

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
COMERCIALES



Proyecto de mejora del control interno en las cuentas
por cobrar de la empresa Energía Industrial S. A. C., y
su relación con los resultados financieros del 2023 al
2025

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

AUTOR

Greisi Yarlery Ruiz Palacios

ASESOR

William Amadeo Muñoz Marticorena

Lima, Perú

2023

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
COMERCIALES



Proyecto de mejora del control interno en las cuentas
por cobrar de la empresa Energía Industrial S. A. C., y
su relación con los resultados financieros del 2023 al
2025

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

Luis Alex Vara Chauca

ASESOR

William Amadeo Muñoz Marticorena

Lima, Perú

2023

METADATOS COMPLEMENTARIOS**Datos del autor**

Nombres	Greisi Yarlery
Apellidos	Ruiz Palacios
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	75701271
Número de Orcid (opcional)	

Datos del asesor

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0003-2112-1453

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

Nombres	Teodoro Emilio
Apellidos	Flores Ballesteros
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08612078

Datos del segundo miembro

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783

Datos del tercer miembro

Nombres	Jorge Eduardo
Apellidos	Costa Rodríguez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	10063247

Datos de la obra

Materia*	Control interno, cobranzas, créditos, resultados financieros, capacitación, proyecto de mejora.
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	Licenciado en Administración y Negocios Internacionales
Grado académico o título profesional	Título Profesional
Nombre del programa	Administración y Negocios Internacional
Código del programa Consultar el listado: enlace	413316

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

METADATOS COMPLEMENTARIOS**Datos del autor**

Nombres	Luis Alex
Apellidos	Vara Chauca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	70996725
Número de Orcid (opcional)	

Datos del asesor

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0003-2112-1453

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

Nombres	Teodoro Emilio
Apellidos	Flores Ballesteros
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08612078

Datos del segundo miembro

Nombres	William Amadeo
Apellidos	Muñoz Marticorena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	08269783

Datos del tercer miembro

Nombres	Jorge Eduardo
Apellidos	Costa Rodríguez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	10063247

Datos de la obra

Materia*	Control interno, cobranzas, créditos, resultados financieros, capacitación, proyecto de mejora.
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
Grado académico o título profesional	Título Profesional
Nombre del programa	Contabilidad
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° 006-2023-CONT.

Siendo las 14:30 horas del día **jueves 15 de junio de 2023**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **187-2023-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S.A.C., y su relación con los resultados financieros del 2023 al 2025”** presentada por el bachiller **VARA CHAUCA, LUIS ALEX.** 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
“Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S.A.C., y su relación con los resultados financieros del 2023 al 2025”	Mg. Flores Ballesteros, Teodoro Emilio. Mg. Costa Rodríguez, Jorge Eduardo. Mg. Muñoz Marticorena, William Amadeo.	Bueno 15

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. Costa Rodríguez, Jorge Eduardo
MIEMBRO



Mg. Muñoz Marticorena, William Amadeo
MIEMBRO



Mg. Flores Ballesteros, Teodoro Emilio
PRESIDENTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

TESIS

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ACTA N° 002-2023-ADM y NEG INTL.


Siendo las 14:30 horas del día **jueves 15 de junio de 2023**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **187-2023-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S.A.C., y su relación con los resultados financieros del 2023 al 2025”** presentada por el bachiller **RUIZ PALACIOS, GREISI YARLERY**. 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 **Administración y Negocios Internacionales**.

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

Tema de la sustentación	Jurados	Calificativo
“Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S.A.C., y su relación con los resultados financieros del 2023 al 2025”	Mg. Flores Ballesteros, Teodoro Emilio. Mg. Costa Rodríguez, Jorge Eduardo. Mg. Muñoz Marticorena, William Amadeo.	Notable 17

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. Costa Rodríguez, Jorge Eduardo
MIEMBRO


Mg. Muñoz Marticorena, William Amadeo
MIEMBRO


Mg. Flores Ballesteros, Teodoro Emilio
PRESIDENTE

Anexo 2

CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS / INFORME ACADÉMICO/ TRABAJO DE INVESTIGACIÓN/ TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO

Ciudad, 03 de octubre de 2023

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

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis, bajo mi asesoría, con título: “Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S. A. C., y su relación con los resultados financieros del 2023 al 2025”, presentado por Greisi Yarlery Ruiz Palacios (Código: 2017101609 y DNI: 75701271) y Luis Alex Vara Chauca (Código: 20092104 y DNI: 70996725) para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales y Contador Público respectivamente, la misma que ha sido revisada 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 11%.*** Por tanto, en mi condición de asesor, 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°08269783
ORCID: 0000-0003-2112-1453
Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales

* 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.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1. Problemática empresarial de la investigación	3
1.1 Diagnóstico contextual de la situación problemática	4
1.2 Formulación del Problema empresarial- Pregunta Problema.....	6
1.2.1 Pregunta general para la investigación.....	6
1.2.2 Preguntas específicas.....	6
1.3 Justificación de la Investigación	7
1.3.1 Justificación operativa.....	7
1.3.2 Justificación económica	7
1.4 Objetivos de la investigación	8
1.4.1 Objetivo General	8
1.4.2 Objetivos Específicos	8
Capítulo 2. Marco teórico	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.1.1 Antecedentes internacionales	9
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	10
2.2 Bases Teórico Científicas.....	11
2.2.1 Control interno.....	11
2.2.2 Resultados Financieros.....	12
2.2.3 Informe COSO.....	13
2.2.4 Capacitación.....	13
2.2.5 Digitalización.....	14
2.2.6 Procesos.....	15
2.2.7 Cobranzas.....	16
2.2.8 Créditos.....	17
2.2.9 Facturación.....	17
2.2.10 Control.....	18

2.3	Base Legales y Documentales Internas	19
2.3.1	Ley Marco para el crecimiento de la inversión Privada.....	19
2.3.2	Norma Internacional de Auditoría (NIA).....	19
2.3.3	Normas de Auditorías Generalmente Aceptada- NAGAS.....	19
2.3.4	Impuesto General a las Ventas (IGV)	19
2.4	Marco conceptual de la Situación Problemática	20
2.4.1	Relación entre control interno y Estados Financieros	20
2.4.2	Relación entre el control interno y capacitación	20
2.4.3	Relación control interno y digitalización	20
	Capítulo 3. Metodología	21
3.1	Marco metodológico	21
3.1.1	Hipótesis.....	21
3.1.1.1	Hipotesis General.....	21
3.1.1.2	Hipotesis Especificas.....	21
3.1.2	Variables de estudio e indicadores de medición	22
3.1.2.1	Variable Independiente	22
3.1.2.2	Variable dependiente.....	23
3.2	Diseño de la investigación.....	23
3.2.1	Tipo y diseño de la Investigación.....	23
3.3	Técnicas de recolección de Datos e Instrumentos.....	24
3.3.1	Técnicas.....	24
3.3.2	Instrumentos de Medición	26
3.4	Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos	29
3.4.1	Modelo de Negocios – CANVAS	29
3.4.2	Organigrama.....	29
3.4.3	Cadena de Valor	29
3.4.4	Cinco Fuerzas de Porter	30
3.4.5	Matriz FODA	30
	Capítulo 4. Propuesta y ejecución de mejora	31
4.1	Descripción del sector	31
4.1.1	Antecedentes de la Empresa.....	31

4.1.2	Actividad Principal de la empresa.....	31
4.1.3	Productos.....	32
4.1.4	Organigrama.....	34
4.1.5	Misión, visión y valores organizacionales	36
4.1.6	Modelo de negocio (Canvas).....	37
4.1.7	Análisis Externo	39
4.1.7.1	5 Fuerzas de Porter.....	39
4.1.8	Análisis Interno	45
4.1.8.1	La Cadena de Valor.....	45
4.1.9	Análisis FODA.....	48
4.2	Diagnostico empresarial.....	51
4.2.1	Identificación del problema empresarial	51
4.2.2	Monetización de la problemática Empresarial.....	52
4.3	Propuesta de mejora	53
4.3.1	Objetivos	53
4.3.2	Diagrama del proyecto de mejora	53
4.3.3	Proyecto de Mejora	55
4.3.4	Monetización del proyecto de mejora.....	59
4.4	Ejecución del proyecto de mejora.....	60
4.4.1	Proyección de los EE. FF.....	60
4.4.2	Validación Cuantitativa.....	61
	Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones	64
5.1	Conclusiones.....	64
5.2	Recomendaciones.....	65
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
	Anexos	
	Anexo 1: Matriz de consistencia.....	73
	Anexo 2: Carta de Compromiso.....	74
	Anexo 3: Cotización.....	75
	Anexo 4: Acta de reunión	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de la variable Independiente</i>	22
Tabla 2 <i>Operacionalización de la variable Dependiente</i>	23
Tabla 3 Amenaza de nuevos productos sustitutos.....	44
Tabla 4 Rivalidad entre competidores.....	45
Tabla 5 Registro de Featuras	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ishikawa Energía Industrial S. A. C.	5
Figura 2 Registro de Facturas.....	25
Figura 3 Registro Bibliográfico.	26
Figura 4 Diagrama de Ishikawa de la empresa Energía Industrial S. A. C.....	27
Figura 5 Clasificación Industrial Internacional Uniforme	32
Figura 6 Productos - Energía Industrial S. A. C.	33
Figura 7 Organigrama de empresa Energía Industrial S. A. C.....	35
Figura 8 Modelo CANVAS de Empresa Energía Industrial S. A. C.	39
Figura 9 Las 5 fuerzas de Porter	40
Figura 10 El Poder de Negociación de los Clientes	41
Figura 11 El poder de Negociación de los Proveedores	42
Figura 12 Amenaza de Nuevos Competidores en el mercado.	43
Figura 13 Análisis de la cadena de Valor de la Empresa Energía Industrial S. A. C.	47
Figura 14 Matriz FODA de la empresa Energía Industrial S. A. C.	50
Figura 15 Etapas del Proyecto de mejora.....	54
Figura 16 Proceso actual de cobranzas	56
Figura 17 Proceso de cobranzas de Energia Industrial S. A. C..	57
Figura 18 Seguimiento de la cobranza de Energia Industrial S. A. C.....	58
Figura 19 Monetizacion del proyecto de mejora.....	59
Figura 20 Variacion de los ingresos.....	60
Figura 21 Variacion de los egresos	61
Figura 22 Evaluacion financiera sin tratamiento	61
Figura 23 Evaluación financiera con tratamiento	61
Figura 24 Variacion del VAN.....	62
Figura 25 Beneficio Costo	63

Resumen

Actualmente, las organizaciones no solo buscan generar ingresos, sino también obtener beneficios que les permitan mantenerse a largo plazo en el mercado. Es así que una forma de poder lograrlo es gestionando eficientemente el cobro de sus créditos. En ese sentido, teniendo como sujeto de investigación a la empresa Energía Industrial S. A. C., el principal objetivo del presente trabajo es diseñar un proyecto de mejora que optimice sus resultados financieros mediante su aplicación dentro del área de cobranzas.

Cabe resaltar que la investigación será de carácter descriptivo, con una metodología de enfoque mixto y un diseño explicativo secuencial. Del mismo modo, los resultados se presentan a través de una propuesta de mejora que permita optimizar la gestión del área de cobranzas. Esta, finalmente, será validada cuantitativamente con los resultados financieros proyectados a 5 años.

De esta manera el presente estudio concluye resaltando la importancia de aplicar una adecuada gestión del control interno dentro de la organización, mediante la aplicación del proyecto de mejora propuesto. A su vez, este garantizará la optimización de los resultados financieros. Asimismo, se recomienda la capacitación del talento humano y la implementación de un sistema ERP que facilitará el correcto seguimiento y control de los créditos.

Palabras clave: Control interno, cobranzas, créditos, resultados financieros, capacitación, proyecto de mejora.

Abstract

Currently, organizations not only seek to generate income, but also to obtain benefits that allow them to stay in the market in the long term. Thus, one way to achieve this is by efficiently managing the collection of your credits. In this sense, having as a research subject the company Energía Industrial S. A. C., the main objective of this work is to design an improvement project that optimizes its financial results through its application within the collection area.

It should be noted that the research will be descriptive, with a mixed-approach methodology and a sequential explanatory design. Likewise, the results of the study are presented through an improvement proposal that allows optimizing the management of the collections area, which will finally be quantitatively validated with the projected financial results at 5 years.

In this way, the present study concludes highlighting the importance of applying an adequate management of internal control within the organization, through the application of the proposed improvement project, which in turn will guarantee the optimization of financial results. Likewise, the training of human talent and the implementation of an ERP system that will facilitate the correct monitoring and control of credits is recommended.

Keywords: Internal control, collections, credits, financial results, training, improvement project.

INTRODUCCIÓN

Uno de los principales medios por los cuales las empresas generan ingresos es a través de sus ventas. Estas pueden ser canceladas al contado o muchas veces otorgadas a crédito. Sin embargo, cabe resaltar que la buena o mala gestión de cobranzas es decisiva para que las organizaciones logren generar beneficios y, sobre todo, mantenerse económica, financiera y operativamente en el mercado.

Por ello, se destaca que la buena gestión de cobranzas de una organización posee relación con las medidas de control que una organización pueda emplear. Es así que dentro de estas medidas relevantes a considerarse es el control interno, dado que, según Nahún (2022), se trata una serie de pasos ejecutados por los altos mandos y todo el personal que integra una organización, con la finalidad de garantizar el logro de los objetivos planteados a nivel operativo y manejo de información (párr. 3).

En el mismo sentido, Castro (2022) señaló que “el control interno de una empresa es un conjunto de procedimientos que se implementan con el fin de evitar o prevenir el fraude, promover la responsabilidad y garantizar la integridad de los datos financieros” (párr. 5). De esta manera, el control interno no solo permitirá alcanzar los objetivos de las organizaciones que lo emplean, si no también que garantizará la seguridad de sus datos e información.

Además, Gómez (2001) mencionó que el control interno tiene en cuenta a nivel organizativo una serie de herramientas e indicadores que, al ser aplicada dentro de una organización, permitirá realizar varias acciones en favor de la empresa. Así, el autor refirió que se podrán administrar sus recursos, constatar que la información de carácter financiera y administrativa sea verdadera, asegurar que sus operaciones se realicen forma eficiente y, especialmente, cumplir con las políticas establecidas para finalmente alcanzar las metas propuestas (párr. 4).

En cuanto a Energía Industrial S. A. C., una empresa Limeña dedicada a la fabricación y de equipos y herramientas para el sector minero e industrial, presenta deficiencias en el área de cobranzas. La razón es que no se tiene un sistema control interno que permita el seguimiento y cobro de sus créditos. En consecuencia, origina

a la fecha la falta de liquidez de la organización, como también afectación en sus resultados financieros.

Por esta razón, el estudio propone diseñar un proyecto de mejora. Esta intervención comprende la gestión de cobranzas a partir de la evaluación crediticia del cliente, reestructuración y diseño de nuevas políticas de cobranzas, implementación de un sistema ERP, que permitirá el monitoreo y seguimiento del crédito mediante de emisión de alertas por vencimiento de plazos.

Respecto al talento humano de la organización se propone realizar un proceso de capacitación y entrenamiento del personal en temas concernientes a la evaluación crediticia de los clientes, otorgamiento y seguimiento de créditos, recuperación de cartera de cobranzas, y sobre todo en el uso adecuado del sistema ERP que se propone utilizar. No obstante, seguido de la capacitación se realizará monitoreo y evaluaciones a los colaboradores a fin de constatar resultados positivos.

Es importante mencionar que el presente trabajo se encuentra estructurado en 5 capítulos importantes. En el capítulo 1, se explica la problemática del estudio, la justificación y los objetivos. Seguidamente, el capítulo 2 comprende el marco teórico, los antecedentes y las variables de estudio. Luego, el capítulo 3 detalla la metodología empleada. Asimismo, el capítulo 4 presenta la propuesta de mejora. Por último, el capítulo 5 da a conocer las conclusiones y recomendación del estudio realizado.

Capítulo 1. Problemática Empresarial de la Investigación

La inestabilidad económica del Perú y la coyuntura sanitaria originada por el SARS CoV-2019 trajo consigo que varios negocios implementaran diversas estrategias a fin de impulsar y continuar operando en el mercado. Es así que entre las estrategias adoptadas se priorizó la implementación de herramientas digitales y tecnológicas. Sin embargo, es necesario resaltar que dichas estrategias se enfocaron más en áreas comerciales y relacionadas con el intercambio producto cliente, dejando de lado el área de cobranzas.

Si bien es cierto el área de cobranzas es un campo en donde no se enfatizaron estrategias de mejora, se considera de vital importancia para la operatividad de las organizaciones. Según Loyo (2013), la cartera de cobranzas es considerada como un medio para estimular e incrementar las ventas en un corto plazo y así poder generar ventaja sobre la competencia (p. 48).

En el sector industrial, las empresas han estado más preocupados por sus resultados, dado que, a consecuencia de la crisis sanitaria, la mayoría de estas organizaciones paralizaron sus operaciones y redujeron en gran medida sus ventas. Debido a este escenario, en el intento de querer recuperarse de los estragos de la pandemia, se enfocaron en elevar el volumen de sus ventas, restando importancia a las políticas y el adecuado control de las cuentas por cobrar.

Cabe mencionar que Energía Industrial S. A. C. no estuvo exenta de las consecuencias de la pandemia, de ahí que también se vio inmersa a las acciones de priorizar en otras áreas como las ventas de manera general. A pesar de ello, no se tuvieron los cuidados de forma, lo que derivó a un problema recurrente que afectó a la cartera de cobranzas. Por lo general, fue la incobrabilidad de los créditos otorgados y la alta tasa de morosidad de los clientes.

Asimismo, hay cierta evidencia que la empresa Energía Industrial S. A. C. no cuenta con el personal idóneo en el departamento de las cuentas por cobrar. De igual forma, carece de un *software* que facilite obtener información real de los créditos concedidos y los cronogramas de pago. Es por ello que, en este apartado, se enfatizará en analizar las causales que ocasionan el problema del retaso de las cuentas por cobrar y su incidencia en los resultados financieros.

1.1 Diagnóstico Contextual de la Situación Problemática

Debido a la problemática anteriormente expuesta se decidió enfocar la investigación a la empresa Energía Industrial S. A. C., identificada con N.º de R.U.C 20554691642, que se encuentra ubicada en Avenida Héroes del Alto Cénepa Mz. B1 Lote 4, urb. Alameda del Pilar, Comas, Lima, Lima. Esta organización pertenece al régimen mype tributario, cuyo rubro se encuentra orientado a la elaboración y comercialización de Equipos y herramientas para el sector minero e industrial.

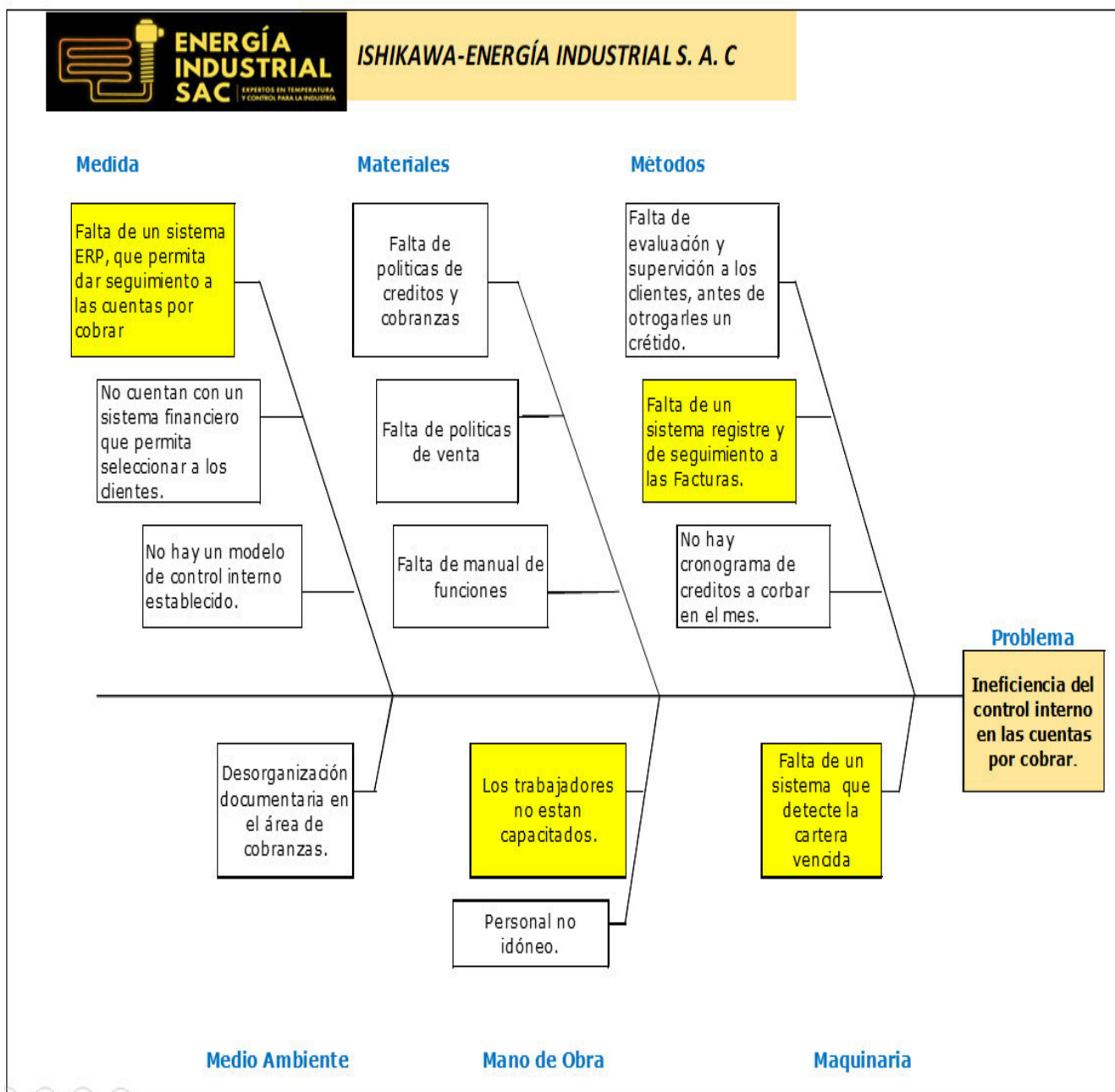
La empresa se fundó en el año 2014 por la pareja de socios el Sr. Juan Carlos Albornoz Aguilar y la Sra. Carolina Paola Yarlequé Velásquez. Ellos, inicialmente, enfocaron las operaciones de la organización solo a la venta, y comercialización de herramientas e instrumentos industriales. Sin embargo, con el pasar del tiempo y las necesidades del mercado, los socios fundadores se percataron que resultaba mucho más rentable invertir en el diseño y fabricación de los mismos productos.

En la actualidad, la organización ha logrado posicionarse en la industria y obtener su propia cartera de clientes, percibiendo en el año 2019 (año a investigar) un nivel de facturación anual de S/ 4, 308,765.20. Sin embargo, es necesario mencionar que el problema a investigar está arraigado con su cartera de cobranzas, debido a que, en el año anterior, se presentó una pérdida de S/ 74,336.66 anuales, como producto del retraso en el cobro de sus facturas.

Cabe resaltar que el problema de retraso del pago de facturas por los créditos otorgados se ocasiona por diversas razones. Es por ello, que en la investigación con ayuda del gerente de la organización y el encargado del departamento de cobranzas se realizó una lluvia de ideas y posteriormente la construcción del diagrama de Ishikawa (ver Figura 1). La finalidad fue poder identificar las causas raíces que originan el retraso en cobro de las facturas y la pérdida económica anualmente como consecuencia de ello.

Figura 1

Ishikawa Energía Industrial S. A. C.



En la Figura 1, se presentó la aplicación del diagrama de Ishikawa, en donde identificaron las siguientes causas raíces:

- Falta un adecuado sistema ERP que permita tener la información a tiempo real de la fecha y el vencimiento de las facturas.

- Faltan políticas de créditos y cobranzas que permitan identificar a los clientes de acuerdo su historial crediticio.
- El personal no cuenta con el perfil profesional ni la experiencia necesaria en el área.

Es importante tener en cuenta las causas raíces identificadas anteriormente y aplicar un plan de acciones que las contrarresten. De lo contrario, continuarán influyendo negativamente en los resultados financieros de la entidad. Además, se verá afectada la rentabilidad y solvencia de la organización, al punto de verse amenazada su operatividad en el mercado.

1.2 Formulación del Problema Empresarial - Pregunta Problema

1.2.1 Pregunta General para la Investigación

- ¿De qué manera el proyecto de control interno optimiza los resultados Financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C.?

1.2.2 Preguntas Específicas

- ¿Cuál es el problema en el área de cobranza que afectan los resultados financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C.?
- ¿Cuál sería la estructura de un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C.?
- ¿De qué manera valida cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora como optimizador de los resultados financieros?

1.3 Justificación de la Investigación

El estudio responde a la necesidad de conocer el nivel de aplicación del control interno en el departamento de cobranzas de Energía Industrial S. A. C. Su finalidad es describir la actual situación de las cuentas por cobrar, explicar las causas principales que originan el retraso del cobro de los créditos y proponer un proyecto de mejora que permita no solo disminuir la actual tasa de morosidad, si no que coadyuve a la adopción de políticas de otorgamiento y cobro de créditos.

Asimismo, se pretende encontrar la incidencia existente entre el control interno aplicado al área de cobranzas y los resultados financieros de la organización. Del mismo modo, se busca que el trabajo de investigación permita a los lectores tener un enfoque general sobre la importancia que posee el control interno en las cuentas por cobrar y los efectos que ocasionaría respecto a la rentabilidad o pérdida para la entidad.

1.3.1 Justificación Operativa

El presente estudio busca generar soluciones óptimas para el área de cobranzas a través de un plan de mejora basado en la implementación del control interno. Todo ello se realiza con el objetivo de disminuir el tiempo que se tarda para efectuar el cobro de los créditos otorgados, y de esa forma adoptar políticas de cobranza que permitan seleccionar a los clientes según su capacidad de pago. Asimismo, se busca implementar herramientas digitales que faciliten la cobranza y la organización de los cronogramas de pago.

1.3.2 Justificación Económica

La justificación económica incide en aplicar métodos de control que permitan a la organización administrar correctamente sus recursos, en especial la correcta gestión de los créditos otorgados. Es ese sentido, Terreros (2021) mencionó que el control interno es el conjunto de tareas por realizarse para el correcto crecimiento de una empresa, y que tiene como objetivo gestionar de manera eficiente sus recursos a fin evitar errores o fraudes que afecten sus resultados (párr. 5).

Por ello, la presente investigación se justifica en una propuesta de mejora en el control interno del departamento de cobranzas que incremente la probabilidad de que la organización sea más rentable y solvente, garantizando de esta manera una

reducción de los días de retraso por el cobro de facturas entregadas a crédito, que significa un problema constante en la empresa. Además, permitirá que Energía Industrial S. A. C. se mantenga en el mercado y asegure su operatividad.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Proponer el plan de mejora del control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C., que incidirá en los resultados financieros

1.4.2 Objetivos Específicos

- Investigar y determinar la problemática del control interno del área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C., que afecta a los resultados financieros
- Establecer la estructura del plan de mejora que solucione el problema del control interno del área de cobranzas de la organización Energía Industrial S. A. C., para mejorar los resultados financieros.
- Validar cuantitativamente el impacto de plan de mejora del control interno en el área de cobranzas de la entidad Energía Industrial S. A. C., para optimizar los resultados financieros

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presentarán trabajos de investigación de procedencia nacional e internacional, que cumplen con los lineamientos de investigación, y que serán de mucha ayuda para la realización del presente estudio. Estos trabajos han sido seleccionados con base en su estructura para lo cual se ha considerado su problemática, metodología, instrumentos de investigación, conceptos, y su propuesta de mejora.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En primer lugar, Henao (2018) elaboró una tesis llamada *Importancia del control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales* (p. 1), la cual, está situada en el repositorio de la Universidad Del Valle, Colombia. En este estudio se evidenció que se carece de un control interno, el cual permita determinar y anteponerse a algunas amenazas presentes en el sector empresarial (Henao, 2018, p. 16).

Asimismo, la presente investigación posee una metodología descriptiva, inductiva y analítica (Henao, 2018, pp. 38-39). Esta permitió al autor recomendar que se establezcan pautas y parámetros para hacer posible la implementación de un plan de control interno, con la finalidad de cumplir las normas y reglas de la organización, y así evitar posibles fraudes o robos que perjudiquen la operatividad de la empresa (Henao, 2018, p. 126).

De igual forma, podemos mencionar la tesis de Loyo (2013), denominada *Análisis del control interno de las cuentas por cobrar* (p. 1). El estudio fue publicado en el repositorio de la Universidad Villa Rica, México. Asimismo, presenta como problemática principal la falta de control interno en el otorgamiento de créditos en las ventas de mercadería (Loyo, 2013, p. 4).

También, la investigación fue desarrollada según una metodología descriptiva, documental (Loyo, 2013, p. 8). Esto facilitó al autor poder plantear como propuesta la realización de capacitaciones a los trabajadores en cuanto a sus funciones y tareas. Además, consideró los procedimientos y políticas por tomar en cuenta en la adaptación del control interno dentro de la organización (Loyo, 2013, p. 100).

En esa misma línea, se tiene la tesis de Echeverry (2018), llamada *Diseño de un sistema de control interno, para la empresa bodega JG* (p. 1). Este trabajo se ubica en el repositorio de la Universidad del Valle Sede Pacifico, Colombia. En el presente estudio, se evidenció como problemática la carencia de plan de control interno que ayude a controlar y monitorear las diversas áreas (contable, administrativo y operativo) para aumentar la eficiencia de sus procesos (Echeverry, 2018, p. 12).

Asimismo, el presente trabajo fue elaborado teniendo en cuenta una metodología cualitativa, descriptiva (Echeverry, 2018, p. 14). Se llegó a concluir que se tiene que implementar un plan de control interno que permita automatizar los de la mano con el crecimiento de las ventas (Echeverry, 2018, p. 98). Es así que se recomienda la capacitación del personal, la mejora del clima laboral y la responsabilidad de todos los involucrados para lograr las metas de la organización (Echeverry, 2018, p. 100).

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Respecto a las investigaciones de carácter nacional, Mogollón (2021) presentó el estudio *Análisis financiero de la gestión de cobranza y su impacto en la gerencia financiera de Petroperú S.A: período 2014-2016* (p. 1). El presente documento se encuentra ubicado en el repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en donde se evidenció que ciertos procesos de cobranzas no son eficientes y que no existe un plan que permita controlar las cuentas por cobrar (Mogollón, 2021, p. 5).

Asimismo, el presente estudio posee una metodología de tipo cuantitativa, descriptiva (Mogollón, 2021, p. 10). Este permitió concluir que la propuesta de mejora consiste en implementar políticas de ventas, que estén encaminadas a lograr la eficiencia y la competitividad (Mogollón, 2021, p. 112). Además, se recomienda brindar capacitaciones al personal en tema de cobranzas, implementar un debido control en los créditos otorgados y tener liquidez en los plazos establecidos (Mogollón, 2021, p. 113).

Vences (2022) elaboró una tesis llamada *Diagnóstico y plan de mejora de procesos del área de cobranzas en una empresa aseguradora* (p. 2), documento que se encuentra en el repositorio institucional de la Universidad del Pacífico. Esta

investigación presenta como problemática la poca importancia que se brinda a los procesos del área de cobranzas y su orientación netamente al área comercial (Vences, 2022, p. 7).

Cabe resaltar que el estudio planteado por Vences (2022) fue desarrollado considerando un estudio metodológico de tipo descriptivo, cuantitativo (p. 42). Por lo tanto, se llegó a concluir que la mejor propuesta para el departamento de cobranzas es implementar una serie de procesos que les ayude a obtener mejores resultados en los cobros y en la recaudación de dinero provenientes de las cuentas por cobrar (Vences, 2022, p. 38).

Por otro lado, Suarez (2021) desarrolló una tesis denominada *Optimización del control interno en el proceso de facturación en empresas consultoras. Caso EY Perú* (p. 1). El documento de investigación se encuentra en el repositorio de la Universidad del Pacífico. Dicho estudio plantea que la problemática presenta la falta de permisos y documentación para la realización de los procesos. Asimismo, mencionó que no se respeta la estructura organizacional, además que los trabajadores no registran los gastos durante el proyecto (Suarez, 2021, p. 18).

Se precisa que el presente estudio posee una metodología cualitativa, descriptiva (Suarez, 2021, p. 8). También, se llegó a concluir que los trabajadores no perciben la existencia del control interno dentro del proceso de facturación, por lo que se recomienda establecer roles y funciones a los colaboradores del área de cobranzas, para permitir el cumplimiento de los objetivos propuestos (Suarez, 2021, p. 41).

2.2 Bases Teórico Científicas

2.2.1 Control Interno

Según Gómez (2001), el control interno fue elaborado con la finalidad de que las empresas sean más productivas a través del eficiente manejo y administración de recursos. Por ello, es denominado como el principal mecanismo para alcanzar las metas propuestas, además de permitir estar alerta ante los posibles fraudes que se puedan presentar dentro de la organización (párr. 1).

Para Lozano (2002), el control interno es una secuencia de pasos que consideran los altos directivos de una entidad, con el fin de alcanzar los objetivos previamente establecidos. Se tiene en cuenta, al respecto, que cada proceso involucrado se logre realizar de manera eficiente, de la mano con el cumplimiento de las normativas vigentes, y sobre todo que garantice la veracidad de la información financiera (párr. 1).

Asimismo, Lenis (2021) mencionó que un procedimiento de control interno es una agrupación de tareas, pasos, habilidades y secuencias instauradas por las compañías con la finalidad de prevenir riesgos en su ambiente. Está compuesto por cinco elementos principales de control, apreciación de exposición, asignaciones de control gerencial, averiguación, difusión y seguimiento (párr. 4).

Finalmente, Acosta (2020) mencionó que el control interno es un procedimiento que debe ser llevado a cabo por los miembros del directorio, administrativos y el resto de integrantes de la organización. Este se orienta básicamente para brindar confiabilidad en los procesos que acercarán para la búsqueda y logro de los objetivos de la entidad (párr. 2).

2.2.2 Resultados Financieros

Ludeña (2021) mencionó que el resultado financiero es la presentación al finalizar el ejercicio contable, que la empresa obtiene a consecuencia de sus entradas y salidas anuales. Esta información es de mucha relevancia, ya que permite conocer el escenario financiero de la entidad y elegir la decisión más certera con la finalidad de obtener mejoras para la empresa (párrs. 1 - 2).

Según Castro (2021), las organizaciones, sin importar su capacidad o tamaño, necesitan de guías y lineamientos para tomar decisiones. Es por ello que, en el ámbito de las finanzas, los resultados financieros son considerados importantes para la toma de medidas correctivas. Se trata de reportes que facilitan información sobre el desempeño de la organización respecto a ganancias o pérdidas percibidas durante el periodo contable (párr. 1).

Asimismo, Gómez (2001) señaló que “los estados financieros representan su situación económica y son la principal fuente de información que tienen terceros sobre

su desempeño, por ello es de vital importancia conocer los diferentes tipos de estados con los elementos que los caracterizan” (párr. 1). Este aporte evidencia que los estados financieros juegan un papel fundamental dentro de la organización al momento de tomar decisiones.

Finalmente, el estado de resultados es de mucha importancia, ya que facilita tener información real y completa sobre la situación actual de la organización. A raíz de ello, se pueden aplicar indicadores de medición de forma certera y, con base en estos, conocer el nivel rentabilidad de la entidad durante el periodo (Castro, 2021, párr. 19).

2.2.3 Informe COSO

Para Salvador (2016), el Informe COSO tuvo una gran aceptación desde la fecha de su presentación. Hasta la actualidad presenta una gran importancia para el sector empresarial. Asimismo, es considerado como un compendio conformado por importantes directrices que permiten gestionar e implementar correctamente un método que controla las operaciones de la organización (párr. 1).

Del mismo modo podemos afirmar que el modelo Coso es muy importante para el control interno. Según Almaráz (2022), es un mecanismo encargado de manejar el control de una empresa, así como gestionar sus riesgos. Además, tiene como finalidad identificar y determinar falencias, plantear y gestionar propuestas de mejora, así como también dar seguimiento a que estas se lleven a cabo en beneficio de la organización (párr. 3).

Cabe resaltar que el Informe Coso posee los siguientes objetivos:

- Determinar un concepto general sobre el control interno que dé respuesta a las inquietudes de las partes vinculadas
- Presentar una metodología con la cual las organizaciones, independiente de sus características, logren analizar sus métodos de control interno (Ballesteros, 2014, párr. 3)

2.2.4 Capacitación

Para Pérez (2021), la capacitación es una agrupación de acciones dinámicas, destinadas a incrementar y aclarar las nociones, destrezas de equipo que participa en una organización. También, permite a los colaboradores poder obtener mejores resultados en un periodo muy corto desarrollando habilidades que mejoran su grado de desempeño en el centro laboral (párr. 1).

Asimismo, Coll (2021) mencionó que la capacitación en el trabajo tiene como finalidad preparar periódicamente y formar a los trabajadores de acuerdo con las necesidades de la organización. En relación con lo mencionado, es una constante preparación, según la planificación del ejercicio que se tiene preparado para que el colaborador pueda ocupar alguna función que se le va encomendar (párr. 1).

Por otro lado, la capacitación de los colaboradores tiene que ser una preparación permanente para así desarrollar destrezas que se vean reflejados en las labores que vayan a desempeñar bajo un correcto control. Así, en un mediano plazo, estos podrán laborar sin supervisión y, a su vez, enseñar al resto de sus compañeros. Esta forma de trabajo permitirá dar un salto de calidad y eficiencia del proceso productivo dentro de la entidad (Jiménez, 2015, párr. 5).

Del mismo modo, Flores (2014) señaló que la capacitación para las organizaciones es una necesidad muy importante que ayuda a generar ventaja competitiva sobre la competencia y ello les va permitir seguir creciendo de manera constante en el sector. Además, es importante mencionar que la capacitación desarrolla habilidades en los colaboradores que van a ser muy beneficiosas para la empresa (párr. 25).

2.2.5 Digitalización

Según Muradas (2020), la digitalización posibilita automatizar los procesos de la organización, reduciendo costos y también ayuda perfeccionando la comunicación entre los integrantes de esta. Así, le dejará extenderse a otros lugares e incluso el teletrabajo de los trabajadores, con lo cual se maximizará su capacidad y rendimiento (párr. 4).

Asimismo, Aguilar (2019) señaló que “la transformación digital es un replanteamiento radical y continuo de cómo una organización emplea tecnología, personas y procesos para cambiar fundamentalmente la experiencia del cliente y el rendimiento del negocio” (párr. 1). Este concepto nos dice que el cambio a una nueva era digital trae consigo estar a la vanguardia de la tecnología y mejora la relación con el cliente.

Cabe resaltar que la tecnología tiene como fin aportar continuamente el desarrollo de la organización, así lo afirmó Duro (2020), rescatando que “su objetivo es buscar una forma de generar nuevos procesos de trabajo enfocados a la automatización, innovación y a la mejora en la relación con y entre los empleados y agentes externos” (párr. 6). Este aporte menciona que la digitalización mejora el flujo productivo y trae consigo un equilibrio entre las partes vinculadas.

Finalmente, los autores San Martín y Chavesta (2021) mencionaron que la digitalización es la reestructuración de todos sus procesos productivos con el fin de generar utilidades mediante la relación con el cliente. Esto es a través de la mejora de sus procesos, así como también la utilización de herramientas tecnológicas que permitan conocer sobre todos productos y servicios que ofrece la organización (párr. 1).

2.2.6 Procesos

De acuerdo con López (2019), el proceso está compuesto por una secuencia de actividades que permiten lograr las metas planteadas. El proceso se caracteriza por realizarse de forma constante y paso a paso. Además, no solo consiste en ejecutar las etapas que lo conforman, si no en realizar seguimiento; ello con el fin de asegurar que se siga cumpliendo con los demás procesos de la organización (párr. 2).

Para Molina (2021), el proceso está compuesto por una serie de procedimientos que están relacionadas y son dependientes entre sí. Además, es considerado como parte de la gestión administrativa, debido a que se orienta a lograr un objetivo. Este vincula diferentes áreas con el fin de obtener una eficiente gestión de recursos que permita lograr beneficios para la organización (párr. 3).

Finalmente, Talledo (2012) indicó que, en las organizaciones, se llevan a cabo procesos que sirven de apoyo para formar e impulsar las capacidades del personal. Esto, a su vez, va resultar muy importante para la organización ya que permite mejoras en las funciones y servicio. Para obtener el objetivo se deben mejorar el proceso y a su vez es importante que las organizaciones se encaminen en esa dirección (párr. 1).

2.2.7 Cobranzas

Uno de los medios por los cuales las empresas generan sus ingresos es mediante la venta de sus productos. Sin embargo, resulta importante mencionar la cobranza de estos, lo cual es una de las actividades principales que permiten que las organizaciones perciban el valor que los clientes pagan por los mismos. Es así que Westreicher (2020) consideró que la cobranza es la acción en donde se obtiene la retribución por un bien o un servicio prestado o el pago por una deuda pendiente (párr. 1).

Del mismo modo, García (2022), atendiendo a la naturaleza de la cobranza, la definió como un proceso orientado a los pagos en su totalidad correspondiente a una deuda. En ese sentido, precisó lo siguiente:

Es el proceso mediante el cual las empresas velan porque sus clientes mantengan al día sus pagos o cancelen la totalidad de una deuda. Para optimizarla, es importante definir las etapas de la cobranza: preventiva, administrativa, judicial, así como las gestiones, oportunidad e intensidad de estas. (párr. 2)

De acuerdo con Ramos (2014), la cobranza es la manera de confirmar que una compra o servicio se realizó satisfactoriamente. Incluso, el pago de dicha operación acredita que la transacción fue realizada de manera correcta. Asimismo, son los departamentos de la organización los encargados de realizar las cobranzas a las demás entidades que tienen cuentas pendientes por pagar (párr. 1).

De igual forma, Ucha (2009) sostuvo que “en términos generales, por cobranza se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente dinero, en concepto de la compra o el pago por el uso de algún servicio” (párr. 1). Es decir, el autor mencionó que se refiere, por lo general, a la acción de cobrar efectivo a consecuencia de haber vendido un producto o asistencia.

2.2.8 Créditos

El sector empresarial comúnmente se dinamiza gracias a la adquisición de créditos que le permiten obtener liquidez para operar. Por ello, Montes de Oca (2015) mencionó que un crédito es una operación realizada entre dos partes denominadas acreedor y deudor con el fin de otorgar financiamiento a uno de los implicados. Con esta acción, se garantiza su devolución en un plazo determinado, al cual se adiciona una cierta cantidad de intereses, estipulados previo al otorgamiento del crédito (párr. 1).

Para Vera (2015), en mención a la definición del crédito, está referido a la cesión de una cantidad de dinero con el compromiso de devolución. Así, para el autor, un crédito puede explicarse de la siguiente forma:

Un crédito es una operación financiera a través de la que una persona o normalmente entidad cede a otra un monto de dinero, a cambio de que este último se lo devuelva, junto con los intereses generados y devengados, en los términos y condiciones establecidos por el préstamo. (párr. 3)

Del mismo modo, CERTUS (2021) consideró que el término hace referencia a un pacto comercial en donde se vinculan dos partes por el préstamo de dinero, el cual se deberá devolver en un plazo acordado con los intereses incluidos (párr. 3). Además, para la entrega y obtención de un crédito se necesita de la participación de dos partes que se beneficiarán con la prestación del crédito otorgado y con la retribución de los intereses generados por dicho acuerdo.

2.2.9 Facturación

Las empresas para constatar la comercialización de los productos, y ceder la posesión de estos, incurren en el proceso de facturación. Por ello, Cueva (s.f.) sostuvo que es el procedimiento que consiste en facturar los bienes y servicios vendidos, a su vez se encarga de ceder al cliente una copia del comprobante registrado con el fin acreditar la compra (párr. 1). Asimismo, Suarez (2021), atendiendo a la naturaleza de la facturación, definió lo siguiente:

La facturación es el hecho de extender o recibir una factura. La factura es un comprobante que señala una compra- venta entre la compañía y el cliente, sirve

de comprobante de toda la transacción; este documento tiene validez legal y fiscal. Por otra parte, también se refiere la cantidad de ingresos que tiene una compañía por ventas o servicios en un tiempo determinado después de impuestos. (párr. 4)

Cabe resaltar que dentro los tipos de facturas existe la versión digital. Al respecto, Gasbarrino (2022), comentó que es un comprobante electrónico que respalda una transacción comercial entre comprador y vendedor, en el cual se detalla las características y el valor del producto vendido, teniendo en cuenta a las normativas contables y tributarias vigentes en cada estado (párr. 4).

2.2.10 Control

Una de las funciones principales de la ciencia administrativa es el control, el cual significa de mucha relevancia para realizar una buena administración en todos los ámbitos. Según College (2020), el control es un procedimiento que forma parte fundamental de la administración porque permite a la gerencia realizar una buena gestión; además, se encarga de monitorear y asegurar todas las tareas que se realicen según lo estipulado dentro de la etapa de la planificación (párr. 1).

Asimismo, el control es una fase de la administración que se encarga de evaluar los procedimientos y medir sus resultados, identificando irregularidades y errores (Sánchez, 2021, párr. 1). Por ello, se comenta de la trascendencia del control dentro de gestión empresarial; ya que no solo permite asegurar la correcta realización de procesos, sino que también ayuda a identificar y detectar posibles fallas para corregirlas en el tiempo prudente.

Por otro lado, Hernández (2020) indicó que el control es el procedimiento que dentro de la administración se centra en evaluar y medir que lo planificado se desarrolle de forma correcta, identificando a su vez los posibles errores para plantear la corrección de estos. También, ayuda a que las tareas ejecutadas en las organizaciones se realicen de manera eficiente y permitan solucionar los percances que se puedan presentar (párr. 1).

2.3 Bases Legales y Documentales Internas

En este punto, se muestran las normas y bases legales que respaldan al presente estudio. A su vez, indican que este se llevó a cabo con la finalidad de brindar resultados positivos que garanticen la operatividad y el buen desempeño de la empresa Energía Industrial S. A. C.

2.3.1 Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada

El Decreto Legislativo N.º 757 (1991) tiene como objetivo “garantizar la libre iniciativa y las inversiones privadas, efectuadas o por efectuarse, en todos los sectores de la actividad económica y en cualesquiera de las formas empresariales o contractuales permitidas por la Constitución y las Leyes” (art. 1). De igual manera, “el Estado garantiza la libre iniciativa privada. La Economía Social de Mercado se desarrolla sobre la base de la libre competencia y el libre acceso a la actividad económica” (art. 2).

2.3.2 Norma Internacional de Auditoría (NIA)

El autor Westreicher (2021) mencionó que la NIA es un grupo de normativas que buscan unir y enlazar las actividades de los encargados de auditar. Por esta razón, tienen como objetivo hacer que estas sean uniformes a nivel nacional e internacional, tratando de simplificar su lectura. Es necesario mencionar que dichas normas no obligan a todos los países a aplicarlas, sino que su uso es opcional de acuerdo a cada estado (párr. 2).

2.3.3 Normas de Auditorías Generalmente Aceptada- NAGAS

De acuerdo con lo señalado por Sánchez (2022), las normas en el campo de la auditoría están sujetas a que el auditor responsable la aplique según las reglas y normativas estipuladas para las mismas. Además, siguen una metodología con el fin de cumplir con lo planteado, asegurando a la vez precisión, seriedad y siguiendo con los estándares de la auditoría (párr. 2).

2.3.4 Impuesto General a las Ventas (IGV)

Según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT, s. f.), el Impuesto General a las Ventas (IGV) es el “impuesto que pagamos todos los

ciudadanos al realizar una adquisición, es decir se cobra en la compra final del bien o servicio” (párr. 1).

2.4 Marco Conceptual de la Situación Problemática

A continuación, se va presentar la relación que existe entre algunas variables.

2.4.1 Relación entre Control Interno y Estados Financieros

La relación que se puede hallar en estas variables es que el control interno es un proceso mediante el cual se puede obtener objetivos planteados por la alta gerencia. Adicionalmente, los estados financieros permiten tener un alcance sobre un escenario real que atraviesa la empresa, porque de ser el caso contrario, al no existir un proceso de control establecido, y existiera información financiera, las decisiones no serían correctas.

2.4.2 Relación entre el Control Interno y Capacitación

En este punto se puede concluir que, si no se cuenta con el personal debidamente capacitado en las áreas que se va desempeñar, no será posible cumplir con los procesos relacionados al control interno dentro de la estructura empresarial. Hay que tomar en cuenta que una buena capacitación enfocada al cumplimiento de las metas permitirá que la gerencia y el personal involucrado puedan cumplirlas.

2.4.3 Relación control interno y digitalización

En conclusión, se puede plantear que el control interno está relacionado estrechamente con la digitalización, ya que permite registrar y almacenar datos de todas las áreas de la organización, así como proveer información necesaria para la evaluación del correcto funcionamiento de sus actividades. La digitalización permite una mejor respuesta a los requerimientos internos y externos que va generar una mejora competitiva ante la competencia.

Capítulo 3. Metodología

3.1 Marco Metodológico

En el presente capítulo se detallan los aspectos metodológicos del estudio, los que han permitido conocer y desarrollar la estructura del presente trabajo. Asimismo, en este apartado, se detallan aspectos relevantes como las hipótesis, definiciones y la matriz de operacionalización de variables y escalas de mediciones. A su vez, permitirán que la investigación sea de mejor entendimiento.

3.1.1 Hipótesis

Respecto a la definición de hipótesis, existen diversas afirmaciones; pero, para efectos de la presente investigación, se ha considerado el aporte de Pérez y Gardey (2008). Estos autores indicaron que es un supuesto, al cual se le da un grado de probabilidad de que sea negativo o afirmativo según lo planteado. Asimismo, su validez está sujeta a la realización de varias muestras, que partirán con el planteamiento de una teoría (párr. 1).

3.1.1.1 Hipótesis General

Se puede elaborar un proyecto de mejora en el departamento de cobranzas de Energía Industrial S. A. C., para optimizar sus resultados financieros.

3.1.1.2 Hipótesis Específicas

- A través del diagnóstico y la evaluación se puede identificar si el problema de control interno en el área de cobranzas estaría afectando en los resultados financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C.
- Se puede estructurar y desarrollar un proyecto de mejora que responda al problema de control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C.
- Mediante la evaluación financiera se valida el impacto del proyecto de mejorar propuesto para solucionar con el problema de control interno en el área de cobranzas mediante indicadores financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C.

3.1.2 Variables de estudio e indicadores de medición

3.1.2.1 Variable Independiente

Variable independiente (x): Proyecto de mejora del control interno en el área de cobranzas.

La variable independiente a considerar es el proyecto de mejora del control interno en el área de cobranzas. Esta se encuentra conformada por tres dimensiones. La primera es el rediseño de proceso de cobranzas, en el que se aborda el análisis y diagnóstico situacional del área. La segunda considera a la ejecución del proceso mejorado de cobranzas, en donde hace mención al porcentaje del personal capacitado y a la implementación y adaptación digital. La tercera dimensión aborda al seguimiento y control, en donde se verifica el cumplimiento de las actividades y el beneficio que la organización pretende obtener una vez ejecutado el proyecto de mejora (ver Tabla 1).

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente

Tipo de variable	Variable	Dimensiones	Indicador	Medición del indicador
X: Variable Independiente	Proyecto de mejora del Control Interno en el área de cobranzas	Rediseño del proceso de cobranza	Diagnóstico de área de cobranzas	$(\text{Monto de factura} \times \text{Días de Retraso}) \times (\text{Tasa Interés diaria})$
		Ejecución del proceso mejorado de cobranzas	Porcentaje del personal capacitado	$(\text{Cantidad de personal} \times \text{Horas de capacitación})$
			Implementación y adaptación digital	$\frac{100}{\text{Tiempo de proceso de datos con ERP}}$ $\frac{\text{Tiempo de proceso de datos sin ERP}}{\text{sin ERP}}$
		Seguimiento y control	Cumplimiento de Actividades	$\frac{\text{Facturas cobradas dentro del tiempo de vencimiento}}{\text{Facturas pendientes por cobrar}}$
			Beneficio obtenido después de aplicado Proyecto de mejora	$\frac{\text{Ingresos con el ERP}}{\text{Ingresos sin el ERP}}$

3.1.2.2 Variable dependiente

Variable dependiente (Y): Resultados financieros

La variable dependiente por considerar en el presente estudio corresponde a los resultados financieros, los cuales están conformados en dos dimensiones: (a) valor actual neto (VAN) y (b) el costo beneficio. Es así que la primera dimensión se encarga de medir el valor actual del flujo de caja teniendo en cuenta la proyección realizada, mientras que la segunda subvariable se centra en medir el beneficio conseguido a partir de los costos derivados de la inversión (ver Tabla 2).

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente

Tipo de variable	Variable	Dimensiones	Indicador	Medición de Indicador
Y: Variable Dependiente	Los resultados Financieros	Valor Actual Neto	VAN	<i>Flujo de Caja Inversión</i>
		Beneficio	Costo Beneficio	<i>Beneficio Costo</i>

3.2 Diseño de la Investigación

En este punto se detalla todo lo concerniente al diseño de la investigación, teniendo en cuenta los procesos que se siguieron para el desarrollo del mismo estudio. Igualmente, se consideran el tipo, las técnicas de recojo de información y las herramientas utilizadas para su procesamiento.

3.2.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El análisis empleado para el presente trabajo fue descriptivo. Esto se debió a que se realizó con el propósito de señalar las características y cualidades de fenómenos, conceptos, variables o realidades en un contexto determinado. Asimismo, se definirán tanto las variables como el problema referido a ellas.

Por otro lado, se puede mencionar que el tipo de investigación fue cuantitativo, debido a que se seguirá una secuencia, orientada a la realidad del objetivo de estudio,

y en donde se probará una hipótesis. En el presente trabajo de investigación, se va a considerar al área de cobranzas y a los estados financieros. También, se busca mejorar el primer punto mencionado mediante el proyecto de mejora; que, a su vez, favorecerá a la segunda variable.

Además, fue cualitativo también. La razón es que fue un estudio que se basó en las significancias conceptuales y semánticas, realizándose una observación sistemática del tema estudiado y utilizando herramientas empíricas.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos e Instrumentos

3.3.1 Técnicas

Entrevistas. El 5 de julio del 2022 se hizo una entrevista al gerente de la empresa Energía Industrial S. A. C., Juan Carlos Albornoz Aguilar y a la jefa de Créditos y Cobranzas, Carolina Yarlequé Velásquez. Ambos fueron de mucha ayuda para determinar los posibles motivos que ocasiona el problema del área de Cobranzas, en donde se dio a conocer las falencias que se analizaron en el estudio.

Base de Datos (Registro de facturas). En un documento de Excel se detalló el registro completo de las facturas emitidas de forma mensual por las ventas de la Empresa Energía Industrial S. A. C. Se abarcó el periodo 01/01/2019 hasta 31/12/2019. Así también, en el registro se detallaron los días de vencimiento y atraso de cada factura.

En la Figura 2, se puede observar que la empresa Energía Industrial S. A. C, en el año 2019, registró un nivel de facturación de S/ 4 308 765.20 por concepto de ventas. Sin embargo, es necesario mencionar que gran parte de estas ventas fueron otorgadas a crédito, mismas que excedieron los plazos de pago, y registraron un total de 4940 días de retraso durante el año. Asimismo, durante el periodo mencionado, la empresa presentó una pérdida de S/ 74 336.66 anuales, como producto del retraso en el cobro de sus facturas.

Figura 2*Registro de facturas*

MESES	TOTAL GENERAL	DIAS DE RETRASO	TASA MENSUAL %	MONETIZACIÓN
ENERO	S/ 421,744.20	461	1.46	S/ 5,845.99
FEBRERO	S/ 428,244.20	383	1.46	S/ 7,342.12
MARZO	S/ 308,008.00	499	1.46	S/ 7,190.13
ABRIL	S/ 354,588.40	572	1.46	S/ 9,480.07
MAYO	S/ 428,133.80	361	1.46	S/ 6,115.46
JUNIO	S/ 310,652.30	371	1.46	S/ 4,400.85
JULIO	S/ 298,062.10	339	1.46	S/ 5,274.61
AGOSTO	S/ 220,886.90	270	1.46	S/ 4,216.68
SETIEMBRE	S/ 237,247.40	397	1.46	S/ 4,240.85
OCTUBRE	S/ 386,380.90	500	1.46	S/ 6,055.32
NOVIEMBRE	S/ 458,325.00	393	1.46	S/ 7,499.65
DICIEMBRE	S/ 456,492.00	394	1.46	S/ 6,674.93
TOTAL	S/ 4,308,765.2	4,940		S/ 74,336.66

Nota. Adaptado de la información recopilada del registro de facturas de la empresa Energía Industrial S. A. C.

Investigación Bibliográfica. El proceso de investigación y recolección bibliográfica para el presente estudio se inició en el mes de julio hasta octubre del presente período. Se tuvo en cuenta la investigación de tesis de procedencia nacional y extranjera. En relación con ello, en la búsqueda bibliográfica, se emplearon palabras claves como “control interno”, “cuentas por cobrar”, “cobranzas”, “estados financieros”, “digitalización” y “capacitación”. El detalle se muestra en la Figura 3.

Figura 3

Registro bibliográfico

Origen	Título	Autor	Año	Repositorio
Tesis Nacionales	Análisis financiero de la gestión de cobranzas y su impacto en la gerencia financiera de Petroperú S.A: periodo 2014-2016.	Juliet Mogollón Gómez	2021	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
	Diagnóstico y plan de mejora de procesos del área de cobranzas en una empresa Aseguradora.	María Etefvina Vences Zapata	2022	Universidad del Pacífico
	Optimización del Control Interno en el proceso de Facturación en Empresas Consultoras. Caso EY Perú.	Araceli Graciela Suárez Dulanto	2021	Universidad del Pacífico
Tesis Internacionales	Importancia del control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales.	Yeferson Henao Feria	2017	Universidad del Valle
	Análisis del control interno de las cuentas por cobrar.	Sheila Loyo Arizmendi	2013	Universidad Villa Rica
	Diseño de un Sistema de Control Interno, para la empresa Bodega JG.	Wilmar Yolián Echeverry	2014	Universidad del Valle

Nota. Tesis recolectadas de diferentes repositorios nacionales e internacionales.

Al realizar la búsqueda bibliográfica, se obtuvieron 3 tesis nacionales y 3 tesis internacionales, que fueron publicadas y extraídas de los repositorios de las siguientes universidades: Universidad del Pacífico (Perú), Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú), Universidad Villa Rica (México) y Universidad del Valle (Colombia). Asimismo, se consideró el año de la presentación, con el fin de que el horizonte de tiempo coincida con la problemática identificada en el presente estudio.

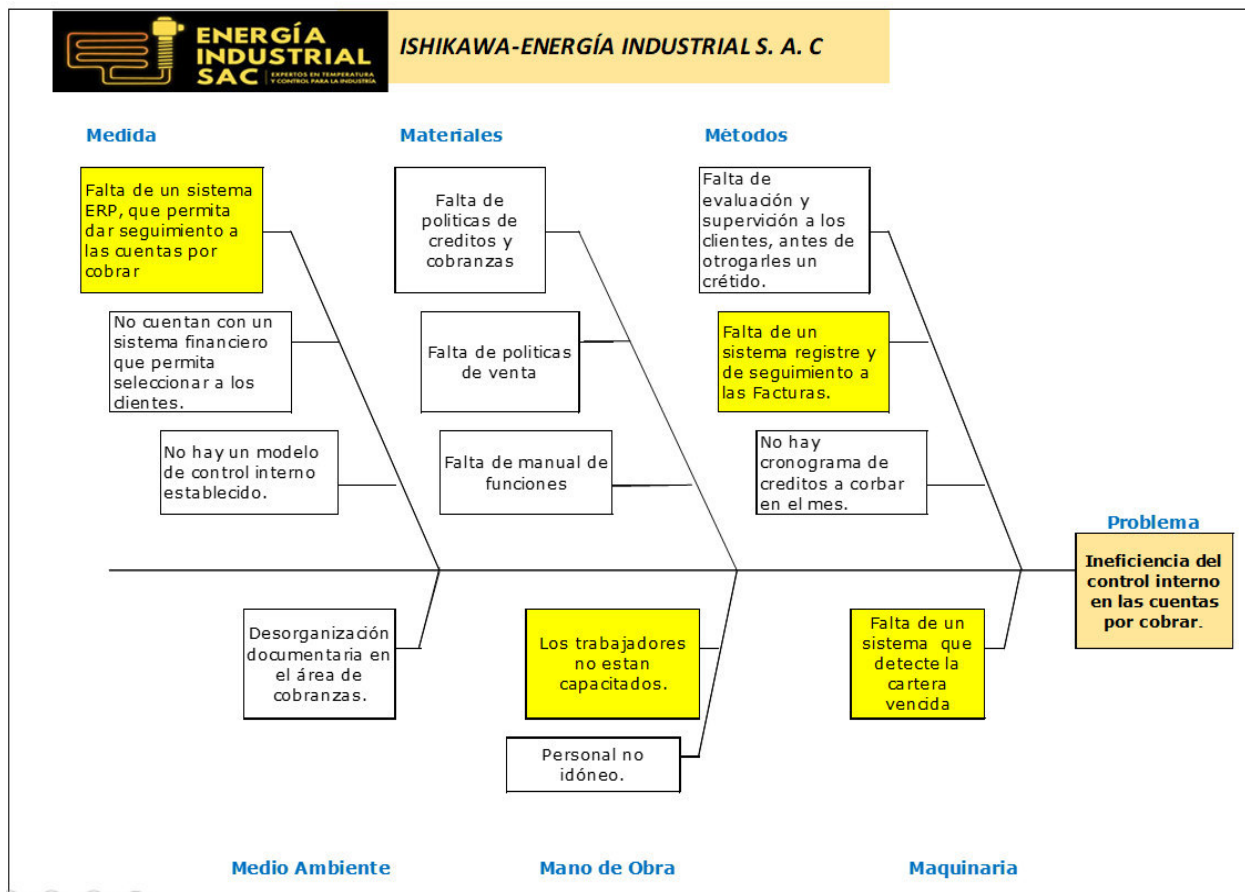
3.3.2 Instrumentos de Medición

Espina Ishikawa. Fernández (2022), atendiendo a los instrumentos de medición, define al Ishikawa de la siguiente manera:

El diagrama Ishikawa es una de las herramientas básicas del control de calidad. Vital para enfocar los esfuerzos de las organizaciones en la resolución de problemas. Esta metodología se centra en el análisis de las causas que originan dificultades en los procesos. (párr. 5)

Figura 4

Diagrama de Ishikawa de la empresa Energía Industrial S. A. C



La Figura 4 demuestra el resultado de haber elaborado la matriz espina de pescado en la empresa Energía Industrial S. A. C., del cual se obtuvieron las siguientes causas raíces:

- Falta un adecuado sistema ERP que permita tener la información a tiempo real de la fecha y el vencimiento de las facturas.
- Faltan políticas de créditos y cobranzas que permitan identificar a los clientes de acuerdo su historial crediticio.
- El personal no cuenta con el perfil profesional ni la experiencia necesaria en el área.

Valor Actual Neto (VAN). Andia (2011) definió el Valor Actual Neto de la siguiente forma:

El VAN es un indicador que muestra la riqueza adicional que genera un proyecto luego de cubrir todos sus costos en un horizonte determinado de tiempo, es decir, cuando se analiza una inversión, lo mínimo que se debe obtener es: cubrir sus costos (p. 18).

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Análisis Costo – Beneficio. Según Bermea (2022), “la relación costo-beneficio es una herramienta financiera que compara el costo de un producto versus el beneficio que esté entrega para evaluar de forma efectiva la mejor decisión a tomar en términos de compra” (párr. 8).

Matriz de Monetización. Es un instrumento que se detalla en una hoja de Excel, en donde aborda la siguiente:

- **Espina de Ishikawa:** En esta herramienta se pudieron plasmar las causas raíces que determinaban la presencia del problema del área de Cobranzas, como es la ineficiencia del control interno. Para lograr obtener dicha información y desarrollar el diagrama también denominado de espina de pescado, se realizó una reunión el día 5 de julio del 2022, con el gerente y la jefa del departamento de cuentas por cobrar.
- **Registro de facturas y plazos vencidos:** Este registro fue facilitado por la jefa del área de Cobranzas en colaboración de su asistente.
- **Plan de mejora:** Este documento detalla cómo aplicar la solución al interrogante identificado en el departamento de Cobranzas de Energía Industrial S. A. C.

- **Validación del proyecto:** Se basa en analizar el movimiento de las entradas y salidas de la entidad, durante el periodo 2019, realizando también su proyección hasta el año 2025. En esta acción, se pretende comprobar si es viable o no el proyecto. Para ello, se hará uso de cálculos económicos: el valor actual neto (VAN) y el análisis costo-beneficio.
- **Cotizaciones:** Son las proformas facilitadas por la empresa Ofisis, quien será el proveedor directo de las herramientas digitales que se implementarán según lo estipulado en el proyecto. También, será encargada de la capacitación del personal.

3.4 Procesamiento, Presentación, Análisis e Interpretación de los Datos

3.4.1 Modelo de Negocios – CANVAS

De Tena (2022), atendiendo a los instrumentos financieros, definió al Modelo Canvas como un medio de análisis de negocios.

Es una herramienta cualitativa de gestión estratégica empresarial que analiza modelos de negocio de manera dinámica. Se trata de un método muy visual en formato de lienzo dividido en nueve bloques temáticos que en conjunto aportan un panorama global de la empresa (párr. 3).

3.4.2 Organigrama

Para el autor Orellana (2020), el organigrama es un método que ayuda a visualizar cómo está formada la estructura de la organización. A su vez, se muestra como están constituidos todos los departamentos, y también muestra el nivel jerárquico de todos los involucrados, lo cual permite conocer los roles y funciones de cada uno (párr. 2).

3.4.3 Cadena de Valor

De acuerdo con Trenza (2021), la cadena de valor es un instrumento de investigación metodológica que permite analizar y conocer cómo se desarrollan las funciones dentro de una organización y el vínculo que existe entre ella para aportar valor al producto final de una empresa (párr. 10). En ese sentido, se considera de vital importancia conocer la estructura de la cadena de valor para conocer cuál es la ventaja que se tiene relación a la competencia.

3.4.4 Cinco Fuerzas de Porter

De igual forma, Trenza (2021) definió a las 5 fuerzas de Porter como “una de las herramientas más conocidas en el análisis de la competencia y la rivalidad en un sector que determinara como de atractivo es un negocio según sus oportunidades de inversión y la rentabilidad que se pueda obtener” (párr. 6). Es decir, el autor mencionó que siempre se debe utilizar esta herramienta para poder analizar cómo está el mercado y con base en ello poder tomar decisiones que puedan generar mayor beneficio para la organización.

3.4.5 Matriz FODA

En este apartado, Glagovsky (2001) señaló que el análisis FODA es un instrumento que permite analizar mediante un esquema la posición real de la organización. Gracias a este, se conoce en qué situación se posiciona para poder tomar acciones y medidas que vayan encaminado con las metas y objetivos que se hayan propuesto (párr. 1).

Capítulo 4. Propuesta y Ejecución de Mejora

4.1 Descripción del Sector

4.1.1 Antecedentes de la Empresa

Energía Industrial S. A. C. es una organización constituida en el Perú en el año 2014 por la pareja de socios el señor Juan Carlos Albornoz Aguilar y la señora Carolina Paola Yarlequé Velásquez. Su única sede principal se encuentra en el distrito de Comas, Lima (Lima). Inicialmente se dedicaron a la venta y distribución de sensores de temperatura y resistencias.

Sus actividades están orientadas a la elaboración y comercialización de sensores de temperatura y equipos industriales. La empresa con el transcurrir del tiempo se ha ido especializando en la línea de sensores para la industria ladrillera, minera e industrial. A su vez, incorporó su línea de fabricación de resistencias eléctricas, detectores de metales, separadores magnéticos, secadores de botas y aerotermos.

Cabe resaltar que, para hacer posible su presencia en diversos sectores del mercado, estableció una alianza estratégica con la firma NOVUS. Se trata de una empresa de origen brasileño, que se encarga de la fabricación de controladores y sensores digitales. Asimismo, brinda soporte y respaldo en la automatización para los diversos sectores del mercado latinoamericano.

4.1.2 Actividad Principal de la Empresa

Energía Industrial S. A. C. se dedica a la fabricación de equipos industriales destinados a los sectores cinco sectores. Estos son los que siguen:

- Minería y metales
- Hidrocarburos
- Ladrillero
- Industria láctea
- Eléctrica mecánica

En la Figura 5, se muestra la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). Esta corresponde a la actividad económica de la organización Energía Industrial S. A. C., dedicada a la fabricación del equipo eléctrico.

Figura 5

Clasificación Industrial Internacional Uniforme

Sección	Descripción de Categorías de la CIIU
27	Fabricación de Equipo Eléctrico.
279	Fabricación de otros tipos de equipo eléctrico.
2790	Fabricación de otros tipos de equipo eléctrico.






Nota. Adaptado de Superintendencia Nacional de Aduanas y Tributación Aduanera-SUNAT, año 2020 (<https://www.gob.pe/institucion/sunat/informes-publicaciones/394120-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu>).

4.1.3 Productos

La empresa Energía Industrial S. A. C. brinda al mercado un amplio portafolio de equipos y herramientas. Estos son catalogados como sensores electrónicos, generadores de aire caliente, hornos para secado de botas, y equipos para el control, medición y transmisión de temperatura. Por otro lado, es importante resaltar que, dentro de la línea de productos, la organización cuenta con representación de la marca Novus a nivel nacional, que es uno sus de aliados comerciales. En la Figura 6, se presentan algunos productos que se fabrican y comercializan en la empresa; luego, se detalla las características de los principales productos mencionados en la figura.

Figura 6

Productos - Energía Industrial S. A. C.

LISTA DE PRODUCTOS - ENERGÍA INDUSTRIAL S.A.C.		
RESISTENCIAS	TERMOCUPLAS	SECADOR DE BOTAS
		
DETECTOR DE METALES	GENERADOR DE AIRE CALIENTE	VÁLVULAS INDUSTRIALES
		
CONTROLADOR DE TEMPERATURA	AISLADORES CERÁMICOS	PT 100
		

Nota. Lista de productos extraídos de página Web Empresa Energía Industrial S. A. C. 2021 (<https://energiaindustrial.com.pe/nuestros-productos/>).

- **Resistencia**

Es un equipo eléctrico que mediante la aplicación de electricidad genera energía calorífica. Se utiliza en diversos procesos de la industria para calentar materiales sólidos, fluidos y en el proceso de secado de diversos productos.

- ***Termocuplas***

Son sensores que permiten captar la temperatura de en un lugar determinado y transmitir esta señal a un amplificador, que permitirá traducir esta señal a una temperatura legible para el usuario.

- ***Secadores de Bota:***

Están elaborados en acero inoxidable. Su principal función es emitir calor para poder secar las botas de trabajo de los usuarios, y así evitar diversas enfermedades que esta pueda ocasionar.

- ***Instrumentación Digital***

Son controladores que permiten medir la temperatura procedente de un sensor de temperatura. Es digital y permite tener información real y precisa.

- ***Generador de aire caliente***

Son utilizados para generar aire caliente en diversas áreas de trabajo.

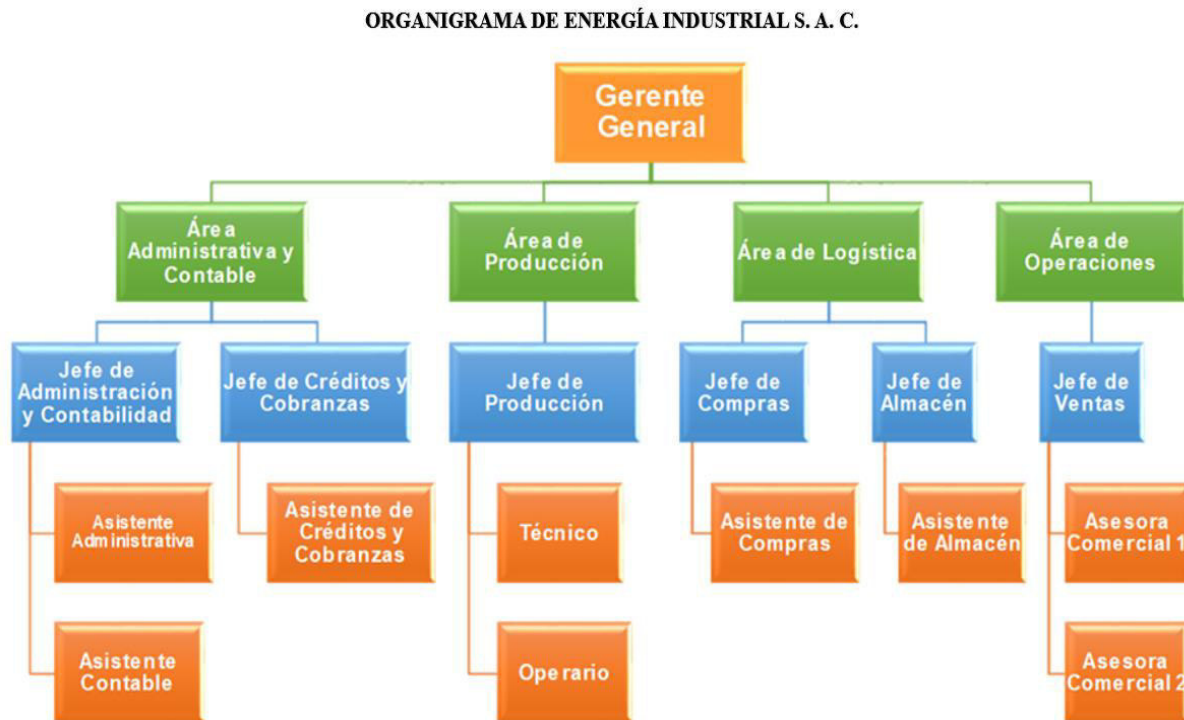
4.1.4 Organigrama

Dentro de las organizaciones se considera que es de mucha importancia la presencia de una estructura organizativa que permita establecer jerarquías de autoridad en la cadena de mando. Según Franklin Fincowsky (2020), es un esquema grafico que proyecta la forma en cómo se encuentra estructurada una organización. Permite conocer sus niveles jerárquicos, y las líneas de mando que la conforman (p. 2).

A continuación, en la Figura 7, se presenta el organigrama de Energía Industrial S. A. C., donde se describe cada una de sus áreas a nivel jerárquico, empezando por la gerencia, mandos medios, hasta las áreas operativas. Cabe resaltar que el organigrama de la organización es de tipo vertical, debido a que los mandos superiores ejercen subordinación sobre los puestos de menor jerarquía.

Figura 7

Organigrama de empresa Energía Industrial S. A. C.



En la Figura 7, se detalla la estructura organizacional de Energía Industrial S. A. C., donde nos permite conocer las áreas actuales que conforman la entidad. La lidera la Gerencia General, que está a cargo del señor Juan Carlos Albornoz Aguilar, desde el 2014 hasta la actualidad. Por otro lado, las demás áreas principales son las siguientes: Administración y Contabilidad, Producción, Logística y Operaciones.

El área de Producción es aquella en donde se realiza el diseño y elaboración de los productos, llevando a cabo la fabricación de piezas, equipos y herramientas según la demanda del mercado. Dicha área está integrada por un jefe de producción, un técnico y un operario en mecánica, quienes a su vez llevan el control de los inventarios y realizan el requerimiento de materiales o insumos que se necesiten para la elaboración del producto terminado.

En cuanto al departamento de logística se gestiona la compra y abastecimiento de los productos y materiales que el área de Almacén requerirá para la producción.

También, se ocupa de hacer las gestiones para poder realizar la entrega de mercadería a los almacenes del cliente, desde la salida del producto terminado, almacenamiento, transporte y despacho.

Asimismo, el área de Operaciones se centra en atender los requerimientos y necesidades del mercado, a través del intercambio comercial de los productos que se fabrican. También, es el área que registra ingresos para la organización, a través de las ventas realizadas. Cabe precisar que el área mencionada está integrada por un jefe de ventas y dos asesoras comerciales, quienes hacen posible el intercambio mercantil del producto realizando a la vez operaciones relacionadas con el *marketing*.

Es importante mencionar que el campo de estudio para la presente investigación es el área administrativo-contable, la cual se centra en la gestión, seguimiento y dirección de la contabilidad administrativa. Al mismo tiempo, sirve de mucha ayuda, ya que permite tomar las decisiones más certeras con base en las exigencias de la gerencia. Asimismo, se encarga de llevar el registro los ingresos y los egresos de toda la actividad operativa de la empresa.

Sin embargo, la última área mencionada posee varias falencias, respecto a los créditos que se conceden a los clientes. Puesto que no se tiene un registro y control de los plazos de cobro y vencimiento de facturas, no hay políticas de otorgamiento y cobro de créditos establecidos, ni tampoco que especifique las condiciones de pago. Asimismo, el capital humano que integra el área de cobranzas no se encuentra capacitado en tema de otorgamiento de créditos, cobros y plazos de los mismos.

4.1.5 Misión, Visión y Valores Organizacionales

“Ser la empresa líder en fabricación y comercialización de productos de Temperatura y Control, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindándoles un producto de calidad y con un excelente servicio” (Energía Industrial S. A. C., s. f., párr. 3).

Visión

“Ser a nivel nacional el mejor socio estratégico de control y temperatura para la industria en general” (Energía Industrial S. A. C., s. f., párr. 4).

Valores

Los valores son atributos esenciales que definen a la empresa. Sirven como eje y guía para su desarrollo empresarial orientado a los objetivos establecidos. Energía Industrial S. A. C. se caracteriza por los siguientes valores:

- **Honradez:** Se busca decir las cosas siendo lo más transparente y enfrentado las circunstancias con la verdad.
- **Responsabilidad:** Está vinculado a cumplir con las metas trazadas de manera interna y externa, cumpliendo con los estándares de calidad.
- **Puntualidad:** Es un factor muy importante que permite cumplir con los plazos de entrega de acuerdo con el tiempo establecido con el cliente.
- **Pasión:** Apasionados con el trabajo sin descuidar ningún detalle que pueda afectar la imagen de la organización.

4.1.6 Modelo de Negocio (Canvas)

En el presente apartado se muestra el modelo Canvas de la empresa Energía Industrial S. A. C. (2023-2025), dada las fortalezas y recursos identificados en el análisis interno y las oportunidades del mercado. Se usará el lienzo Canvas. Al respecto, Carazo (2017) consideró que el modelo Canvas es un instrumento empresarial que permite visualizar de manera simple el modelo de un negocio; además de contribuir a su creación y realizar el análisis de los elementos que lo conforman (párr. 1).

Asimismo, Da Silva (2021), atendiendo a la estructura del modelo de negocio, definió el Modelo Canvas de la siguiente forma:

Es una herramienta de gestión estratégica que permite analizar y crear modelos de negocio de forma dinámica y visual. Gracias a su formato de lienzo, dividido en 9 bloques, el modelo Canvas ofrece un panorama global y simplificado de la empresa. (párr. 7)

A continuación, en la Figura 8, se presenta el lienzo del Modelo Canvas de la empresa Energía Industrial S. A. C., en donde se desarrollan las 9 categorías que conforman al modelo. Además, se resalta que la categoría más importante para la

organización es la propuesta de valor del negocio. Esta se conforma por 3 aspectos relevantes:










- Asesoría técnica y personalizada
- Fabricación de productos de acuerdo con los gustos y requerimiento del cliente
- Todos los productos cuentan con garantía.

También, se puede considerar como segunda categoría importante a la actividad clave, la misma que permite que la empresa Energía Industrial S. A. C. obtenga una ventaja competitiva resaltando como aspecto relevante a:

- El servicio pre- y posventa
- Ventas a crédito
- Entrega del producto a cualquier departamento del país.

Figura 8

Modelo CANVAS de Empresa Energía Industrial S. A. C.

MODELO CANVAS				
Socio clave 	Actividad clave 	Propuesta de valor 	Relacion cliente 	Segmento cliente 
Proveedor: Novus Automación INC. que nos brinda: Sensores de temperatura Indicadores de humedad Dataloggers Proveedor: Celesksa S. R. L. nos brinda Cabezas para termocupla Borneas	Servicio pre- y posventa Ventas al crédito Entrega de la mercadería a cualquier punto del país Recurso clave  Financiero: Cuenta con línea de crédito para poder afrontar nuevos requerimientos Humano: Cuenta con personal técnico calificado y en constante capacitación	Asesoría técnica y personalizada Fabricación de productos de acuerdo a las necesidades del cliente Ventas a crédito hasta 90 días Productos homologados Productos con garantía Importación de productos específicos Catálogo físico y virtual Amplia variedad de productos	Brinda soporte técnico Capacitaciones para el uso de nuestros equipos Canales  Tiene página web y redes sociales Anuncia en revistas mineras e industriales	Empresas industriales Empresas mineras Empresas de servicios Sus principales clientes son: Refinería la Pampilla S. A. A. Corporación Aceros Arequipa S. A. Grupo Santa Elena S. A. Corporación Enerjet S. A. Empresa Siderurgia Perú S. A. A.
Estructura de costos 		Fuentes de ingreso 		
Costos fijos: Servicios básicos, alquiler, software, seguros, planilla, entre otros. Costos variables: Comisiones de venta, costo de transporte, gastos de representación, impuestos, contratación de servicios externos, entre otros.		Ventas de productos de Energía Industrial S. A. C.		

4.1.7 Análisis Externo

En el presente apartado se identificarán las oportunidades y amenazas de la empresa Energía Industrial S. A. C. Para ello, se hizo uso de una herramienta estratégica: las 5 fuerzas de Porter.

4.1.7.1 5 Fuerzas de Porter

Para Carlson y Villarreal (2020), el modelo de las 5 fuerzas de Porter se considera un instrumento de mucha importancia en el mundo de los negocios. Esto se debe a que permite entender cómo se estructura una industria respecto al nivel de la competitividad. Asimismo, de forma sencilla y rápida permite conocer la competencia a la que se enfrenta una determinada organización (p.45). En la siguiente Figura 9, se muestran las cinco fuerzas de Porter.

Figura 9*Las 5 fuerzas de Porter*

La Figura 9 ilustra a cada uno de los componentes que conforman las 5 fuerzas del mercado que fueron propuestas por Michael Porter. Asimismo, en los párrafos posteriores se mencionará a detalle cada uno de estos comprometes.

Poder de Negociación de los Clientes. Según Bello (2022), esta fuerza se encarga de analizar la influencia que poseen los consumidores sobre la determinación del precio de los productos. Porter indicó que los precios, y la calidad de los precios o servicios dependen mucho del nivel de organización y exigencia del consumidor (Bello, 2022, párr. 16). Por ello, se recomienda aplicar estrategias que fidelicen al cliente, sin correr el riesgo que estos opten por comprarle a la competencia.

La primera fuerza de Porter se puede reflejar a través de los diversos productos que la organización brinda, indicando a su vez, que son personalizados de acuerdo con la necesidad del cliente. En la Figura 10, se muestran los cuatro principales clientes de la empresa Energía Industrial S. A. C. No obstante, hay que mencionar que es muy

importante crear una propuesta de valor que haga posible marcar diferencia ante la competencia.

Figura 10

El poder de negociación de los clientes



En la Figura 10, se pudo observar que la empresa no solo enfoca sus productos a un solo sector. Esto se debe a que posee clientes que pertenecen a diferentes rubros como sector minero y metales, sector ladrillero, industria láctea y sector electromecánico.

Poder de Negociación de los Proveedores. Asimismo, Bello (2022) mencionó que el poder de negociación de los proveedores es el nivel de relevancia que poseen los distribuidores de un determinado sector para modificar o determinar la variación en aumento o disminución de los precios de un producto (párr. 23). Por ello, se recomienda que exista una buena comunicación entre cliente y proveedor, con el fin de continuar con el flujo de intercambio de mercadería.

El sector industrial está conformado por una amplia carta de proveedores que brindan bienes y servicios de acuerdo con las exigencias de la demanda. Estos, a su vez, tienen el poder de establecer los precios y calidad de los insumos que se necesita para la creación del producto terminado. Por lo tanto, se puede concluir que aumentar la lista de proveedores permitirá no depender de uno solo y nos da mejor poder de negociación.

Por otro lado, en la Figura 11, presenta una lista de los cuatro principales proveedores que posee la organización y los respectivos materiales e insumos que provee cada uno a la empresa Energía Industrial S. A. C. Se puede observar que la empresa no solo tiene acuerdos proveedores nacionales, sino también extranjeros. Un caso es su socio estratégico Novus, que es una firma de origen brasileño, proveedora de controladores y sensores digitales. Además, dentro de las empresas proveedoras de origen nacional, se encuentran Celeksa S. R. L. y Cice Perú S. A. C., que proveen los mismos materiales.

Figura 11

El poder de negociación de los proveedores




Amenaza de los Nuevos Competidores Entrantes. Es importante mencionar, que, actualmente, para las empresas cada vez es más difícil ingresar a competir a un determinado sector, debido a las diferentes barreras y obstáculos que existen en el mercado. Es por ello que, en alusión a tercera fuerza de Porter, Bello (2022) mencionó que esta fuerza se encarga de analizar qué tan complicado o accesible es ingresar a competir a un nuevo mercado, así como a identificar los obstáculos de ingreso a la industria (párr. 27).

Por ello, es necesario mencionar que dichas barreras de entrada no solo dificultan el ingreso de las nuevas empresas, sino que también impulsan a que las

organizaciones que ya forman parte del sector se vuelvan cada vez más competitivas y exigentes. En la Figura 12, se muestra una de las firmas creadas recientemente y que posee intenciones de ingresar al sector electromecánico para competir directamente con Energía Industrial S. A. C.

Figura 12

Amenaza de nuevos competidores en el mercado.

 PARMASA S.R.L.	
Sector	<i>Eléctrico Mecánico</i>
Dirección	<i>Av. Javier Prado Este 7543, Ate 15026</i>
Productos	<i>Sensores de Temperatura (Termocuplas y Termoresistencias)</i>

Nota. Adaptado del sitio web de empresa PARMASA S. R. L. (<https://www.parmasa.com.pe/>).

Parmasa S. R. L. es una organización que pertenece al sector industrial cuyas actividades están orientadas a la fabricación, importación y comercialización de resistencias eléctricas y sensores de temperatura. Asimismo, se vislumbra que pretende aplicar estrategias de posicionamiento, basadas en brindar al mercado productos con altos estándares y a precios competitivos, lo cual le facilitará construir relaciones comerciales y ganarse un nombre en el mercado.

Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos. Cada vez son más las empresas que aplican estrategias competitivas con base al producto, llegando a incrementar su portafolio de productos brindados al mercado. Esto, a su vez, origina que exista una amplia variedad de bienes que pueden sustituir a otros bienes. Es por ello que, en la cuarta fuerza de Porter, se representa la presencia de las nuevas empresas en el sector, las mismas que brindan productos de las mismas características a los que se ofrecen (Bello, 2022, párr. 28).

Energía Industrial S. A. C. cuenta con diversas líneas de productos como son los equipos industriales. En la Tabla 3, se muestra dos productos de la línea de producción y su sustituto, es decir, sí existen productos sustitutos perjudiquen la

competitividad de la organización. Se puede decir que, en precio y calidad, hay muchas ofertas en el mercado; por ello, se tiene que brindar productos personalizados con el fin de incrementar las ventas. Además, de ofrecer un servicio post venta y asesoría constante para los clientes.

Tabla 3

Amenaza de nuevos productos sustitutos

Empresas y Productos Sustitutos					
Empresa	Producto	Precio	Plaza	Promoción	Producto sustituible
SERVICIOS Y SOLUCIONES ELECTRONICOS SOLE SAC.	ESTUFAS ELECTRICAS	S/ 210.00	Medios digitales	Mediante una imagen virtual adecuada.	Generador de aire caliente.
INSTRUMENTOS WIKA SAU	TERMÓMETRO ANÁLOGO	S/ 70.00	Medios digitales	Buen posicionamiento SEO a nivel industrial.	Termocuplas

Nota. Información extraída y adaptada del portal web de cada una de las empresas mencionadas.

Rivalidad entre Competidores. Cabe resaltar que cada vez los mercados se vuelven más competitivos, debido a los diversos factores que impulsan a las empresas a implementar estrategias que les permitan mantenerse en la industria y sobre todo fidelizar a más clientes. Es por ello que en la quinta fuerza de Porter se menciona que el mercado es más competitivo a medida que ingresan nuevas empresas, con el mayor poder para satisfacer las diversas requerimientos del mercado (Bello, 2022,párr. 31).

En la Tabla 4, se presentarán a dos de las firmas más importantes en la industria Electro mecánica. Estas compiten directamente con la empresa Energía Industrial S. A. C.:

- Jara Resistencias S. R. L.
- Corporación Resistencias Laser S. A. C.

Tabla 4*Rivalidad entre competidores*

EMPRESAS COMPETIDORAS				
Razón social	Producto	Precio	Plaza	Promoción
JARA RESISTENCIAS S. R. L. R.U. C. 201016066342	Partes y accesorios de densímetros y areómetros.	\$ 25.21	Plantas Industriales	Mediante una imagen virtual adecuada. Buen posicionamiento SEO a nivel industrial.
	Pesalíquidos e instrumentos flotantes.		Empresas Mineras	Revistas especializadas
	Resistencias calentadoras.	\$2.71	Industria Ladrilleras	Ferias sectoriales.
THERMOLASER-CORPORACIÓN RESISTENCIAS LASER E. I. R. L. R. U. C. 20302906158	Fabricación y comercialización de productos eléctricos de calefacción.	\$ 500	Dirigidos a todos los sectores de la industria	Mediante una imagen virtual adecuada. Buen posicionamiento SEO a nivel industrial.
	Resistencias eléctricas de calefacción y sensores de temperatura.			Revistas especializadas Ferias sectoriales

Nota. Adaptado de sitios Web de empresas Jara Resistencias S.R.L y Thermolaser (<https://jararesistencias.com/>)(<https://www.thermolaser.pe/resistencias/>)

Estas empresas que se presentaron en la Tabla 4, han logrado mantenerse en la industria tras aplicar estrategias de posicionamientos y marketing. Al respecto, se pueden manejar las estrategias basadas en lograr altos estándares de calidad, mejores precios, tener un variado portafolio de productos y servicios, realizar servicio posventa y asesoría personalizada y, sobre todo, dirigir sus productos a unos diversos sectores de mercado.

4.1.8 Análisis Interno

En el presente apartado se presentan las fortalezas y debilidades de Energía Industrial S. A. C. Para el análisis, se emplearon herramientas estratégicas como la cadena de valor y la matriz FODA.

4.1.8.1 La Cadena de Valor

Las empresas cada vez tienden a ser más competitivas. Es así que, en las fases de desarrollo de productos, se considera una serie de pasos que aseguran el correcto desarrollo del producto, el cual abarca desde el proceso inicial de la compra de materia

prima, hasta cuando es entregado al consumidor final. Para CERTUS (2020), una cadena de valor es un instrumento de negocios que nos da a conocer cuáles son las tareas principales para la realización del proceso productivo de un bien o servicio (párr. 3).

La cadena de valor es un modelo empresarial que consta de varios procesos, los cuales se pueden subdividir en dos tipos de actividades. En la Figura 13, se visualiza la cadena de valor de la empresa Energía Industrial S. A. C., en la cual se detallan las operaciones primarias y de apoyo, respecto a sus procesos producto.

Las Actividades Primarias. Esta primera actividad da inicio con la logística de entrada, en donde se planifica y coordina la adquisición de materiales y herramientas mecánicas para la fabricación de los equipos Industriales. Asimismo, como etapa final se encuentra el servicio de garantía que se otorga a los clientes después de haber realizado la venta, junto con las inducciones sobre el uso y manejo de los equipos.

Las Actividades de Apoyo. Estas actividades están conformadas por todas aquellas operaciones auxiliares al proceso productivo de la empresa. Están comprendidas por las siguientes acciones: contar con la infraestructura y tecnología idónea para la fabricación de los productos, las capacitaciones del personal y el correcto abastecimiento de los materiales e insumos.

Figura 13

Análisis de la cadena de valor de la Empresa Energía Industrial S. A. C.

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR						
A P O Y O	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA Investigar y diagnosticar la situación actual del área de cobranzas y rediseñar su estructura.					M A R G E N
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Implementación de programa de capacitaciones para el personal del área de cobranzas y el uso de Herramientas digitales (ERP).					
	IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA Implementar sistema ERP que brinde soporte al área de cobranzas en el registro de facturas y detección de su vencimiento.					
	ABASTECIMIENTO recursos , insumos y herramientas necesarios, para fabricación y desarrollo de los productos a vender. Proporcionar los					
P R I M A R I A S	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POSTVENTA	
	Planificar y coordinar la adquisición de las herramientas de desarrollo tecnológico (ERP).	Diseñar y fabricar los productos según las ordenes de pedido.	Realizar la entrega directa del producto hasta el almacén del cliente.	Diseño, desarrollo y mejora de los productos.	Brindar garantía por el periodo de un año de los productos vendidos.	
	Ejecución de inversión en el rediseño de la estructura del área de cobranzas.	Llevar a cabo el proceso de venta y entrega de productos.(Vnetas al contado / crédito)	Realizar envíos de productos a nivel del país.	Innovación del proceso de cobro de créditos, mediante la implementación de un ERP.	Inducción para cliente en el uso y manejo del producto vendido.	
Contratación de especialistas para capacitación del personal, en tema de cobranzas.	Realizar el seguimiento de de las cuentas por cobrar teniendo en cuenta lo reportado en en el ERP.			Recordatorio sobre el cronograma de cobro de créditos.		

4.1.9 Análisis FODA

La ganancia o pérdida que pueda percibir una organización está sujeta al nivel de conocimiento que se tenga sobre cómo está constituida y los factores externos que le afectan o benefician. Pursell (2022) sostuvo que un análisis FODA es un instrumento empresarial que permite entender la realidad de una entidad, mediante la identificación de sus atributos, deficiencia, oportunidades y amenazas, lo cual ayuda es importante para que la gerencia tome decisiones al respecto (párr. 5).

En la siguiente Figura 14, se presenta la matriz FODA de Energía Industrial S. A. C., a fin de identificar sus atributos, deficiencias y factores externos que favorecen o amenazan su supervivencia en el mercado. Del mismo modo, a través de la presentación de esta herramienta empresarial se logrará conocer las estrategias a tener en cuenta para poder fortalecer sus debilidades y contrarrestar dichos riesgos presentes en la industria.

Factores Internos

- **Fortalezas:** La empresa tiene ventaja competitiva según sus productos de buena calidad, amplia gama de equipos. Es una empresa homologada y brinda servicio post venta a sus clientes.
- **Debilidades:** Se identificaron deficiencias relacionadas con la carencia de un *software* que ayude a organizar y estructurar la información. Asimismo, se percibió que el personal no está capacitado y no cuenta con un manual de funciones. Del mismo modo, hay presencia de desorganización y retrasos en el cobro de los créditos otorgados.

Factores Externos

- **Oportunidades:** Se identificaron ventajas en el mercado de las cuales la empresa puede sacar beneficio, ofreciendo sus productos a los terciarizadores, aprovechando los precios competitivos para lograr crecer y extenderse a nivel de otras regiones.
- **Amenazas:** Considerando el actual contexto nacional de la inestabilidad política, existe mayor probabilidad el retraso y paralización de varios

proyectos pertenecientes al sector minero, al cual pertenecen varios de los clientes de la organización.

Figura 14

Matriz FODA de la empresa Energía Industrial S. A. C.

Factores Internos Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Amplia gama de productos de temperatura y control. 2.- Productos de buena calidad. 3.- Empresa homologada. 4.- Precios competitivos. 5.- Servicio de atención Post- venta.	1.- No cuenta con un sistema ERP ó Software. 2.- Falta de capacitaciones al personal. 3.- Falta de un manual de funciones y política de créditos y cobranzas. 4.- Cultura organizacional debil. 5.- Retrasos en las cuentas por cobrar.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1.- Mercado industrial mal atendido. 2.- Existencia de terciarizadores. 3.- Amplio conocimiento del mercado. 4.- Precios acorde al mercado. 5. Crecimiento a nivel nacional	1.1.- Teniendo gran variedad de productos se puede atender al mercado. 2.2.- Con productos de buena calidad se puede vender a los terciarizadores. 3.3.- Estando homologado te abre las puertas a los demás mercados. 4.4.- Con precios competitivos se puede ofertar variedad de productos.	1.1.- Sin un buen sistema ERP no se va poder atender correctamente a los nuevos clientes. 5.5.- Si hay liquidez no se puede proyectar un crecimiento.
AMENAZAS	ESTRATEGIAFA	ESTRATEGIA DA
1.- Paralización de proyectos mineros por causa de conflictos sociales. 2.- Inestabilidad política. 3.-Nuevos competidores. 4.- Presencia de enfermedades virales. 5.- Variación del tipo de cambio.	1.1.- Con variedad de productos y falta de proyectos para la venta. 2.2. Calidad en productos, pero la inestabilidad política dificulta las inversiones. 4.5.- Los precios competitivos se pueden ver afectados por la constante variación del tipo de cambio.	2.3.- La falta de capacitación nos hace débil frente a la competencia. 5.5.- Los retrasos en las cuentas y la constante variación del tipo de cambio pueden traer saldos negativos.

4.2 Diagnostico Empresarial

4.2.1 Identificación del Problema Empresarial

Debido a la problemática anteriormente expuesta se decidió enfocar la investigación a la empresa Energía Industrial S. A. C., identificada con N.º de R.U.C 20554691642, que se encuentra ubicada en Avenida Héroes del Alto Cenepa Mz. B1 Lote 4, urb. Alameda del Pilar, Comas, Lima, Lima. Esta pertenece al Régimen mype tributario, cuyo rubro se encuentra orientado a la elaboración y comercialización de equipos y herramientas para el sector minero e industrial.

La empresa se fundó en el año 2014, por la pareja de socios Sr. Juan Carlos Albornoz Aguilar y la Sra. Carolina Paola Yarlequé Velásquez. Ellos, inicialmente, enfocaron las operaciones de la organización solo a la venta y comercialización de herramientas e instrumentos industriales. Sin embargo, con el pasar del tiempo y las necesidades del mercado, los socios fundadores se percataron que resultaba mucho más rentable invertir en el diseño y fabricación de los mismos productos.

Actualmente, la organización ha logrado posicionarse en la industria y obtener su propia cartera de clientes, percibiendo en el año 2019 (año a investigar) un nivel de facturación anual de S/ 4 308 765.20. Sin embargo, es necesario mencionar que el problema a investigar está arraigado con su cartera de cobranzas, debido a que, en el año anterior, se presentó una pérdida de S/ 74 336.66 anuales, como producto del retraso en el cobro de sus facturas.

Cabe resaltar que el problema de retraso del pago de facturas por los créditos otorgados se ocasiona por diversas razones. Es por ello que, en la investigación, con ayuda del gerente de la organización y el encargado del departamento de cobranzas, se realizó una lluvia de ideas y posteriormente la construcción del diagrama de Ishikawa. La finalidad fue poder identificar las causas raíces que originan finalmente el retraso en cobro de las facturas y la pérdida económica anualmente como consecuencia de ello.

4.2.2 Monetización de la Problemática Empresarial

En un documento de Excel se detalló el registro completo de las facturas emitidas de forma mensual por las ventas de la empresa Energía Industrial S. A. C. Se abarca el periodo 01/01/2019 hasta 31/12/2019. Así también, en el registro, se detalló los días de vencimiento y atraso de cada factura.

Tabla 5

Registro de facturas

Reporte de retraso de las cobranzas al cierre del periodo 2019		
MESES	COSTO FINANCIERO	
ENERO	S/	5,845.99
FEBRERO	S/	7,342.12
MARZO	S/	7,190.13
ABRIL	S/	9,480.07
MAYO	S/	6,115.46
JUNIO	S/	4,400.85
JULIO	S/	5,274.61
AGOSTO	S/	4,216.68
SETIEMBRE	S/	4,240.85
OCTUBRE	S/	6,055.32
NOVIEMBRE	S/	7,499.65
DICIEMBRE	S/	6,674.93
TOTAL	S/	74,336.66

Nota. Adaptado de la información recopilada del registro de facturas de la empresa Energía Industrial S. A. C.

Según la Tabla 5, se puede observar que la empresa Energía Industrial S. A. C., en el año 2019, registró un nivel de facturación de S/ 4 308 765.20 por concepto de ventas. Sin embargo, es necesario mencionar que gran parte de estas ventas fueron otorgadas a crédito, las cuales excedieron los plazos de pago, y registraron un total de 4940 días de retraso durante el año. Además, durante el periodo mencionado, la empresa presentó una pérdida de S/ 74,336.66 anuales, como producto del retraso en el cobro de sus facturas.

4.3 Propuesta de Mejora

Considerando la solución ante la problemática que presenta el área de cobranzas y sus consecuencias negativas en los resultados de cada operación financiera, se presenta el “Proyecto de mejora del control interno en las cuentas por cobrar de la de la empresa Energía Industrial y su relación con Estados Financieros del 2023 al 2025”. El principal objetivo es optimizar sus resultados financieros, disminuir los créditos por cobrar y, sobre todo, obtener liquidez efectiva para operar con normalidad.

4.3.1 Objetivos

Objetivo General

Optimizar los resultados financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C.

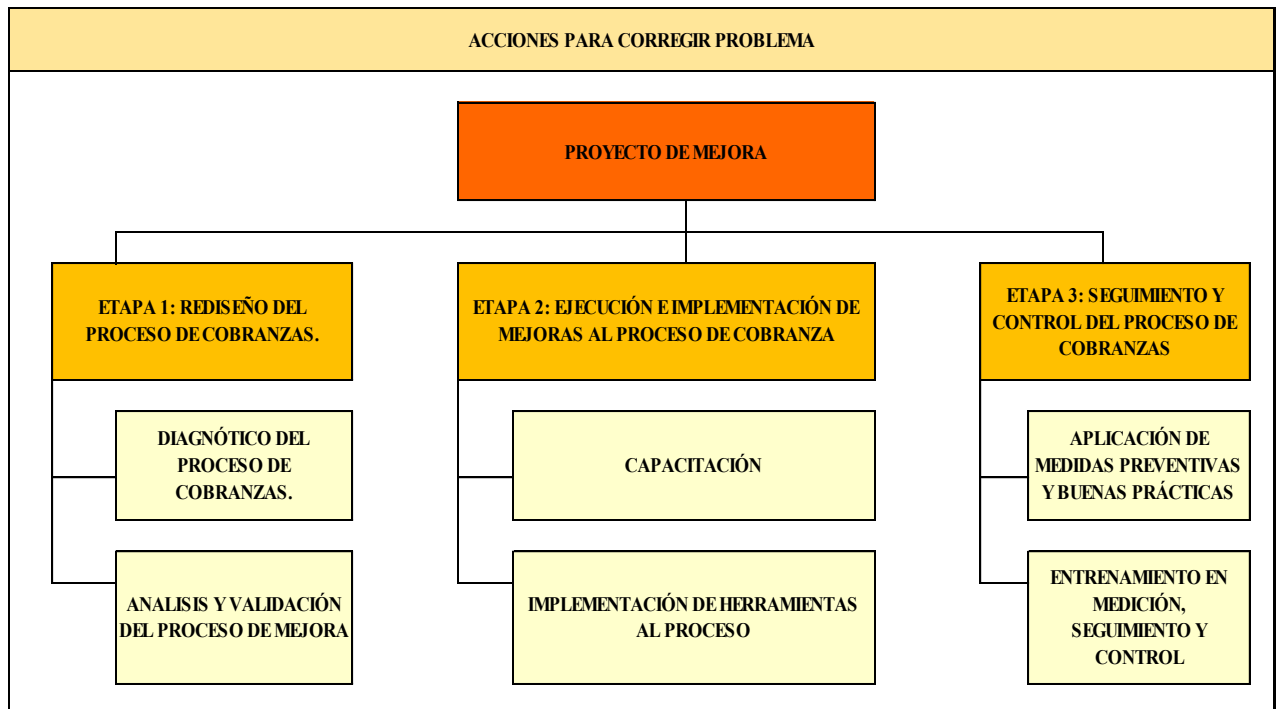
Objetivos Específicos

- Capacitar y fomentar las constantes asesorías al talento humano en el uso y manejo de herramientas de información dentro del área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C.
- Diseñar e implementar un sistema de control interno que permita cumplir con todas las tareas y procedimientos que se realizan dentro del área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C.

4.3.2 Diagrama del Proyecto de Mejora

Este apartado consiste en comparar el costo de inversión y el beneficio que se conseguirá para el área de Cobranzas, tras la adecuada y oportuna implementación del proyecto de mejora del control interno en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Energía Industrial S. A. C. Este se subdividirá en las siguientes etapas (ver Figura 15):

- a) Rediseño del proceso de cobranzas
- b) Ejecución de mejoras al proceso de cobranza
- c) Seguimiento y control del proceso de cobranzas

Figura 15*Etapas del proyecto*

En la Figura 15, se observó que el proyecto de mejora consta de tres etapas importantes. La primera etapa denominada “Rediseño del proceso de cobranzas”, consistirá en realizar el estudio situacional del departamento de cobranzas y la validación del mismo proyecto. Asimismo, la segunda etapa, llamada “Ejecución e implementación de mejoras al proceso de cobranza”, consiste en poner en acción el plan e implementarlo, mediante la capacitación continua del personal y la instalación de un ERP.

Además, se visualizó que la tercera etapa conocida como “Seguimiento y control del proceso de cobranzas” se caracteriza por aplicar pasos de prevención en relación con el otorgamiento y cobro de los créditos pendientes y vencidos. De igual forma, considera el entrenamiento del personal, respecto a realizar un buen seguimiento y control de las tareas y funciones respecto a las cuentas por cobrar.

4.3.3 Proyecto de Mejora

La propuesta de mejora de la presente investigación tiene como principal objetivo la optimización de los resultados financieros de la empresa Energía Industrial S. A. C. Por tal motivo, se plantea corregir la actual situación del área de cobranzas, mediante el nuevo diseño y reestructuración de los procesos. A su vez, permitirá reducir la cantidad de créditos vencidos y la falta de liquidez de la organización.

Cabe resaltar que la empresa Energía Industrial S. A. C., a la fecha, emplea un diagrama de procesos de manera estandarizada y basado netamente en el empirismo de los trabajadores. Asimismo, se puede apreciar en la Figura 16 que las actividades solo siguen su curso, sin tener en cuenta subprocesos de seguimiento que garantice que las actividades se efectuarán de manera correcta, como es el caso del cobro de los créditos otorgados.

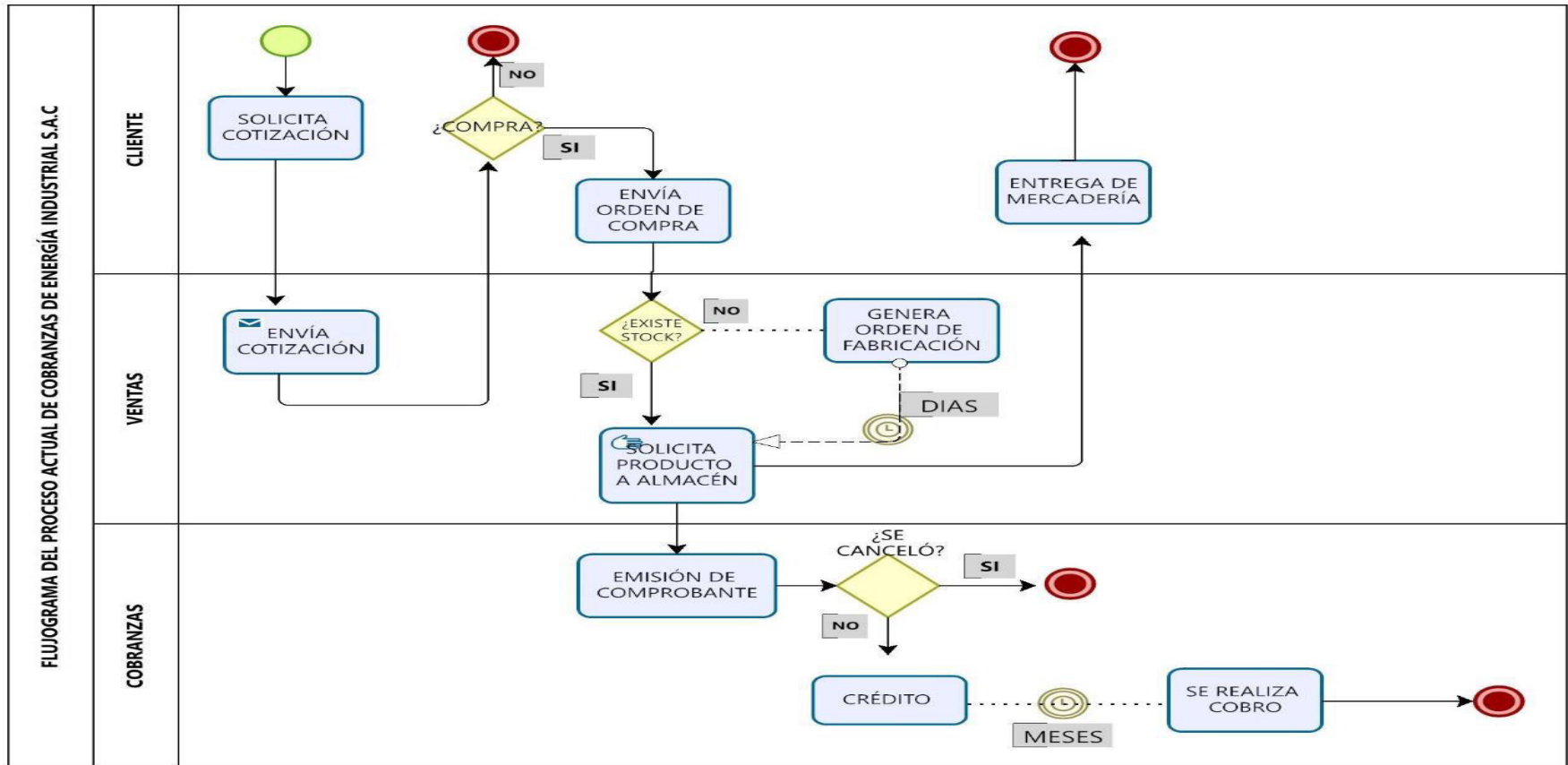
En ese sentido, se propone un nuevo modelo de procesos estructurados, en el cual se indique y delimite las actividades que deberán realizar cada uno de los encargados del área de Cobranzas. Es importante mencionar que la Figura 17, especifica la actividad de seguimiento de los créditos, así como también la alerta próxima al cobro del mismo. Además de existir un subproceso que permita llegar a una negociación con el cliente que aún no ha logrado cumplir con las fechas pactadas para el pago.

Del mismo modo, en la Figura 18, se especifican los procesos más a detalle del área de Cobranzas y se resalta la actividad posterior al cobro del crédito, que es el registro del mismo. Asimismo, se incluye la calificación del cliente según el cumplimiento de pago, información que será de mucho apoyo para la evaluación del cliente en un posterior otorgamiento del crédito o viceversa.

Es importante mencionar que cada proceso descrito en el nuevo diagrama de la propuesta de mejora será realizado con el apoyo y uso de un sistema ERP, que permita registrar el otorgamiento de cada crédito, realizar su seguimiento y monitoreo con alertas de los próximos vencidos. En especial, se espera registrar y calificar la información de cada cliente, según el cumplimiento de los plazos pactados para una posterior evaluación.

Figura 16

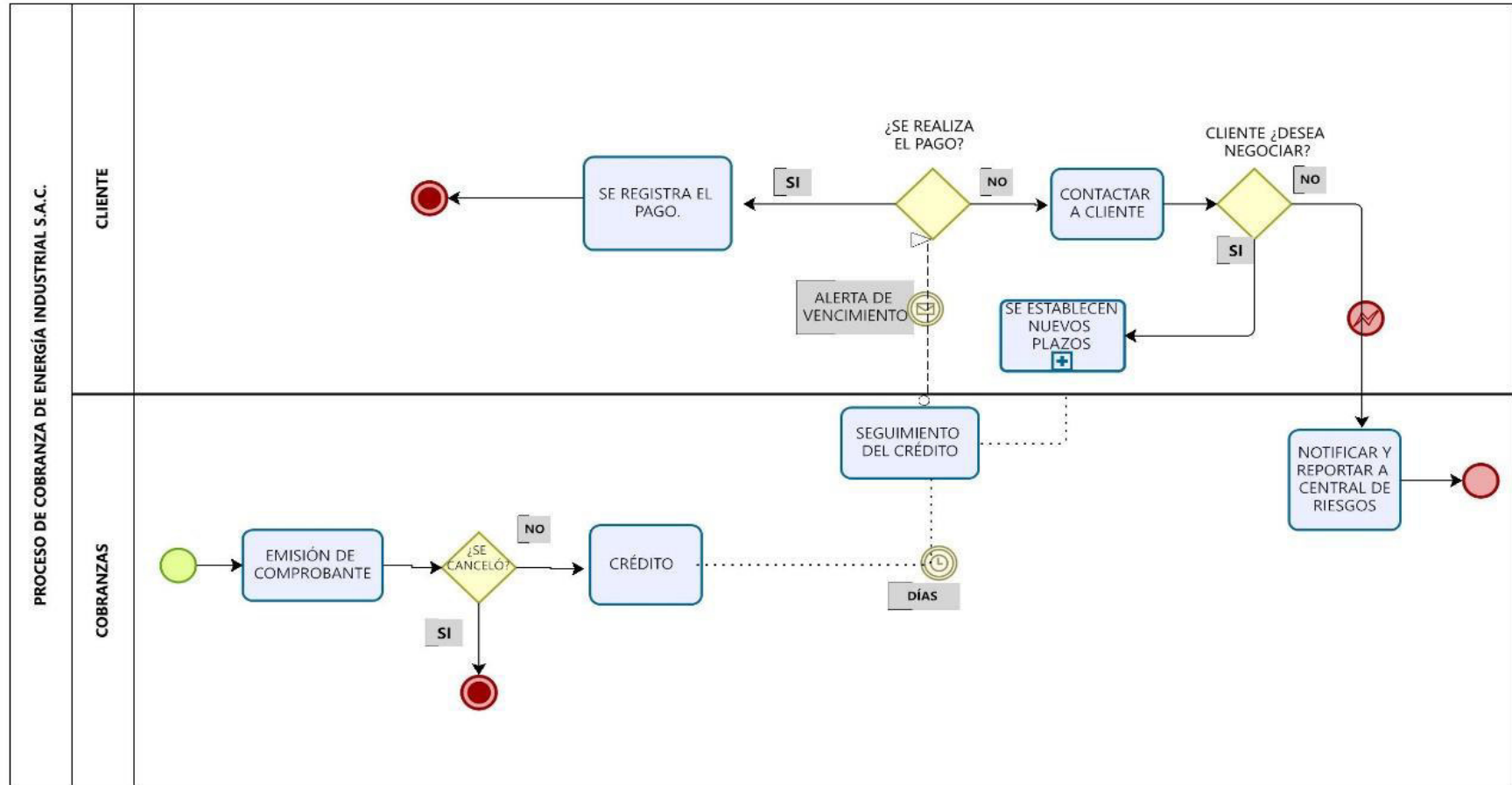
Proceso actual de cobranzas de Energía Industrial S. A. C.



Nota. Elaborado en Bizagi Modeler.

Figura 17

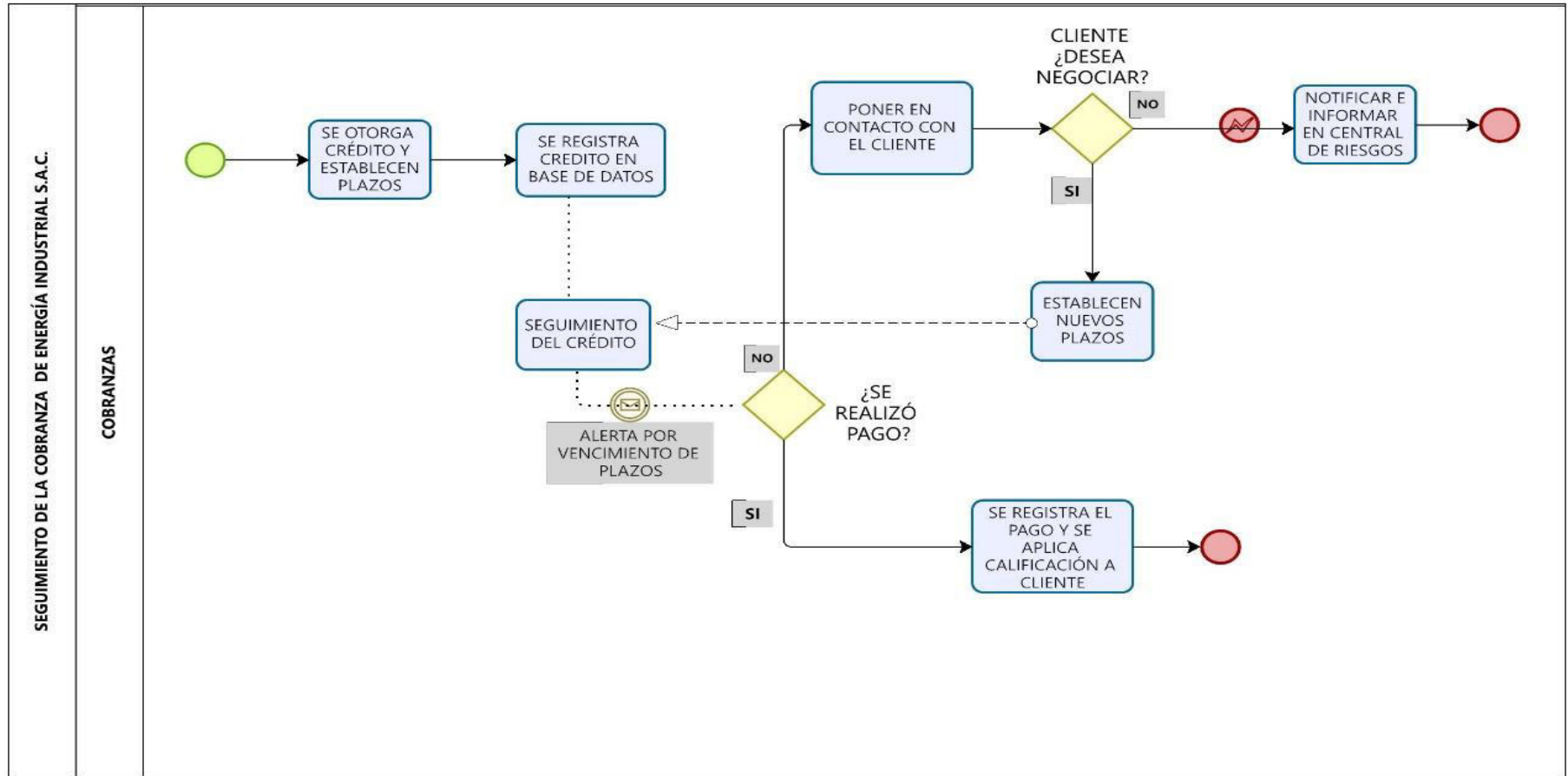
Proceso de cobranza de Energía Industrial S. A. C.



Nota. Elaborado en Bizagi Modeler.

Figura 18

Seguimiento de la cobranza de Energía Industrial S. A. C.



Nota. Elaborado en Bizagi Modeler.

4.3.4 Monetización del Proyecto de Mejora

Es importante resaltar que, para poner en marcha el plan de mejora, primero se ha planteado un presupuesto que detalle el monto de la inversión por cada una de las 3 etapas a considerar. Es por ello que, en la Figura 19, se especifican los recursos, horas y el precio unitario que se destinará para la etapa del rediseño del proceso de cobranzas. Esta se conforma por el diagnóstico situacional y la validación del proceso de mejora, equivale a una inversión de S/ 12,702.00.

Así también, se visualiza que la inversión que se destinará en la etapa de ejecución de mejoras en el proceso de cobranzas tiene en cuenta los recursos, tiempo y dinero que se empleará tanto para la subetapa de Capacitación de personal, como para la adopción del software en el área antes mencionada. Consiguientemente, al realizar el presupuesto, se determinó una inversión de S/ 13 728.00 solo en la segunda etapa del proyecto de mejora.

Del mismo modo, el presupuesto para la tercera etapa del proyecto de mejora, se está considerando el entrenamiento en medición, seguimiento y control del proceso de cobranzas, y la aplicación de medidas preventivas. Al respecto, se presupuestó una inversión que es igual a S/ 313.00. Además, cabe resaltar que la inversión total del plan de mejora cuenta con las tres etapas mencionadas, que equivale a la suma de S/ 26,743.00.

Figura 19

Monetización del proyecto de mejora

PRESUPUESTO DE MEJORA					
ÍTEM	DESCRIPCIÓN	HORA UNITARIA	TOTAL DE HORAS	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	ETAPA 1: REDISEÑO DEL PROCESO DE COBRANZAS.		50.00		S/ 12,702.00
1.1	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL PROCESO DE COBRANZAS.(TIEMPO: 2 HORAS)	2.00		S/ 42.00	
1.2	ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA (tiempo: 2 meses - 2 veces por semana x 3 horas)	48.00		S/ 12,660.00	
2	ETAPA 2: EJECUCIÓN DE MEJORAS AL PROCESO DE COBRANZA		48.00		S/ 13,728.00
2.1	CAPACITACIÓN	32		S/ 2,488.00	
2.2	IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES	16		S/ 11,240.00	
3	ETAPA 3: SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO DE COBRANZAS		8		S/ 313.00
3.1	ENTRENAMIENTO EN MEDICIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	4		S/ 185.00	
3.2	APLICACIÓN DE MEDIDAS PREVENTIVAS Y BUENAS PRÁCTICAS	4		S/ 128.00	
	TOTAL ESTIMADO				S/ 26,743.00

4.4 Ejecución del Proyecto de Mejora

4.4.1 Proyección de los EE. FF

Con el objetivo de tener en cuenta el efecto que traería consigo la aplicación del proyecto de mejora en la optimización de los resultados financieros de la empresa Energía Industrial, se proyecta sus ingresos y egresos a futuro. También, se describe su la tasa de variación anual.

Ingresos. La proyección de los ingresos considera como año base al año 2022, el cual se tendrá en cuenta para aplicar las tasas de variación. Asimismo, se ha estimado que dicha tasa de crecimiento será constante con un porcentaje del 10 % hasta el año 2025. Por ello, se prevé la presencia de ahorro año a año, lo cual califica se evalúa se considerable la aplicación del proyecto de mejora (ver Figura 20).

Figura 20

Variación de los ingresos

TASA DE CRECIMIENTO DE INGRESOS		
AÑO	INGRESOS	TASA % DE VARIACIÓN
2022	S/ 5,289,477.12	0.00
2023	S/ 5,818,424.83	0.10
2024	S/ 6,400,267.32	0.10
2025	S/ 7,040,294.05	0.10

Egresos. En la Figura 21, se observa el detalle del porcentaje de crecimiento para los egresos de la empresa Energía Industrial S. A. C. Cabe mencionar que las tasas de crecimientos también se consideran constantes año a año al igual que los ingresos. Se permite así el curso normal de cada partida proyectada.

Figura 21*Variación de los egresos*

TASA DE CRECIMIENTO DE EGRESOS		
AÑO	EGRESOS	TASA % DE VARIACIÓN
2022	S/ 3,945,089.00	0.00
2023	S/ 4,339,597.90	0.10
2024	S/ 4,773,557.69	0.10
2025	S/ 5,250,913.46	0.10

4.4.2 Validación Cuantitativa

En la Figura 22, se visualiza el flujo de ingresos y egresos proyectados, teniendo en cuenta los resultados del periodo 2019. La información presentada por la empresa Energía Industrial S. A. C. corresponde a los años siguientes del 2022, 2023, 2024 y 2025.

Figura 22*Evaluación financiera sin tratamiento*

SIN TRATAMIENTO					
FLUJOS DE INGRESOS Y EGRESOS					
DETALLE	2022	2023	2024	2025	Actualización flujos ingresos y egresos
Ingresos	S/ 5,289,477.12	S/ 5,818,424.83	S/ 6,400,267.32	S/ 7,040,294.05	S/ 20,141,590.33
Egresos	S/ 3,945,089.00	S/ 4,339,597.90	S/ 4,773,557.69	S/ 5,250,913.46	S/ 15,022,348.07
Saldo Neto	S/ 1,344,388.12	S/ 1,478,826.93	S/ 1,626,709.63	S/ 1,789,380.59	

Nota. Adaptado de los datos proyectados a 3 años.

En la Figura 23, se observa la validación cuantitativa después de aplicar el proyecto de mejora, basado en rediseño del área de cobranzas, la capacitación del personal, implementación de un sistema ERP y el seguimiento y control del mismo plan. Al respecto, se obtiene como resultado un 80 % de ahorro en el año 2022 y el 100 % para el año 2025. Asimismo, se puede observar que hubo un crecimiento de 0.01 del beneficio costo en comparación con la validación sin tratamiento.

Figura 23*Evaluación financiera con tratamiento*

CON TRATAMIENTO					
FLUJOS DE INGRESOS Y EGRESOS					
DETALLE	2022	2023	2024	2025	Actualización flujos ingresos y egresos
Ingresos	S/ 5,289,477.12	S/ 5,818,424.83	S/ 6,400,267.32	S/ 7,040,294.05	S/ 20,141,590.33
Egresos	S/ 3,945,089.00	S/ 4,339,597.90	S/ 4,773,557.69	S/ 5,250,913.46	
Proyecto mejora	S/ 26,743.00				
Monetización problema	S/ 31,784.44	S/ 31,784.44	S/ 31,784.44	S/ 31,784.44	
% Ahorro	70%	80%	90%	100%	
Ahorro	S/ 22,249.11	S/ 25,427.55	S/ 28,605.99	S/ 31,784.44	
Egresos netos	S/ 3,949,582.89	S/ 4,314,170.35	S/ 4,744,951.70	S/ 5,219,129.02	S/ 14,958,638.19
Saldo neto	S/ 1,339,894.23	S/ 1,504,254.48	S/ 1,655,315.62	S/ 1,821,165.03	

Valor presente neto. En este apartado se muestra la variación que tendrán los flujos de ingresos y egresos de la organización, respecto al valor actual neto. Asimismo, ello permitirá conocer la diferencia del estado presente y futuro que percibirá Energía Industrial S. A. C., tras la aplicación del proyecto de mejora propuesto. En la Figura 24, se muestra a detalle dicha variación.

Figura 24*Variación del VAN*

VAN	S/ 5,119,242.25
TASA DESCUENTO	8%

VAN	S/ 5,182,952.14
TASA DESCUENTO	8%

Costo Beneficio. En la Figura 25, se puede observar la aplicación del indicador beneficio costo. Se pudo conocer los beneficios que se obtendrán entre los costos, ello con la finalidad de verificar finalmente si es conveniente invertir en el proyecto de mejora propuesto.

Figura 25*Beneficio Costo*

ACTUALIZACIÓN INGRESOS	S/	20,141,590.33
ACTUALIZACIÓN DE EGRESOS	S/	15,022,348.07
B/C		1.34

ACTUALIZACIÓN INGRESOS	S/	20,141,590.33
ACTUALIZACIÓN DE EGRESOS	S/	14,958,638.19
B/C		1.35

Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

El presente trabajo de investigación pone en manifiesto la relevancia que representa cada área o departamento respecto al éxito de una organización, y sobre el efecto que causa en sus resultados financieros y económicos de esta. Es por ello que esta investigación se dirige principalmente al área de cobranzas, teniendo en cuenta a sus colaboradores y el conjunto actividades y procesos internos que estos realizan.

En cuanto, al caso empresarial se ha considerado la empresa nacional Energía Industrial S. A. C., de la cual se obtuvo datos e información que sirvieron para posteriormente dar en evidencia que posee un problema neuronal respecto al área de cobranzas. Este, a su vez, ha originado que la organización presente problemas financieros, una cartera con alta tasa de morosidad y, sobre todo, falta de liquidez.

Sin embargo, como medida correctiva se ha planteado la aplicación de un proyecto de mejora, el cual incluye la adopción de un correcto control interno. Este servirá al lineamiento de los colaboradores, quienes, a su vez, lograrán cumplir con sus actividades de manera correcta. De este modo, se optimizarán los resultados financieros de la organización, logrando así el cumplimiento del objetivo principal del proyecto de mejora.

En síntesis, el proyecto de mejora permite solucionar el problema que presenta el área de cobranzas, el cual se encontrará bajo evaluación. Por ello, su validación final y definitiva estará en función de los resultados que quiera obtener la entidad. Consecuentemente, se deberá realizar un constante control, seguimiento y monitoreo a cada una de las actividades descritas en el plan.

5.2 Recomendaciones

De acuerdo con lo desarrollado y analizado en el presente estudio, se plantea aplicar un sistema de control interno dentro del área de Cobranzas de la empresa Energía Industrial S. A. C. La finalidad es que sus colaboradores tengan definidas sus funciones y, sobre todo, estructuradas las actividades a realizar en pro de mejorar los resultados financieros de la organización.

Asimismo, junto a la aplicación del sistema de control interno, también se recomienda realizar capacitaciones a los colaboradores, especialmente del área de cobranzas. El objetivo es que estén preparados en cuanto a los siguientes temas: (a) calificación de clientes, (b) otorgamiento de créditos, (c) cobro de cartera de morosa y (d) empleo de las herramientas tecnológicas que sirvan de apoyo para dar seguimiento a los créditos concedidos.

Además, se recomienda la implementación de un sistema de ERP que permita realizar un seguimiento constante a cada uno de los créditos concedidos. La base es la información personal almacenada por cada cliente, considerando los importes y plazos pactados con el fin que se emitan alertas y notificaciones ante un próximo vencimiento de plazo.

Referencias

- Acosta, M. (2020, 24 de enero). *¿Qué es el control interno y por qué es importante?* Marsh. <https://www.marsh.com/ve/es/services/risk-consulting/insights/what-is-internal-control-and-why-is-it-important.html>
- Aguilar Serrano, M. (2019, 28 de septiembre). *Transformación digital aplicada a la auditoría*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/transformacion-digital-aplicada-a-la-auditoria/>
- Almaráz Segundo, B. (2022, 27 de enero). *¿Qué es el informe Coso?* Todos los hechos. <https://todosloshechos.es/que-es-el-informe-coso>
- Andia, W. (2014, marzo). *Indicador de rentabilidad de proyectos: el valor actual neto (VAN) o el valor económico agregado (EVA)*. Researchgate. https://www.researchgate.net/publication/307180560_Indicador_de_Rentabilidad_de_Proyectos_el_Valor_Actual_Neto_VAN_o_el_Valor_Economico_Agregado_EVA
- Ballesteros Cerchiaro, L. (2014, 8 de febrero). *Informe Coso*. Control Interno. <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2014/02/08/2-1-informe-coso/>
- Bello, E. (2022, 7 de febrero). Las 5 fuerzas de Porter: qué son, ejemplos y cómo aplicarlo a tu negocio. *Thinking for Innovation*. <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Carazo Alcalde, J. (2017, 14 de junio). *Modelo Canvas*. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Carlson Morales, C., & Villarreal-Gómez, A. L. (2020). Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una refaccionaria de bicicletas y motocicletas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(16), 44-47. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i16.5832>
- Castro, J. (2021, 9 de julio). *¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos?* Corponet. <https://blog.corponet.com/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos>

- Castro, J. (2022, 15 de julio). ¿Qué es el control interno de una empresa? *Corponet*.
<https://blog.corponet.com/que-es-el-control-interno-de-una-empresa>
- CERTUS. (2020, 24 de abril). ¿Qué es una cadena de valor y para qué sirve? *Certus*.
<https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-cadena-valor/>
- CERTUS. (2021, 14 de enero). Descubre los principales tipos de crédito en el Perú. *Certus*.
<https://www.certus.edu.pe/blog/tipos-credito-peru/>
- Coll Morales, F. (2021, 13 de abril). *Capacitación laboral*. Economipedia.com.
<https://economipedia.com/definiciones/capacitacion-laboral.html>
- College, D. (2020, 18 de enero). *El control como fase del proceso administrativo*. Gestipolis.
<https://www.gestipolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>
- Cueva, J. (s.f.). *¿Qué es la facturación electrónica y cómo funciona?* JC Magazine.
<https://jcmagazine.com/que-es-la-facturacion-electronica-y-como-funciona/>
- Da Silva, D. (2021, 17 de junio). ¿Qué es el modelo Canvas? Tu plan de negocios paso a paso. *Blog de Zendesk*.
<https://www.zendesk.com.mx/blog/modelo-canvas-que-es/>
- Decreto Legislativo N.º 757. (1991). *Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada*.
<https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/2137538-757>
- Duro Limia, S. (2020, 31 de agosto). ¿Qué es la digitalización de las empresas y qué papel juega en los negocios? *Sonia Duro Limia*.
<https://soniadurolimia.com/que-es-digitalizacion-de-las-empresas/>
- Echeverry, W. Y. (2018). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa Bodega JG* [Tesis de licenciatura, Universidad del Valle Sede Pacífico]. Biblioteca digital de la Universidad del Valle.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/10710>
- Energía Industrial S. A. C. (s. f.). *Nosotros–Energía Industrial*. de
<https://energiaindustrial.com.pe/nosotros/>

- Fernández, M. (2022, 8 de agosto). Diagrama Ishikawa: ¿qué es y por qué te ayuda a potenciar los procesos de tu negocio? *Factorialblog*. <https://factorial.mx/blog/diagrama-ishikawa/>
- Flores Aké, G. V (2014, 4 de marzo). *La capacitación en la empresa*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/la-capacitacion-en-la-empresa/>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2021, agosto). *Organización de Empresas*. Docer Argentina. <https://docer.com.ar/doc/x1e8nsv>
- García Villacorta, A. (2022, 31 de mayo). *Gestión de cobranzas: ¿Cómo motivar a los deudores a pagar?* Esan Business. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-de-cobranzas-como-motivar-a-los-deudores-a-pagar>
- Gasbarrino, S. (2022, 24 de mayo). Qué es una factura electrónica, para que sirve y sus elementos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-factura-electronica>
- Glagovsky, H. E. (2001, 12 de noviembre). *Teoría del análisis FODA*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/teoria-del-analisis-foda/>
- Gómez, G. (2001, 11 de mayo). *Control interno en la organización empresarial*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>
- Gómez, G. (2021, 11 de enero). *Estados financieros y actividad económica empresarial*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/estados-financieros-actividad-economica-empresarial/>
- Henaó Fera, Y. (2018). *Importancia del control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales* [Tesis de licenciatura, Universidad del Valle]. Biblioteca digital de la Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/11020>
- Hernández Álvarez, M. M. (2020, 7 de julio). *La importancia del control en la administración*. Universidad Intercontinental. <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>

- Jiménez Chacón, A. K. (2015, 27 de febrero). *Capacitación del personal y desempeño de los trabajadores*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/capacitacion-del-personal-y-desempeno-de-los-trabajadores/>
- Lenis, A. (2021, 19 de agosto). ¿Qué es un sistema de control y cómo implementarlo? *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-control-interno>
- López, J. F. (2019, 1 de abril). *Proceso administrativo*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Loyo Arizmendi, S. (2013). *Análisis del control interno de las cuentas por cobrar* [Tesis de licenciatura, Universidad Villarrica]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Autónoma de México. https://ru.dgb.unam.mx/handle/DGB_UNAM/TES01000705506
- Lozano, A. (2002, 27 de septiembre). *Control interno en la administración pública*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/control-interno-en-la-administracion-publica-una-introduccion/>
- Ludeña, J. A. (2021, 29 de mayo). *Resultado financiero*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/resultado-financiero.html>
- Mogollón Gómez, J. (2021). *Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa Petro Perú S.A: Periodo 2014-2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio de tesis digitales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/17115>
- Molina Ramos, E. A. (2021, 25 de noviembre). *Importancia del proceso administrativo*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/importancia-del-proceso-administrativo/>
- Montes de Oca, J. (2015, 20 de julio). *Crédito*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/credito.html>
- Muradas, Y. (2020, 13 de febrero). Qué es la digitalización y su relevancia en la actualidad. *Openwebinars*. <https://openwebinars.net/blog/que-es-digitalizacion-relevancia-actualidad/>

- Nahun, F. (2022, 28 de noviembre). 15 conceptos del control interno que todo auditor debe saber. *Auditool*. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/quince-conceptos-de-control-interno-que-todo-auditor-debe-saber>
- Orellana Nirian, P. (2020, 14 de abril). *Organigrama*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/organigrama.html>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2008, 17 de octubre). *Definición de hipótesis*. Definición.de. <https://definicion.de/hipotesis/>
- Pérez, M. (2021, 13 de septiembre). *Capacitación*. Concepto definición. <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>
- Pursell, S. (2022, 22 de septiembre). Análisis FODA de una empresa: Qué es, cómo se hace y ejemplos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Ramos, G. (2014, abril). *Definición de Cobranzas*. Enciclopedia.net. <https://enciclopedia.net/cobranza/>
- Salvador Lafuente, A. (2016, 21 de julio). ¿Qué es Coso? *Auditool*. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4413-que-es-coso/>
- San Martín, F. & Chavesta, O. (2021, 7 de abril). Transformación digital: 8 beneficios para digitalizar tu empresa. *BDO Perú*. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/blogs/blog-bdo-peru/abril-es/transformacion-digital-8-beneficios-para-digitalizar-tu-empresa>
- Sánchez Galán, J. (2021, 13 de abril). *Control administrativo*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/control-administrativo.html>
- Sánchez Galán, J. (2022, 02 de enero). *Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-nagas.html>
- Suárez Dulanto, A. G. (2021). *Optimización del control interno en el proceso de facturación en empresas consultoras. Caso EY Perú* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional de la Universidad del Pacífico. <https://hdl.handle.net/11354/3023>

- Suarez, M. (2021, 21 de marzo). *Facturación*. Guía del empresario. <https://guiadelempresario.com/contabilidad/facturacion/>
- Superintendencia de Administración Tributaria (s. f.). *Impuesto general a las ventas*. <https://emprender.sunat.gob.pe/tributando/declaro-pago/impuesto-general-las-ventas>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2020, 2 de enero). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)*. <https://www.gob.pe/institucion/sunat/informes-publicaciones/394120-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu>
- Talledo, J. (2012, 20 de junio). El concepto de los procesos en los servicios y las funciones de un responsable de procesos. *Universidad de Piura*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2012/06/el-concepto-de-los-procesos-en-los-servicios-y-las-funciones-de-un-responsable-de-procesos/>
- Terreros, D. (2021, 26 de julio). Control interno empresarial: sus elementos, objetivos e importancia. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/control-interno>
- Trenza, A. (2021, 16 de julio). Las 5 fuerzas de Porter: qué es, para que sirve y ejemplo. *Ana trenza*. <https://anatreza.com/5-fuerzas-de-porter/>
- Trenza, A. (2021, 17 de agosto). ¿Qué es la cadena de valor? Análisis y pasos. *Ana trenza*. <https://anatreza.com/cadena-de-valor/>
- Ucha, F. (2009, agosto). *Definición de Cobranzas*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/general/cobranza.php#cerrar>
- Vences Zapata, M. E. (2022). *Diagnóstico y plan de mejora de procesos del área de cobranzas en una empresa aseguradora* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional de la Universidad del Pacífico. <https://hdl.handle.net/11354/3406>
- Vera. (2022, 20 de octubre). ¿Cuáles son los tipos de crédito que existen? *Rankia*. <https://www.rankia.mx/blog/creditos-hipotecarios/2705676-cuales-son-tipos-credito-que-existen>

Westreicher, G. (2020, 15 de abril). *Cobranzas*. Economipedia.com.
<https://economipedia.com/definiciones/cobranza.html>

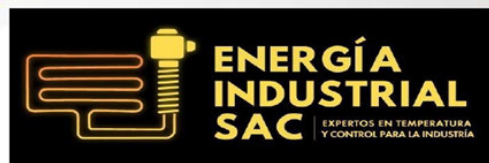
Westreicher, G. (2021, 23 de mayo). *Normas Internacionales de Auditoria (NIA)*.
Economipedia.com.
<https://economipedia.com/definiciones/contabilidad/normas-internacionales-de-auditoria-nia.html>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES E INDICADORES DE MEDICIÓN	METODOLOGÍA	
Problema general	General	Hipótesis general	Variable de investigación Independiente (X)	Instrumentos de medición	
1. ¿De qué manera el proyecto de Control interno optimiza los resultados Financieros de la empresa Energía Industrial S.A.C.?	1. Proponer el plan de mejora del control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S.A.C., que incidirá en los resultados financieros.	1. Se puede elaborar un proyecto de mejora en el departamento de cobranzas de Energía Industrial S.A.C., para optimizar sus resultados financieros.	X1. Proyecto de mejora del control interno en el área de cobranzas. Sub Variables: Rediseño del proceso de cobranza	Diagrama de Ishikawa. Valor Actual Neto (VAN) Análisis Costo – Beneficio Matriz de Monetización	
Problemas específicos	Específicos	Hipótesis específica	Indicadores: Diagnóstico de área de cobranzas.	Tipo y diseño de investigación	
a) ¿Cuál es el problema en el área de cobranza que afecta los Resultados financieros de la empresa Energía Industrial S.A.C.?	a) Investigar y determinar la problemática del control interno del área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S.A.C., que afecta a los resultados financieros.	a) A través del diagnóstico y la evaluación se puede identificar si el problema de control interno en el área de cobranzas estaría afectando en los resultados financieros de la empresa Energía Industrial S.A.C.	Ejecución del proceso mejorado de cobranzas	Porcentaje del personal capacitado.	Descriptiva, cuantitativa- Cualitativa
b) ¿Cuál sería la estructura de un proyecto de mejora que corrija el problema de control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S.A.C.?	b) Establecer la estructura del plan de mejora que solucione el problema del control interno del área de cobranzas de la organización Energía Industrial S.A.C., para mejorar los resultados financieros.	b) Se puede estructurar y desarrollar un proyecto de mejora que responda al problema de control interno en el área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S.A.C.	Seguimiento y control	Implementación y adaptación digital Cumplimiento de Actividades Beneficio obtenido después de aplicado Proyecto de mejora	Técnicas de recolección de datos Entrevista no estructurada Base de datos (registro de Facturas). Investigación Bibliográfica
c) ¿De qué manera valida cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora como optimizador de los Resultados financieros?	c) Validar cuantitativamente el impacto de plan de mejora del control interno en el área de cobranzas de la entidad Energía Industrial S.A.C., para optimizar los resultados financieros.	c) Mediante la evaluación financiera se valida el impacto del proyecto de mejorar propuesto para solucionar con el problema de control interno en el área de cobranzas mediante indicadores financieros de la empresa Energía Industrial S.A.C.	Variable de investigación Independiente (Y)		Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos. Modelo de negocios CANVAS
			X2. Resultados Financieros Sub Variables: Valor Actual Neto Beneficio	Indicadores: VAN Costo-Beneficio	Organigrama Análisis de la Cadena de valor Análisis de las 5 Fuerzas de Porter Análisis de Matriz FODA Técnicas de Validación de hipótesis VAN y Costo Beneficio MARCO TEÓRICO Bases teóricas Control interno, resultados financieros, Informe Costo, capacitación, digitalización, procesos, cobranzas, créditos y facturación. Base legal y documental Decreto Legislativo N° 774 , Decreto Legislativo N.º 757 , Norma internacional de auditoría , Norma NAGAS.

Anexo 2: Carta de Compromiso



Lima, 10 de Agosto 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 la Srta. Ruiz Palacios Greisi Yarlery con DNI. 75701271 y el Sr. Vara Chauca Luis Alex con DNI. 70996725 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.


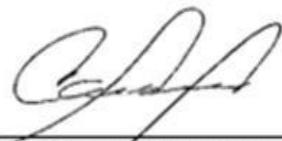
Atentamente,


ENERGIA INDUSTRIAL S.A.C.
Juan Carlos Albornoz Aguilar
GERENTE GENERAL

Juan Carlos Albornoz Aguilar
ENERGIA INDUSTRIAL SAC

Av. Héroes del Alto Cenepa Mz. B1
Lt. 4 Urb. Alameda del Pinar-Comas
Teléfonos: (01) 497 - 6747
www.energiaindustrial.com.pe

Anexo 3: Cotización

		COTIZACIÓN 001-00202257	
RAZÓN SOCIAL	ENERGÍA INDUSTRIAL S.A.C		
CONTACTO	RUBÍ MORALES		
TELEFONO	(01) 497 6747 ANEXO 24		
CORREO	R.MORALES@ENERGIAINDUSTRIAL		
ITEM	PRODUCTO	PRECIO	
1	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COBRANZAS	SI.	10,500.00
	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CRÉDITOS		
2	CAPACITACIÓN REMOTA PARA EL USO DEL SOFTWARE SUITE EMPRESARIAL	SI	960.00
SUB TOTAL		SI	11,460.00
IGV		SI	2,062.80
TOTAL		SI	13,522.80
TERMINOS Y CONDICIONES: FORMA DE PAGO: CONTADO ENTREGA DE PLATAFORMA: 15 Días VALIDEZ DE PROPUESTA: 15 días			
			 <hr style="width: 100%;"/> Carla Alvares Sanchez Asesor Comercial

Anexo 4: Acta de reunión

ACTA DE REUNIÓN DE LA EMPRESA ENERGÍA INDUSTRIAL S.A.C. LIMA- PERÚ

En el Distrito de Comas, ciudad de Lima, siendo las 8:30 am. del día 5 de julio del año 2022. Se reunió la Srta. Br. Greisi Yarlery Ruiz Palacios y el Sr. Br. Luis Alex Vara Chauca, junto con el Gerente y la jefa del área de cobranzas de la empresa Energía Industrial S.A.C. Llevándose a cabo la primera reunión en las instalaciones de la organización, con la finalidad de mencionar los siguientes puntos:

- ✚ Informe de monetización, presentación de las posibles causas y propuesta del proyecto de mejora.

EL Gerente de la empresa Energía Industrial S.A.C., Sr. Juan Carlos Albornoz Aguilar, dio inicio a la reunión saludando a los presentes. Asimismo, luego de dar a conocer el motivo de la sesión cedió la palabra al Sr. Luis Alex Vara Chauca y la Srta. Greisi Yarlery Ruiz Palacios, quienes a su vez se encargaron de informar en que consiste el estudio que se viene realizando en bienestar de la organización, y sobre todo en qué medida se debe optimizar los estados financieros. Para se desarrolló los siguientes acuerdos:

Acuerdo 1

Se presentó la monetización de la empresa haciendo uso de la herramienta Excel de manera detallada, en donde se dio a conocer el monto total del problema monetizado, el cual fue calculado del registro de facturas anuales otorgadas a cada cliente. Del cual se evidenció que existe una importante cantidad de facturas que no han sido canceladas en el plazo estipulado, lo cual genera a su vez un riesgo de morosidad y un alto índice de incobrabilidad de los créditos que afectan los resultados financieros de la entidad.

Del mismo modo, el incumplimiento de pagos, afecta también la solvencia y liquidez de la organización, trayendo consigo que Energía Industrial S.A.C., no cuente con los fondos necesarios para hacer frente a sus obligaciones y compromisos con terceros, lo que pone en riesgo su permanencia en el mercado. En este sentido, se llega a la conclusión que si existiera un control, optimización y seguimiento de los procesos y operaciones en el área de cobranzas, se obtendría mejores resultados financieros para la empresa.

Acuerdo 2

Después de reflexionar sobre la monetización presentada, se deliberó acerca de las posibles causas que originan estos problemas, encontrándose varias falencias. Es así, que a través de un análisis minucioso y tras la aplicación del esquema de Ishikawa, se evidenció la relación causa- efecto de la problemática presentada en el área de cobranzas de la organización; por lo que, se determinaron las siguientes causas raíces:

- ✚ Falta de un adecuado sistema ERP que permita tener la información a tiempo real de la fecha y el vencimiento de las facturas.
- ✚ Falta de políticas de créditos y cobranzas que permitan identificar a los clientes de acuerdo su historial crediticio.

- ✦ Personal que no cuenta con el perfil profesional ni la experiencia necesaria en el área.

Acuerdo 3

Frente a esta problemática identificada, se informó que es necesario la Propuesta de un Proyecto de Mejora que permita cambiar la actual situación del área de cobranzas y sobre todo optimizar los resultados financieros al finalizar el ejercicio contable. Posterior a ello, se procedió a la explicación detallada de dicha Propuesta por parte de los Bachilleres, la misma que fue aceptada por los representantes Energía Industrial S.A.C., indicando que su aplicación sería de mucho beneficio para la mejora y optimización de los resultados financieros de la empresa.

Asimismo, el Sr. Juan Carlos Albornoz Aguilar, en su calidad de Gerente de la empresa, reafirmó la importancia de la aplicación de la propuesta en mejora de la entidad, por lo que a su vez manifestó su aprobación y validación en todo el proceso de investigación que viene realizando la Srta. Greisi Yarlery Ruiz Palacios y el Sr. Luis Alex Vara Chauca, debido a que generará valor para la organización y servirá de aporte para la solución de casos existentes a nivel empresarial.

Sin haber más puntos que abordar se dio por finalizada la reunión, siendo las 11:00 am del mismo día, mes y año, firmando los presentes en señal de conformidad.

ENERGIA INDUSTRIAL S.A.C.
Juan Carlos Albornoz Aguilar
GERENTE GENERAL

Sr. Juan Carlos Albornoz Aguilar
Gerente General

Paola Carolina Yarleque Velasquez

Sra. Paola Carolina Yarleque Velasquez
Jefa del área de cobranzas

Greisi Yarlery Ruiz Palacios

Br. Greisi Yarlery Ruiz Palacios
Tesista

Luis Alex Vara Chauca

Br. Luis Alex Vara Chauca
Tesista