

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
COMERCIALES



Implementación del control interno en créditos y cobranzas,
optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales
Tejada Varela S.A.C. - Lima - 2021

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

Keny Escubion Varela Gutierrez

ASESOR

Carlos Manuel Salas Ramírez

Lima, Perú

2023

METADATOS COMPLEMENTARIOS**Datos del autor**

Nombres	Keny Escubion
Apellidos	Varela Gutierrez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	70601964
Número de Orcid (opcional)	

Datos del asesor

Nombres	Carlos Manuel
Apellidos	Salas Ramírez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	15609778
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0002-7915-666X

Datos del Jurado**Datos del presidente del jurado**

Nombres	Sugeit Emperatriz
Apellidos	Cespedes Panduro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	17634166

Datos del segundo miembro

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco Lopez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771

Datos del tercer miembro

Nombres	Carlos Manuel
Apellidos	Salas Ramírez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	15609778

Datos de la obra

Materia*	Control interno, cuentas por cobrar, resultados financieros, liquidez.
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: enlace	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA - español
Tipo de trabajo de investigación	Tesis
País de publicación	PE - PERÚ
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	Contador Público <input type="checkbox"/>
Grado académico o título profesional	Título Profesional <input type="checkbox"/>
Nombre del programa	Contabilidad <input type="checkbox"/>
Código del programa Consultar el listado: enlace	411026

*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

TESIS

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD

ACTA N° 002-2023-CONT.

Siendo las 17:31 del día **martes 25 de abril de 2023**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° 141-2023-UCSS/VAC-FCEC-D con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Implementación del control interno en créditos y cobranzas, optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. - Lima - 2021”** presentada por el bachiller **VARELA GUTIERREZ, KENY ESCUBION**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Contador Público**.

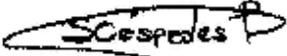
Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“Implementación del control interno en créditos y cobranzas, optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. - Lima - 2021”	Mg. Céspedes Panduro, Sugeit Emperatriz. Mg. Carrasco López, Ilianov Pablo. Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel.	Notable (16)

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue APROBADA Por UNANIMIDAD por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.


Mg. Carrasco López, Ilianov Pablo
MIEMBRO


Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel
MIEMBRO


Mg. Céspedes Panduro, Sugeit Emperatriz
PRESIDENTE

Anexo 2

CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO

Lima 6 de setiembre de 2023.

Señor
William Muñoz Marticorena
Jefe del Departamento de Investigación
Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales
UCSS

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis, bajo mi asesoría, con título: **“Implementación del Control interno en créditos y cobranzas, optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima - 2021”**, presentado por VARELA GUTIERREZ, KENY ESCUBION, código 2016100103, DNI 70601964, para optar el título profesional de Contador Público, ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 7 %** (poner el valor del porcentaje).* Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,



Firma del Asesor (a)
DNI N°: 15609778
ORCID: 0000-0002-7915-666X
Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales
UCSS

* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y títulos profesionales, será máximo de veinte por ciento (20%) de su contenido, siempre y cuando no implique copia o indicio de copia.

Implementación del control interno en créditos y cobranzas,
optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales
Tejada Varela S.A.C. - Lima - 2021

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme con perseverancia, paciencia y, sobre todo, salud para culminar este proyecto de investigación.

A mis padres, Alejandro Varela Valladares y Otilia Gutierrez de Varela, por mostrarme siempre su apoyo incondicional en esta etapa académica. Gracias a su amor y a los valores que me inculcaron, he logrado culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mis hermanos, quienes a pesar de la distancia que nos separa han sabido siempre hacerme llegar su apoyo y su motivación para seguir mi caminar en el ámbito académico y personal, que me ha servido para no dejarme vencer por los obstáculos del destino.

AGRADECIMIENTO

A Dios por su inmenso amor que no se aparta de mi vida y que ha sido fundamental para el logro de mis objetivos.

A mis padres, hermanos, ahijados, tíos y sobrinos por el tiempo que me dedicaron. Sus valores y consejos me sirvieron como apoyo en los momentos difíciles de mi formación profesional.

A mi compañera de vida, María Betsabé Sánchez Rodríguez, por acompañarme y brindarme constante motivación, paciencia e infinito amor.

A mi asesor, Carlos Manuel Salas Ramírez, por su entrega y paciencia, y por sus enseñanzas para la adecuada culminación de mi tesis.

RESUMEN

Esta investigación permitirá proponer la implementación de un control interno en el área de cobranzas para mejorar los resultados financieros en la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Se ejecuta este estudio en el área de cobros de esta entidad, debido a que carece de procesos. En dicha área, se evaluará las políticas de gestión de cobranzas para detectar, analizar e implementar un control interno que permitirá cumplir con los objetivos de la investigación y con las metas propuestas para evitar errores y fraudes sistemáticos, así como para proteger los beneficios económicos de la empresa.

La investigación es de nivel descriptivo correlacional experimental. Para determinar los objetivos, se revisaron los procesos que la empresa desarrolla dentro del área de cobranzas, con el apoyo de algunos autores. De ese modo, se garantizó que la investigación logre grandes beneficios para la empresa.

Además, gracias a estos investigadores, se determinó aplicar procesos estables en cualquier área de la empresa. Así se lograron resultados positivos en cuanto a la rentabilidad. Por ello, este proceso debe ser desarrollado por todos los participantes y supervisado por un profesional para brindar confianza razonable en los logros y metas de la empresa.

Palabras claves: Control interno, cuentas por cobrar, resultados financieros, liquidez.

ABSTRACT

This research will allow to propose the implementation of an internal control in collections to improve the financial results in the company Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

This study is conducted in the collection area of this entity since it lacks processes. In this area, the collection management policies will be evaluated to detect, analyze and implement an internal control that will allow compliance with the objectives of the investigation and with the proposed goals to avoid errors and systematic fraud, as well as to protect the economic benefits of the company.

The research is experimental correlational descriptive level. To determine the objectives, the processes that the company develops within the collection area reviewed, with the support of some authors. In this way, it was guaranteed that the investigation achieved great benefits for the company.

In addition, thanks to these researchers, stable processes will be applied in any area of the company. Thus, positive results were achieved in terms of profitability. Therefore, this process must be developed by all participants and supervised by a professional to provide reasonable confidence in the achievements and goals of the company.

Keywords: Internal control, accounts receivable, financial results, liquidity.

TABLA DE CONTENIDOS

Introducción.....	1
Capítulo 1. Problemática Empresarial de Investigación.....	3
1.1 Diagnóstico Contextual de la Situación Problemática	3
1.2 Formulación del Problema Empresarial	8
1.2.1 <i>Problema General</i>	8
1.2.2 <i>Problemas Específicos</i>	8
1.3 Justificación de la Problemática	9
1.3.1 <i>Justificación Operativa</i>	9
1.3.2 <i>Justificación Económica</i>	10
1.4 Objetivos de la Investigación	10
1.4.1 <i>Objetivo General</i>	10
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i>	10
Capítulo 2. Marco Teórico	12
2.1 Antecedentes de la Investigación	12
2.1.1 <i>Antecedentes Nacionales</i>	12
2.1.2 <i>Antecedentes Internacionales</i>	14
2.2 Base Teórica de la Investigación	15
2.2.1 <i>Control Interno</i>	15
2.2.2 <i>Crédito</i>	21
2.2.3 <i>Cuentas por Cobrar</i>	23
2.2.4 <i>Gestión del Capital Humano</i>	23
2.2.5 <i>Valor Actual Neto</i>	25
2.2.6 <i>Tasa Interna de Retorno</i>	26
2.2.7 <i>Beneficio-Costo</i>	27
2.2.8 <i>Normas Internacionales de Contabilidad (NICs)</i>	27
2.2.9 <i>Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFs)</i>	28
2.2.10 <i>Normas Internacionales de Auditoría (NIAS)</i>	28
2.2.11 <i>Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)</i>	28
2.3 Base Legal y Normativa Interna de la Organización.....	29
2.4 Marco Conceptual de la Situación de la Problemática.....	30
2.4.1 <i>Proyecto</i>	30

2.4.2 Mejora de Procesos.....	30
2.4.3 Capacitaciones	31
2.4.4 Tecnología.....	31
2.4.5 Cultura.....	31
2.4.6 Seguimiento y Control.....	31
2.4.7 Cuentas por Cobrar.....	32
2.4.8 Control Interno de Cuentas por Cobrar.....	32
2.4.9 Importancia del Control Interno en Cuentas por Cobrar	33
2.4.10 Créditos y Cobranzas	33
Capítulo 3. Metodología.....	35
3.1 Marco Metodológico	35
3.1.1 Hipótesis.....	35
3.1.2 Variables de Estudio.....	35
3.2 Diseño de la Investigación.....	37
3.2.1 Tipo de Investigación	37
3.2.2 Descripción del Diseño de Investigación.....	38
3.3 Técnicas e Instrumentos	38
3.3.1 Técnicas.....	38
3.3.2 Instrumentos	39
3.4 Recolección y Procesamiento de los Datos Empresariales	41
3.4.1 Técnicas de Recolección.....	41
3.4.2 Técnicas de Procesamiento	42
Capítulo 4. Propuesta y Ejecución de Mejora	46
4.1 Descripción del Sector.....	46
4.1.1 Antecedentes de la Empresa.....	46
4.1.2 Ubicación y Sedes.....	47
4.1.3 Clientes.....	47
4.1.4 Estructura Organizacional.....	47
4.1.5 Misión, Visión y Valores Organizacionales	49
4.1.6 Productos.....	49
4.1.7 Proveedores.....	50
4.1.8 Competidores.....	51
4.2 Diagnóstico del Caso Empresarial.....	51
4.2.1 Identificación de la Problemática Empresarial	51

4.2.2 Monetización de la Problemática Empresarial.....	52
4.3 Propuesta de Mejora.....	52
4.3.1 Objetivos.....	53
4.3.2 Diagrama del Proyecto de Mejora.....	53
4.3.3 Proyecto de Mejora.....	54
4.3.4 Monetización del Proyecto de Mejora.....	57
4.4 Ejecución del Proyecto de Mejora.....	59
4.4.1 Proyección de EE.FF.	59
4.4.2 Validación Cuantitativa.....	59
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones.....	64
5.1 Conclusiones.....	64
5.2 Recomendaciones.....	65
Referencias Bibliográficas.....	66
Anexos.....	73
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	74
Anexo 2. Cuestionario de Control Interno.....	74
Anexo 3. Carta de Acceso a la Unidad Empresarial del Proyecto.	79
Anexo 4. Carta de Compromiso.	80
Anexo 5. Acta de Reunión N.º 01.....	81
Anexo 6. Acta de Reunión N.º 02.....	83
Anexo 7. Estados Financieros de la Empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. - 2021.....	85
Anexo 8. Facturas de Ventas del Cliente con Mayor Retraso.....	90
Anexo 9. Evidencia de las Facturas Incobrables.....	93
Anexo 10. Cotización del Software.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 <i>Clientes con mayor y menor retraso en sus pagos</i>	6
Tabla 1.2 <i>Monetización del problema a investigar</i>	7
Tabla 3.3 <i>Instrumento de esquematización del problema</i>	40
Tabla 3.4 <i>Base de datos de cuentas por cobrar 2021</i>	43
Tabla 4.5 <i>Ubicación y sedes de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.</i>	47
Tabla 4.6 <i>Productos de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.</i>	50
Tabla 4.7 <i>Monetización de retraso en las cobranzas.</i>	52
Tabla 4.8 <i>Monetización del proyecto de mejora.</i>	58
Tabla 4.9 <i>Proyección de ingreso.</i>	59
Tabla 4.10 <i>Proyección de egresos.</i>	60
Tabla 4.11 <i>Flujo de ingresos y egresos sin tratamiento.</i>	60
Tabla 4.12 <i>Flujo de ingresos y egresos con tratamiento.</i>	61
Tabla 4.13 <i>VAN sin tratamiento.</i>	62
Tabla 4.14 <i>VAN con tratamiento.</i>	62
Tabla 4.15 <i>Costo beneficio sin tratamiento.</i>	62
Tabla 4.16 <i>Costo beneficio con tratamiento.</i>	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 <i>Número de empresas 2013-2020</i>	4
Figura 1.2 <i>Número de empresas por sector económico</i>	4
Figura 2.3 <i>Objetivos principales del control interno</i>	17
Figura 2.4 <i>Componentes del control interno</i>	18
Figura 2.5 <i>Objetivos organizacionales e individuales</i>	24
Figura 3.6 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	44
Figura 4.7 <i>Organigrama de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.</i>	48
Figura 4.8 <i>Estructura del proyecto de mejora</i>	53
Figura 4.9 <i>Flujograma de la empresa investigada</i>	54
Figura 4.10 <i>Flujograma de procesos propuesto</i>	55
Figura 4.11 <i>Seguimiento de cobranza con Intiza</i>	56
Figura 4.12 <i>Automatización del software Intiza</i>	57

INTRODUCCIÓN

El sector minería y transporte terrestre actualmente enfrenta cambios muy violentos a nivel económico y financiero. Asimismo, ha descuidado sus políticas y procesos organizacionales. Al respecto, esta investigación ayudará a mitigar los riesgos y logrará optimizar los resultados financieros de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Ahora bien, las empresas se enfrentan a infinidad de riesgos; entre ellos, se encuentra el retraso en las cobranzas. En algunas ocasiones, estos retrasos se convierten en cuentas incobrables, lo que genera a las empresas costos de financiamiento muy elevados. Por ello, este proyecto se encuentra enfocado en disminuir el riesgo para garantizar un crecimiento sostenible y sano en la empresa antes mencionada. En la actualidad, la economía a nivel mundial es muy variable por la pandemia del COVID-19. Esta es una crisis que enfrentan las empresas, sin concernir su tamaño, es uno de los motivos por los que estas tienden a descuidar el procedimiento de cobranzas.

En este sentido, se busca implementar un control interno para agilizar dichos procedimientos y evitar que se pierda la información en los procesos, ya que el personal encargado no tiene la capacidad y disponibilidad para ejercer sus labores correctamente. Las facturas por cobrar son parte principal de los activos; por ello, son valiosas para las empresas. Entonces, una correcta gestión en las cobranzas minimiza los riesgos de que la empresa tenga costos de financiamiento muy elevados. Además, asegura que una organización tenga liquidez y pueda afrontar los costos corrientes. El mejoramiento en los procesos de la empresa investigada se podrá alcanzar implementando un software que agilice los procesos significativos de dicha entidad.

Por esta razón, diseñar un cronograma de funciones y métodos, así como buscar la contratación de un personal calificado y eficiente, garantizará la ejecución de un adecuado control. Brindar la asistencia técnica necesaria para ejecutar los procesos de cobros asegura la rentabilidad de una empresa a nivel nacional e internacional; por ende, se deberían establecer procesos sólidos para su ejecución y evitar así las cuentas incobrables de los clientes.

Por último, con relación a la estructura del documento, en el capítulo 1, se detalla la problemática empresarial, la justificación y los objetivos de la investigación; en el capítulo 2, se expone el marco teórico y se explica los antecedentes, la base teórica, la base legal y el marco conceptual del estudio; en el capítulo 3, se desarrolla la metodología utilizada; en el capítulo 4, se ejecuta la propuesta de mejora; y para finalizar, en el capítulo 5, se expresan las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1. Problemática Empresarial de Investigación

1.1 Diagnóstico Contextual de la Situación Problemáticas

Hoy en día las empresas se encuentran en un ambiente muy competitivo es por ellos que se ven obligadas a tomar decisiones no muy ventajosas para su negocio, por lo que se fijan solo en conservar sus clientes, siendo así un problema significativo para su organización, complicando el buen posicionamiento en el ámbito económico de las empresas para llegar a ser más competitivos.

Por otro lado, Brachfield (2012) en su libro *Gestión del crédito y cobro*, “en la antigüedad los acuerdos comerciales se ejecutaban mediante palabra y apretón de manos, si al pasar del tiempo existía un mal pagador era señalado y excluido de las futuras negociaciones” (p. 103). No obstante, todo esto ha pasado a la historia.

En la actualidad, la integridad no sanciona los retrasos de cobranza; es más, dichos retrasos son considerados como una adecuada gestión empresarial. Por ello, han surgido numerosos hábitos negativos, que son riesgos que una empresa proveedora de bienes y servicios debe enfrentar (Brachfield, 2012).

Sin embargo, el virus de la morosidad es muy poderoso en los ciclos económicos. En España la morosidad es muy frecuente, por lo que se encuentra en estado de aletargamiento. En la serenidad económica del país, la morosidad alcanza niveles muy bajos, donde este crea confusión de que el riesgo ha desaparecido en su totalidad. Muchas veces, los niveles de morosidad aumentan por los altos costos de intereses y siempre alcanza un mayor riesgo de quebrar económicamente a las empresas (Brachfield, 2012).

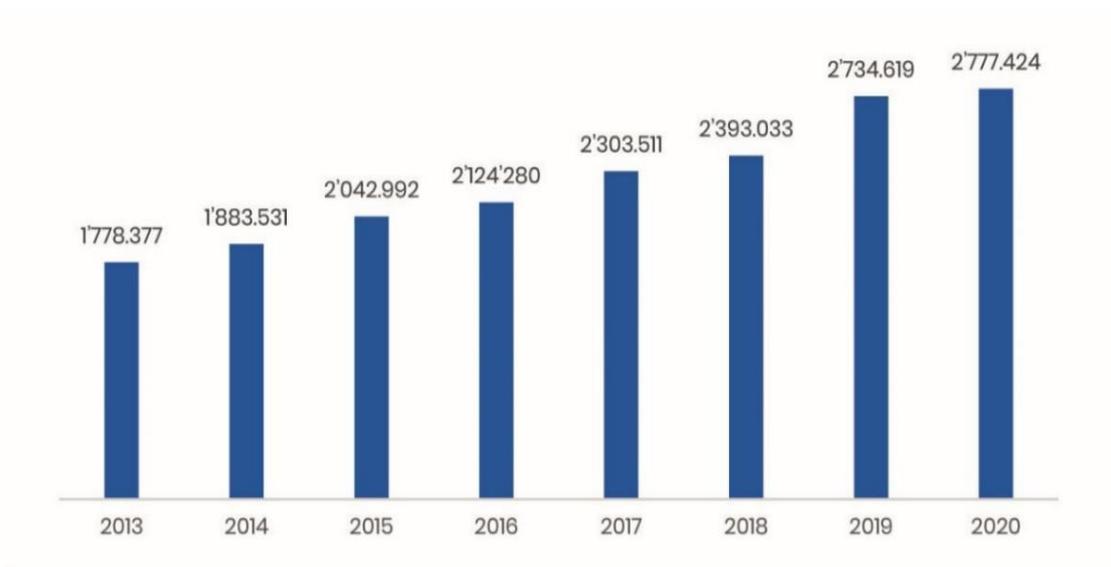
De acuerdo con Brachfield (2012), en España, una de cada tres empresas quiebra por el retraso en las cobranzas. Por ello, se ven obligadas a presentar una solicitud para entrar al concurso de acreedores y así tener liquidez para el pago de sus obligaciones.

De igual modo, es importante aclarar, sobre el número de empresas, que “En el Perú hay alrededor de 2’777,424 reflejando un severo crecimiento del 1.6% a comparación del año 2019” (Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP), 2021, p. 2), tal como se observa en la Figura 1.1.

En Perú, las empresas mineras e hidrocarburos representan el 0.9 %, con un aproximado de 25,912 empresas, y es Lima el departamento más representativo, tal como se muestra en la Figura 1.2.

Figura 1.1

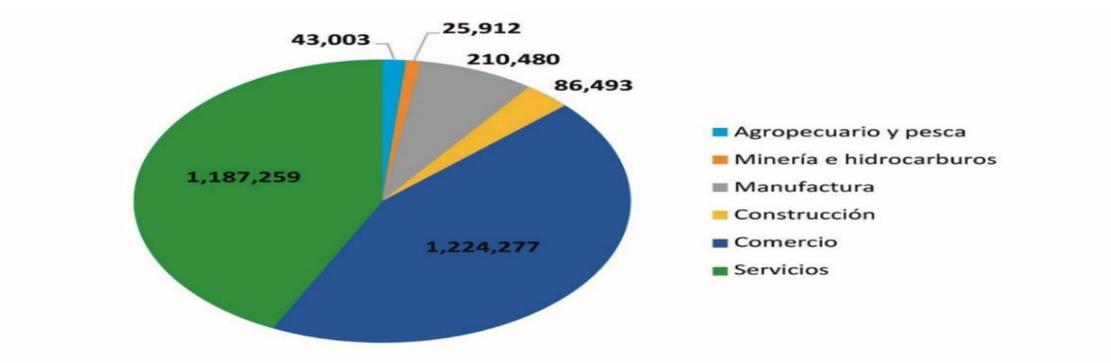
Número de empresas 2013-2020



Nota. Número de empresas desde el 2013 hasta 2020 según el INEI, elaborado por Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial IEDP. De “En el 2020 se crearon más de 235.000 empresas en el Perú,” por La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima, 2021. <https://lacamara.pe/en-el-2020-se-crearon-mas-de-235-000-empresas-en-el-peru/>.

Figura 1.2

Número de empresas por sector económico



Nota. Empresas por sector económico según INEI, elaborado por Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial IEDP. De “En el 2020 se crearon más de 235.000 empresas en el Perú,” por La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima, 2021. <https://lacamara.pe/en-el-2020-se-crearon-mas-de-235-000-empresas-en-el-peru/>.

Entre las 25,912 empresas mineras e hidrocarburos, se encuentra la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Su gerente general, la señora Nona Nieves Varela Gutiérrez, informó que la actividad económica principal de la entidad es la extracción de piedra, arena y arcilla; la primera actividad secundaria es transporte de carga por carretera; y la segunda actividad secundaria es alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles.

Sus oficinas se encuentran en c. Los Cedros, mz. X, lt. 24, coop. Umamarca Lima, Lima, San Juan de Miraflores, mientras que el proceso de sus actividades se lleva a cabo en Quebrada Malanche km 10 c.c. Cucuya Lima, Huarochirí, Santo Domingo de los Olleros. Ambas direcciones han sido declaradas ante SUNAT (Gonzales, 2013).

La empresa carece de adecuados procesos, debido a que tiene consecuencias negativas; entre ellas, se encuentra la falta de comunicación y asistencia técnica por la alta rotación de personal. Asimismo, se presenta infinidad de problemas, tal como la falta de una inspección previa al cliente antes de brindar un crédito, que es el principal requisito para realizar una venta al crédito.

Además, no se realiza un seguimiento del crédito para informar al deudor sobre este con anticipación, lo que ocasiona pérdidas de información y, a la vez, altos costos de financiamiento. De ese modo, se perjudica la rentabilidad de la empresa desde muchos años atrás al periodo en evaluación.

La empresa investigada no cuenta con un software que agilice el cobro de sus créditos. En adición, por la alta rotación del personal, no se cumple con los objetivos plasmados, que es monitorear los créditos constantemente y recordárselos a los deudores días antes de su vencimiento para evitar retrasos, así como el costo de financiamiento que estos podrían ocasionar.

De igual modo, Brachfield (2012) indicó que la evaluación de la solvencia y del perfil de riesgo de un cliente se fundamenta en poder realizar la interpretación de la información cuantitativa y cualitativa para conseguir resultados transparentes y satisfactorios de manera coherente. En ese sentido, se requiere la utilización de información real, actual y veraz. Frecuentemente esto no es posible ejecutar esto de manera adecuada, por lo cual la presión comercial exige la toma de decisiones inmediatas y se deja llevar exclusivamente por la información del momento, pese a que esta es muy

pobre o no existe. Por lo tanto, “un software de cobranzas facilitará el trabajo y minimizará los riesgos de retraso en las cobranzas” (p. 129).

Se analizarán a los clientes que tienen más días de retraso en sus pagos, tal como se puede apreciar en la Tabla 1.1, porque estos representan mayor riesgo para la empresa en evaluación.

Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. vende arena gruesa procesada en su planta antes mencionada y alquila sus equipos. Por estas actividades, ha obtenido un total de ingresos netos por S/998,085.00 a un costo aproximado de S/928,188.61, que incluye el costo de financiamiento por S/82,319.03, debido a retrasos en las cobranzas de sus clientes.

El más significativo en días de retraso es su cliente Fullmix S.A.C. A su vez, es el cliente potencial de la empresa en evaluación. Por ello, esta última ha asumido el riesgo de mantener los altos costos de financiamiento y, lo que es peor, de perder a su cliente potencial por la falta de comunicación con respecto a sus créditos.

Tabla 1.1

Clientes con mayor y menor retraso en sus pagos

Cliente	Facturas al año	Días de retraso	Importe acumulado	Costo de Facturas acumulado
Concreto Perú MIX S.R.L.	4	Incobrible	S/28,235.52	S/28,235.52
Fullmix S.A.C.	34	79	S/597,092.32	S/26,033.93
Megamixer S.A.C.	2	Incobrible	S/13,385.45	S/13,385.45
Mixercon S.A.	20	99	S/140,732.23	S/6,407.11
Boca Concreto Perú S.A.C.	4	360	S/20,709.00	S/3,428.43
Prefabricados Andinos Perú S.A.C.	6	60	S/52,859.56	S/1,588.63
Laureano MT S.A.C.	6	34	S/72,626.05	S/1,507.77
Euro-Contratistas S.R.L.	2	98	S/30,759.99	S/1,352.67
Compañía Minera Luren S.A.	3	58	S/8,438.56	S/222.08
Virgen de Estrella S.A.C.	22	23	S/14,740.08	S/155.91
Chuco Orosco Maritza	1	5	S/669.06	S/1.54
Totales	103	815	S/980,247.82	S/82,319.03

Siguiendo con el análisis, en la Tabla 1.2, se ven reflejados los muy altos costos financieros por parte de la empresa Fullmix S.A.C., a pesar de no ser el cliente con más días de retraso. Esto se debe a que es el cliente que más compra a la empresa evaluada (con S/597,092.32 al año aproximadamente).

De igual modo, se observa información de facturas incobrables por parte de dos empresas: Megamixer S.A.C. y Concreto Perú Mix S.R.L. Precisamente para evitar este tipo de casos, se desarrolló este proyecto. En efecto, se proyecta la reducción del riesgo al 100% en un plazo máximo de dos semestres.

Tabla 1.2

Monetización del problema a investigar

Área de Cobranza - Anual	
Monetización Problema	
Problema: Ineficiencia del Control Interno en el Área de Cobranzas	
Pregunta: ¿Qué impacto genera la implementación de un software en el módulo de cobranzas con respecto a los resultados financieros de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.?	
El proyecto y la implementación de un software permitirá minimizar el riesgo de que un cliente se retrase en el pago de sus créditos, además de que estas facturas no se conviertan en incobrables. Por estos causales, la empresa tendrá que afrontar costos de financiamiento muy elevados.	
Número promedio de facturas con retraso	103
Monto promedio por factura retrasada	S/9,516.97
Monto promedio de cartera retrasada	S/980,247.82
Días promedio de retraso	70
Costo de financiamiento anual asumido	18% anual
Costo financiero diario	0.045987%
Intereses	S/450.78
Intereses anuales (360 días)	S/82,319.03
Pérdida total	S/82,319.03

De acuerdo con el análisis realizado con la gerente y accionistas mayoritarios de la empresa, se obtuvo como resultados una pérdida anual de S/82,319.03. Esto se debe a que la empresa carece de procesos eficientes en el área de cobros, tal como se apreció en la Tabla 1.2.

Además, dicha pérdida representa el costo del financiamiento que asume la empresa por el retraso en sus cobranzas. A partir de ello, surge una interrogante: ¿qué impacto genera la implementación de un software en el módulo de cobranzas en los resultados financieros de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021?

1.2 Formulación del Problema Empresarial

1.2.1 Problema General

- ¿En relación con el problema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima, 2021 puede implementarse un proyecto de mejora que optimice los resultados financieros?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es la problemática de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima, 2021 respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas que afecta la optimización de sus resultados financieros?
- ¿Cuál sería la estructura del proyecto de mejora que optimice la solución del problema de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima, 2021 respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas?
- ¿De qué manera se valida cuantitativa y financieramente que el proyecto de mejora, respecto a la problemática de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima, 2021 optimice los resultados financieros?

1.3 Justificación de la Problemática

1.3.1 Justificación Operativa

El proyecto está buscando asistir a la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. en el área de cobranzas, debido a que persisten los problemas al ejecutar una supervisión en dicho módulo.

Estos problemas son constantes, a causa de que la empresa no cuenta con procesos en el módulo de cobranza. Es decir, ejecuta sus procedimientos de acuerdo con las indicaciones de gerencia o como mejor se acomoden en su tiempo. Además, por la falta de un flujograma de procesos, existe una alta rotación de personal y no se cuenta con un software que agilice las labores del personal encargado de las cobranzas. Será necesario ejecutar cambios en los procesos que actualmente tiene la empresa. Para ello, se recomienda desarrollar un flujograma de procesos en el área de cobros.

Con respecto al flujograma que presenta la empresa en las entrevistas, se evidencia que no se considera la evaluación al cliente, lo cual es un proceso fundamental para aprobar un crédito.

Además del software propuesto para mejorar los procesos de cobranza, será importante brindar asistencia técnica para evaluar si se está cumpliendo con el control adecuado del crédito y con la constante comunicación con el cliente, para que este recuerde sus obligaciones con la empresa.

Asimismo, al ver que la empresa carece de un flujograma de procesos, esta investigación procede con la ejecución de un flujograma que se adecue y mejore aquellos procesos que actualmente se están realizando al interior de la organización. Con ello, se podrá ejecutar correctamente la evaluación de los clientes antes de aprobarles un crédito.

Finalmente, en base al flujograma de procesos propuesto, se podrá dar un adecuado uso al nuevo software. Se brindará asistencia y entrenamiento al personal encargado de ejercer dicha labor para lograr un resultado eficiente en un tiempo estimado. De ese modo, se contribuirá con la toma de decisiones coherentes.

1.3.2 Justificación Económica

Con el desarrollo de la presente investigación, se propone reducir al 100% el costo del financiamiento que actualmente la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. está afrontando por retrasos en su cartera en un plazo no mayor a dos semestres. Dicha propuesta tiene un costo de mejora de S/24,300.00.

En ese sentido, se lograrán los objetivos de manera eficiente, transparente y eficaz en cada proceso ejecutado a un costo muy económico para poder asegurar a la empresa una rentabilidad constante.

Además, de acuerdo con Dávila (2020), un correcto control en el módulo de cobranzas servirá como prevención, con el fin de eludir futuros riesgos económicos y financieros. Por ello, para una oportuna toma de decisiones, se debe contar con una información coherente y fidedigna.

Por último, ejecutar un proyecto de control interno es muy significativo por los resultados que ofrece a la empresa investigada. Por tanto, optimiza así el adecuado desempeño laboral y, a la vez, los resultados financieros y económicos. Es decir, principalmente la empresa contará con liquidez, la cual permitirá enfrentar los costos financieros.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

- Determinar en relación con el problema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, puede implementarse un proyecto de mejora que optimice los resultados financieros.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico para identificar el problema que carece la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, respecto a la línea

de control interno en el área de créditos y cobranzas que afecta la optimización de sus resultados financieros.

- Determinar la estructura del proyecto de mejora que optimice la solución del problema de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas.
- Demostrar cuantitativa y financieramente que el proyecto de mejora, respecto a la problemática de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 optimice los resultados financieros.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación

En este apartado, se exhibirán los métodos, técnicas, instrumentos y resultados de tesis nacionales e internaciones, que tengan relación directa e indirecta con el presente proyecto de mejora.

2.1.1 Antecedentes Nacionales

De acuerdo con Valencia et al. (2016), en su tesis *Plan estratégico para Pride Corporation S.A.C.*, se ha desarrollado un planeamiento estratégico para esta empresa con base en su crecimiento en el mercado. Se observa que, en dicha organización, no se ha dado suficiente abasto para tener un orden en sus procesos, lo que ha ocasionado una desaceleración de sus ingresos, tener altos stocks en inventarios, falta de liquidez y altos gastos financieros.

Una vez diseñado el plan, la empresa logrará un crecimiento sano y transparente, que otorgue un valor significativo para los accionistas. Además, se considera mejorar el clima laboral y conseguir para cada trabajador un lugar digno para el desarrollo de sus labores. Cada uno de ellos conforman el motor principal para que la empresa funcione adecuadamente y entregue productos de calidad a tiempo. Así se logrará una adecuada y oportuna toma de decisiones (Valencia et al., 2016).

Por ello, para Valencia et al. (2016), el principal objetivo de los autores es conseguir que Pride Corporation S.A.C. sea atractiva y sostenible en el tiempo, y tenga como base tres indicadores: (a) rendimiento de las ventas por tienda, (b) crecimiento de las ventas y (c) utilidad neta.

Por esto, Valencia et al. (2016) señalaron que una principal estrategia para las entidades, tanto privadas como públicas, consiste en el reclutamiento y selección de personal. Por lo tanto, todas las empresas deberían contar con un especialista que agilice dicha selección, y se asegure de contratar con un personal capacitado para el perfil de la empresa.

Finalmente, Valencia et al. (2016) indicaron que se debe brindar asistencia constantemente, con la finalidad de asegurar que se esté cumpliendo con los procesos y ejecutando el plan de capacitación recomendado para obtener un excelente clima laboral.

Por su parte, Abanto (2021), en su tesis denominada *Estabilidad sistemática y riesgo de crédito: Estimación mediante datos de panel y técnica bayesiana*, indicó que en el mundo de los negocios, la cartera de créditos de una empresa tiene un gran impacto, lo que ocasiona constantes cambios en la rentabilidad, especialmente en las tasas de interés, acciones de mercado y desempleo. Unas deficientes condiciones económicas llegarían a afectar considerablemente la rentabilidad de una organización.

Asimismo, el crédito es definido como riesgo de pérdida. Este riesgo representa para las microempresas el resultante de un atraso en las cobranzas. En muchas ocasiones, estos atrasos se convierten en incobrables y afectan a la entidad con sus altos costos de financiamiento (Abanto, 2021).

De igual modo, Abanto (2021) señaló que, a pesar de que un crédito se convierta en incobrable y/o sea una pérdida por créditos otorgados, se asume un riesgo moral, en el cual existe responsabilidades sobre la propia salud de los representantes de cada empresa.

Siguiendo a Seminario (2007), en su tesis denominada *Prototipo de un sistema web para la gestión de cobranzas en la empresa Danosca Gestión y Servicios SAC*, planteó que el sistema web propuesto permite que el manejo de las carteras de las empresas sea más ágil y eficiente, y que minimice los tiempos en los procesos que debe ejecutar el personal al entregar la información del crédito en el momento oportuno que solicite el cliente y/o accionistas de la empresa para una correcta toma de decisiones.

En adición, el sistema ayuda a que las empresas mantengan un liderazgo e innovación, lo cual las hace más atractivas ante el mercado y sus clientes. La mayor ventaja de este sistema es que las horas hombre se minimizan. Por ello, se actualiza de forma automática por el tamaño tecnológico que posee (Seminario, 2007).

De igual forma, Aycho et al. (2019), en su tesis llamada *Plan de mejora del proceso de evaluación crediticia para disminuir la morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito "Virgen de las Nieves", Coracora - Parinacocha - Ayacucho, 2016*, determinaron que en una entidad el porcentaje de morosidad se debe a una deficiente evaluación crediticia, ocasionada principalmente no tener personal capacitado para el puesto de trabajo encomendado.

De igual modo, las empresas no cuentan con una política de recuperación, lo cual es fundamental para ejecutar una evolución crediticia, que requiere instrumentos actualizados constantemente (Aycho et al., 2019).

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Según Loyo (2017), en su tesis *Análisis de control interno de las cuentas por cobrar*, en la actualidad, las empresas afrontan mucha competencia; por lo tanto, es recomendable mantener constantemente ventajas competitivas. En algunas ocasiones, las empresas otorgan créditos a sus clientes por conseguir fidelidad a su servicio y/o producto que ofrece.

Además, de acuerdo con Loyo (2017), para obtener un alza en las ventas, se debe otorgar facilidades de pago. Sin embargo, estos créditos no son monitoreados como deberían. En consecuencia, un crédito termina siendo beneficioso para el cliente y muy perjudicial para quien otorga el crédito, lo cual fuerza de ese modo los altos costos de financiamiento. Por eso, mantener un constante análisis sobre el control interno de las cobranzas es sumamente importante para que la empresa no carezca de liquidez. Este es un rubro sustancial en el activo circulante de la empresa. Entonces, el único propósito del control interno es cumplir con las metas de la organización que, en su inicio, conciernen al desarrollo de los procesos y políticas.

Según Fernández (2017), en su tesis *Análisis del sistema de control de gestión del área cuentas por cobrar en la empresa Distribuidora Alba Suárez y Compañía Limitada, Viña del Mar, periodo 2014-2015*, determinó que ejecutar adecuados procesos de control en el módulo cobranzas es un proceso precario si solo se analiza o monitorea.

Por esta razón, Fernández (2017) mencionó todas las áreas involucradas, debido a que en una empresa todas estas se encuentran entrelazadas. Por tanto, se debería mantener una comunicación única en toda organización para conseguir una información oportuna y clara en el momento adecuado. Por ello, al tener en cuenta las diferentes áreas, se puede obtener un resultado que beneficie a la empresa con mayor rentabilidad y abarcar más mercado. Entre las distintas áreas que serán evaluadas, se considera que el área de marketing es la que más influye en el área de cuentas por cobrar, ya que es la que se encarga de las negociaciones con los clientes.

Por último, Fernández (2017) recomendó que, a pesar de una constante asistencia técnica, se debe ejecutar herramientas de calificación a los clientes. Una de las más importantes es hacer un análisis FODA a cada cliente que solicite un crédito; solo así se podrá conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Por su parte, Ponce (2017) mencionó, en su tesis *La evaluación del control interno de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicado a cuentas por cobrar*, que las empresas buscan lograr la eficiencia en el proceso de cobranzas para prevenir errores y fraudes. Por ello, estos procesos deben ejecutarse con el mínimo esfuerzo y bajo costo. En ese sentido, las empresas son creadas para lograr estabilidad en el mercado y conseguir la rentabilidad en cada periodo sin considerar los riesgos de quebrar. Además, toda empresa debe mantener y hacer cumplir sus políticas, solo así se podrá lograr los objetivos que se plasman al momento de constituir la empresa.

De igual modo, Ponce (2017) confirmó que las políticas y procedimientos de una empresa son fundamentales, debido a que aseguran que se cumplan con las instrucciones encomendadas por las gerencias de la empresa. Asimismo, contribuyen a que se tomen medidas indispensables en favor de la empresa para evitar riesgos innecesarios.

2.2. Base Teórica de la Investigación

Se procederá con el análisis de conceptos que sustenten el desarrollo de la presente investigación. Para ello, se tomará como base las investigaciones de distintos autores que se encuentren en relación con el tema.

2.2.1 Control Interno

Descripción. De acuerdo con la Contraloría General de la República del Perú, (2021), el control interno está conformado por un grupo de personas que forman parte de una organización cuyo fin es lograr que el trabajo sea óptimo para cumplir con los objetivos propuestos. De ese modo, se logrará alcanzar las metas y visión pactadas.

Es decir, corresponde a un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, que incluye las actitudes de las autoridades y el personal, que se encuentran organizados e instituidos en todas las entidades del Estado, “que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueven una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente” (Contraloría General de la República del Perú, 2021, párr. 1).

Por otra parte, Ponce (2017) opinó que el control interno está efectuado en un plan estratégico entre la contabilidad, funciones de los empleados y los procesos establecidos por las entidades, de tal modo que el buen funcionamiento de la empresa dependa de estos entes para obtener y proteger la información en un momento oportuno para la toma de decisiones.

Asimismo, Luna (2015) afirmó que el control interno, según su naturaleza, se divide en contable y administrativo. Por ello, es sumamente impredecible ejecutarla correctamente. Lo contable se enfoca en los procesos y métodos relacionados con los activos; mientras que lo administrativo, en el cumplimiento de los procedimientos operacionales, que tiene como base sus análisis estadísticos y la capacitación a los trabajadores. Así también, Talaverano y Payma (2018) consideraron que el control interno actúa como protector de los activos. Por ello, las cuentas por cobrar forman parte de los activos de una empresa, ya que permite el buen funcionamiento de sus procesos para la recuperación de su cartera en un plazo determinado, sin arriesgar su liquidez.

Objetivo del Control Interno. Es fundamental tener los objetivos claros que se deben cumplir en una empresa. Después, vienen las estrategias y métodos para lograr esos objetivos, con el fin de que se puedan salvaguardar los intereses de la empresa para llegar a las metas de los objetivos. Dicho esto, Ponce (2017) aseguró que es de suma importancia tener claro los objetivos de una empresa, expuestos en la Figura 2.3, para evaluar eficientemente los procesos, vigilando que el control cumpla con lo requerido por la empresa. Además, es importante asegurar que se ejecuten los tres principales objetivos del control interno, lo cuales son (a) promover la eficacia y la eficiencia de las operaciones, (b) asegurar la confiabilidad de la información financiera, y (c) mantener el cumplimiento con las leyes y normas que regulan la entidad (Ponce et al., 2017).

Figura 2.3

Objetivos principales del control interno



Nota. Objetivos principales del control interno. Adaptado de “La evaluación del control interno de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicado a cuentas por cobrar,” por I. Ponce, 2017. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/307477>

Promover la Eficacia y la Eficiencia de las Operaciones. Es fundamental que los objetivos sean eficaces y tengan una eficiencia para conseguir que las operaciones se desarrollen cumpliendo los procesos establecidos por la empresa. Además, se deben cumplir las políticas determinadas por la entidad, por lo que tienen que ser transmitidas a los trabajadores para el cumplimiento en conjunto de los objetivos.

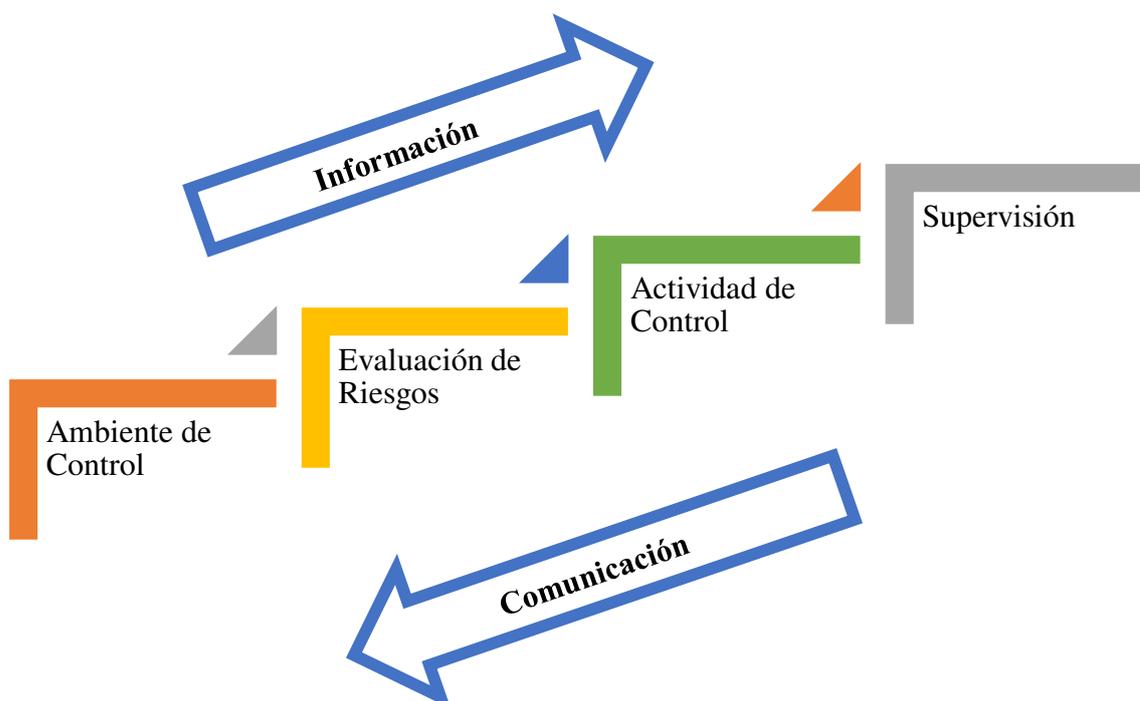
Asegurar la Confiabilidad de la Información Financiera. Presentar reportes de calidad transmite seguridad acerca de la información financiera. Esto solo se consigue preparando los estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad, que ayudan a que las entidades puedan autorizarlos y registrarlos adecuadamente.

Mantener el Cumplimiento con las Leyes y Normas que Regulan la Entidad. Cumplir con las leyes y normas ayudará que cada área de la empresa presente información razonable y fidedigna, tanto las entidades públicas recaudadoras de impuestos como los accionistas de la empresa.

Componentes. Según Gonzales (2013), los componentes del control interno deberían vincularse directamente con los objetivos de la empresa. Estos son cinco: (a) entorno de control, (b) evaluación de riesgos, (c) actividades de control, (d) sistema de información y comunicación, y (e) actividades de monitoreo y supervisión. En la Figura 2.4, se presentan los componentes del control interno.

Figura 2.4

Componentes del control interno



Nota. Adaptado de “Marco integrado del control interno. Modelo COSO III. Manual del participante,” por R. Gonzales, 2013. <https://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Entorno de Control. Interpreta al ambiente donde se ejecutan los procesos, bajo la supervisión de la gestión administrativa. Este control se ve influenciado por “factores tanto internos como externos, tales como la historia de la entidad, los valores, el mercado y el ambiente competitivo y regulatorio” (Gonzales, 2013, p. 15).

Dicho esto, el ambiente de control dentro de la organización de una empresa tiene aspectos fundamentales para la formación de una persona, tales como (a) la integridad y los valores éticos de los recursos humanos, (b) la competencia profesional, (c) la delegación de responsabilidades, (d) el compromiso con la excelencia y la transparencia,

(e) la atmosfera de confianza mutua, (f) la filosofía y estilo de dirección, (g) la estructura y plan organizacional, (h) los reglamentos y manuales de procedimientos, e (i) el comité de control (Gonzales, et al., 2013).

Asimismo, Ponce (2017) aseguró que, para lograr una comunicación adecuada en el ambiente de control, es necesario transmitir valores culturales, tales como la honestidad y el comportamiento ético profesional. Fortalecer este componente servirá como base para otros componentes de control de la misma empresa.

Proceso de Evaluación de Riesgo. Todo objetivo planteado por una empresa corre el riesgo de que no se llegue a concretar. Este riesgo puede ser externo e interno. Por tal motivo, este componente permite evaluar los riesgos para así poder minimizarlos o evitarlos al 100%. Tales riesgos pueden afectar directamente a las empresas en diferentes procesos, como mantener un historial crediticio positivo, ser competitivo en el mercado y mostrarse siempre como una buena imagen pública (Gonzales, 2013).

Dicho esto, las entidades deben predecir, percatarse y llegar al riesgo, de tal modo que puedan ejecutar mecanismos de identificación y análisis para reducirlo considerablemente (Gonzales, 2013).

Por otro lado, Ponce (2017) afirmó que todas las empresas deben tener establecidos sus procesos de identificación de riesgos. Es fundamental para el logro de los objetivos que los riesgos externos e internos no sean un obstáculo, por lo que ya se tienen debidamente identificados. Si dichos procesos presentan una debilidad, no se podrán cumplir con la estructura de un control interno en la entidad.

Actividad de Control. Por su parte, Gonzales (2013) recomendó que, en los procesos de cada empresa, se establezcan políticas y procedimientos que ayudarán al cumplimiento de las normas organizacionales con mayor seguridad para enfrentar a los posibles riesgos.

De igual modo, las actividades de control son definidas como aquellas acciones establecidas por medio de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se ejecuten las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos (Gonzales, 2013).

Asimismo, Gonzales (2013) mencionó que estas actividades de control están canalizadas a disminuir los riesgos que se presenten como obstáculos para cumplir los objetivos de la organización. Cuando se decida ejecutar un control, se debe estar de acuerdo con los riesgos que se están prediciendo. Realizar control en exceso es tan riesgoso como no efectuar ninguno. Dichos controles permiten lo siguiente: (a) prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios, (b) minimizar el impacto de sus consecuencias, y (c) restablecer el sistema en el menor tiempo posible (Gonzales, 2013).

Por otra parte, Ponce (2017) afirmó que ejecutar actividades de control permitirá una mayor comprensión durante los procedimientos que se realizan para el logro de los objetivos. Por lo tanto, realizar un control asegura resultados fehacientes.

Información y Comunicación. Según Gonzales (2013), el personal encargado de ejercer esta labor no solo debe registrar la información, sino tiene que comunicarla a las demás áreas administrativas, operativas y financieras. Solo así se mantendrá una coordinación para el cumplimiento del objetivo.

En este sentido, la información que será presentada debe tener una base relevante y afín a lo que requiera la empresa. Además, es importante tener en cuenta que la información que debe presentarse tiene que ser de calidad considerando lo siguiente: (a) el contenido (¿presenta toda la información necesaria?), (b) la oportunidad (¿se facilita en el tiempo adecuado?), (c) la actualidad (¿está disponible la información más reciente?), (d) la exactitud (¿los datos son correctos y fiables?), y (e) la accesibilidad (¿la información puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?) (Gonzales, 2013).

De acuerdo con Ponce (2017), para lograr un entendimiento en la presentación de la información, es necesario tener en consideración los procesos del negocio. Solo así se tendrá claro los objetivos que deben cumplirse y presentar una información financiera coherente y relevante.

Vigilancia y Monitoreo. En adición, Gonzales (2013) sugirió que los procesos deben estar constantemente monitoreados, con el fin de dar asistencia técnica de ser necesario o fortalecer los resultados. Además, el control interno debe ser accesible para que pueda haber una evolución. Mantener la vigilancia ayuda a verificar que los procesos se estén ejecutando según los principios y que estén presentes en la empresa.

Para asegurar un eficiente control interno es importante determinar, supervisar y medir la calidad de los procesos teniendo en cuenta lo siguiente: (a) las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad, (b) las evaluaciones esperadas, (c) las condiciones reportables, y (d) el papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control (Gonzales, 2013).

2.2.2 Crédito

Descripción. Según Rodríguez (2008), el crédito es una categoría relativamente poco estudiada en la economía financiera. Se trata de un tipo de duda a corto plazo y de naturaleza informal, cuyos términos no están generalmente fijados de forma legal. Así, el crédito comercial se puede conceder a través de fórmulas como el aplazamiento del pago de una transacción sobre bienes o servicios que sean objeto de negocio típico de la empresa, en la que el comprador actúa como prestatario y el vendedor como prestamista (Rodríguez, 2008).

Por otra parte, Del Valle (s.f.) afirmó que el crédito se pone en práctica desde muchos años atrás, pero se pagaba con especie. Una vez que aparecieron las monedas, se sugirió signos crediticios. En la antigua Roma, no aplicaban los contratos; por ello, bastaba con un estrechón de manos. Sin embargo, aquel que no cumplía con pagar su deuda, era juzgado y condenado a ser vendido como esclavo o hasta perder la vida.

Asimismo, la base de un crédito es la confianza. A pesar de tener confianza en tu deudor, al pasar los años, se convierte en riesgo. De igual modo, al aprobar un crédito sin evaluación crediticia, surge el riesgo de que no lleguen a cancelar la deuda total (Del Valle, s.f.).

Además, Izar e Ynzunza (2017) definieron el crédito como una publicidad. Por ello, es usado como un factor mercadológico por las empresas para impulsar la venta de sus productos y/o servicios. De igual forma, es fundamental para la estabilidad financiera de las empresas que establezcan políticas de crédito y, por ende, que se ejecuten cobranzas eficientes.

Por último, Morales y Morales (2014) recomendaron que, para aprobar un crédito, se debe realizar un examen sobre la capacidad de pago de los solicitantes. Esta será la única forma de evitar el riesgo de incumplimiento de pagos. Por ello, en el análisis, se debe tener en cuenta el tiempo pactado del crédito.

Beneficios del Crédito. Para Morales y Morales (2014), los beneficios de otorgar y recibir un crédito traen grandes beneficios, principalmente a quien recibe el crédito, ya que podrá realizar sus pagos según sus posibilidades económicas se lo permitan, y a quien brinda el crédito le permitirá captar más clientes y dar a conocer sus flexibles negociaciones.

En ese sentido, Morales y Morales (2014) hicieron mención de cinco beneficios básicos: (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, puesto que al aumentar el consumo de bienes y servicios se estimula su producción; y (e) posibilidad de adquirir capitales sin poseer otros bienes equivalentes o sin desprenderse de ellos en caso de que se posean.

Desventajas del Crédito. Al respecto, Medina y Paniagua (2007) afirmaron que la principal desventaja de otorgar un crédito es asumir el riesgo de que el deudor no pague los intereses o, lo que es peor, que no pague el capital. Por ello, se recomienda que las entidades, antes de aprobar un crédito, deberían tener en cuenta cuatro puntos fundamentales: (a) la capacidad de pago, es decir, los ingresos menos egresos del deudor; (b) la capacidad de endeudamiento, bajo la variable nivel de endeudamiento total; (c) la calidad y composición de los activos; (d) las garantías personales o reales; y (e) la información que proviene de las centrales de riesgo.

2.2.3 Cuentas por Cobrar

Descripción. De acuerdo con el Plan Contable General Empresarial del Ministerio de Economía y Finanzas (2019), se define “las cuentas por cobrar como parte fundamental de los activos, por lo que es un derecho que las empresas adquieren frente a terceros por la venta de productos y/o servicios según la actividad económica que se encuentren desarrollando” (p. 69).

Asimismo, Araiza (2005) afirmó que las cuentas por cobrar actúan como activo circulante, por lo que se convertirá en efectivo a corto plazo. Además, se considera como una propiedad económica de la empresa a la cual se le otorga el crédito, que en un futuro no muy lejano podrá generar grandes beneficios.

Control Interno de las Cuentas por Cobrar. Para Araiza (2005), es muy importante estar ejecutando controles en el módulo de cobranzas. De ese modo, se podrían evitar riesgos innecesarios, tales como (a) impedimentos financieros de los clientes; (b) incumplimiento de los pagos por parte de los deudores; (c) atrasos en los pagos, de tal modo que puedan llegar a demandas judiciales, y (d) deficiente control en el área de cobranzas.

Asimismo, L. Millones y V. Millones (2022) hicieron mención de que la rotación de cuentas por cobrar es un indicador financiero que sirve de apoyo para que las empresas evalúen el estado de los créditos otorgados durante un periodo o ejercicio contable. Posteriormente, se podrá hacer comparación y analizar si se están tomando decisiones coherentes. Además, esta ratio refleja en cuánto tiempo se recuperarán los créditos otorgados.

2.2.4 Gestión del Capital Humano

Descripción. De acuerdo con Martínez y Martínez (2009), para que una empresa sea rentable, requiere invertir en capacitar a su personal, de modo que estos sean eficientes y responsables al momento de ejercer sus labores. Por tanto, en dicha capacitación,

deberían participar todos los trabajadores, independientemente del área en que se desempeñen, para solucionar o prevenir un problema laboral.

De igual manera, Dolan et al. (2007) recomendaron que se debe prestar atención a las áreas que generan mayor rentabilidad a la empresa, ya que invertir en la capacitación de los trabajadores de estas áreas garantiza una rentabilidad estable para la empresa.

Asimismo, Chiavenato (2011) aseguró que toda empresa contrata y selecciona a su personal para lograr objetivos con ellos y solo para ellos; mientras que los trabajadores apuntan o buscan su bienestar antes que su propio trabajo. Por tal motivo, si a los trabajadores se les brinda un ambiente laboral estable y digno, se podrá conseguir de ellos que produzcan, generen rentabilidad, reduzcan costos y, lo más importante, estén satisfechos con su trabajo. En la Figura 2.5, se muestran las diferencias entre objetivos individuales y organizacionales.

Figura 2.5

Objetivos organizacionales e individuales



Nota. Objetivos organizaciones e individuales de la organización y personal. Adaptado de “Administración de Recursos Humanos (9° ed.),” por I. Chiavenato, 2011, McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Por último, Riascos y Aguilera (2011) afirmaron que, si las empresas brindan a sus trabajadores tecnología actualizada, se podrán conseguir que los resultados o la

información proporcionada por los mismos sea coherente y fácil de entender para una adecuada toma de decisiones.

2.2.5 Valor Actual Neto

Descripción. Para Valencia (2011), el valor actual neto tiene como fin calcular la riqueza que representa un proyecto. Además, es un indicador financiero de rentabilidad para el análisis de las inversiones que realicen las empresas; por ello, su enfoque es económico, y se calcula según la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{Yt - Et}{(1 + i)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{BNt}{(1 + i)^t}$$

Donde:

VAN= Valor Actual Neto

Y=Ingresos o beneficios brutos del periodo

E=Egresos o costos del periodo considerado

i=Tasa de descuento o actualización (es el costo de oportunidad del capital)

t=El periodo considerado

n=Número total del periodo

BN=Ingresos menos egresos

Por otro lado, Poma (2019) definió el valor actual neto (VAN) como un criterio que muestra la rentabilidad, ya que su resultado ayuda a tomar la decisión de que si el proyecto de inversión en curso es viable o no. También se le denomina valor presente neto. Por eso, el resultado adquirido del valor actual neto debe ser mayor a cero para que el proyecto sea viable o aceptado por los accionistas de la empresa. Si el resultado es menor a cero, no se debe ejecutar el proyecto.

2.2.6 Tasa Interna de Retorno

Por su parte, Gitman y Zutter (2012) definieron la tasa interna de retorno (TIR) como una técnica que se usa en la preparación de proyectos de capital, por lo que los resultados obtenidos ayudarán a los directivos y accionistas de una empresa a la toma de decisiones razonables. Esta tasa se calcula según fórmula siguiente:

$$TIR = i_1 + \Delta i$$

$$\Delta i = \frac{VAN > 0 (I_2 - I_1)}{VAN > 0 + |VAN < 0|}$$

Por otra parte, Pasqual (2007) expresó que la TIR es lo que representa el crecimiento del capital. Por ello, determina el porcentaje de crecimiento del capital invertido en cada periodo. Además, asegura que mientras más alta sea la tasa es mejor el resultado.

Criterios de Aceptación. Según Gitman y Zutter (2012), para que los accionistas de la empresa puedan aceptar el proyecto en curso, se debe tener en cuenta tres puntos fundamentales que deben cumplirse con respecto al VAN: (a) si el VAN obtenido es mayor que cero, el proyecto se acepta, por lo que se logrará cubrir los costos y todas las expectativas del proyecto; (b) si el VAN es igual a cero, no quiere decir que el proyecto arrojará beneficios, sino que significa que el proyecto solo alcanzará a recuperar los costos invertidos en el proyecto; y (c) si el VAN es menor a cero, no se acepta el proyecto, ya que no se podrá recuperar la inversión y, por lo tanto, no se generará ninguna ganancia.

De igual modo, para que el proyecto sea viable, el TIR debe tener las siguientes condiciones: (a) si el resultado obtenido de la TIR es mayor al costo de capital, se acepta el proyecto, y (b) si el resultado obtenido de la TIR es menor que el costo de capital, no se acepta el proyecto (Gitman y Zutter, 2012).

2.2.7 Beneficio-Costo

Descripción. Como su mismo nombre lo indica, el beneficio-costo es el aquel beneficio que la empresa obtiene frente a los costos de inversión del proyecto que ejecutará. Gracias a este resultado, las entidades podrán decidir si aceptan o no el proyecto, de tal modo que se calcula según la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{VA(I)}{VA(O)}$$

Donde:

VA= Valor actual

I=Ingresos o entradas

O=Egresos o salidas

Por otro parte, Baca (2013) definió el costo beneficio como una alternativa que se debe tener en cuenta cuando se elabora un proyecto de inversión, ya que es uno de los indicadores de rentabilidad económica. El cálculo consiste en dividir los costos de inversión entre los beneficios que se espera obtener con el proyecto, esperando que el resultado sea un valor a uno para que se apruebe el proyecto.

2.2.8 Normas Internacionales de Contabilidad (NICs)

Los estados financieros deben ser elaborados de acuerdo con las normas internaciones de contabilidad, principalmente con la NIC 1, que se refiere a la presentación de los estados financieros de tal manera que estos puedan ser fiables y medibles. Asimismo, se espera que estos sean comparables con periodos anteriores de la misma empresa o con estados financieros de otras empresas.

Asimismo, la NIC 7 permite que la presente investigación pueda recoger la información sobre el flujo de efectivo de la empresa investigada de forma razonable y coherente. Esta información debe mostrar los ingresos y egresos que tiene la empresa para la adecuada elaboración de la propuesta de mejora.

Además, la NIC 8 establece que las empresas puedan contar con políticas contables que les permita fortalecer sus transacciones, principalmente cuando tengan que otorgar un crédito. Tener identificadas las políticas ayudarán a tomar las decisiones correctas en el momento adecuado, de tal modo que no se asuman riesgos innecesarios de tener una cartera retrasada e incobrables.

Por otra parte, la NIC 23 hace mención del costo que debe asumir la empresa por los préstamos adquiridos, debido a que se vio obligada a solicitarlos por el retraso en las cobranzas que tiene en la actualidad y por las facturas incobrables que afronta en el periodo.

2.2.9 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFS)

De acuerdo con esta norma, en la NIIF 9, establece que, las políticas contables en los distintos procesos de la empresa, se debe tener en consideración los instrumentos financieros para que la presentación del flujo de efectivo sea relevante con respecto a los importes de los ingresos y egresos.

Es por ello que, en la presente investigación tanto los auditores internos como externos deben tener en cuenta al momento de elaborar los informes de los hallazgos en los procesos de la empresa, por lo que será fundamental para la toma de decisiones, disminuyendo así los riesgos que dichos hallazgos puedan representar para los resultados financieros de la empresa.

2.2.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Estas normas son las que se deben tener en consideración al entablar un proceso de auditoría, ya que es la única manera de garantizar un trabajo coherente y transparente. En el Perú, son 10 NAGAS, las cuales se deben tener en cuenta como los mandamientos del auditor: (a) entrenamiento y capacidad profesional, (b) independencia, (c) cuidado o esmero profesional, (d) planeamiento y supervisión, (e) estudio y evaluación de control

interno, (f) evidencia suficiente y competente, (g) aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, (h) consistencia, (i) revelación suficiente, y (j) opinión del auditor (Gestiopolis, 2001).

Al ejecutar la fase dos y tres del presente proyecto de mejora se aplican las principales normas que consiste en el entrenamiento, esmero profesional, planeamiento y evaluación de control, por lo que en estas dos fases se llevara a cabo el proyecto y se requiere de control para evidenciar los resultados con respecto a la creación del nuevo flujoograma de procesos, y al seguimiento del correcto uso del nuevo software. Supervisando que el responsable del área de créditos y cobranzas, cumpla con los estándares de recomendación del proyecto de mejora para disminuir o eliminar en su totalidad los riesgos que podrían afectar considerablemente a los resultados financieros de la empresa investigada.

2.3 Base Legal y Normativa Interna de la Organización

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT, 2006), son diversas las bases legales que sirven de apoyo para una investigación como la que se lleva a cabo; entre estas, se encuentran las siguientes: (a) la Resolución de superintendencia que establece las normas referidas a libros y registros vinculados a asuntos tributarios (Resolución de Superintendencia N.º234-2006/SUNAT, 2006), que sostiene asuntos tributarios referentes a los libros y registros contables; (b) el Texto Único Ordenado del Código Tributario (Decreto Supremo N.º133-2013-EF, 2013), que establece principios, procedimientos y normas con respecto a los tributos que se derivan de relaciones jurídicas; y (c) la Ley General de Sociedades (Ley 26887, 1997), que garantiza que las empresas en el Perú se constituyan sosteniéndose en la normativa vigente sobre sociedades.

De acuerdo con las normas contables, la base legal está conformada por lo siguiente: (a) la Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad (Ley 28708, 2006), con la cual se busca mantener una igualdad en la contabilidad respecto al sector público y privado; (b) la resolución Oficializan la versión 2015 de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIC, NIIF, CINIIF y SIC), así como el Marco Conceptual para la Información Financiera (Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N.º 059-2015-EF/30, 2015), mediante la cual oficializan en Perú las Normas Internaciones de

Contabilidad NIC 1, NIC 7, NIC 8, NIC 10, NIC 16, NIC 17, NIC 19, NIC 21, NIC 23, NIC 24, NIC 26, NIC 27 y NIC 28; y (c) finalmente, la Ley General del Medio Ambiente (Ley 28611, 2005), con la que se obtiene una base legal de acuerdo con las normas ambientales en el país y con la que se estipula que todo ciudadano tiene el derecho de vivir o socializarse en un ambiente saludable.

2.4 Marco Conceptual de la Situación de la Problemática

2.4.1 Proyecto

Es la elaboración de procesos en los que están involucrados diversas actividades con un solo fin, de tal modo que al término de su ejecución se consiga los resultados esperados. Un proyecto también reside en la búsqueda de soluciones para el bienestar o necesidad de la humanidad.

Es decir, como la tecnología avanza a pasos agigantados para cubrir las necesidades de la humanidad, estos avances han tenido que ser estudiados y analizados para llegar a cubrir dichas necesidades, en donde se realizaron diversas inversiones.

De esta manera, la elaboración de un proyecto que requiere de fuertes inversiones o se piensa ejecutar para cubrir las necesidades básicas de la humanidad no se ejecutan a la ligera. Deben pasar por distintos procesos de evaluación para ser aprobados y evitar riesgos innecesarios.

2.4.2 Mejora de Procesos

Por su parte, San Román (2008) afirmó que un proceso, para que genere mejorías en una empresa, se debe retroalimentar constantemente según los resultados obtenidos de la propuesta de mejora. Por ello, serán de vital importancia dichos resultados y el control continuo.

Por otra parte, Chiavenato (2011) mencionó que “la innovación constante será un factor crítico de éxito, si no es que dé supervivencia de las organizaciones” (p. 75). Por lo que afirmó el autor, es fundamental que las empresas se adapten a los cambios, lo cual

les aseguran grandes beneficios, tal como la estabilidad económica y la durabilidad en el mercado.

2.4.3 Capacitaciones

Para Chiavenato (2011), la capacitación es una instrucción educativa. Una vez concluida, garantiza que los trabajadores adquieran conocimientos y habilidades, y se conviertan en trabajadores competitivos, ya que podrán desarrollarse en bienestar de la empresa. Además, serán capaces de enfrentar cualquier obstáculo al momento de ejercer las actividades encomendadas. Asimismo, Bravo et al. (2006) afirmó que la capacitación sigue siendo el medio más eficiente para instruir al personal y para conseguir un retorno efectivo en el desarrollo de sus actividades. Por ende, lo invertido en sus capacitaciones podrá ser devuelto con su efectividad laboral.

2.4.4 Tecnología

De acuerdo con Aguilera et al. (2015), la tecnología aporta a las empresas un valor incontable, porque permite la reducción de horas hombre para producir sus productos y/o para prestar sus servicios. Asimismo, con el apoyo de un software, se obtiene información fiable y sin errores, de fácil interpretación para la toma de decisiones oportunas.

Por lo tanto, Billon et al. (2007) aseguró que si se le da un adecuado uso a las TIC, estas fácilmente se pueden involucrar con la elaboración de los productos o la prestación del servicio. Por ello, el personal encargado de controlar el software debe estar capacitado y actualizado.

2.4.5 Cultura

Para Chiavenato (2011), la cultura se encuentra basada en valores y principios. Es fundamental para una empresa marcar la diferencia y ser más competitiva frente a sus oponentes. Asimismo, Gómez et al. (2005) sostuvieron que tener cultura es fundamental para la partida de cualquier proceso. La cultura se basa en la conducta de los individuos que representan a las organizaciones haciéndolas distintas de las demás.

2.4.6 Seguimiento y Control

Por otro lado, Toro (2019) aseguró que establecer políticas de control en una empresa permite mantenerse en el éxito, ya que podrán desarrollarse ordenadamente teniendo claros los objetivos que deben cumplirse a corto y largo plazo. Además, permitirá identificar con facilidad los procesos que deben seguir ejecutándose y aquellos que no.

2.4.7 Cuentas por Cobrar

De acuerdo con Culquicondor (2018), las cuentas por cobrar son las que constituyen los créditos que una empresa otorga a sus clientes por medio de un negocio ofreciendo artículos y/o servicios.

Esto ocurre muy seguido, debido a que los empresarios quieren mantener sus clientes actuales, así como también ser atractivos ante un mercado tan competitivo en la actualidad. Las condiciones del crédito se basan en el tipo de empresa. En ciertas ocasiones, estos créditos suelen ser similares en las empresas que comparten la misma actividad económica.

Según L. Millones y V. Millones (2022), las cuentas de cobranza son pieza fundamental de los activos en los estados financieros. Por lo tanto, las empresas adquieren derechos exigibles, que se obtuvieron por la venta o prestación de servicios dentro de un periodo, luego de pactar las condiciones del pago, intercediendo la confianza para que se pueda cumplir.

2.4.8 Control Interno de Cuentas por Cobrar

Según Cabrera (2021), se debe ejecutar un adecuado control interno en cuentas por cobrar de acuerdo con los manuales creados con información constantemente actualizada. Por ello, se recomienda tener estos registros para contar con información necesaria para la respectiva toma de decisiones.

Además, se agilizará las labores del personal encargado del área, porque ya no se perderá la información en los distintos procesos que se han estado ejecutando inadecuadamente. Asimismo, L. Millones y V. Millones (2022) estuvieron de acuerdo en

que, para que sea de mucha ayuda, el control interno debe estar conformado por un proceso, planes y métodos con el propósito de lograr la seguridad en el cumplimiento de objetivos.

2.4.9 Importancia del Control Interno en Cuentas por Cobrar

De acuerdo con Culquicondor (2018), las cuentas por cobrar no solo forman parte de los activos circulantes. Estas son muy importantes porque tienen relación directa con el giro del negocio y la competencia.

Además, representa una inversión muy significativa para las empresas. Por todo lo expuesto, se debe tener en consideración mantener un control interno eficiente, cuyos resultados sean constantemente actualizados mediante procesos y políticas de cobranza. Por ello, se está implementando un software que facilitará obtener información a diario sobre los créditos.

Por su parte, L. Millones y V. Millones (2022) señalaron que es fundamental que un control interno tenga bien diseñadas sus políticas y procesos para lograr una seguridad razonable, que permita brindar resultados coherentes a todos los interesados de la empresa.

2.4.10 Créditos y Cobranzas

Según Culquicondor (2018), en su tesis denominada *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Comercial Ventura Pallets Export EIRL*, establecer unas políticas en los créditos y cobranzas agilizará los procesos en los créditos y ayudará con el cumplimiento de los pagos oportunos de sus clientes.

Asimismo, ejecutar una evaluación previa a los clientes será de gran ayuda para otorgar un crédito, debido a que reducirá el riesgo de que los clientes no paguen. Estos clientes enfrentan situaciones económicas muy variables; por ello, las condiciones y precios de los productos y de la prestación de servicios son establecidos por el ente que otorga los créditos, tomando como base el precio de mercado para no sobrevalorar sus productos y/o servicios (Culquicondor, 2018).

Además, según Culquicondor (2018), sería de gran ayuda establecer políticas de crédito, tales como descuentos por pronto pago, porcentaje de interés especial y políticas de cobranza. Es razonable para una empresa tener sus propios procedimientos de cobranza, tales como (a) requerimiento por escrito (correo, mensaje de texto y WhatsApp); (b) llamada telefónica; (c) visitas personales a sus establecimientos; (d) corte de ventas; y (e) carta notarial (recurso legal).

Capítulo 3. Metodología

3.1 Marco Metodológico

3.1.1 Hipótesis

Hipótesis General.

- Respecto al problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima, 2021, un proyecto de mejora optimiza sus resultados financieros.

Hipótesis Específicas

- Existe un problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 que afecta sus resultados financieros.
- Se puede estructurar un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021.
- Se puede validar cuantitativamente que el proyecto de mejora que corrige el problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 optimiza sus resultados financieros.

3.1.2 Variables de Estudio

Variable Dependiente. Variable “Y”

Resultados Financieros. Es una de las variables fundamentales para determinar de qué manera inciden las cuentas por cobrar en la rentabilidad de la empresa investigada. Para ello, es necesario calcular lo siguiente:

Indicadores. Los indicadores son los siguientes: (a) valor actual neto (VAN), (b) beneficio-costo, (c) flujo de caja.

Denominación Empresarial. La denominación empresarial es Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., con el RUC 20547492952. En esta entidad, se ha ejecutado la presente investigación en el área de cobranzas para optimizar la rentabilidad al proponer un proyecto de mejora que garantizará la corrección de errores y evitar riesgos de facturas incobrables.

Escala de Medición. Los procesos tienen escalas de medición, tales como las nominales, ordinales, intervalo y de razón. Se recomienda tomar una que se adapte con facilidad al tipo de investigación en curso. En esta ocasión, se tendrá en cuenta la escala de medición de razón (Ñaupas et al., 2013).

Indicador Financiero/Económico de Medición.

Con la Variable “Y”. Los indicadores financiero-económicos de medición para esta variable son los siguientes: (a) VAN, con el cual se busca realizar una comparación de resultados entre el VAN actual de la empresa y el VAN aplicado en el proyecto de mejora; (b) TIR, con el que se obtendrá la tasa de interés que representa el proyecto de mejora con la falta de liquidez de la empresa; (c) flujo de caja, que refleja la liquidez de la empresa en un determinado periodo considerando los ingresos y egresos; (d) rentabilidad, con el que se refleja cuán rentable es la empresa con respecto a los estados financieros que presenta; y (e) rotación de cuentas por cobrar, que muestra el tiempo que tardan las cuentas por cobrar para convertirse en efectivo.

Variable Independiente. Variable X.

Proyecto de mejora. Este control considera lo siguiente: (a) diseño de procesos, que consiste en aplicar los procesos de mejora, (b) capacitación para lograr los objetivos

del proyecto, (c) seguimiento y control, es donde se tendrá en cuenta la ejecución de monitoreo.

Indicador Financiero/Económico de Medición.

Con la Variable "X". Los indicadores financiero-económicos de medición para esta variable son los siguientes: (a) designación del responsable del área de cobranzas, (b) horas de trabajo del responsable del área de cobranzas, (c) remuneración mensual de cada trabajador del área de cobranzas, (d) personal calificado en el área de cobranzas, (e) medición de antigüedad de las facturas por cobrar, (f) número de facturas con mayor retraso en un periodo determinado, (g) número de facturas con mayor porcentaje de incobrables, (h) número de facturas que representan al cliente con mayor morosidad, (i) medición de número de capacitaciones al año, (j) horas de capacitación empleadas en el personal de créditos y cobranzas, (k) horas de asistencia técnica en el correcto uso del software, y (l) horas de capacitación empleadas en el personal sobre el buen trato al cliente.

Equipos de Cómputo Óptimos y Software. Al respecto, se considera lo siguiente: (a) costo de adquisición del equipo de cómputo y software, (b) cantidad de horas usadas de los equipos de cómputo, y (c) cantidad de la depreciación mensual del equipo de cómputo.

3.2 Diseño de la Investigación

3.2.1 Tipo de Investigación

La investigación es de carácter mixto. Por un lado, es de carácter cuantitativo. En ese sentido, se proyecta el análisis de los procesos y desarrollos de la empresa con la finalidad de interpretar las hipótesis expresadas en la investigación. Además, estas hipótesis podrán constatarse en la monetización del problema y en el proyecto de mejora (Hernández et al. 2014). Por otro lado, tiene carácter cualitativo, ya que se recolectan y analizan los datos

para pulir las preguntas o establecer nuevas interrogantes en los procesos de interpretación. Por tal motivo, en el carácter cualitativo, se desarrollan las entrevistas y reuniones que se llevan a cabo durante el estudio.

Además, la presente investigación es descriptivo, ya que expresan las causas raíz más significativas del problema que se está estudiando. Del mismo modo, Hernández et al. (2014) mencionó que la importancia de los estudios descriptivos es “mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (p. 92).

3.2.2 Descripción del Diseño de Investigación

La presente investigación tiene un diseño explicativo secuencial. Consiste en aplicar el análisis por etapas. En primera instancia, se recolecta toda la información cuantitativa para que sea analizada y para que finalmente se proceda con la examinación de los datos cualitativos, inyectando una mejora para cada proceso que carece de efectividad. Además, Hernández et al. (2014) afirmó que “una investigación es mixta cuando el aspecto cuantitativo informa a la recolección de datos cualitativos” (p. 554).

Asimismo, el diseño de la investigación tiene como prioridad proteger los descubrimientos cualitativos, basados en los hallazgos cuantitativos, ya que es fundamental para sostener los resultados encontrados, lo cual brinda fiabilidad y confianza en los procesos de la investigación (Hernández et al., 2014).

3.3 Técnicas e Instrumentos

3.3.1 Técnicas

En la presente investigación, se usaron tres técnicas: (a) observación documental, (b) entrevista y (c) cuestionario. A continuación, se describe cada una de ellas.

Observación Documental. Esta técnica tiene una implicancia muy significativa para el desarrollo de la presente investigación por su gran alcance en el enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo. Además, permite identificar información basándose en

la realidad del entorno (Muñoz, 2015). Con esta técnica, se puede observar la forma en que ejecutan sus procesos en las diversas actividades que llevan a cabo en la empresa, así como el comportamiento del personal frente a estas actividades.

Entrevista. De acuerdo con Muñoz (2015), con esta técnica, es posible realizar preguntas abiertas sin necesidad de seguir una secuencia y una estructura. Por lo tanto, se puede adquirir información muy significativa para el desarrollo de la investigación, ya que esta será proporcionada por los actores entrevistados.

Cuestionario. Asimismo, Muñoz (2015) afirmó que esta técnica es la más utilizada para recopilar información en la investigación cuantitativa y en la investigación cualitativa. Además, es un “instrumento fundamental en la investigación de las ciencias sociales, pues resulta primordial para recoger información” (p. 203).

Cuando se realizan investigaciones a los documentos y procesos, se debe considerar que los documentos estén legibles para que se puedan entender. Dicho análisis comprende los principios y técnicas para una adecuada formulación de la información. Finalmente, estos documentos puedan ser entendibles para que sean clasificados. Si bien estos documentos se pueden llegar a solicitar en un futuro, pueden ser identificados y localizados con facilidad (Lafuente, 2001).

3.3.2 Instrumentos

Los instrumentos son aquellos recursos que se utilizan para extraer y obtener información sobre el tema que se está investigando (Muñoz, 2015). En esta investigación, se utilizan instrumentos que sirven de base para identificar la problemática que presenta la empresa con respecto a su retraso en las cobranzas. Para ello, en la Tabla 3.3, se consignan los datos suficientes para identificar y monetizar el problema. Además, se utilizaron cuestionarios, entrevistas y actas (ver Anexo 2, 5 y 6).

Tabla 3.3*Instrumento de esquematización del problema*

Correlato	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Días de crédito	TD	Documento	Documento de identidad	Razón social	Importe total	Fecha de pago	Días de retraso	Costo financiero diario	Costo financiero
1	31/12/2021	07/01/2022	7	01	E001-307	20492366031	Fullmix S.A.C.	59,930.93	07/04/2022	90	0.0460%	S/2,480.43
2	05/06/2021	20/06/2021	15	01	E001-252	20448861113	Boca Concreto Perú S.A.C.	6,903.00	15/06/2022	360	0.0460%	S/1,142.81
3	08/06/2021	29/06/2021	21	01	E001-254	20380289360	Mixercon SA	19,263.97	06/10/2021	99	0.0460%	S/877.03
4	02/06/2021	02/07/2021	30	01	E001-246	20471507955	Euro-Contratistas S.R.L.	19,225.00	30/09/2021	90	0.0460%	S/795.69
5	15/04/2021	30/04/2021	15	01	E001-222	20100179807	Compañía Minera Luren S.A.	2,670.62	14/07/2021	75	0.0460%	S/92.11

Los datos que se vayan a consignar en la tabla serán de gran ayuda para obtener el resultado con el que se logrará identificar el problema que presenta la empresa en el área de cobranzas. En este instrumento, se reflejan los costos financieros por cada empresa que asume la empresa investigada, resultante de los retrasos en sus cobranzas.

Además, otro instrumento que se ha utilizado en la investigación es el Diagrama de Ishikawa (ver Figura 3.6), conocido como diagrama de causa efecto o también espina de pescado. Con esta herramienta, se puede obtener las causas raíz de la problemática que presenta la empresa en coordinación con los involucrados del área de cuentas por cobrar o bien con los que la empresa designe como colaboradores de información para que sea proporcionada en la investigación.

3.4 Recolección y Procesamiento de los Datos Empresariales

3.4.1 Técnicas de Recolección

Observación. En este apartado, se solicitó al área de contabilidad información correspondiente a las ventas de los tres últimos años (2019, 2020 y 2021) para identificar las ventas establecidas a crédito y la fecha de cancelación. Adicionalmente, se solicitó la tasa de descuento con la que la empresa trabajó en cada ejercicio, de tal modo que permita calcular el costo de financiamiento que la empresa asume por causa de los retrasos en las cobranzas.

Entrevista. Esta técnica fue fundamental para conocer los procesos que se desarrollan dentro de la empresa. Por ello, se interactuó con el representante de la empresa. Además, se logró recaudar información importante de la empresa como misión, visión, principales clientes, principales proveedores y, lo más importante, su estructura organizacional.

Cuestionario. Para efectos de precisar los resultados de la situación actual de la empresa, se procedió a ejecutar el cuestionario de control interno (ver Anexo 2). En este

cuestionario, se ven reflejadas sus debilidades. Por ello, se procede a presentar la propuesta de mejora, basada en los hallazgos a partir del cuestionario. Asimismo, este cuestionario servirá de apoyo para impulsar recomendaciones en los puntos más débiles que deben ser tratados con suma urgencia para garantizar la rentabilidad de la empresa investigada.

3.4.2 Técnicas de Procesamiento

Una vez recolectados los datos asignados por la empresa, se realiza un tratamiento en dos fases. En la primera, se monetiza el problema que se ha identificado en la empresa; mientras que en la segunda, se presenta el proyecto de mejora. Seguidamente, se presentan los procesos de las actividades en cada fase.

Fase N.º 01. Ejecutando las técnicas de recolección, se obtuvo información con la que se procede a evaluar si se evidencian problemas en el área de cobranzas. Si son significativos, se ordenan y procesan. En la Tabla 3.4, se expresan los hallazgos del costo financiero que asume la empresa por cada cliente con respecto a sus ventas al crédito. Los datos presentados corresponden al año 2021.

Tabla 34*Base de datos cuentas por cobrar 2021*

Correlato	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Días de crédito	TD	Documento	Documento de identidad	Razón social	Importe total	Fecha de pago	Días de retraso	Costo de financiero diario	Costo financiero
1	06/01/2021	13/01/2021	7	01	E001-204	20492366031	Fullmix S.A.C.	21,580.43	13/05/2021	120	0.0460%	S/1,190.90
2	21/01/2021	28/01/2021	7	01	E001-206	20492366031	Fullmix S.A.C.	21,579.84	23/05/2021	115	0.0460%	S/1,141.25
3	13/01/2021	20/01/2021	7	01	E001-205	20492366031	Fullmix S.A.C.	3,020.80	04/02/2021	15	0.0460%	S/20.84
							Total enero	46,181.07				S/2,352.98
4	04/02/2021	11/02/2021	7	01	E001-207	20492366031	Fullmix S.A.C.	10,679.59	12/04/2021	60	0.0460%	S/294.67
5	17/02/2021	24/02/2021	7	01	E001-209	20492366031	Fullmix S.A.C.	19,485.93	15/05/2021	80	0.0460%	S/716.88
6	04/02/2021	11/02/2021	7	01	E001-208	20492366031	Fullmix S.A.C.	3,020.80	24/03/2021	41	0.0460%	S/56.96
7	17/02/2021	24/02/2021	7	01	E001-210	20492366031	Fullmix S.A.C.	2,265.60	21/03/2021	25	0.0460%	S/26.05
							Total febrero	35,451.92				S/1,094.55
8	03/03/2021	10/03/2021	7	01	E001-211	20492366031	Fullmix S.A.C.	26,183.61	18/07/2021	130	0.0460%	S/1,565.33
11	12/03/2021	11/04/2021	30	01	E001-214	20518153278	Preansa S.A.C.	7,743.25	24/05/2021	43	0.0460%	S/153.12
12	17/03/2021	24/03/2021	7	01	E001-215	20492366031	Fullmix S.A.C.	20,969.19	22/07/2021	120	0.0460%	S/1,157.17
13	30/03/2021	06/04/2021	7	01	E001-217	20492366031	Fullmix S.A.C.	17,354.85	05/07/2021	90	0.0460%	S/718.28
14	17/03/2021	24/03/2021	7	01	E001-216	20492366031	Fullmix S.A.C.	3,020.80	28/04/2021	35	0.0460%	S/48.62
15	30/03/2021	06/04/2021	7	01	E001-218	20492366031	Fullmix S.A.C.	2,265.60	19/05/2021	43	0.0460%	S/44.80
							Total marzo	77,537.30				S/3,687.32
							Total anual					S/82,319.03

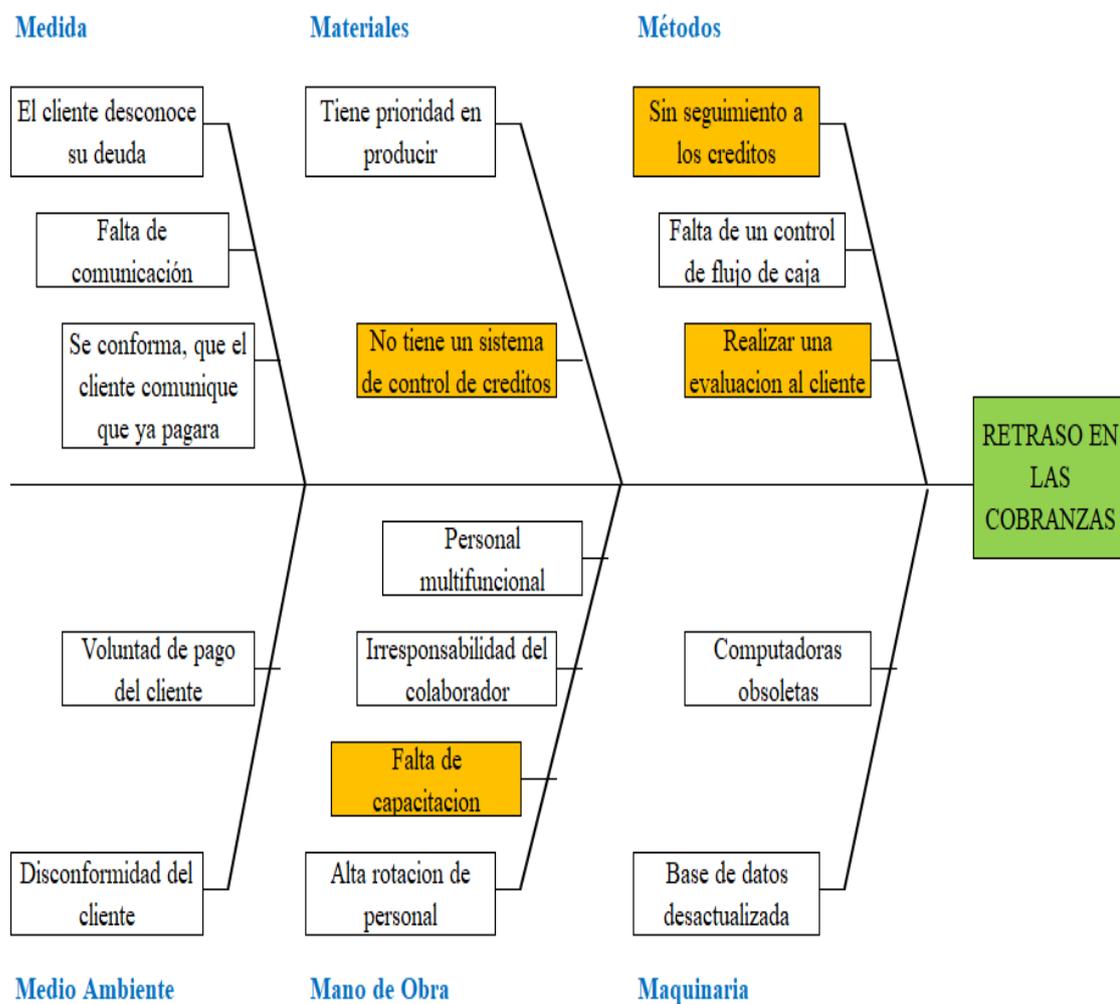
Como se ha observado, existe un costo financiero total de S/82,319.03 respecto al ejercicio 2021, que se obtuvo aplicando la fórmula del costo financiero, tal como se aprecia a continuación:

$$\text{Costo Financiero} = \sum \text{Importe total} \times \text{Dias de retraso} \times \text{Costo financiero diario}$$

Fase N.º 02. Después de evaluar las causas que originan los retrasos en las cobranzas de la empresa, estas son representadas en el Diagrama de Ishikawa, en el cual se resaltan las más relevantes. En la Figura 3.6, se detallan los resultados obtenidos.

Figura 3.6

Diagrama de Ishikawa



Etapas para el Logro de Resultados. Identificar las causas más relevantes permite que la investigación sea redireccionada hacia estas principalmente para presentar una propuesta de mejora que pueda mitigarlas. De ese modo, se obtendrán mejores resultados en los procesos de cobranzas y, por ende, en la mejora de la rentabilidad de la empresa, que se verá reflejada en los estados de resultados financieros. Asimismo, para llevar a cabo la propuesta de mejora, se desarrollan tres etapas, las cuales serán ejecutadas para lograr resultados significativos para la entidad:

Etapa N.° 01. Consiste en rediseñar el proceso de cobranzas a través de un diagnóstico en primera instancia para identificar la situación de la empresa en el área que presenta el problema. En seguida, se realizará el análisis y validación de propuesta de mejora, que permitirá concretar las mejoras que se persiguen con el proyecto.

Etapa N.° 02. Se enfoca en realizar mejoras en la cobranza ejecutando cambios a los procesos actuales que presenta la empresa y proponiendo una nueva estructura. En seguida, se realizarán controles que servirá para comprobar el cumplimiento de dichos cambios a los procesos.

Etapa N.° 03. En esta tercera y última etapa, se procede con la implementación de un software en el módulo de cobranzas. De esa manera, se agilizarán las cobranzas, se reducirán considerablemente las horas laborales y se minimizarán los riesgos innecesarios. Para ello, será obligatorio capacitar y entrenar a los trabajadores sobre el adecuado uso del software. Finalmente, se realizará el seguimiento de la implementación para constatar que el software se esté usando adecuadamente cumpliendo con los objetivos pactados.

Capítulo 4. Propuesta y Ejecución de Mejora

4.1 Descripción del Sector

4.1.1 Antecedentes de la Empresa

La empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., con RUC 20547492952, fue fundada el 03 de abril del año 2012 en la ciudad de Lima, departamento de Lima. Su fundadora fue la señora Nona Nieves Varela Gutierrez, dueña del 70% de las acciones suscritas, y su socio el señor Jainen Tejada Velásquez, poseedor de un 30% del total de las acciones.

Esta empresa inició sus actividades el 10 de abril del año 2012, teniendo como única actividad económica la venta de agregados de construcción, tales como arena gruesa, piedra, confitillo y hormigón.

Con el pasar de los tiempos, fueron realizando inversiones como la compra de sus propias maquinarias de explotación minera de minerales no metálicos, como cargadores frontales y excavadoras, con el fin de no alquilar de terceros las maquinarias. De esta forma podían generar más ingresos para su empresa.

Una vez que la empresa adquirió sus activos, decidió ampliar su giro de negocio dedicándose no solo a la venta de agregados, sino también al arrendamiento de maquinarias pesadas como cargadores frontales y excavadoras.

Luego de transcurrir dos años y con la bendición de Dios, la empresa fue creciendo y decidieron adquirir camiones que puedan trasladar los agregados hasta sus consumidores finales. De ese modo, ampliaron su negocio y se dedicaron al transporte terrestre de carga pesada.

Es importante mencionar que Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. es una empresa familiar; por lo tanto, se dividen roles y responsabilidades para el cumplimiento de sus objetivos por el propio bienestar económico de la familia y para el crecimiento del negocio.

4.1.2 Ubicación y Sedes

En la Tabla 4.5, se muestra la ubicación y sedes de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Tabla 4.5

Ubicación y sedes de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Tipo	Ubicación
Razón Social	Calle los cedros Mz “X” Lote 24 COOP. Umamarca San Juan de Miraflores – Lima – Lima
Sede (anexo)	C.C. Cúcuta TRO. Quebrada Malanche KM 10 Santo Domingo de los Olleros – Huarochirí - Lima

4.1.3 Clientes

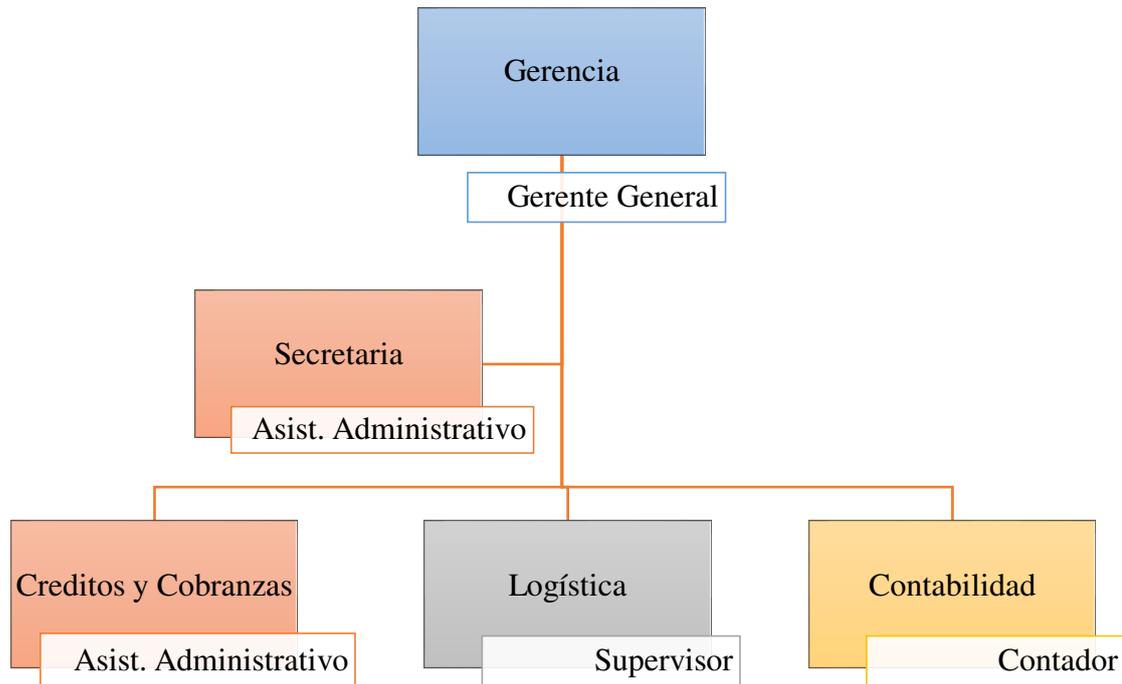
La empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. mantiene una cartera de clientes muy amplia; por ello, además de trabajar directamente con las diversas constructoras del país, también ofrece sus agregados a personas naturales y a ferreterías dedicadas al rubro de la construcción. A continuación, se listan algunos de sus clientes: (a) Fullmix S.A.C., (b) Mixercon S.A., (c) Compañía Minera Luren S.A., (d) Prefabricados Andinos Perú S.A.C., (e) Virgen de Estrella S.A.C., y (f) Boca Concreto Perú S.A.C.

4.1.4 Estructura Organizacional

La empresa objeto de estudio no presenta un organigrama de funciones; en consecuencia, durante la entrevista con la gerencia, se ha identificado las áreas que funcionan en la empresa y quiénes la comprenden. Con la información recolectada, se procede a presentar un organigrama que se adecua perfectamente a las necesidades de la empresa para que pueda tener identificado cómo funciona la entidad de forma ordenada, tal como se observa en la Figura 4.6.

Figura 4.7

Organigrama de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.



A fin de conocer las funciones de cada área de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., se procede a detallar dichas funciones:

Créditos y Cobranzas. Las funciones de esta área se encuentran a cargo de la Srta. Cheila Campos, quien a la vez ejerce como secretaria de la gerente general. Esta es una causa de que no se estén efectuando las cobranzas en el momento oportuno ni cumpliendo con los procedimientos para monitorear la deuda de los clientes. Asimismo, esta área también cumple la función de vender a los clientes. La Srta. Cheila, junto con la gerente, toman decisiones para la aprobación de créditos y para vender al contado o al crédito.

Logística. El responsable de esta área es el señor Jainen Tejada, que cumple con la función de que la empresa mantenga un stock de 500 m³ a más por día para poder asumir cualquier demanda. Además, debe examinar como mínimo una vez por semana la calidad de sus agregados. Por último, se encarga del transporte de sus agregados hasta su destino final.

Contabilidad. Esta área está a cargo del C.P.C. Carlo Cruzado, quien cumple las funciones de registrar las transacciones de la empresa, llevar un registro de los ingresos y egresos, informar de la situación económica a la gerencia y, por último, cumplir con las obligaciones y/o requerimientos tributarios en el momento que los entes administrativos lo requieran.

4.1.5 Misión, Visión y Valores Organizacionales

Las perspectivas de la empresa es mantener una comunicación constante entre todas las áreas para que puedan conocer los objetivos planteados y, además, analizar conjuntamente las amenazas y riesgos que se pueden asumir tras la decisión de invertir.

Misión. Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. tiene como misión ofrecer a sus consumidores los distintos agregados de construcción que están al alcance de todos, por lo económico que es el producto y la prestación de sus servicios. También desea asistir a la ciudadanía al brindar empleo y juntos poder planificar proyectos de inversión para fortalecer sus conocimientos.

Visión. Ser recomendada por sus productos de calidad y ser aceptada y reconocida a nivel nacional por el compromiso que tiene con la sociedad, lo que será fundamental para crear estabilidad laboral y comercial.

Valores Organizacionales. Los valores son principios básicos que se deben cumplir para entablar una comunicación entre compañeros o con los clientes de la empresa. La empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. ha establecido los siguientes valores que deben cumplirse diariamente:

- **Honestidad:** Se valora siempre la verdad por encima de cualquier cosa.
- **Puntualidad:** Es fundamental que una persona sea puntual en cualquier evento de la empresa o en su vida cotidiana, porque solo así se busca el éxito.
- **Compañerismo:** Si un compañero de trabajo o cliente requiere de vuestra ayuda, asistirlo; así se conseguirá la eficacia en sus actividades.

- Respeto mutuo: Mantener el respeto entre colaboradores asegura que no tengan problemas futuros.
- Liderazgo: Si un trabajador adquiere mejores conocimientos, este no debe tratar como ignorantes a los demás, más bien debe ser un guía para ellos.
- Solidaridad: Es importante apoyar a tus compañeros en cualquier eventualidad de la empresa de forma desinteresada.

4.1.6 Productos

La empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. ofrece variedad de agregados de construcción y alquiler de equipos. En la Tabla 4.6, se presentan los productos que ofrece la entidad.

Tabla 4.6

Productos de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Correlato	Código	Producto
1	0101	Arena gruesa
2	0102	Hormigón
3	0103	Piedra chancada de ¼ (confitillo)
4	0104	Arena gruesa puesto en planta
5	0105	Hormigón puesto en planta
6	0106	Piedra chancada de ¼ (confitillo) puesto en planta
7	0107	Alquiler de cargador frontal L120F
8	0108	Alquiler de excavadora R300
9	0109	Alquiler de Camión Volquete
10	0110	Transporte

4.1.7 Proveedores

Los proveedores principales que abastecen de combustible y repuestos de maquinaria a la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. son los siguientes: (a) Go Petrol E.I.R.L., (b) Petrosur S.A.C., (d) Volvo Perú S.A., (e) J & F Motors S.A.C., (f) Repuestos Moa E.I.R.L., y (g) M&M Repuestos y Servicios S.A.

4.1.8 Competidores

Los competidores potenciales de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. son las canteras ilegales que ofrecen los mismos agregados de construcción. Debido a que son ilegales, no se tiene un registro de su existencia, ya que los clientes prefieren comprar a empresas legales por la seguridad que brindan. La competencia se genera más en los consumidores finales (personas naturales y ferreterías).

4.2 Diagnóstico del Caso Empresarial

4.2.1 Identificación de la Problemática Empresarial

La presente investigación se encuentra basada en el área de créditos y cobranzas. Dicha área representa una importancia significativa para la empresa, ya que guarda relación o está directamente relacionada con su rendimiento económico y financiero. Cuando se otorguen créditos, esta área será la encargada de recaudar el efectivo en el momento oportuno y en las fechas establecidas en la negociación antes de otorgar el crédito.

Asimismo, las cuentas por cobrar forman parte fundamental de los activos circulantes en los estados financieros. Por tal motivo, se debe tener en cuenta brindar la asistencia técnica necesaria para el desarrollo correcto de los procesos. El principal problema que presenta la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. es la presencia de una cartera atrasada de facturas por cobrar, que representa un riesgo de posibles incobrables y afecta la rentabilidad de la empresa, lo cual se ve reflejado en sus estados financieros.

Por lo tanto, si existe una cartera con retrasos, esta perjudicará significativamente el flujo de efectivo. Por ello, la empresa tiene programado el pago de obligaciones en una fecha determinada. Si ocurre un atraso en la cobranza, se exige a la empresa solicitar financiamiento de las entidades bancarias; por ende, se genera un costo de financiamiento que perjudica razonablemente a la empresa.

4.2.2 Monetización de la Problemática Empresarial

Es fundamental conocer la problemática de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. en términos monetarios para tener mapeado los costos de financiamiento. En la Tabla 4.7, se refleja las cantidades del costo financiero mensual que generan los retrasos durante el periodo en evolución, 2021, que tiene como costo total la suma de S/82,319.03.

Tabla 4.7

Monetización de retraso en las cobranzas

Retraso en las cobranzas	
Mes-2021	Costo financiero
Incobrables	S/41,620.97
Enero	S/2,352.98
Febrero	S/1,094.55
Marzo	S/3,687.32
Abril	S/1,486.53
Mayo	S/3,335.40
Junio	S/10,270.67
Julio	S/2,109.25
Agosto	S/2,171.66
Septiembre	S/4,548.86
Octubre	S/2,669.49
Noviembre	S/2,356.66
Diciembre	S/4,614.68
Total	S/82,319.03

4.3 Propuesta de Mejora

Analizando la magnitud de la problemática que tiene la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. en el área de cobranzas, se determina que tales resultados son muy desfavorables para la elaboración de los estados financieros. Por ello, se procede a presentar la propuesta de mejora para la empresa, cuyo principal objetivo es optimizar la rentabilidad sin acudir al financiamiento de terceros por los costos que estos puedan generar.

4.3.1 Objetivos

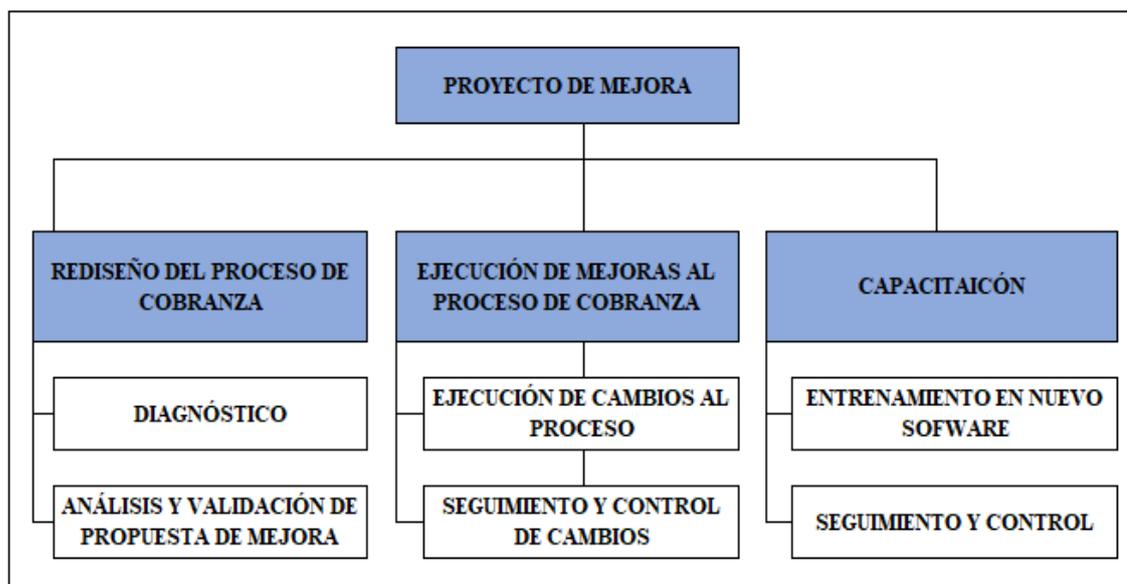
El presente proyecto de mejora tiene como objetivo plantear a la empresa un flujograma de procesos que le permitirá mantener un orden y, por ende, adquirir información oportuna y clara para la toma de decisiones en futuras inversiones que busquen impulsar su negocio. Además, con este proyecto de mejora, la empresa será capaz de identificar con facilidad sus debilidades, por lo que podrá atenderlas y eliminarlas para evitar riesgos innecesarios en la elaboración de sus procesos y políticas.

4.3.2 Diagrama del Proyecto de Mejora

El proyecto de mejora consta de ejecutar tres etapas: (a) el rediseño del proceso de cobranzas, que consiste en realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, luego del análisis y validación de la propuesta de mejora; (b) la ejecución de mejoras al proceso de cobranzas, que busca ejecutar los cambios a los procesos y luego realizar el seguimiento y control de dichos cambios; y (c) la implementación de software en módulo de cobranzas, que consistirá en asistir con entrenamiento del nuevo software al personal del área y, finalmente, hacer el seguimiento y control a lo ejecutado en el proyecto de mejora. En la Figura 4.8, se refleja todo el esquema que se aplicará para conseguir una mejoría en la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C.

Figura 4.8

Estructura del proyecto de mejora



4.3.3 Proyecto de Mejora

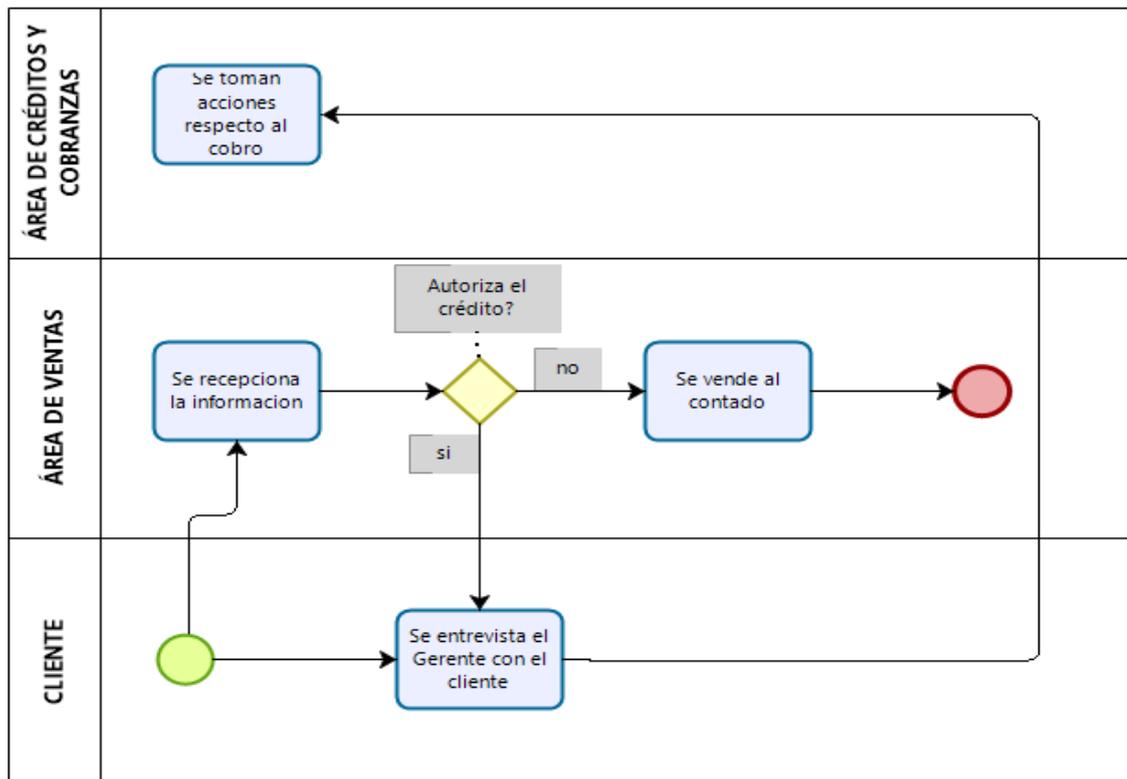
Es importante señalar que el objetivo primordial de este proyecto es optimizar la rentabilidad de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., que se conseguirá diseñando un flujograma de procesos de cobranza con la finalidad de mantener el orden y efectividad para las cobranzas, que es la mayor debilidad en la empresa.

Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. actualmente presenta un flujograma de procesos muy básico y débil, que se muestra en la Figura 4.9, debido a que solo se ejecuta gracias a las órdenes de gerencia sin mantener un orden. Esto se debe a que al personal encargado de las cobranzas, se le ordena realizar otras labores, como las de secretaria de gerencia, entre otras.

Además, se observa que, tras la entrevista del cliente con la gerente, se pasa automáticamente al área de ventas, en donde se recibe la información que ha sido adquirida por la gerencia. Ella misma es quien otorga el crédito o vende al contado sin efectuar una evaluación previa al cliente.

Figura 4.9

Flujograma de la empresa investigada



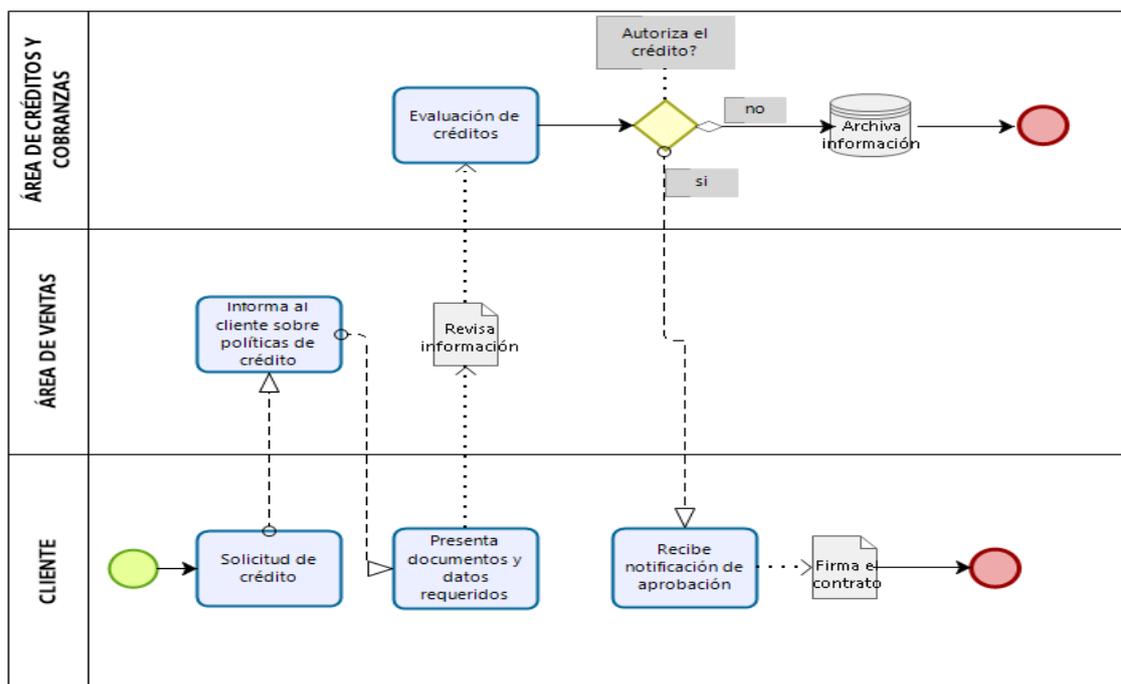
Por tal motivo, se propone un nuevo flujograma de procesos, expuesto en la Figura 4.10, en el que se pueda mantener el orden y la efectividad en la elaboración de sus actividades y, sobre todo, la efectividad en los resultados, para evitar riesgos innecesarios, como retrasos en las cobranzas o facturas incobrables, debido a que no se llevaron a cabo los procesos adecuados antes de otorgar un crédito a clientes nuevos.

Una vez otorgado el crédito, para proceder con una eficiente cobranza, es necesario empezar con recordatorios vía correo antes del vencimiento, fecha que pactó el cliente con la empresa. Con la adquisición del nuevo software, al encargado de las cobranzas solo le bastará con migrar información de Excel al software para que este se encargue de enviar mensajes de prevención de vencimientos de pagos pendientes a todos los clientes de la empresa.

Finalmente es importante tener en cuenta que, a pesar de adquirir el nuevo software de Intiza (ver Anexo 10), es necesario mantener una constante comunicación con el cliente para darle confianza. Si todo se encuentra en orden, se deberá tener en cuenta los vencimientos según lo acordado con la empresa.

Figura 4.10

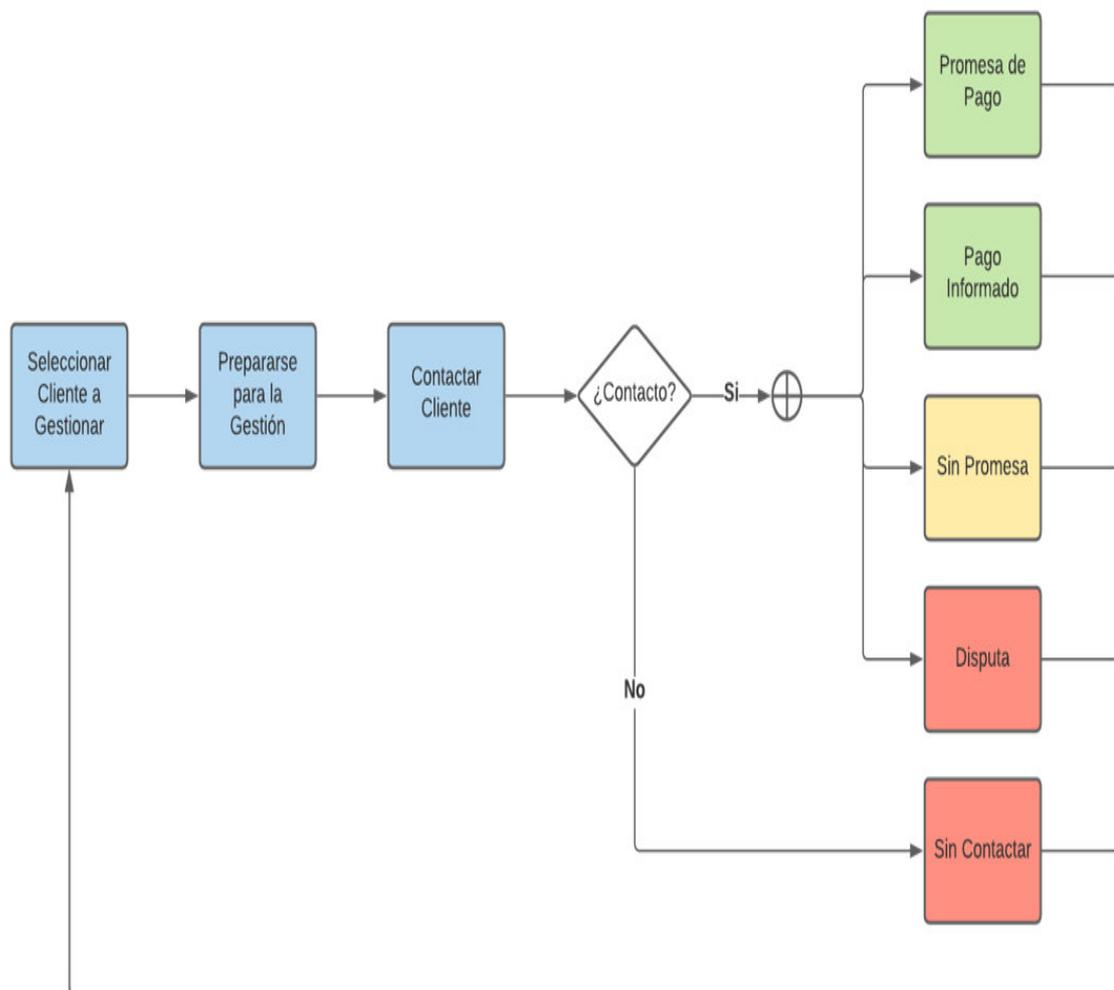
Flujograma de procesos propuesto



Además, en la Figura 4.11, se muestra la forma en la que el encargado de las cobranzas debe efectuar o aplicar el procedimiento adecuado apoyándose del software que se está implementando para agilizar las cobranzas. De ese modo, será capaz de minimizar el riesgo de olvidar la comunicación con los clientes, lo que ocasionaría retrasos en las cobranzas. Asimismo, Intiza garantiza que, gracias a este software, los cobradores podrán captar más clientes al mismo tiempo que evitarían riesgos innecesarios.

Figura 4.11

Seguimiento de cobranza con Intiza

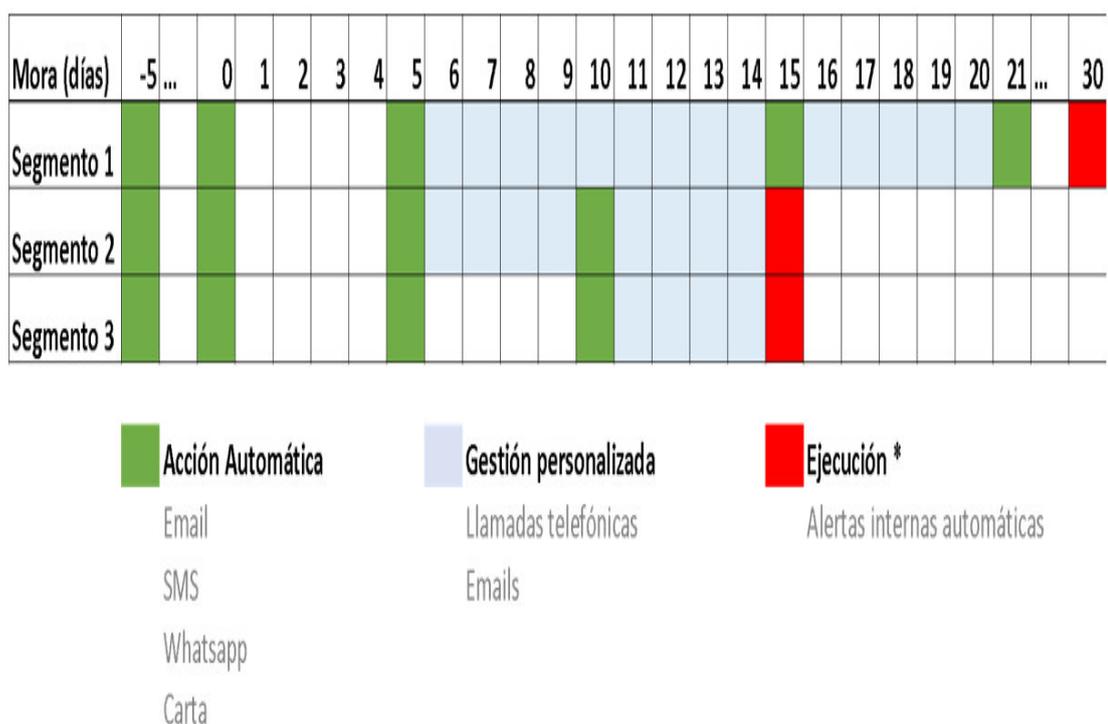


Nota. Tomado de la web de Intiza.

En la Figura 4.12, se refleja cómo se definen los tiempos de recordatorios de los créditos de cada cliente, que está compuesto por tres etapas: (a) la primera etapa consta de avisos automáticos por medios como e-mail, SMS, WhatsApp y carta; (b) la segunda etapa corresponde a las gestiones personalizadas tales como llamadas telefónicas y e-mail; y (c) la tercera etapa consiste en tomar acciones según las políticas de cada empresa, tales como cortar la venta inmediata a tal cliente y, de complicarse, realizar actos judiciales.

Figura 4.12

Automatización del software Intiza



Nota. Tomado de la web de Intiza.

4.3.4 Monetización del Proyecto de Mejora

En este apartado, se detallan los costos que se debe asumir por cada proceso presentado a la empresa para llevar a cabo la propia propuesta de mejora. Además, se presenta las horas que demanda cada actividad por un total de S/24,300.00, que se muestran a continuación en la Tabla 4.8.

Tabla 48*Monetización del proyecto de mejora*

Presupuesto del plan de mejora								
N.º	Fase	Sub fase	Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Precio por hora	Total	Importe total
1	Rediseño del proceso de mejora	Diagnóstico	Auditoría administrativa	Horas	36	41.67	1,500.00	6,166.00
			Análisis de cobranza	Horas	36	32.39	1,166.00	
		Análisis y validación de propuesta de mejora	Auditor contable	Horas	44	34.09	1,500.00	
2	Ejecución de mejoras al proceso de cobranza	Ejecución de cambios al proceso	Gerente general	Horas	24	83.33	2,000.00	4,000.00
			Creación de nuevo flujograma	Horas	48	31.25	2,500.00	
		Seguimiento y control de cambios	Personal interno de seguimiento y control	Horas	120	20.83	1,500.00	
3	Capacitación	Entrenamiento en nuevo software	Adquisición	Paquete	1	11,634.00	11,634.00	14,134.00
		Seguimiento y control	Personal externo de seguimiento y control	Horas	120	20.83	2,500.00	
Total								24,300.00

4.4 Ejecución del Proyecto de Mejora

4.4.1 Proyección de EE. FF.

Para conseguir un resultado eficiente con este proyecto de mejora en los estados financieros de la empresa, se procederá a calcular los ingresos y egresos proyectados para conocer lo que obtendrá la empresa en un futuro.

Ingresos. En la Tabla 4.9, se detallan los datos sobre los ingresos proyectados, tomando como base el año 2021 hasta alcanzar el año 2025. Luego de hacer una comparación entre estos ingresos con los resultados obtenidos, y considerando la propuesta de mejora, se reflejará la proyección de los porcentajes obtenidos.

Tabla 4.9

Proyección de ingreso

Tasa de crecimiento de ingresos		
Año	Monto	Tasa
2021	998,085.00	
2022	1,047,989.25	5%
2023	1,121,348.50	7%
2024	1,222,269.86	9%
2025	1,344,496.85	10%

Es necesario mencionar que la empresa estima un crecimiento progresivo con respecto al año base. Con el proyecto de mejora, la empresa podrá gozar de mejores resultados en cada periodo.

Egresos. Con la finalidad de hacer una comparación entre los ingresos y los egresos, en la Tabla 4.10, se detallan los egresos del año base con una proyección hasta el año 2025, considerando la tasa de crecimiento, que es la misma que la de los ingresos. De ese modo, se podrá evaluar los resultados del proyecto de mejora.

Tabla 4.10*Proyección de egresos*

Tasa de crecimiento de egresos		
Año	Monto	Tasa
2021	928,188.61	
2022	974,598.04	5%
2023	1,042,819.90	7%
2024	1,136,673.69	9%
2025	1,250,341.06	10%

Validación Cuantitativa. En este apartado, se pretende demostrar que el flujo de ingresos y egresos tiene cambios significativos desde la perspectiva actual en la que se encuentra la empresa, con la aplicación del proyecto de mejora. Para lograr tales resultados, se procede con el análisis a los resultados financieros con el cálculo del VAN. Además, para obtener la validación cuantitativa, se calcula el costo beneficio, con los estados proyectados. En la Tabla 4.11, se detallan los ingresos vs. los egresos, y un saldo neto sin tratamiento.

Tabla 4.11*Flujo de ingresos y egresos sin tratamiento*

Sin tratamiento					
Flujo de ingresos y egresos					
Detalle	2022	2023	2024	2025	Actualización flujos ingresos y egresos
Ingresos	S/1,047,989.25	S/1,121,348.50	S/1,222,269.86	S/1,344,496.85	S/3,716,070.67
Egresos	S/974,598.04	S/1,042,819.90	S/1,136,673.69	S/1,250,341.06	S/3,455,832.39
Saldo neto	S/73,391.21	S/78,528.59	S/85,596.17	S/94,155.78	

En la Tabla 4.12, se especifica las cantidades del flujo de ingresos y egresos proyectados, aplicando el tratamiento de mejora recomendado. Por ello, este análisis muestra el saldo neto, que empieza con un ahorro en un plazo de recuperación al 100% en dos semestres por año; es decir, del año 2022 al 2025.

Tabla 4.12

Flujo de ingresos y egresos con tratamiento

Detalle	Con tratamiento				Actualización flujos ingresos y egresos
	Flujo de ingresos y egresos				
	2022	2023	2024	2025	
Ingresos	S/1,047,989.25	S/1,121,348.50	S/1,222,269.86	S/1,344,496.85	S/3,716,070.67
Egresos	S/974,598.04	S/1,042,819.90	S/1,136,673.69	S/1,250,341.06	
Proyecto de mejora Monet. del problema	S/24,300.00				
% ahorro	100%	100%	100%	100%	
Ahorro	S/82,319.03	S/82,319.03	S/82,319.03	S/82,319.03	
Egresos netos	S/916,579.01	S/960,500.88	S/1,054,354.67	S/1,168,022.04	S/3,216,983.06
Saldo neto	S/131,410.24	S/160,847.62	S/167,915.19	S/176,474.81	

Valor Presente Neto. Con este indicador, se puede mostrar el valor actual de los ingresos y egresos proyectados de la empresa, por lo que se muestran los resultados de un valor neto sin tratamiento y un valor neto con tratamiento, expuestos en la Tabla 4.13 y la Tabla 4.14. Además, los resultados reflejan que el proyecto de mejora es viable.

Tabla 4.13*VAN sin tratamiento*

VAN	S/236,580.26
Tasa de descuento	10%

Tabla 4.14*VAN con tratamiento*

VAN	S/499,087.61
Tasa de descuento	10%

Apreciando que los resultados en ambos casos son positivos, se concluye que el proyecto de mejora propuesto es viable. Existe una diferencia entre una situación y la otra por un monto de S/262,507.35. En adición, la empresa será capaz de agilizar el retraso en sus cobranzas, ya que la inversión hecha por esta será rentable.

Costo Beneficio. El presente indicador permite determinar si los ingresos obtenidos en el año pueden respaldar todos los egresos del periodo. Por ello, en la Tabla 4.15 y la Tabla 4.16, se detallan los resultados obtenidos del costo beneficio sin tratamiento y con tratamiento.

Tabla 4.15*Costo beneficio sin tratamiento*

Actualización ingresos	S/3,716,070.67
Actualización egresos	S/3,455,832.39
B/C	1.08

Tabla 4.16*Costo beneficio con tratamiento*

Actualización ingresos	S/3,716,070.67
Actualización egresos	S/3,216,983.06
B/C	1.16

Como se ve reflejando en ambos resultados, las variables que existen entre el antes y el después son mejores. Esto quiere decir que, gracias al proyecto de mejora, la empresa podrá tener mayor mejores resultados, que se verán reflejados en sus estados financieros. Por lo tanto, ejecutar el proyecto de mejora minimizará razonablemente los errores que actualmente tiene la empresa, que representan una debilidad frente a los cambios económicos que se vive en el mundo.

Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

En primera instancia, la implementación del control interno en el área de créditos y cobranzas si optimiza los resultados financieros, debido a que las cuentas por cobrar son parte fundamental de los activos de la empresa. Por esa razón, se deben realizar seguimientos de control, corroborando que se cumplan los procesos y políticas en el área según el proyecto de mejora que se propone para optimizar los resultados financieros. Solo así se pueden minimizar los riesgos optimizando una adecuada cobranza. Además, se podrá otorgar los créditos basándose en información coherente y fehaciente.

En segunda instancia, se concluye que la empresa carece de procesos y políticas en el área de créditos y cobranzas, además no cuentan con flujograma de procesos donde se deben detallar los pasos a seguir en cada proceso que realice la empresa. Por este motivo, no se realizan adecuadamente las cobranzas, lo que ocasiona retrasos, de tal modo que afectan a la liquidez de la empresa teniendo costos financieros muy elevados. Por otro lado, para otorgar un crédito, las empresas deben realizar una evaluación previa a sus clientes, ya que, estas decisiones no se pueden tomar a la ligera. Es preciso analizar el historial crediticio de cada cliente. Si sus ingresos pueden cubrir sus costos fijos, se tendrá la seguridad de que puede respaldar o cumplir con los créditos otorgados. Asimismo, es importante buscar recomendaciones de otras empresas sobre el historial que tiene o tenía la empresa a la cual se le otorgará el crédito.

En tercera instancia, además de la implementación de un nuevo software para el área de créditos y cobranzas es necesario ejecutar un flujograma de procesos y políticas de cobranza, es de suma importancia, ya que permitirá desarrollar las transacciones de forma ordenada, clara y eficiente. Por lo tanto, si una empresa ejecuta sus procesos y políticas, estará evitando riesgos innecesarios a futuro como retrasos en las cobranzas y, lo que es peor, facturas incobrables. Asimismo, la implementación del software agilizará las cobranzas, minimizando errores y disminuyendo considerablemente el tiempo para cobrar o notificar a los clientes.

Finalmente, con la presente investigación se demostró a la empresa que, al tener unas cuentas por cobrar muy altas le generaba costos financieros, y estos a su vez se veía

reflejado en sus estados financieros como gastos financieros, es por ello que aplicando el proyecto de mejora obtendrá una disminución considerable en sus costos financieros, por lo mismo que estará cobrando a sus clientes en el momento adecuado, de tal modo que podrá obtener mejores ganancias en sus resultados financieros.

5.2 Recomendaciones

Culminando con la presente investigación, se recomienda mantener una comunicación constante entre las distintas áreas de la empresa para evitar una alta rotación de personal. Esto permitirá que, en conjunto, puedan solucionar cualquier problema que se presente a futuro.

Además, partiendo de la principal debilidad que tiene la empresa, que es el retraso en las cobranzas, se recomienda establecer o seguir el flujograma de procesos y políticas elaborado en la presente investigación. Si bien los créditos, en su mayoría, se otorgan para dar facilidades a los clientes y captar más, es necesario efectuar una evaluación previa para garantizar que ellos puedan asumir sus obligaciones sin inconvenientes.

Por último, se recomienda contratar personal calificado para ejercer esta labor en el área de cobranzas. Ya se demostró en la investigación que la rentabilidad de la empresa depende mucho de ello para evitar así costos financieros innecesarios, mediante la ejecución de procesos y políticas.

Referencias Bibliográficas

- Abanto, J. C. (2021). *Estabilidad sistemática y riesgo de crédito: Estimación mediante datos de panel y técnica bayesiana* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú].
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/20335>
- Aguilera, A., Riascos, S., & Solano, O. (2015). *Efectividad de las TIC en los procesos administrativos de las PYMES de Santiago de Cali - Colombia. Gerencia Tecnológica Informática, 14(40)*, 17-30.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7153464>
- Araiza, V. (2005). Administración de las cuentas por cobrar. *Comité Técnico Nacional de Tesorería-IMEF, 20*.
https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_20_05_CT_N_TE.PDF
- Aycho, P., Pinares, K., & Villegas, Y. (2019). *Plan de mejora del proceso de evaluación crediticia para disminuir la morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito "Virgen de las Nieves". Coracora-Parinacochas-Ayacucho* [Tesis de maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú].
<https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/880>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos (7.º ed.)*. The McGraw-Hill companies, Inc.
- Billon, M., Lera, F., & Ortiz, S. (2007). *Evidencias del impacto de las TIC en la productividad de la empresa. ¿Fin de la "paradoja de la productividad"?* *Cuadernos de Economía: Spanish Journal of Economics and Finance, 30(82)*, 5-36.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0210026607700067>
- Brachfield, P. J. (2012). *Gestión del crédito y cobro*. Profit Editorial I., S.L.
- Bravo, D., Contreras, D., & Crespi, G. (2006). *Evaluación de impacto en formación empresarial: El caso FUNDES*. MacGraw-Hill Interamericana.

- Cabrera, D. A. (2021). *Implementación de un proceso en el sistema de cobranza para reducir costos operativos en una entidad aseguradora aplicando metodología SCRUM* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/17035>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos (9ª ed.)*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Contraloría General de la República del Perú. (2021). *Control interno*. https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html
- Culquicondor, G. (2018). *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial ventura pallets export EIRL* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura del Perú, Piura, Perú]. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1398>
- Dávila, J. M. (2020). *Implementación y adaptación de auditoría interna para mejorar el rendimiento de las empresas del Perú* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú]. <https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/939>
- Decreto Supremo N° 133-2013-EF. Texto Único Ordenado del Código Tributario. Presidencia de la República, 2013. <http://www.muniferrenafe.gob.pe/anuncios/tributosmunicipales/2018/ds-133-2013-ef.pdf>
- Decreto Supremo N° 003-97-TR. Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728. Presidencia de la República, 1997. http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/normasLegales/DS_003_1997_TR.pdf
- Del Valle, E. E. (s.f.). *Crédito y cobranzas*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/7706/credito-y-cobranzas>
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos (3ª ed.)*. McGraw-Hill Interamericana de España S.A.U.

Fernández, J. G. (2017). *Análisis del sistema del control de gestión del área cuentas por cobrar en la empresa distribuidora Alba Suárez y campiña limitada, viña del mar, periodo 2014-2015* [Tesis de pregrado, Universidad de Valparaíso Chile, Valparaíso, Chile].

http://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvsc1/2861/Fern%C3%A1ndez%20Salgado%2C%20Juan_no%20accesible_.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2015, 15 de diciembre). *Objetivo 08: Trabajo decente y crecimiento económico*.

<https://www.sdgfund.org/es/objetivo-8-trabajo-decente-y-crecimiento-econ%C3%B3mico>

Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2015, 15 de diciembre). *Objetivo 09: Industria, innovación, infraestructura*. <https://www.sdgfund.org/es/objetivo-9-industria-innovaci%C3%B3n-infraestructura>

Gestiopolis. (2001, 30 de setiembre). *Normas de auditoría generalmente aceptadas*.

NAGAS en PERÚ. <https://www.gestiopolis.com/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-nagas-en-peru/>

Gitman, L. J., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera (12.ª ed.)*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Gómez, D., Pérez, M., & Curbelo, I. (2005). *Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones*. *Ingeniería Industrial*, XXVI(2), 37-46

<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433559006.pdf>

Gonzales, R. (2013). *Marco integrado del control interno. Modelo COSO III. Manual del participante*. <https://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGraw-Hill.

Izar, J., & Ynzunza, C. (2017, abril). El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades. *Poliantea*, 13(24), 47-62.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6160650>

- La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima. (2021, 22 de marzo).
En el 2020 se crearon más de 235.000 empresas en el Perú. *La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima*. <https://lacamara.pe/en-el-2020-se-crearon-mas-de-235-000-empresas-en-el-peru/>.
- Lafuente, R. (2001, julio). *Sobre el análisis y representación de documentos. Investigación*. Centro Universitario de Investigación. Bibliotecológicas. <http://rev-ib.unam.mx/ib/index.php/ib/article/view/3963/3515>
- Ley 28708. Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad. Congreso de la República, 2006.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/sis_nac_co/LEY_GENERAL_SISTEMA_NACIONAL_CONTABILIDAD__LEY_28708.
- Ley 26887. Ley General de Sociedades. Congreso de la República, 1997.
<https://docs.peru.justia.com/federales/leyes/26887-dec-5-1997.pdf>
- Ley 3036. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo. Presidencia de la República, 2015.
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30036-decreto-supremo-n-009-2015-tr-1307067-3/>
- Loyo, S. (2017). *Análisis del control interno de las cuentas por cobrar* [Tesis de pregrado, Universidad Villa Rica, Ciudad, México].
<https://repositorio.unam.mx/contenidos/336630>
- Luna, O. G. (2015). *Control Interno en el área de cuentas por cobrar de una persona moral que se dedica al arrendamiento de activos fijos* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México].
https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=480ygk&d=false&q=:*:*&i=2&v=1&t=search_0&as=0
- Martínez, E., & Martínez, F. (2009). *Capacitación por competencia*. Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/27861>

- Medina, S., & Paniagua, G. (2007, 12 de febrero). Modelo de inferencia difuso para estudio de crédito. *DAYNA: Revista de la Facultad de Minas*, 75(154), 215-229. https://www.researchgate.net/publication/26549008_MOdelo_de_inferencia_difuso_pra_estudio_de_credito
- Millones, L. C., & Millones, V. D. (2022, febrero). *Propuesta de diseño de un sistema de control interno para las cuentas por cobrar en la empresa de servicios Soluciones Medicas del Norte SAC, Chiclayo, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Chiclayo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/10242>
- Morales, J. A., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria.
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press México.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de tesis*. Ediciones de la U.
- Pasqual, J. (2007). Los criterios valor actual neto y tasa interna de rendimiento. *E Pública. Revista Electrónica sobre la Enseñanza de la Economía Pública*. https://www.academia.edu/24835325/Los_criterios_Valor_Actual_Neto_y_Tasa_Interna_de_Rendimiento
- Poma, A. J. (2019). *Aplicación del VAN y TIR como herramientas claves para determinar la viabilidad económica de un proyecto de emprendimiento* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14962>
- Ponce, I. (2017). *La evaluación del control interno de acuerdo a las normas internacionales de auditoría aplicado a cuentas por cobrar* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México]. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/307477>
- Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N°059-2015-EF/30. Ministerio de Economía y Finanzas, 2015. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/232129-059-2015-ef-30>

- Resolución de Superintendencia N°234-2006/SUNAT. Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), 2006.
<http://desa.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2006/234.htm>
- Riascos, S., & Aguilera, A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Bibliografía Latinoamericana BIBLAT*, 141-154.
- Rodríguez, O. (2008, 19 de setiembre). *El crédito comercial: marco conceptual y revisión de la literatura*. Investigaciones Europeas y Economía de la Empresa. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252312600653>
- San Román, H. (2008). *Diseño e implementación de mejora administrativo-financiero de una empresa constructora* [Tesis de maestría, Tecnológico de Monterrey, Monterrey, México]. <http://hdl.handle.net/11285/628484>
- Seminario, C. (2007). *Prototipo de un sistema web para la gestión de cobranzas en la empresa Danosca Gestión y Servicios SAC* [Tesis de pregrado, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/14864>
- Talaverano, D., & Paima, R. (2018). Caracterización del control interno y la gestión de la empresa logística peruana del oriente S.A., Pucallpa, 2016. *In Crescendo*. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2098/1500>
- Toro, L. (2019). *"Marketing Audit": la importancia de las actividades de control*. Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/marketing-audit-la-importancia-de-las-actividades-de-control>
- Valencia, M., Vigo, E., & Valencia, M. (2016). *Plan estratégico para Pride Corporation SAC* [Universidad del Pacífico]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1911>

Valencia, W. A. (2011, 28 de junio). Indicador de Rentabilidad de Proyectos: El Valor Actual Neto (VAN) o el Valor Económico Agregado (EVA). *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 14(1), 15-18.

https://www.researchgate.net/publication/307180560_Indicador_de_Rentabilidad_de_Proyectos_el_Valor_Actual_Neto_VAN_o_el_Valor_Economico_Agregado_EVA

Wikipedia. (2021, 31 de marzo). *Objetivos de desarrollo sostenible*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_de_Desarrollo_Sostenible

Anexos

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Implementación del control interno en créditos y cobranzas, optimizando los resultados financieros de Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. – Lima - 2021					
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
1. Interrogante principal	1. Objetivo general	1. Hipótesis general			<ul style="list-style-type: none"> Tipo y diseño de la Investigación: Descriptiva, cuantitativa, correlacional.
¿En relación con el problema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 puede implementarse un proyecto de mejora que optimice los resultados financieros?	Determinar en relación con el problema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, puede implementarse un proyecto de mejora que optimice los resultados financieros.	Respecto al problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, un proyecto de mejora optimiza sus resultados financieros.	Variable independiente (X): Proyecto de mejora	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de procesos Capacitación: medición de antigüedad de las facturas por cobrar Medición de número de capacitaciones al año Seguimiento y control: ejecución de monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas de recolección de datos: observación Entrevistas Cuestionario Actas
2. Interrogantes específicas	2. Objetivos específicos	2. Hipótesis específicas			
2.1. ¿Cuáles es la problemática de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima 2021 respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas que afecta la optimización de sus resultados financieros?	2.1. Realizar un diagnóstico para identificar el problema que carece la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas que afecte la optimización de sus resultados financieros.	2.1. Existe un problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 que afecta sus resultados financieros.		<ul style="list-style-type: none"> Valor Actual Neto (VAN) 	<ul style="list-style-type: none"> Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos: Monetización del problema Análisis de EEF, Registro de Ventas y cartera de clientes Diagrama Ishikawa Diseño de proyecto de mejora
2.2. ¿Cuál sería la estructura del proyecto de mejora que optimice la solución del problema de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima 2021 respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranza?	2.2. Determinar la estructura del proyecto de mejora que optimice la solución del problema de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021, respecto a la línea de control interno en el área de créditos y cobranzas.	2.2. Se puede estructurar un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021.	Variable dependiente (Y): Resultados financieros	<ul style="list-style-type: none"> Flujo de caja Prueba ácida 	<p>Marco Teórico</p> <ul style="list-style-type: none"> Bases teóricas: Control interno, Crédito y cuentas por cobrar, Gestión del capital humano, VAN y costo beneficio Base legal y documental: Decreto Supremo N.º 133, Ley General de Sociedades N.º 26887 y RSN.º 234-2006
2.3. ¿De qué manera se valida cuantitativa y financieramente que el proyecto de mejora, respecto a la problemática de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C. Lima 2021 optimice los resultados financieros?	2.3. Demostrar cuantitativa y financieramente que el proyecto de mejora, respecto a la problemática de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 optimice los resultados financieros.	2.3. Se puede validar cuantitativamente que el proyecto de mejora que corrige el problema de control interno en el área de créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., Lima, 2021 optimiza sus resultados financieros.		<ul style="list-style-type: none"> Índice de liquidez 	

Anexo 2. Cuestionario de Control Interno

N.º	Pregunta	Respuesta					Justificación	Problema	Tipo
		1 Totalmente de acuerdo	2 De acuerdo	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4 En desacuerdo	5 Totalmente en desacuerdo			
1	¿La empresa cuenta con políticas de créditos?			X			¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
		Cuales son, sugerencias: En primera instancia la empresa no tiene políticas de crédito establecida, es suficiente que el gerente apruebe ese crédito. Se sugiere implementar políticas de crédito; investigación preliminar, historial crediticio del cliente, buscar recomendaciones de sus proveedores.							
2	¿Las políticas de cuenta por cobrar son revisadas y actualizadas?				X		¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
		Por quien, sugerencias: Por lo que la empresa no cuenta con políticas de crédito no hay que revisar, una vez establecido las políticas de crédito se sugiere se pueda revisar periódicamente por un responsable capacitado y calificado para desempeñar dicha función.							
3	¿Existe una autoridad (gerente general, gerente de finanzas, gerente de ventas u otro) quien autorice los créditos?		X				¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
		Quién, comentarios: Efectivamente en la empresa hay una persona responsable de establecer los créditos a sus clientes, que es la misma gerente general de la empresa.							
4	¿Existe un funcionario a quien le llegan en primer lugar los documentos del cliente?		X				¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
		Quién, comentarios: A secretaria de gerencia, por lo que deriva inmediatamente a gerencia, si para el gerente está todo bien con respecto a la información mínima del cliente o este cliente asegura comprar una fuerte cantidad de agregados, el gerente automáticamente aprueba el crédito.							
5	¿Existe un funcionario quien limita la línea de crédito y resuelve reclamos sobre esta?					X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
		Quién, comentarios: La empresa no cuenta más que con la misma gerente para realizar este proceso, por lo que es muy débil debida a que gerencia no está capacitada para ejercer la función evaluar al cliente en base a datos idóneas a base de pruebas.							
6	¿Existe un funcionario que empiece el proceso de crédito?		X				¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
		Quién: Secretaria ejerce la labor de informar al cliente que se le fue otorgado el crédito por autorización de su jefe directo que vendría a ser el gerente de la empresa.							

7	¿Desde el inicio de solicitud de crédito se formaliza con un proceso notarial?	X Quien: Debido a que la empresa carece de políticas y procesos no aseguran sus créditos mediante un documento notarial, para efectos de sus negociaciones solo se basan en contratos privados.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
8	¿Existe un funcionario que se encarga de realizar el reporte final para su registro?	X Quien: Secretaria que a su vez es encargada del área de créditos y cobranzas genera el reporte final aprobado por gerencia para el otorgamiento de un crédito.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
9	¿Existe un funcionario quien recepciones el proceso de crédito, después de la evaluación del gerente finanzas?	X Quien: Debido a la alta rotacion de personal no hay un personal capacitado para ejercer esta funcion, corriendo el riesgo de que se extravié la informacion adquirida para otorgar los créditos,	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
10	¿La empresa cuenta con un listado actualizado de clientes y categorizados según su riesgo y línea de crédito?	X Comentario: La empresa carece de dicha informacion, por la falta de asesoramiento al personal encargado de créditos y cobranzas.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
11	¿Se dispone de un expediente con los documentos que sustentan la aprobación de créditos autorizados por cliente?	X Comentario: Cuando la empresa otorga un crédito, basta con el visto bueno del gerente por lo que ningun otro departamento de la empresa exige un aval donde pueda estar asegurado la negociación y otorgamiento de crédito.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG.	Cuantitativa
12	¿Existe un flujoograma del proceso de cobranza y se revisa periódicamente?	X Comentario: La empresa cuenta con un flujoograma de procesos, muy a pesar de no revisarse que se cumpla, dicho proceso es muy débil, por lo que también arroja un resultado ineficiente al momento de aprobar un crédito.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
13	¿Existe un control diario de los registros de cobranzas?	X Quién lo realiza o debería, comentarios: realizar un control diario a los registro de cobranzas no lo hay por lo que, gerencia indica que no es necesario ya que esa función lo hace el contador mes a mes, es decir si se requiere de informacion instantanea no lo hay, por lo que se debe esperar hasta que el contador registre las cuentas por cobrar.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG.	Cuantitativa
14	¿La tasa por intereses moratoria se calcula para cada cliente o se aplica de acuerdo con la vigente según la SBS?	X Explicar y comentar: La empresa no otorga sus créditos con intereses, por lo que se sugiere a raíz de esta investigación, aplicar una tasa de interés según la SBS.	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa

15	¿Los estados de cuenta que falta pagar al deudor son enviados oportunamente con 7 días de anticipación para poder enviar alerta de pago?	Quien: Una de las causas raíz del problema es justamente que las empresas deudoras desconocen su deuda, es por la falta de comunicación entre la empresa y su cliente deudor. Que lo debería de hacer el encargado del área de cobranzas	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p4	Cuantitativa
16	¿Se mantiene un archivo cronológico de las cancelaciones como evidencia de pago del crédito?	Quien: Cuando ya el cliente haya realizado el pago del total una parte del crédito el contador registra dicha transacción según lo que haya surgido en el momento. Que lo realiza el contador.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2 PG.	Cuantitativa
17	¿Existe un procedimiento que trate sobre el extravío del cheque de algún cliente?	Quien: No hay procedimientos a seguir en caso pasara dicho extravío.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
18	¿Se realiza observaciones y cargos de cheques con inconsistencia?	Quien: No se generan cheques.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
19	¿Existe un informe sobre los costos y gastos que se realizarán en el proceso judicial de las cuentas por cobrar a prever?	Quien: Inicialmente la empresa no veía estos costos por lo que solo le interesaba vender y captar más clientes, además porque estas empresas seguían consumiendo de su producto, realizando los cálculos de monetización es que se dieron cuenta de los altos costos de financiamiento que los retrasos ocasionaban.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG. p3	Cuantitativa
20	¿Existe un programa de capacitación sobre el manejo de Siscont en las cuentas por cobrar?	Quien: Principalmente el encargado de Siscont es el contador por lo que es el único que conoce del sistema, no involucra a las demás áreas para poder explotar al 100% los beneficios del Siscont	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG. p4	Cuantitativa
21	¿En el área de contabilidad existe un asistente de cuentas por cobrar?	Quien: Si tienen un asistente de cuentas por cobrar, pero es muy básico por lo que se genera en Excel y todo debe realizarse mecánicamente por un trabajador.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p2	Cuantitativa
22	¿La alta rotación del personal de área de cobranzas es por motivos salariales?	Quien: Lo que se ha observado y ha contratado gerencia que normalmente es por motivos de que no tienen suficiente personal para cubrir uno en cada área por lo que hacen de un trabajador que se multifuncional.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG. p3	Cuantitativa
23	¿La empresa cuenta con un sistema de evaluación del funcionamiento del software de cuentas por cobrar?	Quien: No tienen un sistema que realice evaluaciones al buen funcionamiento del software.	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p4	Cuantitativa

24	¿Existe en el proceso de cuentas por cobrar lo especificado sobre el tiempo de crédito, fecha de cancelación e importe a cobrar?	X	X	¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p3	Cuantitativa
25	¿Se obtiene la copia de respaldo como el backup para futuras contingencias?	X		¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	p4	Cuantitativa
26	¿El gerente general esta informado sobre los créditos calificados como cobranza dudosa y que generarían riesgos en los resultados económicos de la empresa?	X		¿Alineada con problema general, específico 1, 2 o 3?	PG.	Cuantitativa
	Promedio obtenido	$\frac{N^{\circ} \text{TA}}{N^{\circ}} = \frac{9}{16}$				
	Comentarios generales	Se evidencia que la empresa carece de procedimiento en su control interno del área de cobranzas y sobre todo carece de políticas de crédito por lo que se convierte en vulnerable ante cualquier riesgo de estafa por parte de sus cliente.				
	Observaciones					

Anexo 3. Carta de Acceso a la Unidad Empresarial del Proyecto



Lima, 27 de Mayo de 2022

Señores
UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
Presente.-

De nuestra consideración

Por medio de la presente, tenemos el agrado de dirigirnos a Ustedes, a fin de informarles sobre la solicitud para el uso de información de mi representada requerida por vuestro (a) bachiller VARELA GUTIERREZ KENY ESCUBION para el desarrollo de su Tesis.

Al respecto, de manera expresa autorizamos que dicha información pase a ser de carácter público dentro de los fines académicos que son propios de la naturaleza de este tipo de trabajos, entre los cuales está su publicación, una vez concluido el mismo, en el repositorio de la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Asimismo comunicamos que el tipo de acceso al Documento debe ser:

- () Acceso público* al contenido completo.
 (X) Acceso restringido** al contenido completo.

Sin otro particular, nos despedimos de Ustedes, expresándole las muestras de nuestra mayor consideración.

Atentamente,

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC
 RUC: 20647492052

.....
 Nona Nieves Varela Gutierrez
 DNI: 40864500
 GERENTE GENERAL

NONA NIEVES VARELA GUTIERREZ
 INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC

Anexo 4. Carta de Compromiso



	CARTA	CÓDIGO GC-REG-07
		Página: 1 de 1

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Lima, 20 de mayo de 2022.

CARTA N° 132-2022-UCSS/VAC-FCEC.

Señores
INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC
Att. Nona Nieves Varela Gutierrez
Gerente
Presente.-

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted y hacerle llegar mi cordial saludo en nombre de la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el mío propio, asimismo presentarle al Sr. **VARELA GUTIERREZ, KENY ESCUBION**, con código **2016100103** del programa de estudios de **Contabilidad**, Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.

El Sr. **VARELA GUTIERREZ, KENY ESCUBION**, se encuentra recopilando información para su trabajo de tesis. Motivo por el cual, solicito se sirvan brindarle el apoyo necesario a fin de que puedan obtener la información para su tesis.

Sin otro particular y agradeciendo la atención, quedo de ustedes.

Atentamente,



Enrique Guadalupe Aguilar Muñoz
 Decano

JEGAM/crp

www.ucss.edu.pe

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE

Anexo 5. Acta de Reunión N.º 01

ACTA N° 01

MOTIVO: PRESENTACION DEL PROBLEMA

FECHA: 31/05/2022

HORA INICIO: 9:00 am **HORA TERMINO:** 9:45 am

ASITENTES:

Gerente General: Varela Gutierrez, Nona N.

Jefe de Operaciones: Tejada Velasquez, Jainen

Contador: Cruzado Marín, Carlos E.

Asistente Administrativo: Campos Espinoza, Cheila

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación de monetización del problema presentado en cuentas por cobrar en el año 2021
2. Presentación de los costos que representa el problema suscrito en cuentas por cobrar en el año 2021.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. En el primer punto, contando con la asistencia del Gerente general, jefe de operaciones, contador y asistente administrativo. Se procedió a presentar el problema por parte del tesista, teniendo la monetización en cuentas por cobrar para el periodo 2021 de la empresa INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC, como sustento de los costos financieros que ésta representa. Considerando que el problema viene desde periodos anteriores, se presenta un proyecto de mejora para el periodo 2021. Durante el año evaluado la empresa enfrente como costo financiero

S/82,319.03 (Ochenta y dos mil, trescientos diecinueve 03/100 soles), que corresponde a retraso en las cuentas por cobrar y a facturas incobrables.

2. En el segundo y último punto, se recopilan las causas del problema presentados por los asistentes a la reunión:
 - a. Gerente General: No se realiza una evaluación al cliente antes de brindar un crédito, siendo esto el principal requisito para realizar una venta al crédito. Además, no se le hace un seguimiento del crédito para informar al cliente días antes de vencer su crédito.
 - b. Jefe de Operaciones: Su principal función es producir, el cual le limita y desconoce de los créditos otorgados a los distintos clientes. No tiene comunicación entre las distintas áreas de la empresa.
 - c. Contador: La empresa no cuenta con un sistema de control de créditos, no tiene control de flujos y no realizan un seguimiento y control a los créditos otorgados por lo mismo que las computadoras están desactualizadas.
 - d. Asistente administrativo: Disconformidad al ejercer su trabajo por la alta rotación de personal, siendo éste, el principal motivo por el que no cumpliera con ejercer las cobranzas en el momento oportuno.

CONCLUSIÓN

En conclusión, se observó la falta de comunicación y asistencia técnica que existe entre las distintas áreas, principalmente en el área de cobranzas, por lo que se están presentando los distintos problemas monetarios durante el 2021. Concluyendo la reunión, se acuerda con todos los involucrados programar otra reunión para el día 10/06/2022. Donde se evaluarán todas las causas raíces del problema suscritos en este primer encuentro. Además, el tesista se compromete a presentar una propuesta de mejora para la empresa.

N. VERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC
R.U.C.: 20547492952

Tiana Nieves Varela Gutierrez
DNI: 40664500
GERENTE GENERAL


Jefe de operaciones



CARLOS E. CRUZADO MARIN
Contador Público Colegiado
Mat. N° 16557


Asis. Administrativo

Anexo 6. Acta de Reunión N.º 02

ACTA N° 02

MOTIVO: REVISAR LAS CUSAS RAICES DEL PROBLEMA Y PRESENTAR PROYECTO DE MEJORA

FECHA: 10/06/2022

HORA INICIO: 8:30 am **HORA TERMINO:** 10:00 am

ASITENTES:

Gerente General: Varela Gutierrez, Nona N.

Jefe de Operaciones: Tejada Velasquez, Jainen

Contador: Cruzado Marín, Carlos E.

Asistente Administrativo: Campos Espinoza, Cheila

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación de diagrama Ishikawa con las causas raíces del problema.
2. Presentación del proyecto de mejora.
3. Presentación de la viabilidad del proyecto de mejora.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Presentando el diagrama de Ishikawa a las personas citadas, principalmente a la persona encargada de las cobranzas, que es la asistente administrativa; obteniendo las posibles causas como: El cliente desconoce su deuda, no realizar una evaluación al cliente antes de otorgar los créditos, se conforma que el cliente le diga que ya cancelara, se tiene prioridad en producir, no tienen un sistema de control de créditos, no realizan un seguimiento a los créditos, falta de un control de flujos, falta de comunicación, personal multifuncional, disconformidad del cliente, alta rotación del personal, base de datos desactualizada.

2. Las causas raíces más relevantes del problema vendría a ser: El cliente desconoce de su deuda, realizar una evaluación al cliente, no tiene un sistema de control de créditos, no tienen un seguimiento a los créditos, disconformidad del cliente, alta rotación de personal, personal multifuncional y base de datos desactualizada.
3. Presentando el proyecto de mejora, para el área de cobranzas para optimizar la rentabilidad de la empresa, teniendo en cuenta la implementación de un sistema de cobranzas, considerando un costo total de mejora de S/24,300.00 (veinticuatro mil, trescientos 00/100 soles). Además, presentando una mejora progresiva al pasar los años según validación monetizada. Por lo que, los involucrados dan sus opiniones:
 - a. Gerente General: En primera instancia es un proyecto que requiere de mucha atención, ya que no se había visto el costo financiero que estábamos teniendo con el retraso en las cobranzas, por lo que apruebo el proyecto planteado por el tesista. Considerando que es una inversión viable, el costo de dicha inversión está muy por debajo del costo total del problema monetizado.
 - b. Jefe de Operaciones: Considerando el ahorro y minimizar riesgos de tener costos financieros tan elevados, estoy de acuerdo con el proyecto de mejora. Es más, monetariamente es una propuesta que será de mucha rentabilidad para la empresa, esperando así minimizar en su totalidad el riesgo hasta el quinto año propuesto por el tesista.
 - c. Contador: Efectivamente es un proyecto que facilita el trabajo y que es mejor aumentara la rentabilidad de la empresa, es lo que siempre se busca. Por lo que estoy de acuerdo con el proyecto planteado por el tesista. Esperando pueda ejecutarse lo antes posible para ver los resultados positivos, que estoy seguro se logran.
 - d. Asistente administrativo: Totalmente de acuerdo, ya que con este proyecto podrá ver mucha rotación de personal y las cobranzas no se verán afectados por lo mismo.

CONCLUSIÓN

En conclusión, se validaron todas las causas raíces y el proyecto propuesto. Por lo que los interesados vieron viable el proyecto propuesto para optimizar la rentabilidad de la empresa INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC. Finalmente, se decidió en los tres problemas más relevantes: rediseño del proceso de cobranzas, ejecución de mejoras al proceso de cobranzas e implementación de software, módulo de cobranzas.

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC
R.U.C.: 20547492952

Tiana Nieves Varela Gutierrez
DNI: 40664500
GERENTE GENERAL


Jefe de operaciones




CARLOS E. CRUZADO MARÍN
Contador Público Colegiado
Mat. N° 18557


Asis. Administrativo

Anexo 7. Estados Financieros de la Empresa Inversiones Generales Tejada Varela S.A.C., 2021



REPORTE FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2021 TERCERA CATEGORÍA ITF

Impuestos y Determinación de Deuda

Número de Ruc:	20547492952	Razón Social:	INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.
Periodo Tributario:	202113		
Número de Formulario:	0710		
Fecha Presentación:	29/03/2022	Número de Orden:	1002025955

■ Detalle en archivo excel

■ Detalle en archivo PDF

Impuesto a la Renta de Tercera Categoría y Determinación de la Deuda

IMPUESTO A LA RENTA		IMPORTE	
Impuesto a la Renta	Utilidades antes de adiciones y deducciones	100	69897
	Pérdida antes de adiciones y deducciones	101	(0)
	Adiciones para determinar la renta imponible	103	654
	Deducciones para determinar la renta imponible	105	
	Renta neta del ejercicio casilla(100 ó 101) + casilla 103 - casilla 105	106	70551
	Pérdida del ejercicio casilla(100 ó 101) + casilla 103 - casilla 105	107	(0)
	Ingresos exonerados	120	
	Pérdidas netas compensables de ejercicios anteriores	108	
	Renta neta imponible casilla 106 - casilla 108	110	70551
	TOTAL IMPUESTO A LA RENTA	113	7943
	Saldo de pérdidas no compensadas	111	(0)
	Coefficiente o porcentaje para el cálculo del pago a cuenta	610	1.50
	Coefficiente	686	0.0080
	Créditos sin devolución	Crédito por impuesto a la renta de fuente extranjera	123
Crédito por reinversiones		136	
Pagos a cuenta del Impuesto a la Renta acreditados contra el ITAN		126	
Otros créditos sin derecho a devolución		125	
Sub Total (Cas.113 - (123 + 136 + 126 + 125))		504	7943
Créditos con devolución	Saldo a favor no aplicado del ejercicio anterior	127	(23852)
	Pagos a cuenta mensuales del ejercicio	128	(9866)
	Retenciones renta de tercera categoría	130	
	Otros créditos con derecho a devolución	129	
	Sub Total (Cas. 504 - Cas. (127 + 128 + 130 + 129))	506	(25775)
	Pagos del ITAN (No incluir monto compensado contra pagos a cta de Rta.)	131	(5420)
Otros	Saldo del ITAN no aplicado como crédito	279	5420
	Devolución ITAN	783	NO



Determinación de la Deuda						
SALDO POR REGLARIZAR	A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	1. Devolución 2. Aplicación	137	2	138	(25775)
	A FAVOR DEL FISCO				139	0
Actualización del Saldo					142	
TOTAL DEUDA TRIBUTARIA					505	0
Saldo a favor del exportador					141	
Pagos realizados con anterioridad a la presentación de este formulario					144	(0)
Interés moratorio					145	
SALDO DE LA DEUDA TRIBUTARIA					146	0
IMPORTE A PAGAR					180	0

Impuesto a las Transacciones Financieras - ITF y Determinación de la Deuda

IMPUESTO A LA RENTA		IMPORTE	
Impuesto a las Transacciones Financieras	Monto total de pagos realizados en el ejercicio gravable	155	3658392
	Monto de pagos realizados en el ejercicio gravable - utilizando dinero en efectivo o Medios de pago	156	1185120
	Pagos efectuados sin utilizar dinero en efectivo ni Medios de pago	157	2473272
	15% sobre el total de pagos realizados en el ejercicio gravable (15% de la Cas 155)	158	548759
	Base imponible - Alicuota del ejercicio - exceso del 15% del Total de pagos (Cas 157 - Cas 158)	159	1924513
	ITF - Impuesto a pagar - Base Imponible x 0.005% x 2	160	192
Determinación de la Deuda			
SALDO POR REGLARIZAR	A FAVOR DEL FISCO	161	192
TOTAL DEUDA TRIBUTARIA		565	192
Saldo a favor del exportador		143	
Pagos realizados con anterioridad a la presentación de este formulario		163	(192)
Interés moratorio		164	
SALDO DE LA DEUDA TRIBUTARIA		165	0
IMPORTE A PAGAR		181	0



**REPORTE
FORMULARIO 710 RENTA ANUAL
TERCERA CATEGORIA E ITF**

Información de Casillas Anexas de los Estados Financieros

Número de RUC:	20547492952	Razón Social:	INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.
Periodo Tributario:	202113		
Número de Formulario:	0710		
Fecha Presentación:	29/03/2022	Número de Orden:	1002025955

Balance General

La información de las casillas anexas será proporcionada en archivo Excel.

Estado de Resultados

Casilla 472 - Gastos Financieros						
500	Pérdida por diferencia en cambio					11573
501	Intereses y otros gastos financieros					3792
Total						15365
Casilla 473 - Ingresos Financieros Gravados						
		Fuente Peruana		Fuente Extranjera		Totales
	Ingresos Financieros Gravados	652		653		650
	Ingresos Financieros Gravados por diferencia de TC	654	11550	655		651
	TOTAL	657	11550	658	0	11550
Casilla 476 - Detalle Otros Ingresos No Gravados						
674	Fuente Peruana					
675	Fuente Extranjera					
Total						
Casilla 477 - Enajenación de Valores y Bienes Muebles						
432	Ingresos Afectos					26068
433	Ingresos Exonerados					
Total						26068



REPORTE
FORMULARIO 710 RENTA ANUAL
TERCERA CATEGORIA E ITF
ESTADOS FINANCIEROS

Número de RUC:	20547492952	Razón Social:	INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.
Periodo Tributario:	202113		
Número de Formulario:	0710		
Fecha Presentación:	29/03/2022	Número de Orden:	1002025955



Detalle en archivo excel



Detalle en archivo PDF

Estado de Situación Financiera (Balance General)

Estado de Situación Financiera (Balance General - Valor Histórico al 31 de dic 2021)				
Activo			Pasivo	
Efectivo y equivalente en efectivo	359	42442	Sobregiros bancarios	401
Inversiones financieras	360		Trib y aport sist pens y salud por pagar	402
Ctas por cobrar comerciales - terc	361	125375	Remuneraciones y particip por pagar	403
Ctas por cobrar comerciales - relac	362		Ctas por pagar comerciales - terceros	404
Cuentas por cobrar al personal, acc (socios) y directores	363		Ctas por pagar comerciales - relac	405
Ctas por cobrar diversas - terceros	364		Ctas por pagar accionist(soc, partic) y direct	406
Ctas por cobrar diversas - relacionados	365		Ctas por pagar diversas - terceros	407
Serv y otros contratados por anticipado	366		Ctas por pagar diversas - relacionadas	408
Estimación ctas de cobranza dudosa	367		Obligaciones financieras	409
Mercaderías	368		Provisiones	410
Productos terminados	369		Pasivo diferido	411
Subproductos, desechos y desperdicios	370		TOTAL PASIVO	412
Productos en proceso	371			307957
Materias primas	372		PATRIMONIO	
Materiales aux, suministros y repuestos	373		Capital	414
Envases y embalajes	374		Acciones de inversión	415
Inventarios por recibir	375		Capital adicional positivo	416
Desvalorización de inventarios	376		Capital adicional negativo	417
Activos no ctes mantenidos para la vta	377		Resultados no realizados	418
Otro activos corrientes	378	34018	Excedente de revaluación	419
Inversiones mobiliarias	379		Reservas	420
Propiedades de inversión (1)	380		Resultados acumulados positivos	421
Activos por derecho de uso (2)	381	1513596	Resultados acumulados negativos	422
Propiedades, planta y equipo	382	1962343	Utilidad de ejercicio	423
Depreciación de 1,2 y PPE acumulados	383	(562293)	Pérdida de ejercicio	424
Intangibles	384		TOTAL PATRIMONIO	425
Activos biológicos	385			2861233
Deprec act biologico y amortiz acumulada	386		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	426
Desvalorización de activo inmovilizado	387			3169190
Activo diferido	388	53709		
Otros activos no corrientes	389			
TOTAL ACTIVO NETO	390	3169190		



Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del 2021)		
Ventas netas o ing por servicios	461	960467
Desc , rebajas y bonif concedidas	462	
Ventas netas	463	960467
Costo de ventas	464	
Resultado bruto Utilidad	466	960467
Resultado bruto Pérdida	467	(0)
Gastos de ventas	468	(216671)
Gastos de administración	469	(144447)
Resultado de operación utilidad	470	599349
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(15365)
Ingresos financieros gravados	473	11550
Otros ingresos gravados	475	
Otros ingresos no gravados	476	
Enajen. de val. y bienes del Act. F.	477	26068
Costo enajen, de val. y bienes A.F	478	(10028)
Gastos diversos	480	(541677)
REI del ejercicio positivo	481	
REI del ejercicio negativo	483	
Resultado antes de part - Utilidad	484	69897
Resultado antes de part - Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	
Resultado antes del imp - Utilidad	487	69897
Resultados antes del imp - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(7943)
Resultado del ejercicio - Utilidad	492	61954
Resultado del ejercicio - Pérdida	493	(0)



Balance de Comprobación - Resultado del Ejercicio

Balance de Comprobación Histórico al 31/12/2021			
Resultado del Ejercicio			
Cuentas de Balance / Orden		Resultado por Naturaleza	
Activo	Pasivo	Pérdidas	Ganancias

Anexo 8. Facturas de Ventas del Cliente con Mayor Retraso

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C. CAL. LOS CEDROS COO. UMAMARCA MZA. X LOTE. 24 SAN JUAN DE MIRAFLORES - LIMA - LIMA		FACTURA ELECTRONICA RUC: 20547492952 E001-304			
Fecha de Vencimiento :		GUIA DE REMISION TRANSPORTISTA (Correlativo) :	0001 2592		
Fecha de Emisión :	23/11/2021	GUIA DE REMISION TRANSPORTISTA (Correlativo) :	0001 2593		
Señor(es) :	FULL MIX SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	GUIA DE REMISION TRANSPORTISTA (Correlativo) :	0001 2594		
RUC :	20492366031				
Dirección del Receptor de la factura :	CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA LIMA SAN ISIDRO				
Dirección del Cliente :	CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA-LIMA-SAN ISIDRO				
Tipo de Moneda :	SOLES				
Observación :	OPERACION SUJETA A SPOT CTA DT: 00058077879				
Cantidad	Unidad Medida	Código	Descripción	Valor Unitario	ICBPER
957.84	METRO CUBICO	0103	ARENA GRUESA PUESTO EN PLANTA GUIA R.R.:0002-10351, 10352,10353,10354,10355,10356,10357,10358,10359, 10360,10361,10362,10363,10364,10365,10366,10367, 10368,10369,10370,10371	26.00	0.00
Valor de Venta de Operaciones Gratuitas :		S/ 0.00			
SON: VEINTINUEVE MIL TRESCIENTOS OCHENTA Y SEIS Y 53/100 SOLES					
		Sub Total Ventas :		S/ 24,903.84	
		Anticipos :		S/ 0.00	
		Descuentos :		S/ 0.00	
		Valor Venta :		S/ 24,903.84	
		ISC :		S/ 0.00	
		IGV :		S/ 4,482.69	
		ICBPER :		S/ 0.00	
		Otros Cargos :		S/ 0.00	
		Otros Tributos :		S/ 0.00	
		Monto de redondeo :		S/ 0.00	
		Importe Total :		S/ 29,386.53	
Información del crédito :					
Monto neto pendiente de pago :		S/ 26447.88			
Total de Cuotas :		1			
Nº Cuota Fec. Venc. Monto		Nº Cuota Fec. Venc. Monto		Nº Cuota Fec. Venc. Monto	
1 07/12/2021 26447.88					
Esta es una representación impresa de la factura electrónica, generada en el Sistema de SUNAT. Puede verificarla utilizando su clave SOL.					

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C. CAL. LOS CEDROS COO. UMAMARCA MZA. X LOTE. 24 SAN JUAN DE MIRAFLORES - LIMA - LIMA		FACTURA ELECTRONICA RUC: 20547492952 E001-306																									
Fecha de Emisión	: 07/12/2021	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0001 2613 ▲																								
Señor(es)	: FULL MIX SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0001 2614																								
RUC	: 20492366031	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0001 2615																								
Dirección del Receptor de la factura	: CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA LIMA SAN ISIDRO	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0001 2616																								
Dirección del Cliente	: CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA- LIMA-SAN ISIDRO	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0001 2617 ▼																								
Tipo de Moneda	: SOLES																										
Observación	: OPERACION SUJETA A SPOT CTA DT: 00058077879																										
Cantidad	Unidad Medida	Código	Descripción	Valor Unitario	ICBPER																						
1091.10	METRO CUBICO	0103	ARENA GRUESA PUESTO EN PLANTA GUIA R:0001-10372, 10373,10374,10375,10376,10377,10378,10380,10381, 10382,10383,10384,10385,10386,10387,10388,10390, 10389,10391,10392,10393,10395,10394,10396	26.00	0.00																						
Valor de Venta de Operaciones Gratuitas : S/ 0.00		<table border="1"> <tr><td>Sub Total Ventas :</td><td>S/ 28,368.60</td></tr> <tr><td>Anticipos :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Descuentos :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Valor Venta :</td><td>S/ 28,368.60</td></tr> <tr><td>ISC :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>IGV :</td><td>S/ 5,106.35</td></tr> <tr><td>ICBPER :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Otros Cargos :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Otros Tributos :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Monto de redondeo :</td><td>S/ 0.00</td></tr> <tr><td>Importe Total :</td><td>S/ 33,474.95</td></tr> </table>				Sub Total Ventas :	S/ 28,368.60	Anticipos :	S/ 0.00	Descuentos :	S/ 0.00	Valor Venta :	S/ 28,368.60	ISC :	S/ 0.00	IGV :	S/ 5,106.35	ICBPER :	S/ 0.00	Otros Cargos :	S/ 0.00	Otros Tributos :	S/ 0.00	Monto de redondeo :	S/ 0.00	Importe Total :	S/ 33,474.95
Sub Total Ventas :	S/ 28,368.60																										
Anticipos :	S/ 0.00																										
Descuentos :	S/ 0.00																										
Valor Venta :	S/ 28,368.60																										
ISC :	S/ 0.00																										
IGV :	S/ 5,106.35																										
ICBPER :	S/ 0.00																										
Otros Cargos :	S/ 0.00																										
Otros Tributos :	S/ 0.00																										
Monto de redondeo :	S/ 0.00																										
Importe Total :	S/ 33,474.95																										
SON: TREINTA Y TRES MIL CUATROCIENTOS SETENTA Y CUATRO Y 95/100 SOLES																											
Información del crédito :																											
Monto neto pendiente de pago : S/ 30,127.95																											
Total de Cuotas : 1																											
<table border="1"> <tr> <th>Nº Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> </tr> <tr> <td>1</td> <td>21/12/2021</td> <td>30,127.95</td> </tr> </table>		Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto	1	21/12/2021	30,127.95	<table border="1"> <tr> <th>Nº Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto				<table border="1"> <tr> <th>Nº Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto							
Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto																									
1	21/12/2021	30,127.95																									
Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto																									
Nº Cuota	Fec. Venc.	Monto																									
Esta es una representación impresa de la factura electrónica, generada en el Sistema de SUNAT. Puede verificarla utilizando su clave SOL.																											

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C. CAL. LOS CEDROS COO. UMAMARCA MZA. X LOTE. 24 SAN JUAN DE MIRAFLORES - LIMA - LIMA		FACTURA ELECTRONICA RUC: 20547492952 E001-307																							
Fecha de Emisión	: 31/12/2021	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0002 10397 ▲																						
Señor(es)	: FULL MIX SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0002 10398																						
RUC	: 20492366031	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0002 10399																						
Dirección del Receptor de la factura	: CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA LIMA SAN ISIDRO	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0002 10400																						
Dirección del Cliente	: CAL. ERNESTO PLASCENCIA 195 INT. 201 ESQUINA CON N° 507 CALLE CONQUISTADORES LIMA- LIMA-SAN ISIDRO	GUIA DE REMISION REMITENTE (Correlativo)	: 0002 10401 ▼																						
Tipo de Moneda	: SOLES																								
Observación	: OPERACION SUJETA A SPOT CTA DT: 00058077879																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidad</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Código</th> <th>Descripción</th> <th>Valor Unitario</th> <th>ICBPER</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1953.42</td> <td>METRO CUBICO</td> <td>0103</td> <td>ARENA GRUESA PUESTO EN PLANTA GUIA R.R:0002-10397-10441 R.T.0001-2637-2682</td> <td>26.00</td> <td>0.00</td> </tr> </tbody> </table>				Cantidad	Unidad Medida	Código	Descripción	Valor Unitario	ICBPER	1953.42	METRO CUBICO	0103	ARENA GRUESA PUESTO EN PLANTA GUIA R.R:0002-10397-10441 R.T.0001-2637-2682	26.00	0.00										
Cantidad	Unidad Medida	Código	Descripción	Valor Unitario	ICBPER																				
1953.42	METRO CUBICO	0103	ARENA GRUESA PUESTO EN PLANTA GUIA R.R:0002-10397-10441 R.T.0001-2637-2682	26.00	0.00																				
Valor de Venta de Operaciones Gratuitas : S/ 0.00		<table border="1"> <tr> <td>Sub Total Ventas :</td> <td>S/ 50,788.92</td> </tr> <tr> <td>Anticipos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Descuentos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Valor Venta :</td> <td>S/ 50,788.92</td> </tr> <tr> <td>ISC :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>IGV :</td> <td>S/ 9,142.01</td> </tr> <tr> <td>ICBPER :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Otros Cargos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Otros Tributos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Monto de redondeo :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Importe Total :</td> <td>S/ 59,930.93</td> </tr> </table>		Sub Total Ventas :	S/ 50,788.92	Anticipos :	S/ 0.00	Descuentos :	S/ 0.00	Valor Venta :	S/ 50,788.92	ISC :	S/ 0.00	IGV :	S/ 9,142.01	ICBPER :	S/ 0.00	Otros Cargos :	S/ 0.00	Otros Tributos :	S/ 0.00	Monto de redondeo :	S/ 0.00	Importe Total :	S/ 59,930.93
Sub Total Ventas :	S/ 50,788.92																								
Anticipos :	S/ 0.00																								
Descuentos :	S/ 0.00																								
Valor Venta :	S/ 50,788.92																								
ISC :	S/ 0.00																								
IGV :	S/ 9,142.01																								
ICBPER :	S/ 0.00																								
Otros Cargos :	S/ 0.00																								
Otros Tributos :	S/ 0.00																								
Monto de redondeo :	S/ 0.00																								
Importe Total :	S/ 59,930.93																								
SON: CINCUENTA Y NUEVE MIL NOVECIENTOS TREINTA Y 93/100 SOLES																									
<table border="1"> <tr> <td colspan="4">Información del crédito</td> </tr> <tr> <td>Monto neto pendiente de pago</td> <td>:</td> <td>S/ 53,937.93</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total de Cuotas</td> <td>:</td> <td>1</td> <td></td> </tr> </table>				Información del crédito				Monto neto pendiente de pago	:	S/ 53,937.93		Total de Cuotas	:	1											
Información del crédito																									
Monto neto pendiente de pago	:	S/ 53,937.93																							
Total de Cuotas	:	1																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>N° Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> <th>N° Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> <th>N° Cuota</th> <th>Fec. Venc.</th> <th>Monto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>14/01/2022</td> <td>53,937.93</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				N° Cuota	Fec. Venc.	Monto	N° Cuota	Fec. Venc.	Monto	N° Cuota	Fec. Venc.	Monto	1	14/01/2022	53,937.93										
N° Cuota	Fec. Venc.	Monto	N° Cuota	Fec. Venc.	Monto	N° Cuota	Fec. Venc.	Monto																	
1	14/01/2022	53,937.93																							
Esta es una representación impresa de la factura electrónica, generada en el Sistema de SUNAT. Puede verificarla utilizando su clave SOL.																									

Anexo 9. Evidencia de las Facturas Incobrables

V=041

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.
 ALQUILER DE MAQUINAS Y EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN
 VENTA DE AGREGADOS
 Calle José Abelardo Quiñonez Mz. A Lote 18 A.H. Andrés Avelino Cáceres
 San Juan de Miraflores - Lima
 Telf.: 248-5596 / Rpc: 981467889 / 998255090
 E-mail: inversiones_tejada_varela@hotmail.com
 gervies_80@hotmail.com

R.U.C. 20547492952

FACTURA

0001- N° 002396

Lima, 30 de DICIEMBRE del 2016

Señor(es): CONCRETO PERU MIX S.R.L.

Dirección: Av. CIRCUNVALACION Mz L Lote 04 URB. LA CAPITANA - HUACHIPA - LIMA - LURIGANCO

R.U.C.: 20537126907

Guía de Remisión:

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	IMPORTE
150.80	M ³ DE ARENA GRUESA - PUESTO EN PLANTA	34.00	5,127.20
	Guía N° 002-5287,5288, 8301, 8302, 8303, 8304, 8305, 8306, 8307, 8308, 8309, 8310, 8311, 8312, 8313, 8314, 8315, 8316, 8317, 8318, 8319, 8320, 8321, 8322, 8323, 8324, 8325, 8326, 8327, 8328, 8329, 8330, 8331, 8332, 8333, 8334, 8335, 8336, 8337, 8338, 8339, 8340, 8341, 8342, 8343, 8344, 8345, 8346, 8347, 8348, 8349, 8350, 8351, 8352, 8353, 8354, 8355, 8356, 8357, 8358, 8359, 8360, 8361, 8362, 8363, 8364, 8365, 8366, 8367, 8368, 8369, 8370, 8371, 8372, 8373, 8374, 8375, 8376, 8377, 8378, 8379, 8380, 8381, 8382, 8383, 8384, 8385, 8386, 8387, 8388, 8389, 8390, 8391, 8392, 8393, 8394, 8395, 8396, 8397, 8398, 8399, 8400, 8401, 8402, 8403, 8404, 8405, 8406, 8407, 8408, 8409, 8410, 8411, 8412, 8413, 8414, 8415, 8416, 8417, 8418, 8419, 8420, 8421, 8422, 8423, 8424, 8425, 8426, 8427, 8428, 8429, 8430, 8431, 8432, 8433, 8434, 8435, 8436, 8437, 8438, 8439, 8440, 8441, 8442, 8443, 8444, 8445, 8446, 8447, 8448, 8449, 8450, 8451, 8452, 8453, 8454, 8455, 8456, 8457, 8458, 8459, 8460, 8461, 8462, 8463, 8464, 8465, 8466, 8467, 8468, 8469, 8470, 8471, 8472, 8473, 8474, 8475, 8476, 8477, 8478, 8479, 8480, 8481, 8482, 8483, 8484, 8485, 8486, 8487, 8488, 8489, 8490, 8491, 8492, 8493, 8494, 8495, 8496, 8497, 8498, 8499, 8500, 8501, 8502, 8503, 8504, 8505, 8506, 8507, 8508, 8509, 8510, 8511, 8512, 8513, 8514, 8515, 8516, 8517, 8518, 8519, 8520, 8521, 8522, 8523, 8524, 8525, 8526, 8527, 8528, 8529, 8530, 8531, 8532, 8533, 8534, 8535, 8536, 8537, 8538, 8539, 8540, 8541, 8542, 8543, 8544, 8545, 8546, 8547, 8548, 8549, 8550, 8551, 8552, 8553, 8554, 8555, 8556, 8557, 8558, 8559, 8560, 8561, 8562, 8563, 8564, 8565, 8566, 8567, 8568, 8569, 8570, 8571, 8572, 8573, 8574, 8575, 8576, 8577, 8578, 8579, 8580, 8581, 8582, 8583, 8584, 8585, 8586, 8587, 8588, 8589, 8590, 8591, 8592, 8593, 8594, 8595, 8596, 8597, 8598, 8599, 8600, 8601, 8602, 8603, 8604, 8605, 8606, 8607, 8608, 8609, 8610, 8611, 8612, 8613, 8614, 8615, 8616, 8617, 8618, 8619, 8620, 8621, 8622, 8623, 8624, 8625, 8626, 8627, 8628, 8629, 8630, 8631, 8632, 8633, 8634, 8635, 8636, 8637, 8638, 8639, 8640, 8641, 8642, 8643, 8644, 8645, 8646, 8647, 8648, 8649, 8650, 8651, 8652, 8653, 8654, 8655, 8656, 8657, 8658, 8659, 8660, 8661, 8662, 8663, 8664, 8665, 8666, 8667, 8668, 8669, 8670, 8671, 8672, 8673, 8674, 8675, 8676, 8677, 8678, 8679, 8680, 8681, 8682, 8683, 8684, 8685, 8686, 8687, 8688, 8689, 8690, 8691, 8692, 8693, 8694, 8695, 8696, 8697, 8698, 8699, 8700, 8701, 8702, 8703, 8704, 8705, 8706, 8707, 8708, 8709, 8710, 8711, 8712, 8713, 8714, 8715, 8716, 8717, 8718, 8719, 8720, 8721, 8722, 8723, 8724, 8725, 8726, 8727, 8728, 8729, 8730, 8731, 8732, 8733, 8734, 8735, 8736, 8737, 8738, 8739, 8740, 8741, 8742, 8743, 8744, 8745, 8746, 8747, 8748, 8749, 8750, 8751, 8752, 8753, 8754, 8755, 8756, 8757, 8758, 8759, 8760, 8761, 8762, 8763, 8764, 8765, 8766, 8767, 8768, 8769, 8770, 8771, 8772, 8773, 8774, 8775, 8776, 8777, 8778, 8779, 8780, 8781, 8782, 8783, 8784, 8785, 8786, 8787, 8788, 8789, 8790, 8791, 8792, 8793, 8794, 8795, 8796, 8797, 8798, 8799, 8800, 8801, 8802, 8803, 8804, 8805, 8806, 8807, 8808, 8809, 8810, 8811, 8812, 8813, 8814, 8815, 8816, 8817, 8818, 8819, 8820, 8821, 8822, 8823, 8824, 8825, 8826, 8827, 8828, 8829, 8830, 8831, 8832, 8833, 8834, 8835, 8836, 8837, 8838, 8839, 8840, 8841, 8842, 8843, 8844, 8845, 8846, 8847, 8848, 8849, 8850, 8851, 8852, 8853, 8854, 8855, 8856, 8857, 8858, 8859, 8860, 8861, 8862, 8863, 8864, 8865, 8866, 8867, 8868, 8869, 8870, 8871, 8872, 8873, 8874, 8875, 8876, 8877, 8878, 8879, 8880, 8881, 8882, 8883, 8884, 8885, 8886, 8887, 8888, 8889, 8890, 8891, 8892, 8893, 8894, 8895, 8896, 8897, 8898, 8899, 8900, 8901, 8902, 8903, 8904, 8905, 8906, 8907, 8908, 8909, 8910, 8911, 8912, 8913, 8914, 8915, 8916, 8917, 8918, 8919, 8920, 8921, 8922, 8923, 8924, 8925, 8926, 8927, 8928, 8929, 8930, 8931, 8932, 8933, 8934, 8935, 8936, 8937, 8938, 8939, 8940, 8941, 8942, 8943, 8944, 8945, 8946, 8947, 8948, 8949, 8950, 8951, 8952, 8953, 8954, 8955, 8956, 8957, 8958, 8959, 8960, 8961, 8962, 8963, 8964, 8965, 8966, 8967, 8968, 8969, 8970, 8971, 8972, 8973, 8974, 8975, 8976, 8977, 8978, 8979, 8980, 8981, 8982, 8983, 8984, 8985, 8986, 8987, 8988, 8989, 8990, 8991, 8992, 8993, 8994, 8995, 8996, 8997, 8998, 8999, 9000, 9001, 9002, 9003, 9004, 9005, 9006, 9007, 9008, 9009, 9010, 9011, 9012, 9013, 9014, 9015, 9016, 9017, 9018, 9019, 9020, 9021, 9022, 9023, 9024, 9025, 9026, 9027, 9028, 9029, 9030, 9031, 9032, 9033, 9034, 9035, 9036, 9037, 9038, 9039, 9040, 9041, 9042, 9043, 9044, 9045, 9046, 9047, 9048, 9049, 9050, 9051, 9052, 9053, 9054, 9055, 9056, 9057, 9058, 9059, 9060, 9061, 9062, 9063, 9064, 9065, 9066, 9067, 9068, 9069, 9070, 9071, 9072, 9073, 9074, 9075, 9076, 9077, 9078, 9079, 9080, 9081, 9082, 9083, 9084, 9085, 9086, 9087, 9088, 9089, 9090, 9091, 9092, 9093, 9094, 9095, 9096, 9097, 9098, 9099, 9100, 9101, 9102, 9103, 9104, 9105, 9106, 9107, 9108, 9109, 9110, 9111, 9112, 9113, 9114, 9115, 9116, 9117, 9118, 9119, 9120, 9121, 9122, 9123, 9124, 9125, 9126, 9127, 9128, 9129, 9130, 9131, 9132, 9133, 9134, 9135, 9136, 9137, 9138, 9139, 9140, 9141, 9142, 9143, 9144, 9145, 9146, 9147, 9148, 9149, 9150, 9151, 9152, 9153, 9154, 9155, 9156, 9157, 9158, 9159, 9160, 9161, 9162, 9163, 9164, 9165, 9166, 9167, 9168, 9169, 9170, 9171, 9172, 9173, 9174, 9175, 9176, 9177, 9178, 9179, 9180, 9181, 9182, 9183, 9184, 9185, 9186, 9187, 9188, 9189, 9190, 9191, 9192, 9193, 9194, 9195, 9196, 9197, 9198, 9199, 9200, 9201, 9202, 9203, 9204, 9205, 9206, 9207, 9208, 9209, 9210, 9211, 9212, 9213, 9214, 9215, 9216, 9217, 9218, 9219, 9220, 9221, 9222, 9223, 9224, 9225, 9226, 9227, 9228, 9229, 9230, 9231, 9232, 9233, 9234, 9235, 9236, 9237, 9238, 9239, 9240, 9241, 9242, 9243, 9244, 9245, 9246, 9247, 9248, 9249, 9250, 9251, 9252, 9253, 9254, 9255, 9256, 9257, 9258, 9259, 9260, 9261, 9262, 9263, 9264, 9265, 9266, 9267, 9268, 9269, 9270, 9271, 9272, 9273, 9274, 9275, 9276, 9277, 9278, 9279, 9280, 9281, 9282, 9283, 9284, 9285, 9286, 9287, 9288, 9289, 9290, 9291, 9292, 9293, 9294, 9295, 9296, 9297, 9298, 9299, 9300, 9301, 9302, 9303, 9304, 9305, 9306, 9307, 9308, 9309, 9310, 9311, 9312, 9313, 9314, 9315, 9316, 9317, 9318, 9319, 9320, 9321, 9322, 9323, 9324, 9325, 9326, 9327, 9328, 9329, 9330, 9331, 9332, 9333, 9334, 9335, 9336, 9337, 9338, 9339, 9340, 9341, 9342, 9343, 9344, 9345, 9346, 9347, 9348, 9349, 9350, 9351, 9352, 9353, 9354, 9355, 9356, 9357, 9358, 9359, 9360, 9361, 9362, 9363, 9364, 9365, 9366, 9367, 9368, 9369, 9370, 9371, 9372, 9373, 9374, 9375, 9376, 9377, 9378, 9379, 9380, 9381, 9382, 9383, 9384, 9385, 9386, 9387, 9388, 9389, 9390, 9391, 9392, 9393, 9394, 9395, 9396, 9397, 9398, 9399, 9400, 9401, 9402, 9403, 9404, 9405, 9406, 9407, 9408, 9409, 9410, 9411, 9412, 9413, 9414, 9415, 9416, 9417, 9418, 9419, 9420, 9421, 9422, 9423, 9424, 9425, 9426, 9427, 9428, 9429, 9430, 9431, 9432, 9433, 9434, 9435, 9436, 9437, 9438, 9439, 9440, 9441, 9442, 9443, 9444, 9445, 9446, 9447, 9448, 9449, 9450, 9451, 9452, 9453, 9454, 9455, 9456, 9457, 9458, 9459, 9460, 9461, 9462, 9463, 9464, 9465, 9466, 9467, 9468, 9469, 9470, 9471, 9472, 9473, 9474, 9475, 9476, 9477, 9478, 9479, 9480, 9481, 9482, 9483, 9484, 9485, 9486, 9487, 9488, 9489, 9490, 9491, 9492, 9493, 9494, 9495, 9496, 9497, 9498, 9499, 9500, 9501, 9502, 9503, 9504, 9505, 9506, 9507, 9508, 9509, 9510, 9511, 9512, 9513, 9514, 9515, 9516, 9517, 9518, 9519, 9520, 9521, 9522, 9523, 9524, 9525, 9526, 9527, 9528, 9529, 9530, 9531, 9532, 9533, 9534, 9535, 9536, 9537, 9538, 9539, 9540, 9541, 9542, 9543, 9544, 9545, 9546, 9547, 9548, 9549, 9550, 9551, 9552, 9553, 9554, 9555, 9556, 9557, 9558, 9559, 9560, 9561, 9562, 9563, 9564, 9565, 9566, 9567, 9568, 9569, 9570, 9571, 9572, 9573, 9574, 9575, 9576, 9577, 9578, 9579, 9580, 9581, 9582, 9583, 9584, 9585, 9586, 9587, 9588, 9589, 9590, 9591, 9592, 9593, 9594, 9595, 9596, 9597, 9598, 9599, 9600, 9601, 9602, 9603, 9604, 9605, 9606, 9607, 9608, 9609, 9610, 9611, 9612, 9613, 9614, 9615, 9616, 9617, 9618, 9619, 9620, 9621, 9622, 9623, 9624, 9625, 9626, 9627, 9628, 9629, 9630, 9631, 9632, 9633, 9634, 9635, 9636, 9637, 9638, 9639, 9640, 9641, 9642, 9643, 9644, 9645, 9646, 9647, 9648, 9649, 9650, 9651, 9652, 9653, 9654, 9655, 9656, 9657, 9658, 9659, 9660, 9661, 9662, 9663, 9664, 9665, 9666, 9667, 9668, 9669, 9670, 9671, 9672, 9673, 9674, 9675, 9676, 9677, 9678, 9679, 9680, 9681, 9682, 9683, 9684, 9685, 9686, 9687, 9688, 9689, 9690, 9691, 9692, 9693, 9694, 9695, 9696, 9697, 9698, 9699, 9700, 9701, 9702, 9703, 9704, 9705, 9706, 9707, 9708, 9709, 9710, 9711, 9712, 9713, 9714, 9715, 9716, 9717, 9718, 9719, 9720, 9721, 9722, 9723, 9724, 9725, 9726, 9727, 9728, 9729, 9730, 9731, 9732, 9733, 9734, 9735, 9736, 9737, 9738, 9739, 9740, 9741, 9742, 9743, 9744, 9745, 9746, 9747, 9748, 9749, 9750, 9751, 9752, 9753, 9754, 9755, 9756, 9757, 9758, 9759, 9760, 9761, 9762, 9763, 9764, 9765, 9766, 9767, 9768, 9769, 9770, 9771, 9772, 9773, 9774, 9775, 9776, 9777, 9778, 9779, 9780, 9781, 9782, 9783, 9784, 9785, 9786, 9787, 9788, 9789, 9790, 9791, 9792, 9793, 9794, 9795, 9796, 9797, 9798, 9799, 9800, 9801, 9802, 9803, 9804, 9805, 9806, 9807, 9808, 9809, 9810, 9811, 9812, 9813, 9814, 9815, 9816, 9817, 9818, 9819, 9820, 9821, 9822, 9823, 9824, 9825, 9826, 9827, 9828, 9829, 9830, 9831, 9832, 9833, 9834, 9835, 9836, 9837, 9838, 9839, 9840, 9841, 9842, 9843, 9844, 9845, 9846, 9847, 9848, 9849, 9850, 9851, 9852, 9853, 9854, 9855, 9856, 9857, 9858, 9859, 9860, 9861, 9862, 9863, 9864, 9865, 9866, 9867, 9868, 9869, 9870, 9871, 9872, 9873, 9874, 9875, 9876, 9877, 9878, 9879, 9880, 9881, 9882, 9883, 9884, 9885, 9886, 9887, 9888, 9889, 9890, 9891, 9892, 9893, 9894, 9895, 9896, 9897, 9898, 9899, 9900, 9901, 9902, 9903, 9904, 9905, 9906, 9907, 9908, 9909, 9910, 9911, 9912, 9913, 9914, 9915, 9916, 9917, 9918, 9919, 9920, 9921, 9922, 9923, 9924, 9925, 9926, 9927, 9928, 9929, 9930, 9931, 9932, 9933, 9934, 9935, 9936, 9937, 9938, 9939, 9940, 9941, 9942, 9943, 9944, 9945, 9946, 9947, 9948, 9949, 9950, 9951, 9952, 9953, 9954, 9955, 9956, 9957, 9958, 9959, 9960, 9961, 9962, 9963, 9964, 9965, 9966, 9967, 9968, 9969, 9970, 9971, 9972, 9973, 9974, 9975, 9976, 9977, 9978, 9979, 9980, 9981, 9982, 9983, 9984, 9985, 9986, 9987, 9988, 9989, 9990, 9991, 9992, 9993, 9994, 9995, 9996, 9997, 9998, 9999, 10000		

OPERACION SUJETA AL SPOT
 N° CTA. CTE. B.N.
00-058-07787
 Tipo de Bien/servicio (código): 009
 Tipo de Operación (código): 01 Tasa:

SON: SETS MIL CINCUENTA CON 10/100 SOLES.

CANCELADO
 Lima, de del 201.....

P. INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.

COPIA SIN DERECHO A CREDITO FISCAL DEL I.G.V.

SUB-TOTAL	5,127.20
I.G.V. 18%	922.90
TOTAL	6,050.10

EMISOR

V=23

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.
 ALQUILER DE MAQUINAS Y EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN
 VENTA DE AGREGADOS
 Calle José Abelardo Quiñonez Mz. A Lote 18 A.H. Andrés Avelino Cáceres
 San Juan de Miraflores - Lima
 Telf.: 248-5596 / Rpc: 981467889 / 998255090
 E-mail: inversiones_tejada_varela@hotmail.com
 gervies_80@hotmail.com

R.U.C. 20547492952

FACTURA

0001- N° 002297

Lima, 23 de SETIEMBRE del 2016

Señor(es): CONCRETO PERU MIX SRL

Dirección: Av. CIRCUNVALACION Mz L LTA URB. LA CAPITANA - LIMA - LURIGANCO

R.U.C.: 20537126907

Guía de Remisión:

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	IMPORTE
339.80	M ³ DE ARENA GRUESA - PUESTO EN PLANTA	34.00	11,553.20

OPERACION SUJETA AL SPOT
 N° CTA. CTE. B.N.
00-058-07787
 Tipo de Bien/servicio (código): 009
 Tipo de Operación (código): 01 Tasa:

SON: TRECE MIL CINCO CIENTOS CINCUENTA Y DOS 10/100 SOLES

CANCELADO
 Lima, de del 201.....

P. INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.

COPIA SIN DERECHO A CREDITO FISCAL DEL I.G.V.

SUB-TOTAL	11,553.20
I.G.V. 18%	2,079.58
TOTAL	13,632.78

EMISOR

RV: DETALLE DE DEUDA Y ABONO RV: URGENTE!!!!!!!!!!!!!!
FACTURAS PENDIENTES DE PAGO- INVERS. GENERALES TEJADA
VARELA SAC

6+

nieves varela gutierrez

?

?

?

?

Para:

- CONCRETO PERUMIX S.R.L
Mar 3/04/2018 10:15

SRA OLGA

Envió estado de deuda:

FECHA	FACTURA	MONTO	OBS
23/09/2016	2297	S/. 13,632.78	YA DEPOSITARON DETRACCIÓN
30/12/2016	2396	S/. 6,050.10	INCLUIDO DETRACCIÓN
30/05/2017	2546	S/. 8,024.00	INCLUIDO DETRACCIÓN
30/05/2017	2547	S/. 528.64	

TOTAL DEUDA S/. 28,235.52

Le agradecería el deposito como se quedo

Saludos

Responder

Reenviar

Reenvió este mensaje el Mar 3/04/2018 10:15.

Reenvió este mensaje el Mar 3/04/2018 10:15.

nieves varela gutierrez

?

TOTAL DEUDA S/. 28,235.52

A la espera del pronto pago y comunicación

Gracias

Atte

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC

De: CONCRETO PERUMIX S.R.L <ventasperumix@hotmail.com>

Enviado: martes, 05 de diciembre de 2017 03:42 p.m.

Para: nieves varela gutierrez

Asunto: Re: RV: FACTURAS PENDIENTES DE PAGO- INVERS. GENERALES TEJADA VARELA SAC

Estimada enviar el estado de deuda.

Enviado desde mi iPhone

El 5 dic. 2017, a las 15:33, nieves varela gutierrez <gernieves_80@hotmail.com> escribió:

BUENAS TARDES

Adjunto cuenta que se cuadro en la ultima visita.

Por favor solicito el pago de la deuda pendiente.

Atte

NONA NIEVES VARELA GUTIERREZ

De: nieves varela gutierrez <gernieves_80@hotmail.com>

Enviado: lunes, 04 de diciembre de 2017 03:13 p.m.

Para: CONCRETO PERUMIX S.R.L

Asunto: FACTURAS PENDIENTES DE PAGO

Estimados

Todavía hay facturas que nos están pendientes.

Por favor solicito su confirmación de deposito

Saludos

Atte

INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC



ATE CONCILIA

Centro de Conciliación Extrajudicial

Autorizado Mediante Resolución Directoral 065-2017-JUS / DGDP - DCMA
Av. Horacio Zevallos Mz. A Lt. 4 III Etapa de las Praderas de Pariachi - Ate
Cel. 971 758 948 / 934 558 589 / 981 726 664

Exp. N° 0030 - 2018

ACTA DE CONCILIACIÓN POR INASISTENCIA DE UNA DE LAS PARTES

ACTA DE CONCILIACIÓN N° 0032 - 2018

En la ciudad de Lima, distrito de Ate, siendo las 15:00 P.M. horas del día Miércoles 11 de Julio del año 2018, ante mi **ERICK MILTON ARIAS CONDOR** identificado con Documento Nacional de Identidad N° 42810029, en mi calidad de Conciliador Extrajudicial debidamente autorizado por el Ministerio de Justicia con Registro N° 43311 y registro de especialidad en asuntos de carácter familiar N° 10391, se presentaron con el objeto que les asista en la solución de su conflicto, la parte solicitante **INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.**, con N° de R.U.C. 20547492952, debidamente representada por su Gerente General **NONA NIEVES VARELA GUTIERREZ**, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 40664500, con domicilio real en Calle Los Cedros, Mz. X, Lote 24, Cooperativa Umamarca, distrito de San Juan de Miraflores, provincia y región Lima; y las parte invitada **CONCRETO PERÚ MIX S.R.L.**, con N° de R.U.C. 20537126907, debidamente representada por su Gerente General **OLGA LUZMILA VARGAS TINEO**, con domicilio real en la Avenida Circunvalación, Mz. L, Lote 04, Urbanización La Capitana, Huachipa, distrito de Lurigancho - Chosica, provincia y región Lima, con el objeto de que les asista en la solución de su conflicto.

I.- INASISTENCIA DE UNA DE LAS PARTES:

Habiéndose invitado a las partes para la realización de la Audiencia de Conciliación en dos oportunidades consecutivas la primera, para el día Martes 03 de Julio del año 2018 a horas 15:00 P.M.; y la segunda, a las 15:00 P.M. horas del día Miércoles 11 del mes de Julio del año 2018, y no habiendo concurrido a ninguna de estas sesiones la parte invitada.

Se deja constancia de la asistencia de la parte: solicitante **INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.**, debidamente representada por su Gerente General **NONA NIEVES VARELA GUTIERREZ**.

Por esta razón se extiende la presente **Acta N° 0032 - 2018**, dejando expresa constancia que la conciliación no puede realizarse por este hecho.

II.- HECHOS EXPUESTOS EN LA SOLICITUD:

1.- La Solicitante es la representante legal de la Empresa **INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA S.A.C.**, Empresa dedicada a la venta de agregados.

CENTRO DE CONCILIACIÓN EXTRAJUDICIAL "ATE CONCILIA"
ERICK MILTON ARIAS CONDOR
SECRETARIO GENERAL



INVERSIONES GENERALES TEJADA VARELA SAC
RUC: 20547492952
Nona Nieves Varela Gutierrez
GERENTE GENERAL
D.N.I. 40664500

GERENTE GENERAL



Esp. Legal:
 Expediente:
 Cuaderno : Principal.
 Escrito : N° 01
 Interpone demanda de
 obligación de dar suma de
 dinero.

SEÑOR JUEZ DEL JUZGADO DE PAZ LETRADO DE
 LURIGANCHO – LIMA ESTE.

**INVERSIONES GENERALES TEJADA
 VARELA S.A.C.**, con RUC N° 20547492952
 representado por su Gerente General **NONA
 NIEVES VARELA GUTIERREZ**, identificada
 con DNI N° 40664500, con mandato inscrito en
 la Partida Electrónica N° 12819921 del Registro
 de Personas Jurídicas, con domicilio real en
 Calle Los Cedros Mz. X, Lote 24 de la
 Cooperativa de Vivienda Umamarca, distrito de
 San Juan de Miraflores, señalando domicilio
 procesal en la **Casilla N° 27000** de la **Central
 de Notificaciones Mansilla Novella - Lima
 Cercado** del Poder Judicial, a Ud., atentamente
 digo:

JAIME E. MUÑASQUI RIVERA
 ABOGADO
 REG. C.A.L. 25758

I DEMANDADO Y DOMICILIO:

CONCRETO PERU MIX S.R.L., a quien deberá notificarse en su
 domicilio ubicado en AV. Circunvalación, Mz. L, Lote 04, Urbanización
 La Capitana, Huachipa, distrito de Lurigancho, Provincia y
 Departamento de Lima.

II PETITORIO y MONTO DEL PETITORIO:

Que, en la vía del PROCESO SUMARISIMO y de conformidad con lo
 previsto por los artículos 546 numeral 7), 547 y demás aplicables del
 Código Procesal Civil, modificado por la Ley N° 29824, **interpongo
 demanda de OBLIGACION DE DAR SUMA DE DINERO**, dirigiéndola
 contra **CONCRETO PERU MIX S.R.L.**, a quien deberá notificarse en

Anexo 10. Cotización del Software

Servicio al cliente

Ejecutivo de Cuenta. Cada cliente cuenta con un Ejecutivo de Cuenta asignado, cuya misión es asegurar un nivel de servicio de excelencia.

Equipo de Implementación. Cada cliente tiene asignado un equipo de Implementación (Analista Funcional + Analista Técnico), quienes se ocupan de relevar sus procesos, identificar las mejoras buscadas, presentar recomendaciones, y parametrizar la cuenta del Cliente.

Soporte Técnico. Contamos con un Equipo de Soporte que recibe los tickets reportados por nuestros Clientes, y los resuelven dentro de los plazos acordados en nuestro Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA).



intiza

Propuesta Plataforma Intiza para gestión de cobranzas Recibido



Juan Pablo Chighizola <juan.chighizola@intiza.com>
para mí, lciu9htfwxj2k3gjir31 ▾

Estimado Keny como estas?

En primer lugar quiero agradecerte mucho por tu tiempo en la reunión de ayer.

Tal como solicitaste te envío una presentación con una propuesta económica para que puedas analizar l

Un cordial saludo.

Presupuesto

--

Juan Pablo Chighizola
Ejecutivo de Cuentas
Cel +54 (11) 38022545

www.intiza.com

Argentina: +54 (11) 5235-6195

Chile: +56 (2) 2899 9382

Colombia: +57 (2) 891 2861

México: +52 (55) 8526 2413

Panamá: +507 8337432

Peru: +51 (1) 641 9336

República Dominicana: +1 (829) 954 8322

Usuarios	Cientes	Abono mensual
1	1000	USD 250 / mes

intiza

Un archivo adjunto • Analizado por Gmail ⓘ

