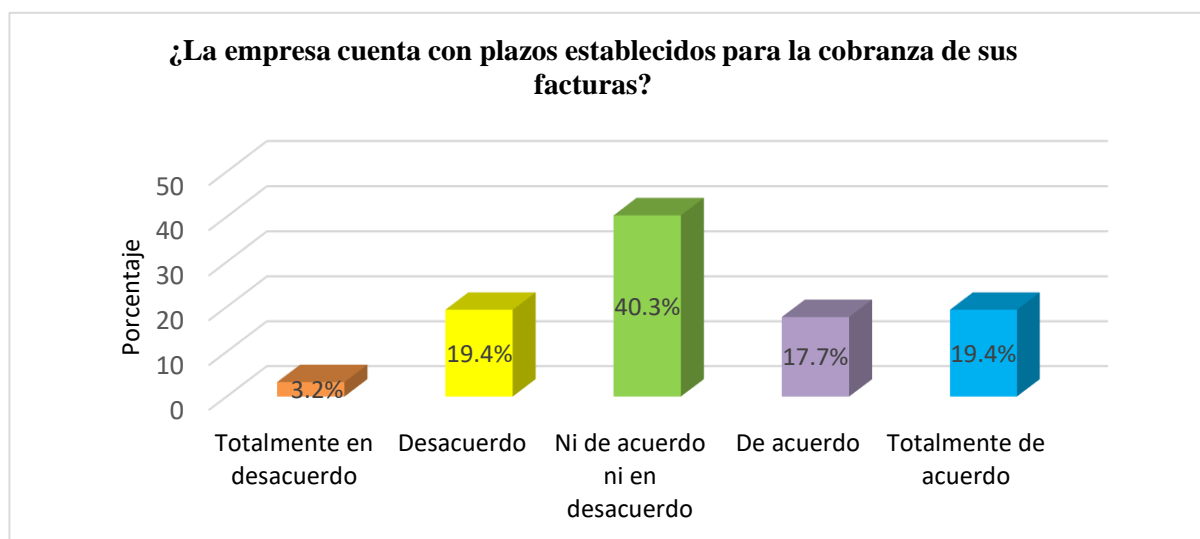
**Pregunta 18.** ¿La empresa cuenta con plazos establecidos para la cobranza de sus facturas?

**Tabla 20. Análisis Pregunta 18**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.2	3.2
Desacuerdo	12	19.4	22.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	40.3	62.9
De acuerdo	11	17.7	80.6
Totalmente de acuerdo	12	19.4	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 18. Pregunta 18**



**Interpretación:** En la tabla 21, se observa que el 40.3% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa cuenta con plazos establecidos para la cobranza de sus facturas, el 19.4% están totalmente de acuerdo, otro 19.4% están en desacuerdo, el 17.7% están de acuerdo y el 3.2% están totalmente en desacuerdo.

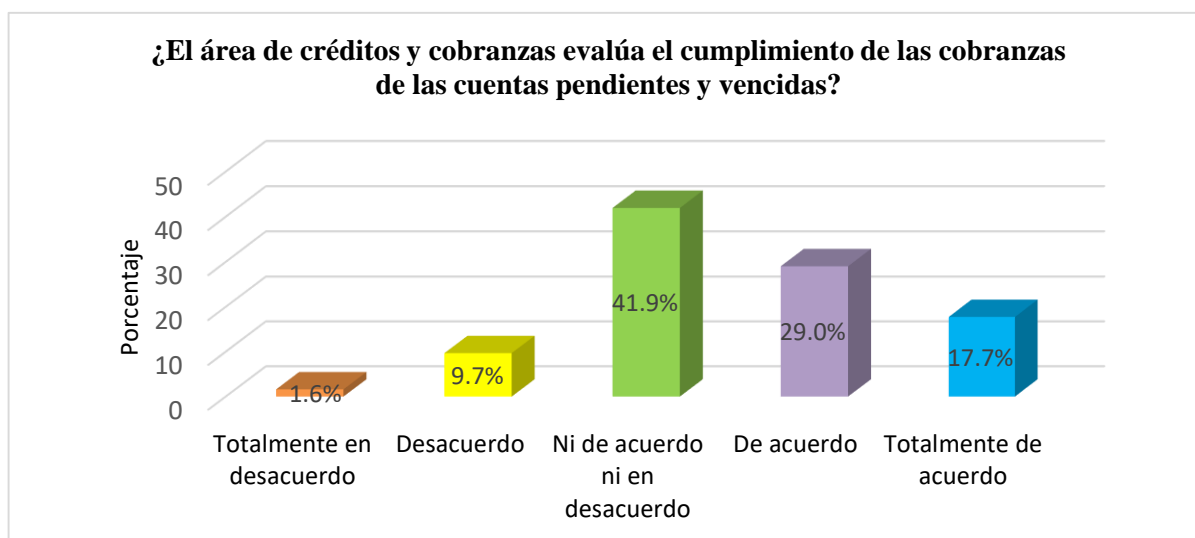
**Pregunta 19.** ¿El área de créditos y cobranzas evalúa el cumplimiento de las cobranzas de las cuentas pendientes y vencidas?

**Tabla 21. Análisis Pregunta 19**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	6	9.7	11.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	41.9	53.2
De acuerdo	18	29.0	82.3
Totalmente de acuerdo	11	17.7	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 19. Pregunta 19**



**Interpretación:** En la tabla 22, se observa que el 41.9% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que el área de créditos y cobranzas evalúa el cumplimiento de las cobranzas de las cuentas pendientes y vencidas, el 29.0% están de acuerdo, el 17.7% están totalmente de acuerdo, el 9.7% están en desacuerdo y el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

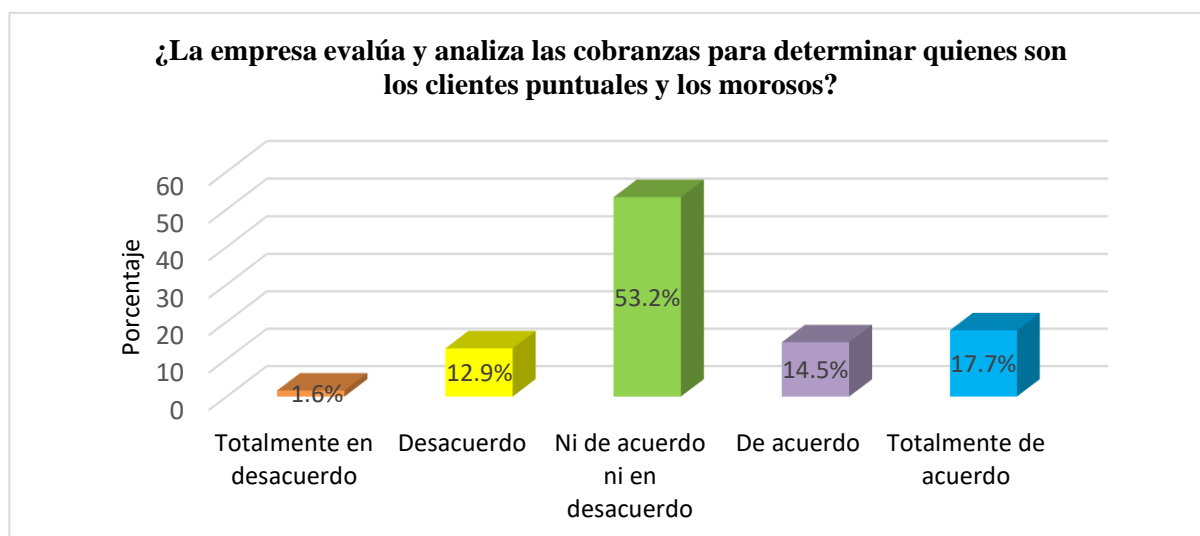
**Pregunta 20.** ¿La empresa evalúa y analiza las cobranzas para determinar quiénes son los clientes puntuales y los morosos?

**Tabla 22. Análisis Pregunta 20**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	8	12.9	14.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	53.2	67.7
De acuerdo	9	14.5	82.3
Totalmente de acuerdo	11	17.7	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 20. Pregunta 20**



**Interpretación:** En la tabla 23, se observa que el 53.2% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa evalúa y analiza las cobranzas para determinar quiénes son los clientes puntuales y los morosos, el 17.7% están totalmente de acuerdo, el 14.5% están de acuerdo, el 12.9% están en desacuerdo y el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

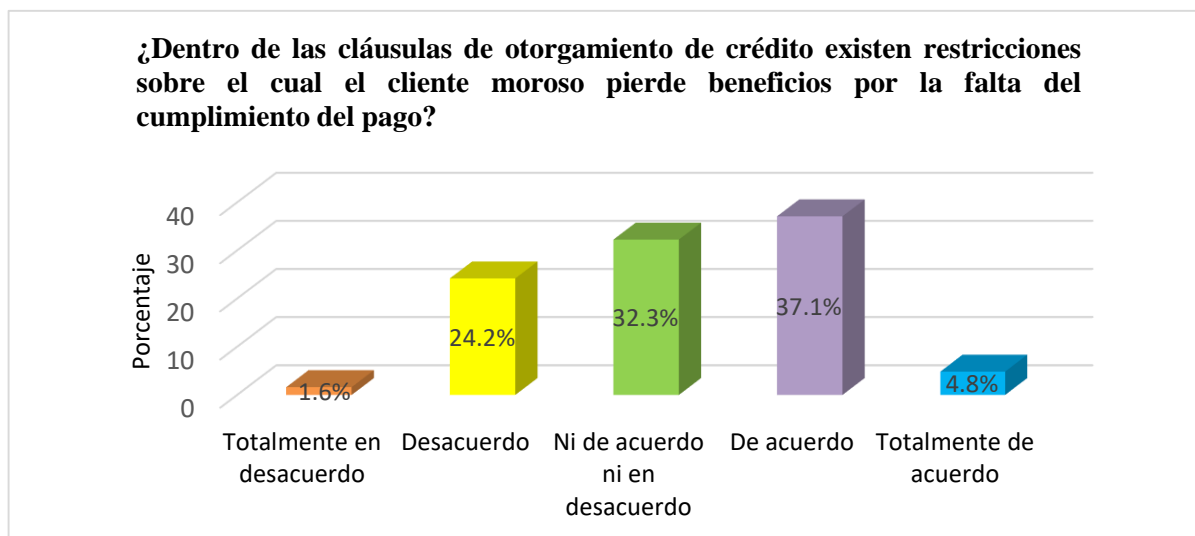
**Pregunta 21.** ¿Dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existen restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago?

**Tabla 23. Análisis Pregunta 21**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	15	24.2	25.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	32.3	58.1
De acuerdo	23	37.1	95.2
Totalmente de acuerdo	3	4.8	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 21. Pregunta 21**



**Interpretación:** En la tabla 24, se observa que el 37.1% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existen restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago, el 32.3% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24.2% están en desacuerdo, el 4.8% están totalmente de acuerdo y el 1.6% están totalmente en desacuerdo.



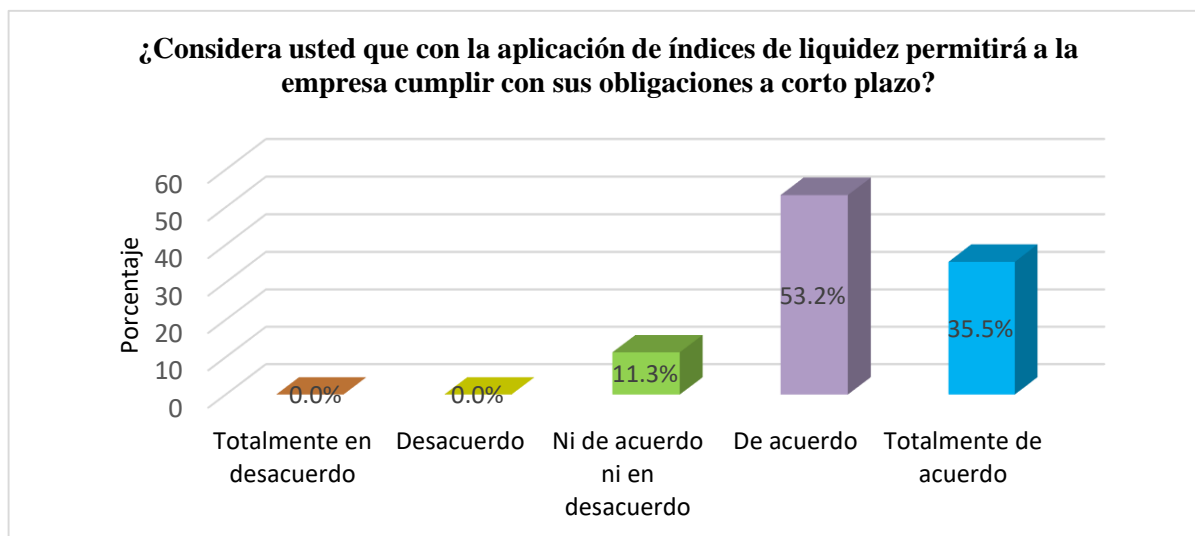
**Pregunta 22.** ¿Considera usted que con la aplicación de índices de liquidez permitirá a la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo?

**Tabla 24. Análisis Pregunta 22**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0
Desacuerdo	0	0.0	0.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.3	11.3
De acuerdo	33	53.2	64.5
Totalmente de acuerdo	22	35.5	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 22. Pregunta 22**



**Interpretación:** En la tabla 25, se observa que el 53.2% de las personas encuestadas indicaron estar de acuerdo que con la aplicación de índices de liquidez permitirá a la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo, el 35.5% están totalmente de acuerdo y el 11.3% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

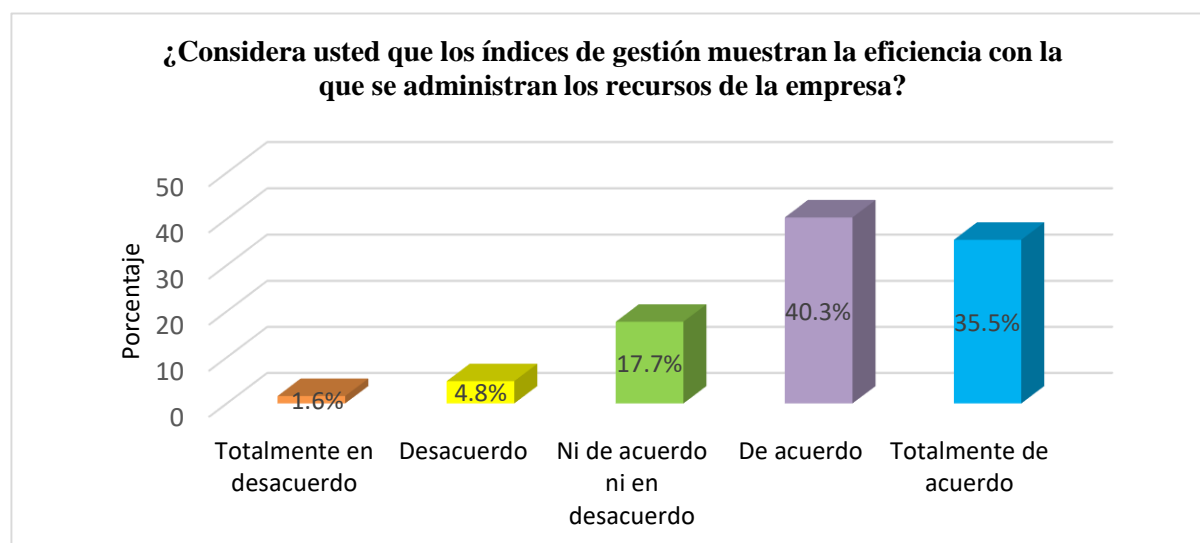
**Pregunta 23.** ¿Considera usted que los índices de gestión muestran la eficiencia con la que se administran los recursos de la empresa?

**Tabla 25. Análisis Pregunta 23**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6
Desacuerdo	3	4.8	6.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17.7	24.2
De acuerdo	25	40.3	64.5
Totalmente de acuerdo	22	35.5	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 23. Pregunta 23**



**Interpretación:** En la tabla 26, se observa que el 40.3% de las personas encuestadas indicaron que están de acuerdo que los índices de gestión muestran la eficiencia con la que se administran los recursos de la empresa, el 35.5% están totalmente de acuerdo, el 17.7% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4.8% están en desacuerdo y el 1.6% están totalmente en desacuerdo.

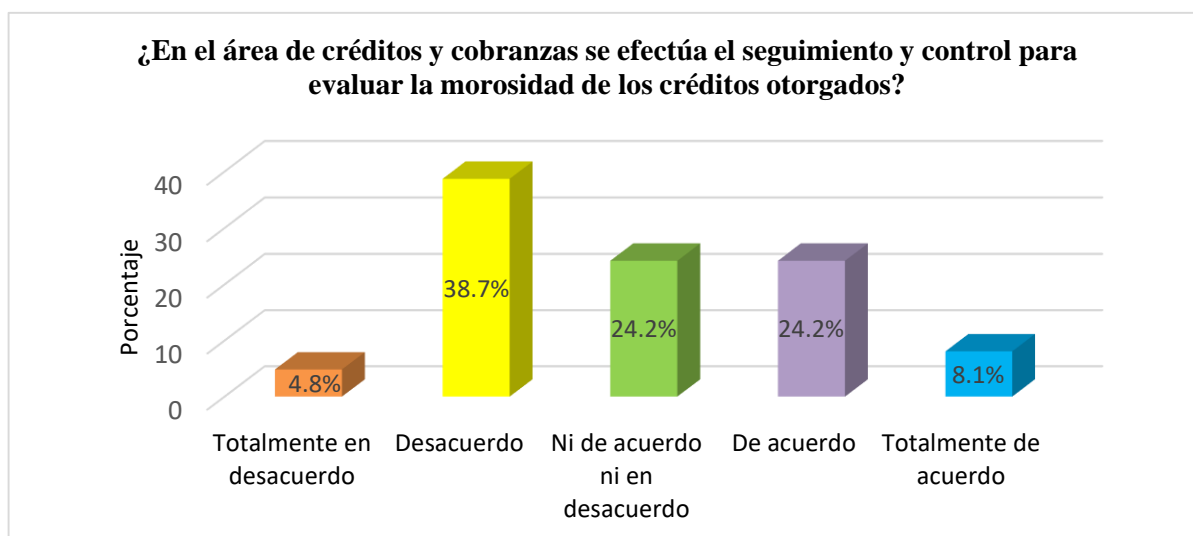
**Pregunta 24.** ¿En el área de créditos y cobranzas se efectúa el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados?

**Tabla 26. Análisis Pregunta 24**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	4.8	4.8
Desacuerdo	24	38.7	43.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	24.2	67.7
De acuerdo	15	24.2	91.9
Totalmente de acuerdo	5	8.1	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 24. Pregunta 24**



**Interpretación:** En la tabla 27, se observa que el 38.7% de las personas encuestadas indicaron que están en desacuerdo que en el área de créditos y cobranzas se efectúa el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados, el 24.2% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro 24.2% están de acuerdo, el 8.1% están totalmente de acuerdo y el 4.8% están totalmente en desacuerdo.

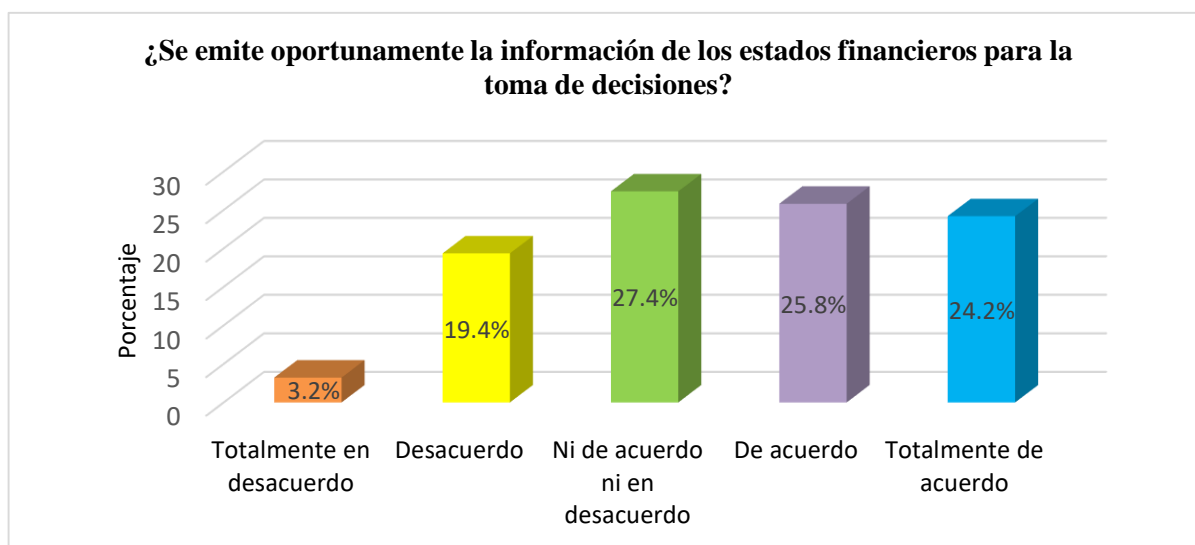
**Pregunta 25.** ¿Se emite oportunamente la información de los estados financieros para la toma de decisiones?

**Tabla 27. Análisis Pregunta 25**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.2	3.2
Desacuerdo	12	19.4	22.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	27.4	50.0
De acuerdo	16	25.8	75.8
Totalmente de acuerdo	15	24.2	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 25. Pregunta 25**



**Interpretación:** En la tabla 28, se observa que el 27.4% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que se emite oportunamente la información de los estados financieros para la toma de decisiones, el 25.8% están de acuerdo, el 24.2% están totalmente de acuerdo, el 19.4% están en desacuerdo y el 3.2% están totalmente en desacuerdo.

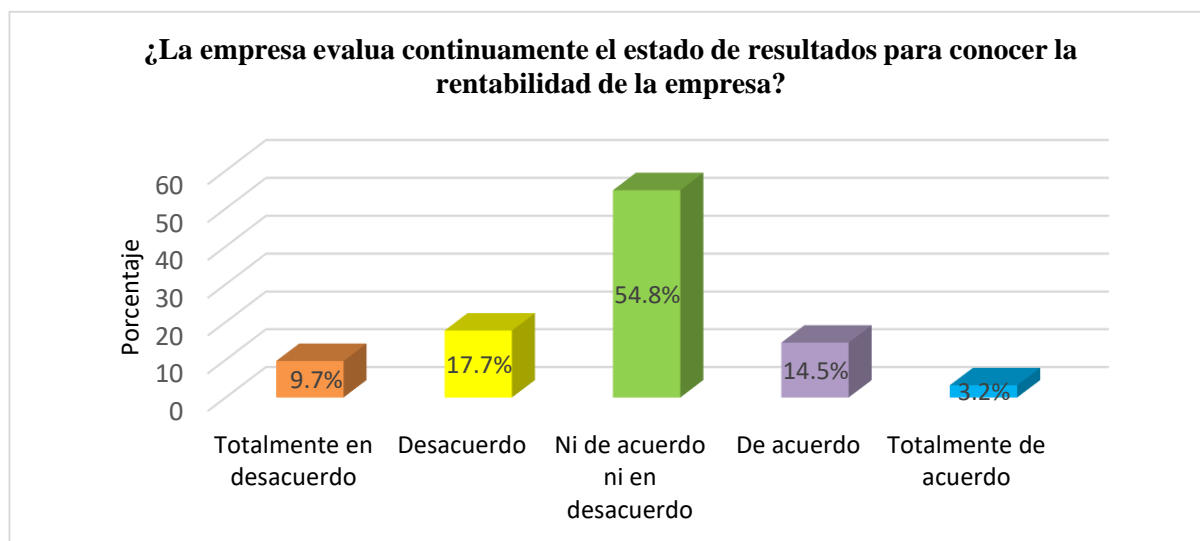
**Pregunta 26.** ¿La empresa evalúa continuamente el estado de resultados para conocer la rentabilidad de la empresa?

**Tabla 28. Análisis Pregunta 26**

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	9.7	9.7
Desacuerdo	11	17.7	27.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	54.8	82.3
De acuerdo	9	14.5	96.8
Totalmente de acuerdo	2	3.2	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración Propia – Resultados SPSS

**Gráfico 26. Pregunta 26**



**Interpretación:** En la tabla 29, se observa que el 54.8% de las personas encuestadas indicaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que la empresa evalúa continuamente el estado de resultados para conocer la rentabilidad de la empresa, el 17.7% están en desacuerdo, el 14.5% están de acuerdo, el 9.7% están totalmente en desacuerdo y el 3.2% están totalmente de acuerdo.

### 5.3. Discusión de resultados

#### Contraste de la Hipótesis.

Las hipótesis del trabajo de investigación son:

- **Hipótesis General:** El control interno influye favorablemente en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- **Hipótesis Específica N°1:** La aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas contribuirá a evitar morosidad de los préstamos que concede la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019
- **Hipótesis Específica N°2:** Las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas contribuirán a mejorar la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.
- **Hipótesis Específica N°3:** Una adecuada capacitación al personal del área de créditos y cobranzas mejorará el control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

En la tesis se plantea una hipótesis general (HG) y tres hipótesis específicas (HE1, HE2, HE3), las mismas que han sido contrastadas con los datos recopilados en la muestra.

Se ejecutó una encuesta de 26 preguntas, las cuales 12 preguntas hacen referencia a la variable independiente y las otras 14 a la variable dependiente; todas ellas con respuestas tipo Likert. Seguido, para probar la hipótesis se hizo  $12 \times 14 = 168$  cruces de variables, generando igual número de tablas de contingencia o tablas de frecuencias bidimensionales.

**Tabla 29.** Tabla de Contingencia

Preguntas de las variables independientes	Preguntas de las variables dependientes					TOTAL FILA
	1	2	3	4	5	
1	<b>O<sub>if</sub></b>					O1+
2						O2+
3						O3+
4						O4+
5						O5+
<b>TOTAL COLUMNA</b>	O1+	O2+	O3+	O4+	O5+	O+Total

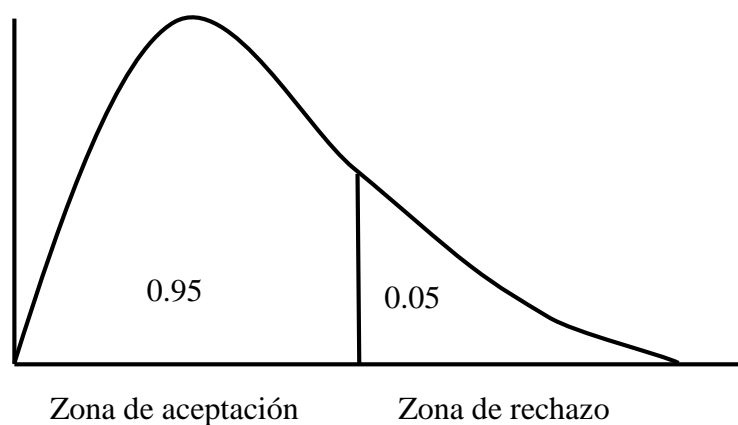
Fuente: Elaboración Propia

Donde:

O<sub>if</sub> = Frecuencias observadas de la fila i y columna j

Entonces:  $i = j = 1, 2, 3, 4, 5$

Se está asumiendo un nivel de significación de 5%

**Figura 4:** Distribución de Chi Cuadrada

Así mismo, el p- valor del test es el siguiente:

$$P(X^2 \geq X^2) \leq 0.05$$

Los resultados del contraste de las hipótesis se presentan en el siguiente cuadro:

**Tabla 30.** Tabla de Resultados de Contraste de Hipótesis

			LIQUIDEZ DE LA EMPRESA													
			Política de Créditos y cobranzas									Indicadores Financieros			Estados Financieros	
			P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
CONTROL INTERNO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	Marco Legal	P01	xxx		xxx	xxx			xxx					xxx		xxx
		P02			xxx					xxx			xxx	xxx		
		P03								xxx						
		P04	xxx		xxx	xxx				xxx	xxx					xxx
	Estrategias de gestión	P05	xxx			xxx				xxx						xxx
		P06	xxx	xxx												
		P07					xxx	xxx		xxx						
		P08														
		P09			xxx					xxx						
	Capacitación del personal	P10			xxx					xxx						
		P11		xxx		xxx	xxx			xxx						
		P12	xxx				xxx			xxx						

**Fuente:** Elaboración Propia

Donde:

Las celdas en blanco indican que con los datos de la muestra no es posible rechazar la hipótesis nula  $H_0$ , por lo que se concluye que en las variables independientes y variables dependientes existe independencia.

Las celdas con “xxx” indican que se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ , por lo tanto, se acepta la asociación de las variables. Con estos resultados, se puede validar las hipótesis del trabajo

### Hipótesis Específica 1:

Las políticas de créditos y cobranzas están asociados al nivel de morosidad.

Comentario:

Mientras se aplique una adecuada política de créditos y política de cobranzas en la empresa mediante el cual exista control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos, se efectúe el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados, se evalúe y analice las cobranzas para determinar quiénes



son los clientes puntuales y los morosos y que a su vez dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existan restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago; podemos evitar altos niveles de morosidad de los créditos otorgados por la empresa.

### **Hipótesis Específica 2:**

Las estrategias de la gestión de créditos y cobranzas están asociados a la liquidez de la empresa

Comentario:

Conforme se efectúe el seguimiento y control del plan estratégico organizacional, se adecue el planeamiento de control interno que contribuya a optimizar la gestión de la empresa, considerando que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros; se puede establecer políticas de créditos y cobranzas que permita mejorar la liquidez de la empresa.

### **Hipótesis Específica 3:**

La capacitación al personal del área de créditos y cobranzas está asociada a las políticas de créditos y cobranzas.

Comentario:

Mientras se aplique un adecuado proceso de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas, se efectúe capacitación permanente al personal para lograr un buen desempeño de su labor y exista un buen clima organizacional que permita mejorar las relaciones laborales entre los trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa; se puede mejorar el control de los créditos otorgados y las cobranzas a los clientes en la liquidez de la empresa.

Por lo tanto, se verifica por las consideraciones anteriores lo siguiente:

**Hipótesis General:** El control interno influye favorablemente en la gestión de créditos y cobranzas con incidencia en la liquidez de la empresa Inversiones MKM S.A.C. año 2019.

## CAPÍTULO VI

### 6.1. CONCLUSIONES

1. Del estudio de investigación realizado se ha determinado la importancia de contar con un sistema de control interno para el área de créditos y cobranzas, el cual permita lograr el buen funcionamiento de la gestión de las operaciones que se realizan con la finalidad de mejorar la liquidez de la empresa.
2. Se ha determinado que la empresa tiene un control ineficiente. No cuenta con políticas y procedimientos claros y bien definidos que contribuya al área de créditos y cobranzas, el cual permita evitar altos niveles de morosidad de los préstamos que concede; sobre todo evalúe y mida el otorgamiento de créditos para controlar el retraso de las cobranzas teniendo como consecuencia riesgos en perjuicio de la gestión de la empresa.
3. Se ha determinado que la empresa no cuenta con estrategias para la gestión de créditos y cobranzas que permita identificar los riesgos inmersos en los procesos del área en mención y así también, tomar medidas necesarias para mitigar efectos negativos en la liquidez de la empresa.
4. Se concluye que el personal del área de créditos y cobranzas no se encuentra debidamente capacitado para el cumplimiento adecuado de sus funciones, ya que no contribuye al desarrollo no solo personal sino profesional, por lo tanto, no traerá beneficios para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

## 6.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia General implementar un sistema de control interno en el área de créditos y cobranzas que permita lograr un buen funcionamiento de la gestión de las operaciones que realiza, promoviendo la eficiencia entre departamentos a fin de obtener resultados sólidos para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa.
2. Se recomienda a la Gerencia General aplicar política de créditos y cobranzas que permita mejorar la evaluación de los clientes antes del otorgamiento de los créditos para lograr la eficiencia de la recuperación de los mismos, lo cual contribuye al logro de efectividad de las operaciones, evitando altos niveles de morosidad y pérdidas que afecten la liquidez de la empresa, asimismo lograr mayor credibilidad de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera que repercutirá en un incremento de la utilidad para beneficio y gestión de la empresa..
3. Se recomienda a la Gerencia General que se implemente un modelo de plan estratégico y de organización como herramienta de gestión con el fin de que la empresa pueda identificar los problemas y tomar acciones para mejorar la eficiencia de los procesos en el área de créditos y cobranzas, que ayudará a mejorar la gestión financiera y alcanzar los objetivos de la empresa.
4. Se recomienda que la Gerencia General imparta instrucciones al jefe encargado para que se capacite al personal que labora en el área de créditos y cobranzas, con el fin de establecer un proceso de mejora que aporte significativamente sus conocimientos, habilidades y desempeño en el cumplimiento de las funciones que realizan para lograr un mejor control de los créditos otorgados y cobranzas a los clientes a fin de obtener mayor rentabilidad por la recuperación eficiente de cartera en beneficio de lograr un mayor incremento de la liquidez de la empresa.

## REFERENCIAS

### a) Referencias Bibliográficas

- Aguirre, J. (1997). *Contabilidad de costos II: Gestión y control presupuestario, control de gestión, la función del controller*. España. Cultural de ediciones, S.A.
- Brachfield P. (2012). *Medidas de Lucha Contra La Morosidad*. España. Editorial La Ley.
- Calderón, J. (2008). *Estados Financieros*. Lima. JCM Editores.
- Catácora, F. (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Primera edición. Venezuela. Editorial McGrawHill.
- Coopers y Lybrand, C. (2007). *Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO)*. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/52931>
- Durán, J. y Gallardo F. (2013). *Finanzas Internacionales para las Empresas*. España. Editorial La Pirámide.
- Ferrer, A. (2014). *Análisis e interpretación por sectores*. Lima. Instituto Pacifico Editores
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. Decimosegunda edición. México. Pearson educación.
- Hernández, Fernández, Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores
- Herz Ghersi, J. (2018). *Apuntes de contabilidad financiera* (Tercera ed.). Lima, Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno (3a. ed.)*. Bogotá. Ecoe Ediciones. Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>
- Martínez, C. y Galán, A. (2014). *Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos*. Madrid. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=iiTHAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=snippet&q=parte%20de%20la%20observaci%C3%B3n%20de%20casos%20particulares%20para%20formular&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=iiTHAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=snippet&q=parte%20de%20la%20observaci%C3%B3n%20de%20casos%20particulares%20para%20formular&f=false)
- Meigs, W. y Larsen, G. (1994). *Principios de auditoría*. Segunda edición. México. Editorial Diana.
- Monzón J. (2002). *Análisis de la liquidez, el endeudamiento y el valor*. España. La universidad Virtual.
- Morales, C. J. A., & Morales, C. A. (2014). *Crédito y cobranza*. México. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/39380>
- Moreno J. (2014). *Contabilidad de la estructura financiera de la empresa*. México. Grupo editorial patria.
- Reyes, A. (1992) *Administración de empresas, teoría y práctica*. México. Editorial Limusa.
- Romero, A. (2012). *Contabilidad Intermedia*. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Rubio Domínguez, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. Edición electrónica gratuita. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/>
- Sepúlveda C. (2012). *Diccionario de términos económicos*. Chile. Editorial Universitaria.

## b) Referencias de Tesis

- Carrillo, G. (2015). *La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo*. Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica De Ambato. Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17997/1/T3130i.pdf>
- Chuquizuta, K. & Oncoy, M. (2017). *Incidencia del sistema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa comercial Mantilla S.A.C. ubicada en el distrito de los olivos, año 2013*. Grado de Contador Público. Universidad de Ciencias y Humanidades. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.uich.edu.pe/bitstream/handle/uich/122/Chuquizuta\\_KR\\_Oncoy\\_MA\\_TCON\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uich.edu.pe/bitstream/handle/uich/122/Chuquizuta_KR_Oncoy_MA_TCON_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gómez, S. (2018). *El sistema de control interno de cuentas por pagar comerciales y su influencia en los egresos de fondos de la empresa Herramientas y Accesorios SAC de lima metropolitana año 2017*. Grado de Contadora Pública. Universidad Ricardo Palma. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1663/TESIS%20SANDRA%20GOMEZ%2016.02.18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guevara, J. (2015). *Diseño de un sistema de control interno para los procesos de recaudación de cartera, para mejorar la liquidez de Latinomedical S.A.* Grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Universidad Politécnica Salesiana – Guayaquil. Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11410/1/UPS-GT001594.pdf>
- Herrera, G. (2014). *Evaluación del control interno en el área de crédito y cobranzas para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil*. Grado de Ingeniero en

Contabilidad y Auditoría C.P.A. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1586/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-84.pdf>

- Hidalgo, E. (2015). *Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre- prensa digital en Lima-Cercado*. Grado de Contador Público. Universidad San Martín de Porres. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/363/hidalgo\\_ev.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/363/hidalgo_ev.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Méndez, W. (2004). *Control administrativo en las cuentas por cobrar en las empresas de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala*. Grado de Administrador de Empresas. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2004/01/01/Winfy-Mendez.pdf>
- Oyarce, A. (2019). *Implementación de estrategias para la mejora de la gestión de cuentas por cobrar con incidencia en la liquidez de la empresa corporación KOPER SAC, en el distrito de Lima, Período 2018*. Grado de Contadora Pública. Universidad Ricardo Palma. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2757/CONT\\_T030\\_10140799\\_T%20%20%20OYARCE%20SILVA%20ANGELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2757/CONT_T030_10140799_T%20%20%20OYARCE%20SILVA%20ANGELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pérez, T. & Ramos, M. (2016). *Implementación de un sistema de control interno en las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Bagservis SAC, en Trujillo, en el año 2016*. Grado de Contador Público. Universidad Privada del Norte. Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10098/P%c3%a9rez%20Guev>

[ara%20Tatiana%20%20Ramos%20Garrido%20Marilyn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

### c) Referencias Electrónicas

- Asociación Española para la Calidad (2019). COSO. Recuperado de: [https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso#:~:text=COSO%20\(Committee%20of%20Sponsoring%20Organizations,el%20control%20interno%2C%20y%20la](https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso#:~:text=COSO%20(Committee%20of%20Sponsoring%20Organizations,el%20control%20interno%2C%20y%20la)
- Blogger, s.f. Créditos y cobranzas. Recuperado de: <https://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>
- Conexión Esan (2016). La política de créditos de una entidad financiera. *Apuntes empresariales*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/la-politica-de-creditos-de-una-entidad-financiera/>
- Conexión Esan (2017). Cinco tipos de clientes morosos. *Apuntes empresariales*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/cinco-tipos-de-clientes-morosos/>
- Debitoor. (2020). Glosario de Contabilidad. Recuperado de: <https://debitoor.es/glosario>
- Deloitte (2015). COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- González J.y García C. (2012). La Morosidad; un problema colateral de la crisis económica. Recuperado de: <https://docplayer.es/11476705-La-morosidad-un-problema-colateral-de-la-crisis-economica.html>



- Hernandez, J. (2017). Informe coso. *El Auditor Moderno*. Recuperado de: <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>
- La República (2008). Importancia y aplicación del control interno en la empresa. *Empresa y economía*. Recuperado de: <http://empresayeconomia.republica.com/herramientas/importancia-y-aplicacion-del-control-interno-en-la-empresa.html>
- Orellana, H. (2011). Gestión financiera a corto plazo. *Administración de las Cuentas por Cobrar*. Recuperado de: <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>
- RAE (2020). Diccionario panhispánico del español jurídico, 2020. Recuperado de: <https://dpej.rae.es/lema/morosidad#:~:text=dpej.rae.es,morosidad,el%20cumplimiento%20de%20las%20obligaciones>

#### d) Legales

- Ley de Control Interno de las entidades del Estado (Ley N° 28716). Recuperado de: [https://peru.gob.pe/docs/PLANES/11654/PLAN\\_11654\\_Ley%20n%2028716\\_2010.pdf](https://peru.gob.pe/docs/PLANES/11654/PLAN_11654_Ley%20n%2028716_2010.pdf)
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785). Recuperado de: [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/sinad/Ley\\_27785.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/sinad/Ley_27785.pdf)
- Normas de Control Interno. Aprobadas por R.C. N° 320-2006-CG, publicada el 03.NOV.2006. Recuperado de: [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/RC_320_2006_CG.pdf)

**APÉNDICE**

## CASO PRÁCTICO

INVERSIONES MKM S.A.C. es una empresa comercializadora de juguetes de peluche ubicada en el distrito de Cercado de Lima.

Inicia sus operaciones en el año 2009, en la cual ofrece ventas al por mayor y menor. Posee una amplia variedad de clientes; como, clientes de compra ocasional, de compra frecuente y de altos volúmenes de compra.

Se ha observado que la empresa no cuenta con una adecuada gestión de créditos y cobranzas, lo cual influye en la liquidez de la empresa y no permite que esta sea más competitiva en el mercado

Para fines de la presente investigación se realizó el análisis a través de indicadores financieros para los dos últimos períodos a nivel de liquidez y gestión; la cual muestra una deficiencia en las cuentas por cobrar, reflejado en números para hacer saber que no hay una adecuada gestión de los créditos otorgados y las cobranzas realizadas dentro de la empresa.

### **Apéndice A: EMPRESA**

#### **Datos de la empresa**

Razón social: INVERSIONES MKM S.A.C.

RUC: 20523850165

Dirección Legal: Jr. Andahuaylas Nro. 1287 Int. 103S – Lima, Perú,

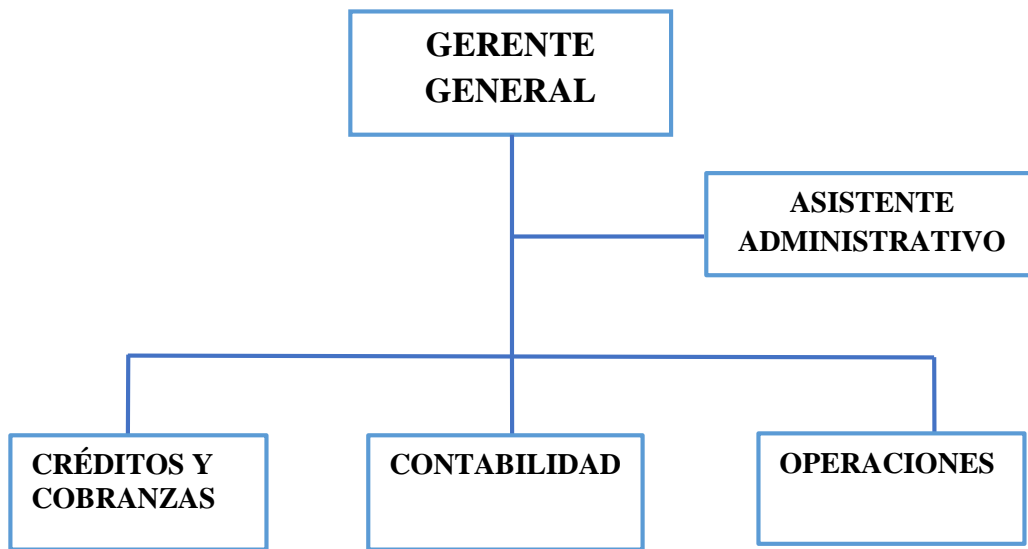
Visión: Ser una empresa líder a nivel nacional en la industria de juguetes de peluches.

Misión: Ofrecer a nuestros clientes el mejor precio, calidad, suficiente abastecimiento y un buen servicio.

Logotipo:



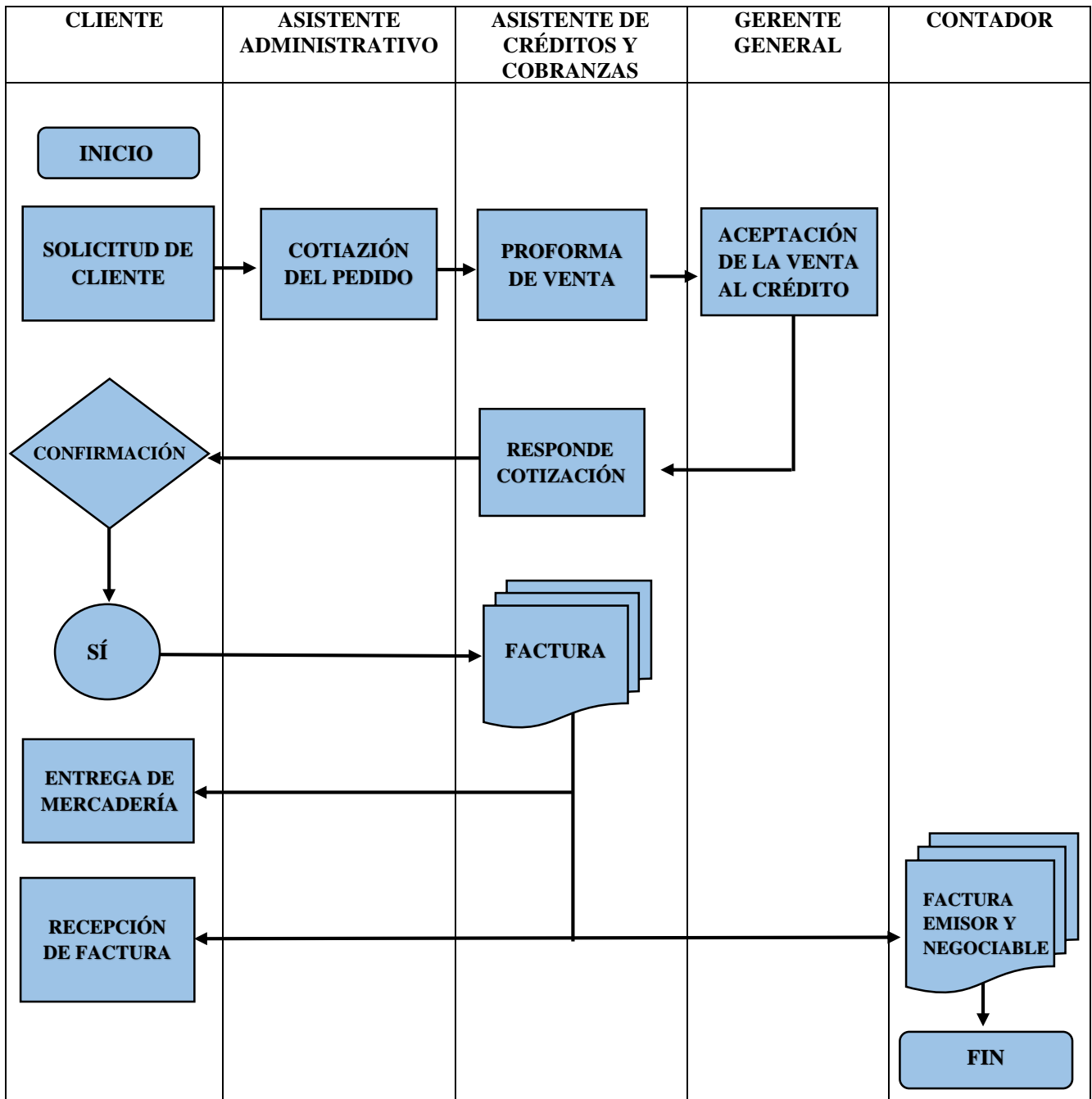
### Organigrama de Inversiones MKM S.A.C



#### ➤ Proceso de ventas realizadas al crédito

- El asistente administrativo recibe la solicitud del cliente a través de correo electrónico.
- El asistente administrativo cotiza el pedido y genera una proforma que se remite al asistente de créditos y cobranzas.
- El asistente de créditos y cobranzas solicita al gerente general la aceptación de la venta al crédito.
- Luego, el asistente de créditos y cobranzas responde la cotización solicitada enviando la proforma de venta al cliente mediante correo electrónico.
- Una vez el cliente acepte la proforma de venta, el asistente de créditos y cobranzas emite la factura al cliente.
- Finalmente, el asistente de créditos y cobranzas entrega la factura: emisor y negociable al contador para su respectivo registro y archivo.

### Flujograma del proceso de ventas al crédito

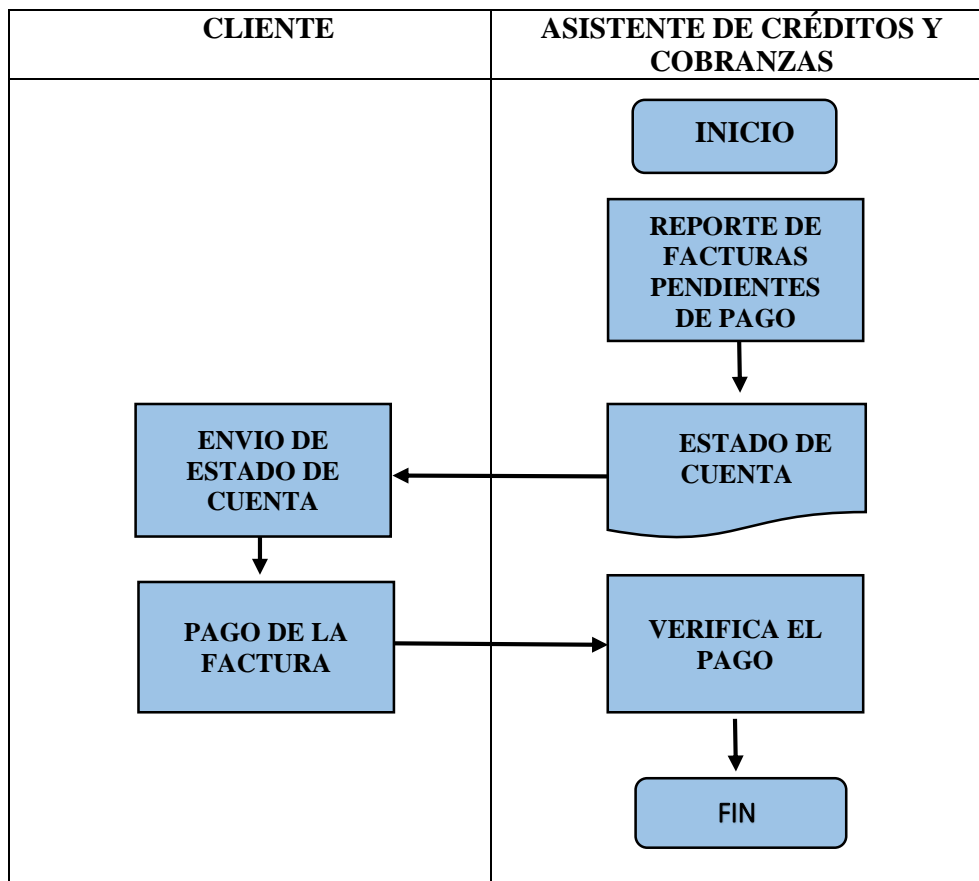


Comentario: Se puede observar que el proceso mediante el cual se otorgan ventas al crédito no es el adecuado, debido a que no hay una segregación de funciones. Se observa también que no hay personal responsable para realizar los trabajos de facturación y, además, la empresa no realiza el proceso de evaluación al cliente antes del otorgamiento de los créditos.

➤ **Proceso de cobranza**

- El asistente de créditos y cobranzas realiza y emite un reporte de las facturas pendientes de pago.
- El asistente de créditos y cobranzas envía mediante correo electrónico el estado de cuenta de cada cliente solicitando el pago de las facturas.
- El cliente realiza el pago de la factura
- El asistente de créditos y cobranzas verifica el pago.

**Flujograma del proceso de cobranza**

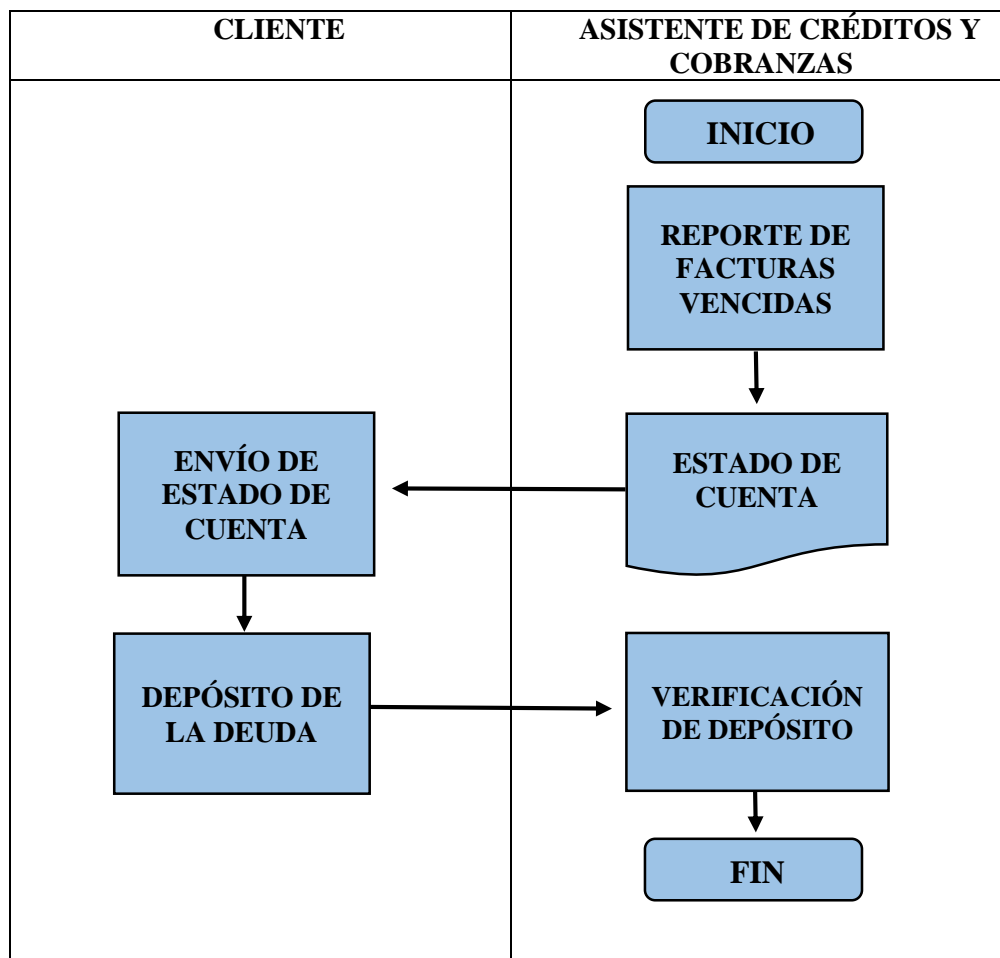


Comentario: El proceso mediante el cual se realiza las cobranzas de las facturas es atendido por el personal de créditos y cobranzas, pero, se debe señalar que no siempre se cumple con el proceso establecido lo cual genera que exista mayores retrasos en los pagos por parte de los clientes.

➤ **Proceso de cobranza de cuentas vencidas**

- El asistente de créditos y cobranzas emite un reporte de las facturas vencidas
- El asistente de créditos y cobranzas envía al cliente mediante correo electrónico el estado de su cuenta solicitando el pago de las facturas vencida.
- Finalmente, el asistente de créditos y cobranzas verifica si el cliente realizó el depósito en la cuenta corriente.

**Flujograma del proceso de cuentas por cobrar vencidas**



Comentario: Es importante mencionar que un incremento en las cuentas por cobrar vencidas repercute en el nivel de morosidad de la empresa.

## EVALUACIÓN DE LIQUIDEZ DE INVERSIONES MKM S.A.C.

### Apéndice B: ESTADOS FINANCIEROS

#### Presentación del Estado de Situación Financiera

**INVERSIONES MKM S.A.C.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Al 31 de Diciembre del 2019 y 2018**  
**(Expresado en Soles)**

	2019	2018		2019	2018
<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y equivalente de efectivo	23,380	27,960	Tributos por pagar	14,800	14,800
Cuentas por cobrar comerciales	27,755	18,622	Remuneraciones y participaciones por pagar	10,758	11,045
Existencias	27,356	33,568	Cuentas por pagar comerciales	13,997	15,214
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>78,491</b>	<b>80,150</b>	Obligaciones Financieras a Corto Plazo	12,470	22,150
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>52,025</b>	<b>63,209</b>
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	179,500	170,820	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Intangibles	15,940	15,940	Obligaciones Financieras a Largo Plazo	16,600	7,800
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>195,440</b>	<b>186,760</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>16,600</b>	<b>7,800</b>
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>68,625</b>	<b>71,009</b>
			<b>PATRIMONIO</b>		
			Capital	138,095	138,095
			Reserva Legal	24,415	24,415
			Utilidad del ejercicio	42,796	33,391
			<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>205,306</b>	<b>195,901</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>273,931</b>	<b>266,910</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>273,931</b>	<b>266,910</b>



## Análisis del Estado de Situación Financiera

**INVERSIONES MKM S.A.C.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Al 31 de Diciembre del 2019 y 2018**  
**(Expresado en Soles)**

<b>ACTIVO</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	23,380	9	27,960	10	Tributos por pagar	14,800	5	14,800	6
Cuentas por cobrar comerciales	27,755	10	18,622	7	Remuneraciones y participaciones por pagar	10,758	4	11,045	4
Existencias	27,356	10	33,568	13	Cuentas por pagar comerciales	13,997	5	15,214	6
					Obligaciones Financieras a Corto Plazo	12,470	5	22,150	8
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>78,491</b>	<b>29</b>	<b>80,150</b>	<b>30</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>52,025</b>	<b>19</b>	<b>63,209</b>	<b>24</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	179,500	65	170,820	64	Obligaciones Financieras a Largo Plazo	16,600	6	7,800	3
Intangibles	15,940	6	15,940	6					
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>195,440</b>	<b>71</b>	<b>186,760</b>	<b>70</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>16,600</b>	<b>6</b>	<b>7,800</b>	<b>3</b>
					<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>68,625</b>	<b>25</b>	<b>71,009</b>	<b>27</b>
					<b>PATRIMONIO</b>				
					Capital	138,095	50	138,095	51
					Reserva Legal	24,415	9	24,415	9
					Utilidad del ejercicio	42,796	16	33,391	13
					<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>205,306</b>	<b>75</b>	<b>195,901</b>	<b>73</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>273,931</b>	<b>100</b>	<b>266,910</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>273,931</b>	<b>100</b>	<b>266,910</b>	<b>100</b>

## Presentación del Estado de Resultados

### INVERSIONES MKM S.A.C.

### ESTADO DE RESULTADOS

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 Y 2018

(Expresado en Soles)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Ventas netas	210,224	165,910
Costos de ventas	(110,511)	(92,046)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>99,713</b>	<b>73,864</b>
Gastos de venta	(19,066)	(12,809)
Gastos de administración	(11,719)	(8,477)
Total gastos de operación	30,785	21,286
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>68,928</b>	<b>52,578</b>
Gastos financieros	( 8,225)	(5,215)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>60,703</b>	<b>47,363</b>
Impuesto a la renta	(17,907)	(13,972)
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>42,796</b>	<b>33,391</b>

## Análisis del Estado de Resultados

### INVERSIONES MKM S.A.C.

### ESTADO DE RESULTADOS

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 Y 2018

(Expresado en Soles)

	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
Ventas netas	210,224	100.00	165,910	100.00
Costos de ventas	(110,511)	52.57	(92,046)	55.48
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>99,713</b>	<b>47.43</b>	<b>73,864</b>	<b>44.52</b>
Gastos de venta	(19,066)	9.07	(12,809)	7.72
Gastos de administración	(11,719)	5.57	(8,477)	5.11
Total gastos de operación	30,785	14.64	21,286	12.83
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>68,928</b>	<b>32.79</b>	<b>52,578</b>	<b>31.69</b>
Gastos financieros	( 8,225)	3.91	(5,215)	3.14
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>60,703</b>	<b>28.88</b>	<b>47,363</b>	<b>28.55</b>
Impuesto a la renta	(17,907)	8.52	(13,972)	8.42
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>42,796</b>	<b>20.36</b>	<b>33,391</b>	<b>20.13</b>

## Apéndice C: CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS

### ➤ INDICADORES DE LIQUIDEZ

- **Liquidez corriente**

	<b>FÓRMULA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>LIQUIDEZ CORRIENTE</b>	Activo Cte.	78,491	80,150
	Pasivo Cte.	52,025	63,209
<b>Resultados</b>		<b>1.51</b>	<b>1.27</b>

Interpretación:

La liquidez corriente de la empresa en el año 2018 fue de S/1.27 por cada sol de deuda, el cual se ha incrementado a S/1.51 en el año 2019. Se puede entender que la empresa es capaz de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, pero cabe mencionar que existe activos ociosos sin ser productivos.

- **Prueba ácida**

	<b>FÓRMULA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	Activo Cte.- Existencias	51,135	46,582
	Pasivo Corriente	52,025	63,209
<b>Resultados</b>		<b>0.98</b>	<b>0.74</b>

Interpretación:

Este índice mide de manera más rigurosa la disponibilidad que tiene la empresa de hacer frente a sus obligaciones corrientes, pero sin disponer de las existencias. Se observa que en el año 2018 la empresa presenta una prueba ácida de S/0.74 y en el año 2019 obtuvo S/0.98. Esto quiere decir que por cada sol que se debe a corto plazo, la empresa cuenta con S/0.74 y S/0.98 en activos corrientes de fácil realización sin recurrir a las ventas del inventario en los años 2018 y 2019 respectivamente. Lo que evidencia que la empresa está en crecimiento.

- **Prueba defensiva**

	<b>FÓRMULA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>PRUEBA DEFENSIVA</b>	Efectivo	23,380	27,960
	Pasivo Corriente	52,025	63,209
<b>Resultados</b>		<b>0.45</b>	<b>0.44</b>

Interpretación:

Este índice muestra la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo solo con el efectivo líquido. Se observa que en el año 2018 el resultado fue un índice de 44% y en el año 2019 el resultado fue de 45%, por lo cual a mayor resultado más beneficioso será para la empresa.

- **Capital de trabajo**

	<b>FÓRMULA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Cte - Pasivo Cte.	78,491 – 52,025	80,150 – 63,209
	<b>Resultados</b>	<b>26,466</b>	<b>16,941</b>

Interpretación:

Este índice muestra la capacidad que tiene la empresa en dinero disponible a corto plazo para operar sin necesidad de recurrir a créditos bancarios. Se puede observar que en el año 2018 se dispuso de S/16,941 y en el año 2019 S/26,466.

➤ **INDICADORES DE GESTIÓN**

- **Rotación de cuentas por cobrar**

	<b>FÓRMULA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	Ventas	210,224	165,910
	Cuentas por cobrar	27,755	18,622
<b>Resultados</b>		<b>7.57</b>	<b>8.91</b>

Interpretación:

Se observa que en el año 2018 la empresa cobraba en promedio a sus clientes 8.91 veces y en el año 2019 cobraba 7.57 veces. Claramente hay ausencia y carencia de seguimientos por parte de los colaboradores de la empresa a sus clientes por distintos factores que conocen en la que denota ineficacia.

- **Período promedio de cuentas por cobrar**

P.P. CUENTAS POR COBRAR	FÓRMULA	2019	2018
	Ctas. por cobrar X 360	27,755 X 360	18,622 X 360
Ventas	210,224	165,910	
<b>Resultados</b>		<b>48 días</b>	<b>40 días</b>

Interpretación:

En el año 2018 la empresa cobraba o recuperaba el dinero invertido en las cuentas por cobrar cada 40 días, existiendo un incremento para el año 2019 a 48 días. Podemos entender que la empresa en el año 2019 fue menos eficiente en la rotación de cuentas por cobrar comparado con el año 2018; la ineficiencia pudo deberse al incremento de las ventas, que a su vez fue influenciado por una mayor flexibilización del otorgamiento de créditos.

Por lo tanto, una recuperación más temprana significa un mejor manejo de los flujos de efectivo y la liquidez, para lo cual en la empresa se debe aplicar una adecuada política de créditos y gestionar las cobranzas antes de su vencimiento para que no se vea afectada en aspectos económicos y con ello el poder adquirir con mayor rapidez los flujos de efectivo que motivaría a la entidad a realizar nuevas inversiones.

➤ NIVEL O ÍNDICE DE MOROSIDAD

ÍNDICE DE MOROSIDAD	FÓRMULA	2019	2018
	Cuentas por cobrar vencidas	4,924.60	2,875.70
	Total de cuentas Por cobrar	27,755.00	18,662.00
<b>Resultado</b>		<b>18%</b>	<b>15%</b>

Interpretación:

Este índice es utilizado como medida de riesgo de una cartera crediticia. Respecto al cálculo se puede observar que para el año 2018 el nivel de morosidad de la empresa fue de 15% y para el 2019 incrementó a 18%.

### Apéndice D: REPORTE DE VENCIMIENTO DE FACTURA AÑO 2018

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018

Expresado en Soles

#	RAZÓN SOCIAL	N° RUC	N° FACTURA	IMPORTE TOTAL	FECHA DE EMISIÓN	DÍAS DE CRÉDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	DÍAS DE ATRASO
1	ESTRELLITA COMERCIAL E.I.R.L.	20393505720	0001-001009	534.40	3/09/2018	30	3/10/2018	89
2	ROMERO REYES ALFONSO	10008041020	0001-001066	600.50	17/09/2018	15	2/10/2018	90
3	GLOBITOS AZUL S.A.	20651478204	0001-001163	580.80	28/10/2018	15	12/11/2018	49
4	ZARATE INFANTE TERESA DE JESUS	10002297103	0001-001171	2,239.10	3/11/2018	60	2/01/2019	-2
5	JIMENEZ AREVALO HERNANDO	10079631600	0001-001208	623.20	5/11/2018	60	4/01/2019	-4
6	VASQUEZ PALOMINO AMANDA	10235681299	0001-001233	1,440.00	18/11/2018	45	2/01/2019	-2
7	CIA. LAS PRINCESAS S.A.C.	20513602581	0001-001244	1,160.00	22/11/2018	30	22/12/2018	9
8	BABY'S LUCKS E.I.R.L.	20013652897	0001-001297	1,709.00	29/11/2018	60	28/01/2019	-28
9	SYSTEM RUIZ S.A.C.	20985436700	0001-001388	743.00	5/12/2018	30	4/01/2019	-4
10	HNOS RUIZ S.A.C.	20223519803	0001-001452	1,100.00	11/12/2018	30	10/01/2019	-10
11	CHOCO WORLD S.A.C.	20601067057	0001-001469	1,615.00	14/12/2018	45	28/01/2019	-28
12	FERNANDEZ CAMAYO LUIS	10311496516	0001-001474	879.00	16/12/2018	30	15/01/2019	-15
13	HERRERA CHAVEZ BLANCA YUVIS	10339592506	0001-001500	2,690.00	20/12/2018	30	19/01/2019	-19
14	FIESTITAS NORTE S.A.C.	20458108272	0001-001538	850.00	22/12/2018	15	6/01/2019	-6
15	ARCOIRIS S.A.C.	20604058715	0001-001575	1,898.00	24/12/2018	15	8/01/2019	-8
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO</b>				<b>S/18,662.00</b>				



**Apéndice E: CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO AÑO 2018**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018

Expresado en soles

#	RAZÓN SOCIAL	N° RUC	N° FACTURA	IMPORTE TOTAL	FECHA DE EMISIÓN	DÍAS DE CRÉDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	DÍAS DE ATRASO
1	ESTRELLITA COMERCIAL E.I.R.L.	20393505720	0001-001009	534.40	3/09/2018	30	3/10/2018	89
2	ROMERO REYES ALFONSO	10008041020	0001-001066	600.50	17/09/2018	15	2/10/2018	90
3	GLOBITOS AZUL S.A.	20651478204	0001-001163	580.80	28/10/2018	15	12/11/2018	49
4	CIA. LAS PRINCESAS S.A.C.	20513602581	0001-001244	1,160.00	22/11/2018	30	22/12/2018	9
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO</b>				<b>S/2,875.70</b>				

### Apéndice F: REPORTE DE FACTURAS PAGADAS EN EL AÑO 2019

Expresado en Soles

#	RAZÓN SOCIAL	Nº RUC	Nº FACTURA	IMPORTE TOTAL	FECHA DE EMISIÓN	DÍAS DE CRÉDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA DE PAGO	DÍAS DE ATRASO
1	ESTRELLITA COMERCIAL E.I.R.L.	20393505720	0001-001009	534.40	3/09/2018	30	3/10/2018	5/01/2019	94
2	ROMERO REYES ALFONSO	10008041020	0001-001066	600.50	17/09/2018	15	2/10/2018	12/01/2019	102
3	GLOBITOS AZUL S.A.	20651478204	0001-001163	580.80	28/10/2018	15	12/11/2018	10/01/2019	59
4	ZARATE INFANTE TERESA DE JESUS	10002297103	0001-001171	2,239.10	3/11/2018	60	2/01/2019	25/01/2019	23
5	JIMENEZ AREVALO HERNANDO	10079631600	0001-001208	623.20	5/11/2018	60	4/01/2019	4/01/2019	0
6	VASQUEZ PALOMINO AMANDA	10235681299	0001-001233	1,440.00	18/11/2018	45	2/01/2019	15/01/2019	13
7	CIA. LAS PRINCESAS S.A.C.	20513602581	0001-001244	1,160.00	22/11/2018	30	22/12/2018	5/02/2019	45
8	BABY'S LUCKS E.I.R.L.	20013652897	0001-001297	1,709.00	29/11/2018	60	28/01/2019	30/01/2019	2
9	SYSTEM RUIZ S.A.C.	20985436700	0001-001388	743.00	5/12/2018	30	4/01/2019	4/01/2019	0
10	HNOS RUIZ S.A.C.	20223519803	0001-001452	1,100.00	11/12/2018	30	10/01/2019	8/01/2019	-2
11	CHOCO WORLD S.A.C.	20601067057	0001-001469	1,615.00	14/12/2018	45	28/01/2019	18/01/2019	-10
12	FERNANDEZ CAMAYO LUIS	10311496516	0001-001474	879.00	16/12/2018	30	15/01/2019	16/01/2019	1
13	HERRERA CHAVEZ BLANCA YUVIS	10339592506	0001-001500	2,690.00	20/12/2018	30	19/01/2019	12/02/2019	24
14	FIESTITAS NORTE S.A.C.	20458108272	0001-001538	850.00	22/12/2018	15	6/01/2019	5/01/2019	-1
15	ARCOIRIS S.A.C.	20604058715	0001-001575	1,898.00	24/12/2018	15	8/01/2019	8/01/2019	0
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO</b>				<b>S/18,662.00</b>					

**Nota:** El cuadro muestra las facturas que se encontraban pendientes de pago al 31 de diciembre del año 2018, las cuales fueron pagadas en el año 2019. Además, se observa que en algunos casos los clientes pagaron antes de la fecha de vencimiento.

### Apéndice G: REPORTE DE VENCIMIENTO DE FACTURA AÑO 2019

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019

Expresado en Soles

#	RAZÓN SOCIAL	N° RUC	N° FACTURA	IMPORTE TOTAL	FECHA DE EMISIÓN	DÍAS DE CRÉDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	DÍAS DE ATRASO
1	NEGOCIOS CORPORATIVOS WIMER S.A.C.	20513187492	0001-001840	1,079.50	28/08/2019	45	12/10/2019	80
2	T & M MULTISERVICIOS "EL ALTIPLANO" S.A.C.	20513187492	0001-001882	1,077.20	26/09/2019	30	26/10/2019	66
3	ESTRELLITA COMERCIAL E.I.R.L	20393505720	0001-001890	1,170.80	02/10/2019	45	16/11/2019	45
4	MARTINEZ LUNA MARLENE JANET	10181215637	0001-001933	1,272.00	16/11/2019	60	15/01/2020	-15
5	ESPINOZA HURTADO JENNY ORIELE	10215638206	0001-001934	1,560.00	20/11/2019	45	4/01/2020	-4
6	MENDOZA BENDEZU MARIA GISSELA	10221020826	0001-001940	1,050.00	25/11/2019	15	10/12/2019	21
7	CASTRO CARRASCO CARMEN LUISA	10090878404	0001-001943	1,202.30	28/11/2019	45	12/01/2020	-12
8	SOSA ROJAS MARIO CESAR	10097972635	0001-001945	2,573.50	02/12/2019	60	31/01/2020	-31
9	MUNDO CHOCO BELLAVISTA S.A.C.	20601621402	0001-001952	2,150.00	04/12/2019	60	2/02/2020	-33
10	QUEVEDO GUERRERO ANGELICA MARIA	10401042054	0001-001960	1,000.00	05/12/2019	30	4/01/2020	-4
11	CHOCO WORLD S.A.C.	20601067057	0001-001979	2,883.00	05/12/2019	45	19/01/2020	-19
12	CHOCO WORLD S.A.C.	20601067057	0001-001982	1,654.50	07/12/2019	45	21/01/2020	-21
13	HERRERA CHAVEZ BLANCA YUVIS	10339592506	0001-001987	706.50	10/12/2019	30	9/01/2020	-9
14	ROMERO REYES ALFONSO	10008041020	0001-001992	1,071.20	11/12/2019	30	10/01/2020	-10
15	EFFIO GONZALES MARIA VICTORIA	10412945463	0001-001999	747.20	14/12/2019	30	13/01/2020	-13
16	RINZA MENDOZA NELI	10167544822	0001-002014	683.00	17/12/2019	15	1/01/2020	-1
17	VASQUEZ PALOMINO AMANDA	10235681299	0001-002018	1,813.00	17/12/2019	45	31/01/2020	-31
18	EL MUNDO DE LOS CHOCOLATES S.A.C.	20566014573	0001-002031	692.00	20/12/2019	15	4/01/2020	-4
19	ZARATE INFANTE TERESA DE JESÚS	10002297103	0001-002036	547.10	20/12/2019	7	27/12/2019	4
20	EL MUNDO DE LOS CHOCOLATES S.A.C.	20600516656	0001-002038	1,466.00	21/12/2019	15	5/01/2020	-5
21	CALDERON CHAUPIN YOVANA MARIELA	10414852772	0001-002041	745.70	23/12/2019	30	22/01/2020	-22
22	EL MUNDO DE LOS CHOCOLATES S.A.C.	20566014573	0001-002057	610.50	23/12/2019	15	7/01/2020	-7
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO</b>				<b>S/27,755.00</b>				

### Apéndice H: CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO AÑO 2019

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019

Expresado en soles

#	RAZÓN SOCIAL	N° RUC	N° FACTURA	IMPORTE TOTAL	FECHA DE EMISIÓN	DÍAS DE CRÉDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	DÍAS DE ATRASO
1	NEGOCIOS CORPORATIVOS WIMER S.A.C.	20513187492	0001-001840	1,079.50	28/08/2019	45	12/10/2019	80
2	T & M MULTISERVICIOS "EL ALTIPLANO" S.A.C.	20513187492	0001-001882	1,077.20	26/09/2019	30	26/10/2019	66
3	ESTRELLITA COMERCIAL E.I.R.L	20393505720	0001-001890	1,170.80	02/10/2019	45	16/11/2019	45
4	MENDOZA BENDEZU MARIA GISSELA	10221020826	0001-001940	1,050.00	25/11/2019	15	10/12/2019	21
5	ZARATE INFANTE TERESA DE JESÚS	10002297103	0001-002036	547.10	20/12/2019	7	27/12/2019	4
<b>TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDO</b>				<b>S/4,924.60</b>				

**Nota:** Se hace de conocimiento que en la empresa no se realiza estimación de cobranza dudosa porque los clientes cumplen sus pagos en un período menor a doce meses. Sin embargo, la existencia de morosidad debilita la liquidez de la empresa.

## **Apéndice I: PAUTAS DE CONTROL INTERNO EN BENEFICIO DE LA GESTIÓN Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA INVERSIONES MKM S.A.C.**

- Establecer un sistema de control interno dentro de la empresa para mejorar la eficiencia y la gestión de la misma, con la finalidad de proveer una herramienta eficaz fundamentalmente para el personal involucrado en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranza.
- Implementación de un manual de procedimiento para los procesos relacionados con las cuentas por cobrar, considerando tanto las actividades de control como a los responsables de su cumplimiento.
- Capacitación al personal sobre manuales de control interno, procedimientos y formatos para mejorar la gestión del área de créditos y cobranzas.
- Desarrollar políticas que promuevan la eficiencia y eficacia en todas las actividades de la empresa.
- Es necesario que la empresa conozca adecuadamente a su cliente antes de otorgar un crédito, haciendo uso de herramientas como las centrales de riesgo.
- Utilizar sistemas automatizados para administrar la cartera de clientes según su comportamiento de pago, sin afectar su permanencia.
- Mitigar el riesgo de morosidad otorgando descuentos por pronto pago.
- Implementar el cobro de intereses moratorios por el retraso en el pago a los clientes que no han cumplido con el pago de su deuda.

## Apéndice J: ENCUESTA



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

Estimado colaborador (a), me es grato saludarlo y a la vez solicitarle que tenga a bien poder resolver la siguiente encuesta de preguntas, el mismo que es parte de mi trabajo de tesis de grado. Agradezco de antemano su gentil participación.

### DATOS GENERALES:

EDAD  SEXO: (F) (M) ÁREA: \_\_\_\_\_ TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA

### ENCUESTA:

#### Instrucciones:

Se le solicita a usted a marcar con aspa (x) la alternativa que considere correcta, en base a la siguiente calificación:

Valorización	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿En la empresa se difunde y promueve la observancia de las normas de control interno?					
2	¿Considera usted que el Informe COSO proporciona un marco de referencia para el control interno?					
3	¿Los procedimientos de control interno entre las áreas operativas coadyuvan a la buena gestión administrativa, económica y financiera de la empresa?					
4	¿Considera usted que en la empresa se aplican procedimientos de control interno?					
5	¿En la empresa se efectúa el seguimiento y control del plan estratégico organizacional?					
6	¿Considera usted que un adecuado planeamiento de control interno contribuirá a optimizar la gestión de la empresa?					
7	¿Considera usted que una inadecuada gestión en el área de créditos y cobranzas puede generar problemas económicos y financieros?					
8	¿Considera usted que el análisis estratégico brinda un diagnóstico clave para lograr una buena gestión en la empresa?					
9	¿Considera usted que las tomas de decisiones son esenciales para el cumplimiento de la misión y visión de las empresas?					
10	¿La empresa cuenta con un estándar de selección para contratar al personal del área de créditos y cobranzas?					

11	¿Considera usted que la empresa debe brindar capacitación permanente al personal de créditos y cobranzas para lograr un buen desempeño de su labor?					
12	¿Considera usted que un buen clima organizacional mejora las relaciones laborales entre sus trabajadores en beneficio de la gestión de la empresa?					
13	¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de crédito en la empresa?					
14	¿Las políticas de crédito son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?					
15	¿Existe control permanente para evaluar la situación crediticia de los clientes antes del otorgamiento de los créditos?					
16	¿Usted tiene conocimiento si existen políticas de cobranza en la empresa?					
17	¿Las políticas de cobranza son necesarias para mejorar la liquidez de la empresa?					
18	¿La empresa cuenta con plazos establecidos para la cobranza de sus facturas?					
19	¿El área de créditos y cobranzas evalúa el cumplimiento de las cobranzas de las cuentas pendientes y vencidas?					
20	¿La empresa evalúa y analiza las cobranzas para determinar quiénes son los clientes puntuales y los morosos?					
21	¿Dentro de las cláusulas de otorgamiento de crédito existen restricciones sobre el cual el cliente moroso pierde beneficios por la falta del cumplimiento del pago?					
22	¿Considera usted que con la aplicación de índices de liquidez permitirá a la empresa cumplir con sus obligaciones a corto plazo?					
23	¿Considera usted que los índices de gestión muestran la eficiencia con la que se administran los recursos de la empresa?					
24	¿En el área de créditos y cobranzas se efectúa el seguimiento y control para evaluar la morosidad de los créditos otorgados?					
25	¿Se emite oportunamente la información de los estados financieros para la toma de decisiones?					
26	¿La empresa evalúa continuamente el estado de resultados para conocer la rentabilidad de la empresa?					