

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**COMERCIALES**



Implementación del control interno de cuentas por cobrar para  
optimizar los resultados financieros de Force Seals Security  
S.A.C. Lima 2020

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

Jhoselyn Janet Ordinola Cancino

ASESOR

Carlos Manuel Salas Ramírez

Lima, Perú

2023

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
COMERCIALES**



Implementación del control interno de cuentas por cobrar para  
optimizar los resultados financieros de Force Seals Security

S.A.C. Lima 2020

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

Fredy Alexander Arias Vega

**ASESOR**

Carlos Manuel Salas Ramírez

Lima, Perú

2023

**METADATOS COMPLEMENTARIOS****Datos del autor**

Nombres	Fredy Alexander
Apellidos	Arias Vega
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	72653000
Número de Orcid (opcional)	

**Datos del asesor**

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

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

Nombres	Ana Lucía
Apellidos	Cueva Paredes
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	74135026

**Datos del segundo miembro**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914

**Datos del tercer miembro**

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

**Datos de la obra**

Materia*	Control interno, cobranzas, viabilidad, monetización, mitigar.
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a>
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
Grado académico o título profesional	Título Profesional
Nombre del programa	Administración
Código del programa Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	413016

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

**METADATOS COMPLEMENTARIOS****Datos del autor**

Nombres	Jhoselyn Janet
Apellidos	Ordinola Cancino
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	76131224
Número de Orcid (opcional)	

**Datos del asesor**

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

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

Nombres	Ana Lucía
Apellidos	Cueva Paredes
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	74135026

**Datos del segundo miembro**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914

**Datos del tercer miembro**

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

**Datos de la obra**

Materia*	Control interno, cobranzas, viabilidad, monetización, mitigar.
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a>
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: <a href="#">enlace</a>	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 ADMINISTRACIÓN**

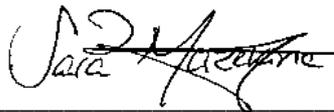
**ACTA N° 001-2024-ADM.**

Siendo las 15:05 pm. del día **lunes 04 de marzo de 2024**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **008-2024-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020”** presentada por el bachiller **ARIAS VEGA, FREDY ALEXANDER**. 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 **Licenciado en Administración**.

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

<b>Tema de la sustentación</b>	<b>Jurados</b>	<b>Calificativo</b>
“Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020”	Mg. Cueva Paredes, Ana Lucía. Mg. Mazekina Oshiro, Sara Isabel. Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel.	<b>Sobresaliente 18</b>

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. Mazekina Oshiro, Sara Isabel  
MIEMBRO



Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel  
MIEMBRO



Mg. Cueva Paredes, Ana Lucía  
PRESIDENTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES**

**TESIS**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD**

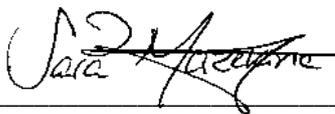
**ACTA N° 003-2024-CONT.**

Siendo las 15:05 del día **lunes 04 de marzo de 2024**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **008-2024-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020”** presentada por el bachiller **ORDINOLA CANCINO, JHOSELYN JANET**. 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:

<b>Tema de la sustentación</b>	<b>Jurados</b>	<b>Calificativo</b>
“Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020”	Mg. Cueva Paredes, Ana Lucía. Mg. Mazekina Oshiro, Sara Isabel. Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel.	<b>Sobresaliente 18</b>

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. Mazekina Oshiro, Sara Isabel  
MIEMBRO



Mg. Salas Ramírez, Carlos Manuel  
MIEMBRO



Mg. Cueva Paredes, Ana Lucía  
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**

Huacho, 31 de octubre de 2023

Señor(a),

Mg. William Muñoz Marticorena

Jefe del Departamento de Investigación/Coordinador Académico de Unidad de Posgrado

Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales UCSS

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis, bajo mi asesoría, con título: “Implementación del Control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020”, presentado por Jhoselyn Janet Ordinola Cancino , (código de estudiante 2015100169 y DNI 76131224 ) y Fredy Alexander Arias Vega (código de estudiante 2015100239 y DNI 72653000 ) para optar el título profesional de Contador Público y Licenciado en Administración, ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 6 %** (poner el valor del porcentaje).\* Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,

  
Firma del Asesor (a)

DNI N°: 15609778

ORCID: 0000-0002-7915-666X

Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales UCSS

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

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

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

Implementación del control interno de cuentas por cobrar para  
optimizar los resultados financieros de Force Seals Security  
S.A.C. Lima 2020

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo I: Problemática empresarial de la investigación</b> .....	<b>3</b>
1.1  Diagnóstico contextual de la situación problemática .....	3
1.2  Formulación del problema empresarial- pregunta problema.....	4
1.2.1  Problema general.....	4
1.2.2  Problemas específicos .....	5
1.3  Justificación de la investigación .....	5
1.3.1  Justificación operativa.....	5
1.3.2  Justificación económica .....	5
1.4  Objetivos de la investigación .....	6
1.4.1  Objetivo general.....	6
1.4.2  Objetivos específicos .....	6
<b>Capítulo II: Marco teórico</b> .....	<b>7</b>
2.1  Antecedentes del estudio.....	7
2.1.1  Antecedentes internacionales.....	7
2.1.2  Antecedentes nacionales .....	8
2.1.3  Antecedentes de la empresa .....	10
2.2  Base teórica de la investigación.....	20
2.2.1  Definición del control interno .....	20
2.2.2  Importancia del control interno.....	21
2.2.3  Objetivos del control interno .....	21
2.2.4  Beneficios del control interno .....	22
2.2.5  El control interno sobre la eficiencia y eficacia empresarial.....	22
2.2.6  Clases de control interno.....	23

2.2.7 Componentes del control interno .....	24
2.2.8 Cuentas por cobrar .....	30
2.2.9 Importancia de las cuentas por cobrar .....	31
2.2.10 Segmentación de carteras de deudas .....	31
2.2.11 Crédito .....	32
2.2.12 Segmentación de mercado .....	33
2.2.13 Política de crédito .....	34
2.2.14 Normas del crédito (las 5 C) .....	35
2.2.15 Gestión del riesgo crediticio .....	38
2.2.16 Estrategias de la gestión de riesgo crediticio .....	38
2.2.17 Política de cobranza .....	39
2.2.18 Gestión de cobranza .....	40
2.2.19 Morosidad .....	41
2.2.20 Cartera vencida .....	41
2.2.21 Cuentas incobrables .....	41
2.2.22 Resultados financieros .....	42
2.2.23 Usuarios de la información financiera .....	43
2.2.24 Análisis financiero .....	44
2.2.25 Análisis por medio de ratios .....	45
2.2.26 Ratio de liquidez .....	45
2.2.27 Prueba ácida .....	46
2.2.28 Prueba defensiva: .....	47
2.2.29 Ratios de gestión .....	48
2.2.30 Período promedio de cobranza .....	47
2.2.31 Rotación de cuentas por cobrar comerciales .....	48
2.2.32 Ratio de rentabilidad .....	48
2.3 Base legal y normativa interna de la organización .....	50

2.4	Marco conceptual de la situación problemática.....	53
	<b>Capítulo III: Metodología.....</b>	<b>54</b>
3.1	Marco metodológico .....	54
3.1.1	Hipótesis.....	54
3.1.2	Variables e indicadores de medición .....	54
3.1.3	Instrumentos de medición .....	57
3.2	Diseño de la investigación .....	60
3.2.1	Tipo de investigación .....	60
3.2.2	Diseño de investigación .....	60
3.3	Técnicas e instrumentos .....	61
3.3.1	Técnicas.....	61
3.3.2	Instrumentos:.....	62
3.4	Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos.	63
3.5	Técnicas de validación de hipótesis (VAN y costo beneficio) .....	65
	<b>Capítulo IV: Propuesta y ejecución de mejora.....</b>	<b>66</b>
4.1.	Descripción del sector .....	64
4.2.	Diagnóstico del caso empresarial.....	64
4.2.1.	Identificación de la problemática empresarial .....	64
4.2.2.	Monetización de la problemática empresarial .....	66
4.3.	Propuesta de mejora .....	78
4.3.1.	Objetivos .....	78
4.3.2.	Diagrama del proyecto de mejora .....	78
4.3.3.	Proyecto de mejora.....	78
4.3.4.	Monetización del proyecto de mejora .....	79
4.4.	Ejecución del proyecto .....	82
4.4.1.	Proyección de EE.FF.....	82
4.4.2.	Validación cuantitativa.....	89
	<b>Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>97</b>

5.1	Conclusiones .....	97
5.2	Recomendaciones.....	98
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>100</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>112</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2.1</b> <i>Servicios de la empresa Force Seals Security S.A.C.</i> .....	<b>17</b>
<b>Tabla 2.2</b> <i>Principales competidores Force Seals Security S.A.C.</i> .....	<b>19</b>
<b>Tabla 2.3</b> <i>El mapa de los riesgos financieros</i> .....	<b>43</b>
<b>Tabla 3.1</b> <i>Instrumento de esquematización del problema</i> .....	<b>58</b>
<b>Tabla 3.2</b> <i>Monetización problema</i> .....	<b>62</b>
<b>Tabla 4.1</b> <i>Cuadro de facturas retrasadas por mes</i> .....	<b>65</b>
<b>Tabla 4.2</b> <i>Presupuesto del proyecto de mejora</i> .....	<b>79</b>
<b>Tabla 4.3</b> <i>Evaluación financiera sin tratamiento</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabla 4.4</b> <i>Evaluación financiera con tratamiento</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabla 4.5</b> <i>Presupuesto del proyecto de mejora</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabla 4.6</b> <i>Caso de cobranza anual</i> .....	<b>80</b>
<b>Tabla 4.7</b> <i>Caso de cobranza mensual</i> .....	<b>81</b>
<b>Tabla 4.8</b> <i>Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2020</i> .....	<b>83</b>
<b>Tabla 4.9</b> <i>Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2020</i> .....	<b>84</b>
<b>Tabla 4.10</b> <i>Estado de situación financiera proyectado - Activos</i> .....	<b>85</b>
<b>Tabla 4.11</b> <i>Estado de situación financiera proyectado - Pasivo y patrimonio</i> .....	<b>86</b>
<b>Tabla 4.12</b> <i>Estado de Resultados proyectados</i> .....	<b>87</b>
<b>Tabla 4.13</b> <i>Ingresos Proyectados</i> .....	<b>88</b>
<b>Tabla 4.14</b> <i>Egresos Proyectados</i> .....	<b>88</b>
<b>Tabla 4.15</b> <i>Cálculo de monetización 2020</i> .....	<b>88</b>
<b>Tabla 4.16</b> <i>Flujo de ingresos y egresos sin tratamiento</i> .....	<b>89</b>
<b>Tabla 4.17</b> <i>Flujo de ingresos y egresos con tratamiento</i> .....	<b>90</b>
<b>Tabla 4.18</b> <i>Indicadores sin tratamiento y con tratamiento</i> .....	<b>94</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 2.1</b> <i>Organigrama de la empresa Force Seals Security S.A.C.</i> .....	<b>14</b>
<b>Figura 2.2</b> <i>Proceso para evaluar los riesgos</i> .....	<b>27</b>
<b>Figura 2.3</b> <i>Objetivos en la evaluación de riesgos</i> .....	<b>28</b>
<b>Figura 2.4</b> <i>Las 5 c del crédito</i> .....	<b>36</b>
<b>Figura 2.5</b> <i>Análisis del proceso contable</i> .....	<b>43</b>
<b>Figura 2.6</b> <i>Ratios de liquidez</i> .....	<b>47</b>
<b>Figura 4.1</b> <i>Número de facturas con retraso en los cobros</i> .....	<b>65</b>
<b>Figura 4.2</b> <i>Facturas retrasadas por mes</i> .....	<b>66</b>
<b>Figura 4.3</b> <i>Estructura de desglose de actividades</i> .....	<b>70</b>
<b>Figura 4.4</b> <i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	<b>71</b>
<b>Figura 4.5</b> <i>Flujograma sin proyecto de mejora</i> .....	<b>74</b>
<b>Figura 4.6</b> <i>Flujograma con proyecto de mejora</i> .....	<b>76</b>
<b>Figura 4.7</b> <i>Valor presente neto</i> .....	<b>91</b>
<b>Figura 4.8</b> <i>Tasa interna de retorno</i> .....	<b>92</b>
<b>Figura 4.9</b> <i>Costo beneficio</i> .....	<b>93</b>
<b>Figura 4.10</b> <i>Rotación de cuentas por cobrar</i> .....	<b>95</b>
<b>Figura 4.11</b> <i>Período promedio de cobranza</i> .....	<b>95</b>
<b>Figura 4.12</b> <i>Capital de trabajo</i> .....	<b>96</b>

## RESUMEN

Las compañías, en la actualidad, procuran mantener controladas las diferentes áreas de la organización, ya que es un punto de inflexión para alcanzar los objetivos y el éxito.

Por ello, en el presente proyecto de investigación, se planteará un proyecto de control interno aplicado al área de cobranzas de la compañía Force Seals Security S.A.C. en el año 2020 con la finalidad de mitigar el cobro retrasado existente y procurar el incremento de la liquidez para afrontar las obligaciones de la entidad.

Asimismo, se empleó la monetización económica previamente a la aplicación del proyecto de mejora y posterior de la implementación del proyecto con el fin de tener certeza de la viabilidad de la investigación.

Finalmente, se elaborarán las conclusiones y recomendaciones con relación a la implementación del proyecto de mejora, el cual se verá reflejado en la monetización presentada a las autoridades y puedan ser analizadas, evaluadas y se logre dictaminar un veredicto con respecto a los resultados obtenidos. El objetivo de la organización es posicionarse en el mercado a partir de la integración de sus áreas.

**Palabras claves:** Control interno, cobranzas, viabilidad, monetización, mitigar.

## ABSTRACT

Companies currently try to keep the different areas of the organization under control, since it is a turnin point to achieve objetives and success.

Therefore, in this research work an internal control project applied to the collection area of the company Force Seals Security S.A.C. will be proposed in 2020, with the purpose of mitigating the existing delayed collection and seeking to increase liquidity to meet the obligations of the entity.

Likewise, it is worth mentioning that economic monetization was used prioi to the application of the improvement project and after the implementation of the project in order to be certain of the viability of the research.

Finally, conclusions and recommendations will be drawn up in relation to the implementation of the improvement project, which will be reflected in the monetization presented to the authorities and can be analyzed, evaluated and a verdict can be reached regarding the results obtained. The objective of the organization is to position itself in the market from the integration of its areas.

**Keywords:** Internal control, collections, viability, monetization, mitigation.

## Introducción

El presente trabajo de investigación se titula “Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C.” Está compuesto por cinco capítulos, los cuales permitirán describir el problema, desarrollar el proyecto de mejora y, por último, exponer los probables efectos beneficiosos para la organización que traerá consigo el presente proyecto de mejora.

En el primer apartado, se indica y detalla la situación problemática empresarial de investigación a nivel nacional e internacional, apoyado en diferentes trabajos de investigación y autores que sirven como base para evidenciar el problema actual, indistintamente del enfoque que se le brinda, ya sea global o específico.

En segundo apartado, se desarrolla el marco teórico, a través de la revisión de libros, artículos científicos, revistas nacionales e internacionales y páginas web. En otras palabras, se orienta el análisis de la variable independiente y variable dependiente que serán trabajadas a mayor detalle en los capítulos posteriores. Este capítulo es importante, debido a que se encuentra la mayor cantidad de información para que el lector comprenda y tenga mayores conocimientos sobre el tema, conozca la base legal y normativa de la entidad. De esa manera, se podrá conocer las normativas y reglas de la zona geográfica, en la cual se desarrolla las operaciones y se defina el tipo de sociedad de la organización, así como las normas internacionales de auditoría. Del mismo modo, se da a conocer sobre el marco conceptual de la situación problemática, el cual detalla la razón por la que se desea realizar el presente estudio, el cual busca resolver dicha situación que se detallará posteriormente.

En el tercer apartado, se presenta la metodología de investigación que se empleará en el trabajo de investigación, las hipótesis, la identificación de variables, el diseño, las técnicas y los instrumentos que se emplearán como la recolección y proceso de los datos.

En el cuarto apartado, se expone la propuesta y ejecución de las mejoras. En otras palabras, se explicará cómo se desarrollará el proyecto de mejora (control interno) a

través de la validación de indicadores financieros (ratios financieros), los cuales apoyarán a definir la viabilidad del presente proyecto de investigación.

Finalmente, el quinto apartado presenta las conclusiones y recomendaciones para la organización. Ello se deduce después de procesar y analizar la información e implementación del proyecto de mejora.

## Capítulo I: Problemática empresarial de la investigación

### 1.1 Diagnóstico contextual de la situación problemática

En la actualidad, el control interno es de vital importancia y relevancia, debido al aumento de operaciones e incremento de empresas que buscan una seguridad razonable en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos (Estupiñan, 2021).

A partir de la economía actual, las empresas se ven obligadas a tener una mayor flexibilidad en sus políticas de ventas con el fin de fidelizar a sus clientes. Sin embargo, la flexibilidad en las condiciones de cobro ocasiona incumplimientos de pago por parte de los clientes. Por ello, es esencial que la organización desarrolle e implemente políticas y procedimientos de créditos y cobranzas que puedan garantizarle la reducción de cartera retrasada para optimizar los resultados financieros. Según Atradius (2018), las cuentas por cobrar en las empresas han ido incrementando cada año, posponiendo pagos y perdiendo ganancias.

La reducción del efectivo circulante se origina por la falta de cobro de las cuentas por cobrar. Actualmente, es un punto de quiebre para las empresas, que al no tener políticas y procedimientos en las cobranzas ocasiona la reducción de la liquidez y la no posibilidad de cumplir con sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo, ocasionando una toma de decisiones para la búsqueda de financiamiento externo lo que conlleva a un pago adicional por los intereses que se generen en el tiempo. Según Chong *et al.* (2019), la liquidez es un factor de vital importancia que refleja la suficiencia y flexibilidad financiera de la entidad.

Por tal motivo, la implementación del control interno se vuelve indispensable porque nos proporciona seguridad, liquidez y cumplimiento de los objetivos para que la organización continúe con sus operaciones a partir de la información financiera fiable, oportuna y transparente. Según Estupiñán (2021), “el control interno no es un proceso en serie, sino un proceso integrado y dinámico para convertirse en un sistema” (p. 63).

Force Seals Security S.A.C. no es ajeno al asunto tratado. Empezó sus actividades en el año 2006 y otorgó servicios de seguridad privada. Al 31 de diciembre del 2020, tuvo una cartera retrasada considerable, adquirió relevancia y requirió de un análisis e implementación de control.

El efecto de la cartera retrasada ocasiona que los estados financieros de la empresa no sean atractivos frente a entidades bancarias, inversionistas, entre otros *stakeholders*. Así, contar con un porcentaje considerable de cuentas por cobrar, a diferencia del efectivo disponible para afrontar posibles obligaciones, ocasiona un riesgo para la empresa.

La empresa Force Seals Security no cuenta con políticas, procedimientos, procesos que le ayuden a mapear los problemas de área de créditos y cobranzas; asimismo, se suma el personal nuevo que requiere capacitación constante en el rubro del otorgamiento de créditos, ejecución de cobros y utilización del sistema.

Por otro lado, la empresa no cuenta con auditorías que le ayuden a determinar el estado del área, de las cuentas por cobrar y el seguimiento de las cobranzas. Eso lleva a un ineficiente control interno en la compañía que se denota en estados financieros que reflejen los problemas de liquidez y rentabilidad.

Por ello, la relevancia de un proyecto de mejora de un adecuado control interno en las cuentas por cobrar beneficiaría a la compañía y se cumpliría con los deberes y/o obligaciones en el curso normal de su operatividad. Eso fortalecerá el ambiente de control, identificará y evaluará los riesgos que afronta la empresa, analizará los resultados financieros reales y concisos que ayuden a la toma de decisiones que permitan identificar las debilidades y oportunidades.

Por último, permitirá evaluar la gestión financiera a través de los resultados financieros, la rentabilidad de la empresa, el valor actual neto y el beneficio costo esperado en la ejecución del proyecto.

## **1.2 Formulación del problema empresarial - pregunta problema**

### **1.2.1 Problema general**

- ¿De qué forma la implementación del control interno de cuentas por cobrar podrá optimizar los resultados financieros de la empresa Force Seals Security S.A.C. Lima - 2020?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿De qué forma se puede diagnosticar el control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020?
- ¿De qué forma se puede diseñar y aplicar la propuesta de control interno de cuenta por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020?
- ¿De qué forma se puede evaluar el efecto de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020?

## **1.3 Justificación de la investigación**

### **1.3.1 Justificación operativa**

Según Castañeda (2018), el control interno está directamente relacionado con los riesgos propios del ejercicio empresarial. Eso puede afectar negativamente los resultados de la sociedad. Por ello, el control interno busca identificar los riesgos para mitigarlos de forma oportuna mediante soluciones que beneficien a la entidad.

También De león (2022) afirma que el área de créditos y cobranzas es una pieza clave en la estructura de una empresa, ya que determina la dirección estratégica, reduciendo pérdidas patrimoniales y generando capital de trabajo para las actividades diarias. Sin embargo, la gestión del área de créditos y cobranzas se relaciona directamente con el control interno, ya que depende del cumplimiento de los derechos de la empresa.

### **1.3.2 Justificación económica**

Para la implementación del control interno del proceso de cobranzas en la empresa Force Seals Security S.A.C., es necesario invertir en un proyecto de mejora de S/21 200. Ello permitirá reducir un costo de financiamiento de S/94 288.71 según monetización del problema con el fin de que la compañía cumpla con el logro de sus metas. Se espera que los resultados en los estados financieros se sigan optimizando cada año.

Los últimos datos estadísticos reflejan que el incremento en créditos de cuentas por cobrar en el sector privado ascendió a 41.9% del PBI en el 2023. Ello proyecta un incremento del 3% para el próximo año, debido a los cambios económicos que enfrenta el país. (ComexPerú, 2023).

Asimismo, según Flores *et al.* (2022), con el fin de evitar cuentas incobrables con los clientes, la empresa debe realizar una exhaustiva evaluación de los clientes para la otorgación de un crédito. Luego, se procede con un control periódico o cada determinado tiempo estratégico de cada 3 o 6 meses para obtener información del comportamiento de los clientes.

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

- Diseñar un proyecto de mejora del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar y evaluar como el control interno de cuentas por cobrar optimizará los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.
- Diseñar y aplicar la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.
- Evaluar el efecto de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

## Capítulo II: Marco teórico

### 2.1 Antecedentes del estudio

A continuación, se presentarán trabajos de investigación a nivel nacional e internacional vinculados con el tema de investigación a tratar en la presente investigación.

#### 2.1.1 Antecedentes internacionales

En primer lugar, Escobar (2018), en su trabajo *Diseño de un manual de control interno de Cueva & Cueva Ingenieros S.A.*, trabajo de titulación de grado previo a la obtención del título de ingeniería en contabilidad y auditoría CPA de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, tuvo como objetivo evaluar el control interno a base del modelo COSO. El tipo de investigación es cualitativo y cuantitativo. Se concluyó que la entidad debe cumplir con todos los elementos del COSO con el fin de mitigar riesgos y lograr cumplir objetivos estratégicos.

Por otro lado, Muñiz & Mora (2017), en su investigación *Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa Promocharters*, tesis para obtener el título de Contador Público autorizado en la Universidad de Guayaquil, tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar en base a políticas y procedimientos del área que ayuden a la reducción de la cartera vencida. El tipo de investigación es cuantitativo y cualitativo. Los autores concluyen que se requiere que se mejore la estrategia de créditos y se implementen procesos en la evaluación y otorgación de créditos a clientes.

Asimismo, Avilés (2019), en *Evaluación del sistema de control interno aplicado a las cuentas por cobrar de Grupo B.M S. A, en el año 2018*, tesis para optar al título de máster en Contabilidad con énfasis en auditoría de la Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua, tuvo como objetivo evaluar el sistema de control interno en las cuentas por cobrar. El tipo de investigación es cualitativo con lineamientos cuantitativos. Se concluye que se cuenta con un sistema de control interno desactualizado, la empresa no cuenta con políticas, procedimientos de créditos y cobranzas que ocasionan un alto porcentaje de cuentas incobrables. Estas cuentas incobrables hacen que la empresa no

cuenta con liquidez a corto, mediano y largo plazo para enfrentar sus obligaciones tributarias y con proveedores.

De igual forma, Rivera (2020), en su investigación *Análisis del sistema control interno cuentas por cobrar de la empresa Pharmacid S.A.S.*, trabajo de grado para optar al título de Contador Público en la Universidad de la Salle, tuvo como objetivo formular una propuesta que responda a las deficiencias del control interno en las cuentas por cobrar. La investigación es analítica y descriptiva. Se concluye que se detectan falencias en el sistema de control interno que no coincide con las políticas y procedimientos definidos de las cuentas por cobrar, ocasionando problemas financieros y falta de liquidez.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Según Cornejo *et al.* (2021), en su trabajo denominado *Propuesta de mejora para la implementación del control interno de los registros de las cuentas por cobrar de la empresa aves y porcinos S.A.C. de la ciudad de Tacna 2021*, tesis para optar el título profesional técnico en Contabilidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico privado John Von Neumann, tuvo como objetivo elaborar una propuesta de mejora a través de un sistema de control interno en el área de cobranzas. Se concluye que el personal de la organización no se encontraba comprometido con su trabajo y los conflictos internos entre las áreas. Ello ocasionaba la baja productividad de la empresa.

Además, Ramírez (2021), en su investigación llamada *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el coso para las cuentas por cobrar de la empresa agropecuario Wong S.A.C. Lima – 2020*, trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad San Ignacio de Loyola, tuvo como objetivo determinar si las falencias del proceso de cobranzas pueden mejorar con la implementación de un sistema de control interno. Se concluye que se puede mejorar el proceso de cobranzas con la implementación del control interno COSO y la reducción de sobrecarga laboral para el área de cobranzas.

También, Huamán (2021), en su proyecto *Caracterización del control interno en el área de crédito y cobranza, rubro sector comercial multifranquicias S.A.C. Santiago*

de Surco – Lima, 2018, trabajo de investigación para optar el grado de bachiller en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, tuvo como objetivo determinar el impacto del sistema de control interno en el área de créditos y cobranzas. El modelo de investigación es descriptivo-bibliográfico. El autor concluye que, en la implementación del control interno, en el área de crédito y cobranzas, se permite una liquidez para enfrentar las obligaciones tributarias con proveedores de la empresa.

Asimismo, Guevara & Marín (2019), en su trabajo denominado *Evaluación del control interno según modelo Coso III a las cuentas por cobrar comerciales de la empresa Transportes Marin Hermanos S.A.C., en el año 2018*, tesis para obtener el título profesional de contador público en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, determinó el estado del control interno de cuentas por cobrar comerciales en base al sistema Coso III. El trabajo de investigación es no experimental. Asimismo, el autor concluye que el control interno de la empresa es deficiente, no existen políticas ni procedimientos y no se generan reportes oportunos.

En adición, Culquicondor (2018), con su tesis *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial ventura pallets export E.I.R.L.* para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad Nacional de Piura, tuvo como objetivo determinar que el sistema de control interno permite mejorar la gestión de las cuentas por cobrar. La investigación fue no experimental, transversal y correlacional. se concluye que la empresa no dispone de un sistema de control interno que reduzca la cartera retrasa de la entidad.

De igual manera el autor, Acuña (2021), en proyecto denominado *Sistema de control interno de cuentas por cobrar y la liquidez de la concesionaria de alimentos La Americanita S.A.C., 2018-2019*, tesis para obtener el título profesional de contador público en la Universidad César Vallejo, determinó si la liquidez de la empresa se ve afectada por el control interno de la misma. El trabajo de investigación no experimental no busca manipular las variables. Se concluye que el sistema de control interno incide favorablemente a la liquidez de la empresa a través de sus 5 elementos.

Asimismo, Mendizábal (2019), con su trabajo de investigación titulado *Implementación de un sistema de u sistema de control interno en la gestión de cuentas*

*por cobrar y su incidencia en la liquidez del estudio contable contadores S.A.C. del año 2018*, tesis para optar el título de contador público en la Universidad Ricardo Palma, tuvo como objetivo demostrar que la implementación del control interno influye en la gestión de cobranzas. El método de la investigación es descriptivo, cuantitativo, explicativo y deductivo. Se concluye que la liquidez de la empresa se ve afectada y relacionada por la implementación del sistema de control interno en las cobranzas.

Por otro lado, Mendez (2021), desarrolló el estudio denominado *El control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa centro de carnes C&C pozuzo E.I.R.L., 2019*, trabajo de investigación para obtener el título profesional de contador público en la Universidad de Lima, con el objetivo de determinar la influencia del control interno como en la gestión de créditos y cobranzas. El tipo de diseño de investigación fue no experimental, transeccional, aplicada y correlacional. La investigación concluye que la empresa no ha realizado evaluaciones en la gestión de créditos. Asimismo, no se contaba con políticas y procedimientos en las cobranzas, lo cual afectaba la liquidez de la organización para enfrentar sus obligaciones.

Se concluye, en base a todo lo expuesto, que el control interno es clave para la gestión económica y financiera de la empresa. El área de créditos y cobranzas depende fundamentalmente del control interno que se tenga de las cuentas por cobrar. Ello se determina de acuerdo con la evaluación crediticia de los clientes como paso principal, detectando si es un prospecto idóneo al cliente. De igual forma, se debe respetar las políticas y procedimientos del área de créditos y cobranzas para determinar el control idóneo para evitar incobrables y ocasionar pérdidas financieras que afecten la liquidez y rentabilidad de la empresa.

### **2.1.3 Antecedentes de la empresa**

#### *Descripción de la empresa*

Force Seals Security S.A.C. se constituyó el 7 de mayo del 2005. Desde su inicio, acepta el reto de la formación de una empresa orientada a brindar servicios de seguridad corporativa con una filosofía organizacional que gira en torno a los siguientes pilares básicos: especialización en temas de seguridad, gestión de calidad, tecnología aplicada a nuestras operaciones y equipos profesionales, técnicos y agentes debidamente

capacitados. La organización se adecua a las normas legales vigentes de una empresa constituida de servicios de seguridad emitidos por el Ministerio de Trabajo, Ministerio del Interior, Ministerio de Energía y Minas, y todas aquellas entidades públicas y privadas que lo requieran.

Producto de la constante preocupación por la seguridad del personal y activos de los clientes, se ha certificado en el sistema de gestión BASC en seguridad corporativa, así como por SGS líder mundial en certificaciones para el sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo (SGS&ST).

La empresa apostó por la seguridad corporativa y se convirtió en pionero de la seguridad marítima y, posteriormente, en la seguridad de operaciones extractivas (minería e hidrocarburos). Por consiguiente, siempre se ha preocupado por mantener una organización dirigida por personal altamente calificado en seguridad y con altos estándares en seguridad y protección.

### *Clientes*

Entre los principales clientes de la empresa Force Seals Security S.A.C. están:

- Savia Perú
- Petróleos del Perú Petroperú
- Glucom S.A.C.
- Nautilus S.A.
- Corporación Pesquera Inca S.A.C.
- Austral Group S.A.A.
- Pesquera Exalmar S.A.A.
- Halion International S.A.
- Pesquera Caral S.A.
- Minera Castor S.A.C.
- Minera Troy S.A.C.
- Empresa Minera Ntra. Sra. Virgen del Rosario.

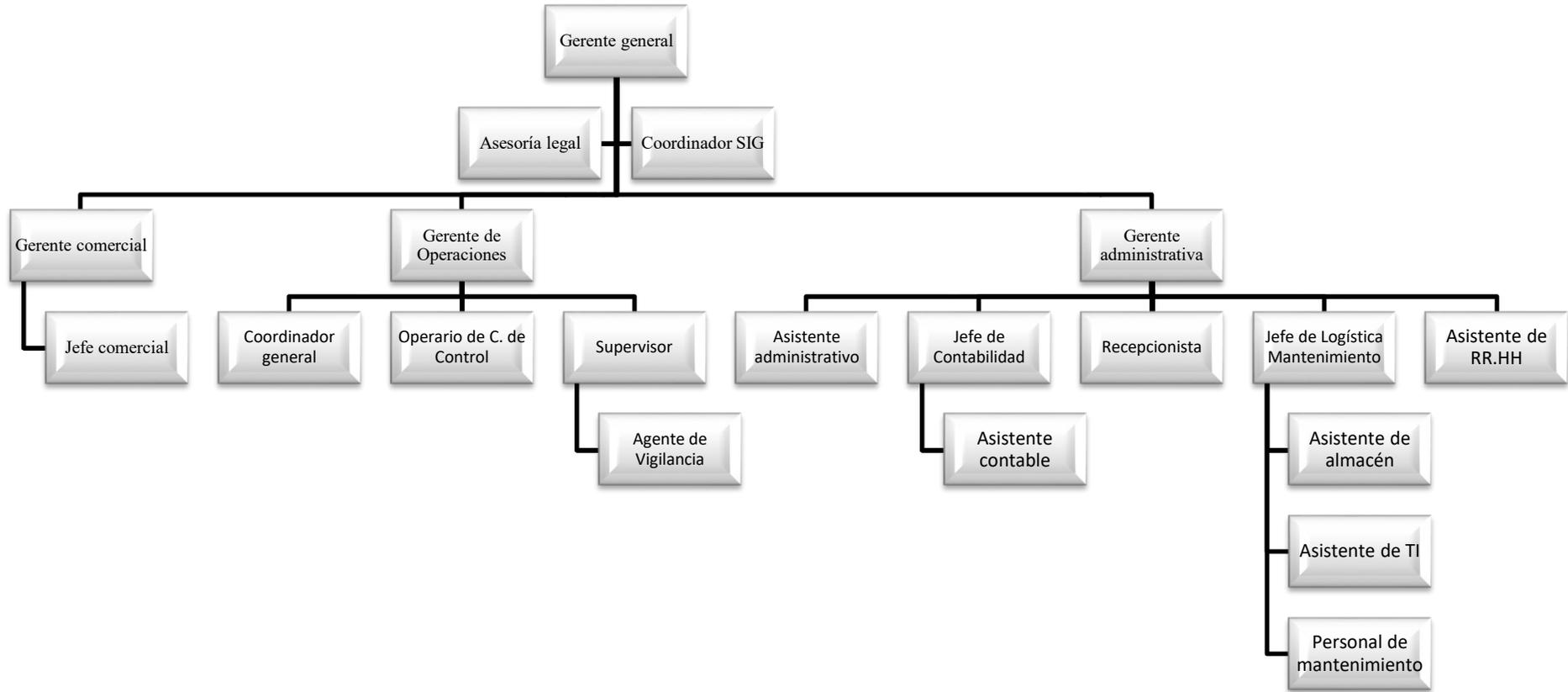
- Océano Seafood S.A.

### *Estructura organizacional*

El organigrama que se muestra a continuación está diseñado de una manera sencilla para que lo entiendan los grupos de interés o *stakeholders*, colaboradores, clientes, proveedores y público en general. Además, se muestra solamente las funciones o unidades y sus relaciones de dependencia y de asesoría.

El organigrama de la empresa Force Seals Security S.A.C. está elaborada con funcionalidad vertical. Esto quiere decir que, en esta organización, se respeta la jerarquía de los puestos que ocupa cada uno de los colaboradores. Por ello, cada puesto es indispensable al momento de realizar un proceso, ya que no podemos pasar por encima de ningún puesto, sino que todo el proceso debe realizarse de manera jerárquica sin omitir ningún puesto de trabajo.

**Figura 2.1**  
*Organigrama de la empresa Force Seals Security S.A.C.*



Fuente: Gerencia de Force Seals Security S.A.C.

Asimismo, se detallará las principales funciones de las áreas de la empresa Force Seals Security S.A.C., con la finalidad de dar a conocer las actividades que realizan cada una de las áreas.

- **Coordinador SIG:** Coordinar, supervisar, elaborar, diseñar y comunicar a todas las áreas sobre las modificaciones o cambios que sufran los procesos a través del tiempo con la finalidad de mejorar el proceso.
- **Gerente comercial:** Encargado del área de ventas que busca incrementar los resultados y lograr los objetivos anuales proyectados de la empresa.
- **Gerente de Operaciones:** Vela por el cumplimiento a cabalidad de todos aquellos servicios brindados a los clientes, ya que fortalecerá la imagen para conseguir nuevos clientes.
- **Gerente de Administración:** El encargado de esta área dirige los procesos de administración, contabilidad, recursos humanos, logística, mantenimiento y TI.
- **Jefe de Logística y Mantenimiento:** Responsable de velar por el cumplimiento de los procesos como evaluación de proveedores, acuerdos comerciales, almacenamiento, inventarios, emisión de órdenes y rendiciones correspondientes al área de contabilidad.
- **Jefe de Contabilidad:** El responsable de esta área se encarga de emitir las facturas por servicios brindados, recepción de facturas y cumplir con los trámites y obligaciones tributarias. Asimismo, lleva un control de pago de las facturas emitidas.

## **Misión, visión y valores organizacionales**

Con la finalidad de comunicar a sus grupos de interés o *stakeholders*, los objetivos a corto y largo plazo de la empresa Force Seals Security S.A.C. diseñó y elaboró la misión, visión y valores organizacionales de la entidad.

### **Misión**

Brindar un servicio personalizado con valor agregado en seguridad, protección y prevención y crear un clima positivo para cada uno de los clientes.

### **Visión**

Ser la empresa líder en el mar y de mayor prestigio en instalaciones terrestres de soluciones integrales de seguridad al satisfacer la necesidad de los clientes.

### **Valores organizacionales**

- Integridad: Se provee altos estándares de comportamiento ético que van más allá de cualquier código o regulación. De este principio, se desprende los valores de lealtad, cooperación y la conciencia social y ambiental.
- Compromiso: Se impone metas desafiantes que requieren gran atención a los detalles tanto en los proyectos más complejos como en el trabajo diario. El profesionalismo y responsabilidad están implícitos en este principio.
- Pasión por el servicio: Se trabaja con vitalidad, decisión y motivación en la búsqueda de alternativas y soluciones innovadoras que superen todas las expectativas de los clientes.
- Seguridad: Se vela por la seguridad de los clientes, colaboradores y de las comunidades donde opera, fomenta operaciones y ambientes de trabajo libres de todo riesgo bajo normas nacionales e internacionales.

### *Servicios*

La organización Force Seals Security S.A.C. ofrece servicios de seguridad integrales. Asimismo, presenta una amplia gama de soluciones dirigida a los diversos rubros y segmentos empresariales (ver tabla 2.1):

**Tabla 2.1**

*Servicios de la empresa Force Seals Security S.A.C.*

<b>Correlat.</b>	<b>Servicios</b>
1	Prevencionistas
2	Agentes de vigilancia
3	Seguridad marítima
4	Seguridad con Bote Zodiac
5	Seguridad en minas
6	Cámaras de seguridad
7	Servicio de resguardo
8	Custodia de ejecutivos.

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

En la tabla 2.1, se puede apreciar un listado de algunos servicios que oferta la compañía. Sin embargo, es necesario resaltar que las ventas se centran en los servicios señalados y otros derivados que se detallan seguidamente.

- I. **Prevencionistas:** Dicho servicio se puede realizar por 12 h o 24 h según el requerimiento y necesidad del cliente. Su función principal consiste en aplicar la prevención de riesgos laborales en la empresa para evitar cualquier accidente o incidente.
- II. **Agentes de vigilancia:** El servicio se puede realizar por 12 h o 24 h con personal armado, personal sin armamento o personal con arma no letal según lo que el cliente solicite. El puesto de trabajo tiene como principal función resguardar los bienes e inmuebles del cliente y prevenir o reducir un posible robo.
- III. **Seguridad marítima:** El servicio se puede realizar por 12 h o 24 h con personal armado, personal sin armamento o personal con arma no letal, según lo que el cliente solicite. El servicio se brinda mayormente a empresas pesqueras con embarcaciones ancladas en medio del mar y ciertos bienes de valor que quieren resguardar.

- IV. Seguridad con Bote Zodiac:** Se denomina ronda de seguridad debido a que dicho Bote Zodiac recorre todas las embarcaciones que se encuentran resguardadas por la empresa en altamar ante cualquier novedad o suceso. También sirve para realizar los cambios de turno de vigilancia.
- V. Seguridad de operaciones extractivas:** Este puesto de trabajo tiene la particularidad de realizar 14 días de trabajo por 7 días de descanso, u otros regímenes laborales según cada empresa. El servicio normalmente dura 24 h con personal armado con escopeta para poder resguardar los minerales, maquinarias, entre otros.

#### *Proveedores*

A continuación, se menciona las entidades que abastecen a la empresa Force Seals Security S.A.C. para brindar los servicios a sus clientes:

- Caddin S.A.C.
- Armaq S.A.
- Importaciones Pantera Arms E.I.R.L
- Corporación Mundo Textil S.A.C.
- Tai Heng S.A.
- Grupo Sharks Company S.A.C.

#### *Competidores*

Force Seals Security S.A.C. se encuentra en el rubro de servicios y sus principales competidores en este rubro se detallan en la tabla 2.2:

**Tabla 2.2**

*Principales competidores Force Seals Security S.A.C.*

<b>Empresa</b>	<b>RUC</b>	<b>Actividad económica</b>
G4S Perú S.A.C.	20422293699	- Seguridad física (repcionista, prevencionista, agente de vigilancia, agente de vigilancia armado). - G4S Technology (consultorías, diseño e ingeniería, mantenimiento e integración de sistemas). - G4S Risk (estudio de confiabilidad, poligrafía, protección ejecutiva).
Securitas S.A.C.	20117920144	- Seguridad especializada - Seguridad <i>mobile</i> - Seguridad electrónica - Gestión de riesgo corporativo - Seguridad remota
Solmar Security S.A.C.	20445414833	- Seguridad marítima - <i>Consulting</i> - Seguridad terrestre
Cia de Seguridad Prosegur S. A.	20100148162	- Alarmas y cámaras - Seguridad integral - Soluciones de efectivo - Ciberseguridad
Pretorian Seguridad Integral S.A.C.	20520731203	- Seguridad y vigilancia - Seguridad entidades - Resguardo
J & V Resguardo S.A.C.	20100901481	- Seguridad física - Alarmas de seguridad - Soluciones tecnológicas - Sistema de GPS

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra los giros de actividades ligadas a los servicios de seguridad integral que brinda cada competidor. Debido a que los servicios ofertados como los clientes son muy similares, resulta una alta rentabilidad entre dichas competidoras, así como la búsqueda de optimizar el proceso del área comercial y cobranzas.

## **2.2 Base teórica de la investigación**

A continuación, se dará a conocer el concepto, importancia, objetivos, beneficios, clases, componentes y, entre otros aspectos, sobre el control interno.

### **2.2.1 Definición del control interno**

En la actualidad, el control interno es un reflejo de la eficiencia de la empresa que continuamente requiere datos confiables, transparentes y fidedignos que estén sólidamente planificados. Asimismo, no debe ser visualizado de una forma apartada en un contexto dinámico que corresponde a la estructura empresarial. El vínculo entre el control interno y la visión contable radica en la importancia del desenvolvimiento sinérgico con el fin de que la organización crezca en el tiempo, cumpliendo sus objetivos trazados (Luna *et al.*, 2019).

De acuerdo con Luna *et al.* (2019), el control interno es un grupo de políticas y procedimientos regulatorios del hecho contable que asegura información oportuna y precisa de los resultados financieros de la organización por cada período contable. Eso debe ser evaluado mediante conductos que midan su eficacia y eficiencia.

Asimismo, la Ley Orgánica del Sistema de Control y Contraloría General de la República (2018) menciona que el control interno son actos de prevención contemporánea y una evaluación que ejecuta la organización a lo largo del período con la finalidad de reducir riesgos.

Por otro lado, el sistema de control interno COSO cuenta con cinco componentes que son relevantes según los objetivos que la entidad desea alcanzar, los cuales deben estar presentes y funcionar de forma adecuada en la sociedad para asegurar la eficacia en las operaciones. Los componentes son los siguientes: ambiente o entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, actividades de monitoreo (Aguirre & Rivera, 2019).

### **2.2.2 Importancia del control interno**

El control interno está orientado al logro de los objetivos a través de un proceso de procedimientos constantes. Se efectúa por las personas de diferentes niveles

jerárquicos y es capaz de proporcionar seguridad razonable adaptados según el tipo de entidad (Committe os Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

A lo largo del tiempo, la relevancia del control interno se volvió vital para las sociedades. La ejecución de un adecuado control interno mejora y optimiza el crecimiento del negocio que abarca a toda la entidad y a sus integrantes (Aguirre & Rivera, 2019).

Según Aguirre & Rivera (2019), existen dos tipos de procedimientos de control que son fundamentales:

- **Control preventivo:** Se abastece con el fin de evitar errores en el transcurso de las funciones de los integrantes de la empresa.
- **Control de detección:** Su finalidad es descubrir errores durante la ejecución de las funciones de los integrantes de la organización que no se pudieron evitar con las acciones preventivas.

Además, un adecuado control interno otorga seguridad razonable a la sociedad en la preparación de los estados financieros (EEFF) y la presentación libre de fraudes o errores que pudiese haber. La eficiencia es responsabilidad de la administración, incluyendo actividades que se complementan con los cinco componentes del control interno COSO III (Normas Internacionales de Auditoría, 2012).

### **2.2.3 Objetivos del control interno**

El control interno consta de objetivos esenciales a nivel operativo de información y cumplimiento. Por un lado, los objetivos a nivel operativo se refieren a la eficiencia y eficacia de las actividades de la sociedad. Por otro lado, los objetivos de información, que abarca cualquier tipo de información, ya sea interna y no externa que sea confiable, oportuna, y transparente. Por último, los objetivos a nivel de cumplimiento, se refiere a las leyes a las que está sujeta la organización (Committe os Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Asimismo, según Luna *et al.* (2019), los cinco componentes del control interno COSO aseguran el cumplimiento de, al menos, los siguientes objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, transparencia de la información financiera de la empresa, cumplimiento de normas legales aplicables y amparo de los recursos de la entidad.

Sin embargo, Serrano *et al.* (2018) detallan que el control interno presenta adicionalmente los siguientes objetivos en su implementación: adecuación de normas para la ejecución de las actividades alineado a indicadores que midan su rendimiento, evaluación de las actividades con el fin de validar si tienen coherencia con los objetivos que se han trazado inicialmente, medición de los resultados alcanzados durante el periodo en revisión, ejecución de acciones que ayuden a la corrección si es necesario y realización de ajustes pertinentes.

#### **2.2.4 Beneficios del control interno**

Los beneficios que otorga el control interno son los siguientes: genera reportes que cuenten con información transparente y fidedigna para la empresa, permite la evaluación de la entidad en relación con su entorno, impulsa el trabajo en equipo en las diversas estructuras de la organización; crea, sienta y solidifica las bases de la cultura corporativa de la entidad; traza objetivos para el logro eficiente de las funciones de todos los integrantes; y brinda fiabilidad en la información durante el período de análisis (Luna *et al.*, 2019).

#### **2.2.5 El control interno sobre la eficiencia y eficacia empresarial**

Según Luna *et al.* (2019), se encuentra 3 relaciones funcionales que se detalla a continuación:

- **Empresa – Mercado:** Los informes producidos por el sistema de control interno permiten alcanzar los objetivos organizacionales y los resultados globales de la cartera de productos, el crecimiento de las ventas y las cuentas por cobrar, el retorno de inversión y la rentabilidad de los resultados financieros.

- **Procesos – Productividad:** La organización se encuentra apegada al cumplimiento de proceso, políticas y procedimientos de control interno con la finalidad de utilizar sus recursos de forma eficaz y eficiente, incrementando la productividad y rendimiento de la organización.
- **Sistema de control interno – Resultados:** Un adecuado control interno funciona en sinergia con los cinco componentes del control interno, lo que permitirá optimizar los resultados financieros de la empresa y lograr una mayor rentabilidad.

Por ello, el control interno apunta a la eficacia de la empresa buscando resultados de mercado y optimizando la rentabilidad y beneficios para garantizar el éxito de todos los integrantes de la entidad que se encuentran involucrados (Luna *et al.*, 2019).

#### 2.2.6 Clases de control interno

- **Control administrativo:** Se ejerce por medio de los procedimientos y métodos operacionales y contables con el fin de cumplir los objetivos de la administración. Por eso, busca mantener la información oportuna de la sociedad, coordinar las funciones del equipo, garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados, conservar la eficiencia en las actividades, evaluar si la organización cumple y opera según sus políticas establecidas (Estupiñán, 2021).
- **Control contable:** Según Estupiñán (2021), los objetivos del control interno son los siguientes:
  - ✓ Las operaciones diarias de la empresa sean registradas de forma oportuna, teniendo en cuenta cuentas correctas, importes y periodo contable correcto que garantice la elaboración y presentación de los EEFF de la sociedad y el control de los activos.
  - ✓ Toda operación existente debe estar contabilizada, ejerciendo medidas correctivas.

- ✓ Las operaciones deben ser realizadas, siguiendo los lineamientos de las normas y leyes aplicables a la sociedad según las autorizaciones generales que posea.
- ✓ El ingreso a la información acerca de los activos solo debe permitirse con la aprobación administrativa.

### 2.2.7 Componentes del control interno

El control interno COSO se integra de 5 componentes:

- **Entorno control:**

Los conjuntos de normas, procesos y estructuras son la pauta de desarrollo del control interno en la entidad. Incluye la integridad y los valores éticos de la organización. Asimismo, el consejo administrativo muestra independencia frente a la administración con el fin de ejercer supervisión sobre la entidad acerca del control interno (Luna *et al.*, 2019).

Por otro lado, González (2013) menciona que el entorno de control es influenciado por diversos factores tanto internos como externos, comprendiendo normas, políticas y procesos, siendo los cimientos del control interno. Dicho componente impone disciplina que apoya al desarrollo de los cuatro posteriores componentes. Su inoperatividad puede causar consecuencias que se reflejen en los resultados financieros y, en la rentabilidad de la empresa, la entidad puede generar una pérdida financiera.

El ambiente de control proporciona disciplina y fija la estructura de la organización, considerando factores claves como la integridad y los valores éticos en todo nivel jerárquico de la entidad, compromiso de la competencia para brindar apoyo de manera eficiente a los colaboradores, participación activa de los responsables de los órganos independientes, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidades a todos los integrantes de la organización (Mendoza *et al.*, 2018).

En consecuencia, conforme con Estupiñán (2021), la organización de la empresa debe dirigir a un correcto flujo de labores y responsabilidades, logrando procesos y procedimientos adecuados que permitan que la entidad cumpla con el logro de sus objetivos, salvaguarde los activos, certifique y valide la información financiera en el período.

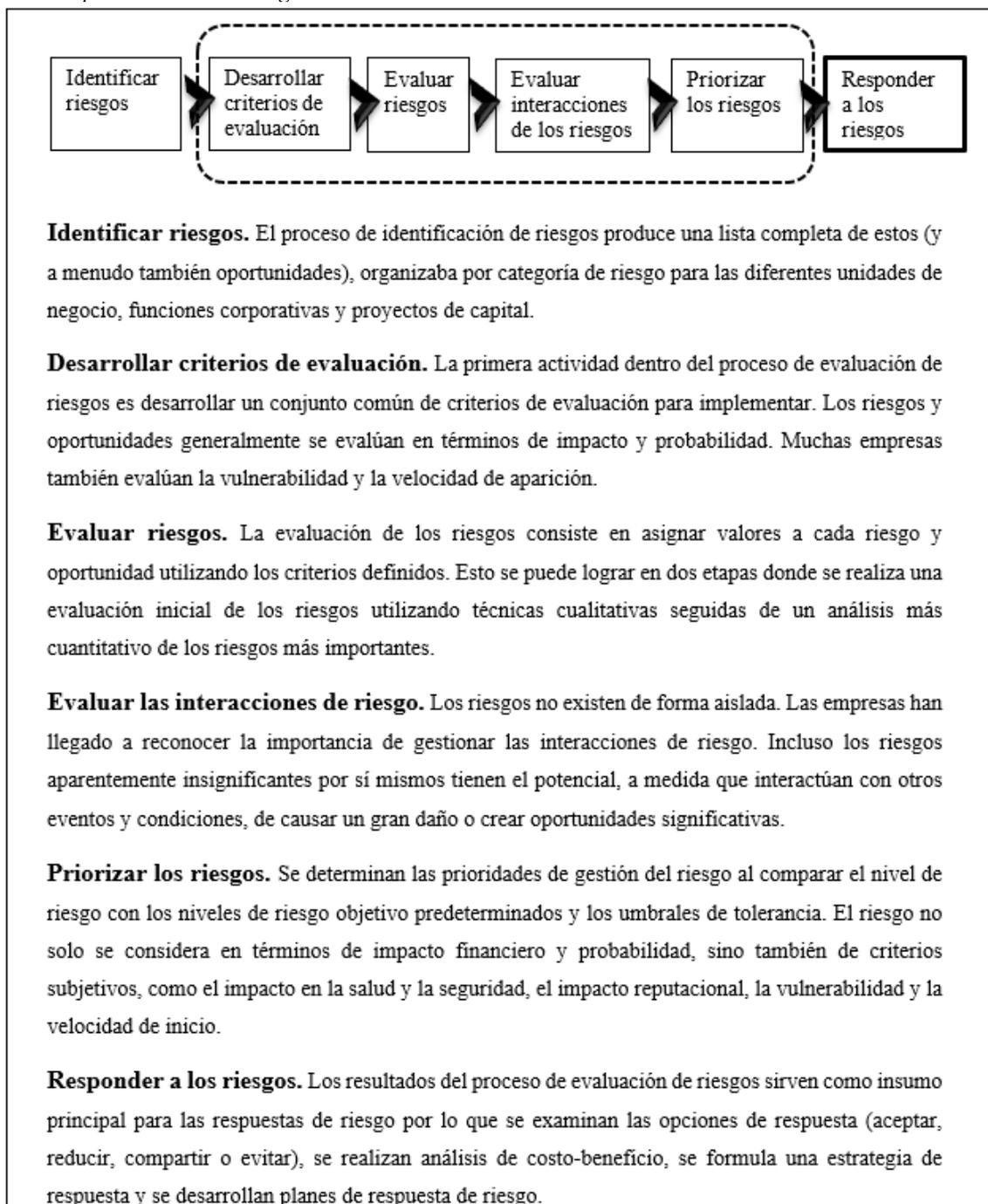
▪ **Evaluación de riesgos:**

Cada organización se enfrenta a riesgos propios de su segmento. Estos pueden ser interno o externo, y pueden afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos iniciales de la sociedad. La evaluación de riesgos identifica y evalúa los riesgos según sus consecuencias, ajustándolos a los niveles de tolerancia que la empresa permitiría para constituir la base de la gestión (Committee Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Asimismo, la organización identifica objetivos claros y específicos que se espera cumplir en el tiempo estimado de proyección. Eso permite una identificación de riesgos que perjudiquen los objetivos trazados para analizar las diversas medidas correctivas a administrarse. Además, evalúa los cambios que pueden ser considerables y afecten al control interno (Luna *et al.*, 2019).

Por lo tanto, se debe planear cómo enfrentar dichos riesgos. Se debe analizar, entonces, los datos de los análisis sobre los rasgos encontrados, según el nivel de tolerancia, y pulir la estrategia por la cual optará la organización para reducir los riesgos. Dichos criterios deben ser determinados por los directores y el consejo administrativo. Las juntas y los comités de auditorías podrían participar para validar la mayor objetividad y transparencia posible acorde a políticas o procedimientos de la empresa (OECD, 2020).

“La evaluación de riesgos, permite comparar los resultados de su calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al riesgo” (Isaza, 2018, p. 343). Así, se puede distinguir riesgos que pueden o no ser aceptados por la entidad.

**Figura 2.2***Proceso para evaluar los riesgos*

*Nota.* La evaluación de riesgos es muy importante para poder mitigarlos.

Fuente: ACCID (2019).

También Estupiñán (2021) indica que la finalidad de la evaluación de riesgos es evitar que afecten a la capacidad de la sociedad para salvaguardar los bienes, no perder ventaja frente a la competencia, construir y preservar su imagen, incrementar los resultados financieros de la organización y mantener el crecimiento constante de la empresa a través de sus objetivos.

Las categorías de los objetivos son los siguientes:

- **Objetivo de cumplimiento:** Dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como a las políticas emitidas por la administración
- **Objetivos de operación:** Relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.
- **Objetivos de la información financiera:** obtención de información financiera contable. (Estupiñán, 2021, p. 43).

**Figura 2.3**

*Objetivos en la evaluación de riesgos*



*Nota.* Es importante conocer los objetivos en la evaluación de riesgos.

Fuente: Estupiñán (2021).

- **Actividades de control:**

Son políticas y procedimientos establecidos en la sociedad que garantizan el cumplimiento de las directrices de la administración, incluyendo aprobaciones, revisiones y recomendación de desempeño y disociación de funciones (Estupiñán, 2021).

- **Tipos de actividades de control**

Contiene tres tipos de control: en primer lugar, controles internos preventivos que actúan previniendo problemas considerables que afecten a la entidad evitando costos de corrección; en segundo lugar, control interno de detección, que ayuda a detectar falencias que no fueron detectadas por los controles preventivos a través de técnicas, análisis de resultados, conciliación de cuentas y cumplimiento de las normas tributarias; y, por último, controles internos correctivos, el cual requiere la toma de decisión para mitigar o eliminar riesgos con el fin de evitar hechos indeseables (Estupiñan, 2021).

- **Sistemas de información y comunicación**

Requiere que se usen datos transparentes que permitan el apoyo del correcto funcionamiento de control, siendo comunicados en la organización y considerando dos tipos de control: por un lado, los controles generales que mantienen la continuidad, y el control sobre el procesamiento de datos relacionados con el mantenimiento del sistema, soporte y administración de datos.

Por otro lado, los controles de aplicación están dirigidos a la empresa de forma interna que busca incrementar la productividad de la entidad, siendo clave la integración de la estrategia, estructura y la tecnología de información (Estupiñan, 2021).

Es conveniente que los sistemas de información sean estables en la sociedad, ya que se dispone de la adecuada aplicación de los recursos y disposición de información fiable y fidedigna. Eso contribuye a la información necesaria que se requiere para la elaboración de los estados financieros (Estupiñan, 2021).

- **Supervisión y monitoreo**

La supervisión y monitoreo evalúa que los controles implementados estén en funcionamiento de manera constante y dinámica, analizando si es

necesario tomar medidas correctivas. Con ello, se valida la eficacia de los controles impuestos y el cumplimiento de los mismos. La dirección de la empresa es quien da seguimiento al cumplimiento de los controles a través de evaluaciones y al análisis de indicadores (Mendoza *et al.*, 2018).

### **2.2.8 Cuentas por cobrar**

Son aquellos activos financieros que se encuentran dentro de los activos corrientes de la empresa y activos no circulantes siempre que su fecha de vencimiento sea superior a 12 meses (1 año) a la fecha de presentación de los estados financieros. Surgen de la transferencia de los riesgos y beneficios de los bienes o servicios entre el cliente y la entidad. La venta puede ejecutarse con diversas formas de condición de cobro como al contado o al crédito, teniendo en cuenta los intereses percibidos según los acuerdos comerciales que se logren (Cencosud, 2018).

Igualmente, Mogollón (2021) menciona que las cuentas por cobrar son derechos a favor de la organización que se encuentra pendientes de ser cobrados y exigidos a sus clientes por la venta de determinados bienes o prestación de servicios. Pueden ser facturas, boletas, notas de débito o cualquier otro comprobante a favor de la empresa mediante diferentes plazos según el crédito otorgado al cliente.

En la actualidad, las ventas al crédito han incrementado considerablemente, ya que es una forma en la cual la empresa se vuelve competitiva frente a otros. Con ello logra su posicionamiento en el mercado, generando liquidez y rentabilidad a la entidad, y optimizando su crecimiento y resultados financieros.

Por ello, mantener el control de las cuentas por cobrar generadas por ventas al crédito es indispensable. Eso permite a la organización mantener una cartera idónea y establecer los plazos de recuperación de los incobrables a través de políticas y procedimientos del área (García *et al.*, 2019).

No obstante, las cuentas por cobrar son vulnerables a fraudes. Por eso, es vital adoptar un control interno y mitigar el riesgo de cobros indebidos, registro de notas de crédito sin fundamento, apropiación indebida de fondos, entre otros hechos que afecten la liquidez de la empresa (Cruz & Del Águila, 2020).

### 2.2.9 Importancia de las cuentas por cobrar

La importancia de las cuentas por cobrar radica en que determina la liquidez de la sociedad, la capacidad de cumplir con las obligaciones, la rentabilidad obtenida, siendo, en su mayoría, complicada. Por eso, es importante que el área sea supervisada cada cierto período de tiempo, siendo necesario determinar información que facilite el control como relación de clientes antiguos, reporte de cobranzas diarios, reporte de clientes morosos, estrategias de cobro, entre otros (Cruz & Del Águila, 2020).

Asimismo, es necesario que se defina las políticas de cobranza eficientes acorde a la actividad económica de la empresa. De ese modo, se podrá dar seguimiento a las cuentas por cobrar para que sean cobradas a tiempo y evaluar su incremento con el fin de reducir el riesgo de incobrables (Córdova & Arandes, 2022).

### 2.2.10 Segmentación de carteras de deudas

Según OTASS (2020), las cuentas por cobrar se subdividen según la posibilidad y ejecución del cobro. A continuación, se detalla los cinco modelos de cartera existentes:

- **Cartera en proceso de pago:** Son aquellas deudas cobradas dentro del plazo según la condición de pago establecida en el comprobante.
- **Cartera liviana:** Pendientes de cobro a la fecha de vencimiento del comprobante de pago.
- **Cartera mediana:** Deudas que son menores a 12 meses.
- **Cartera pesada cobrable:** Deudas que superaron los 12 meses y no se efectúa el cobro, pero todavía hay probabilidad de que sea cobrada.
- **Cartera pesada incobrable:** Deudas mayores a 1 año, las cuales se han agotado las vías de cobranza sin respuesta positiva del cliente.

### 2.2.11 Crédito

El crédito en la venta de bienes o prestación de servicio se establece cuando está la posibilidad de que el cliente efectúe el pago por la adquisición, según la condición de pago establecida en el acuerdo comercial luego de la entrega del bien o la prestación del servicio. Ello puede ser de 7 a 360 días a más, de acuerdo con las políticas de créditos y cobranzas de la empresa (Acosta *et al.*, 2018).

Igualmente, Acosta *et al.* (2018) mencionan que las ventas al crédito dan la posibilidad al cliente de realizar el pago de su compra después de transcurrido cierto período de tiempo según los términos de crédito establecidos entre las partes, tanto cliente como vendedor.

Según Castillo (2021), en la asignación de un crédito se debe considerar un análisis amplio con el fin de afianzar las políticas de crédito y cobranzas de la empresa y reducir el riesgo económico y financiero de la empresa. Con un mal control interno, la empresa puede tener una crisis e inestabilidad. Asimismo, la base del crédito cuenta con 3 factores que, a continuación, se detalla:

En primer lugar, el plazo que se acuerda entre la empresa y el cliente para el cobro de la deuda. Este puede ser a corto plazo si la deuda se cancela en un periodo menor a un año, y a largo plazo si la deuda se cobra en un tiempo mayor a 12 meses (Castillo, 2021). Igualmente, Acosta *et al.* (2018) mencionan que incrementar los plazos de los créditos otorgados estimulan las ventas de la empresa e incrementa las cuentas por cobrar. Por eso, se requiere evaluar crediticiamente a los clientes.

En segundo lugar, se menciona el destino de la obtención del crédito a su utilidad o funcionalidad. Para ello, es necesario conocer los procesos de la empresa, si obtiene sus bienes, materiales, materia prima, suministros, repuestos al crédito con el fin de otorgar créditos a sus clientes manteniendo la gestión de cobranzas. Sin embargo, si adquiere sus bienes al contado, el nivel crediticio que se otorga a sus clientes se reduce para no afectar el capital de trabajo (Castillo, 2021). Asimismo, Acosta, *et al.* (2018) mencionan que, si la empresa cuenta con un periodo de pago extendido a los proveedores, se podrá ampliar el período de cobranzas a sus clientes, ya que se entendería que la empresa no requiere efectivo con urgencia. Ello conlleva

a que el vendedor pueda extender la línea de crédito hacia los clientes e incrementar las ventas de la empresa.

Por último, se establece la garantía para asegurar que el cliente cumpla con la obligación de pago. La finalidad consiste en proteger los derechos de la empresa y mitigar la pérdida de la empresa por el incumplimiento del pago (Castillo, 2021).

El crédito es igual a la publicidad, un mayor crédito más accesible atraerá a más clientes y al incremento de las ventas de la empresa. Por eso, es necesario que se defina las políticas de créditos y cobranzas de forma eficiente y eficaz para la fluidez en la conversión de cuentas por cobrar en liquidez para la entidad (Izar & Ynzunza, 2017).

#### **2.2.12 Segmentación de mercado**

El proceso de segmentación de mercado consiste en distinguir a los clientes en grupos de acuerdo al mercado en que la empresa se dirige y espera llegar, conforme a cualidades, características y similitudes. La finalidad es facilitar su identificación y analizar un nivel crediticio a sus atributos, logrando una mayor rentabilidad y crecimiento de la cartera para la empresa (RFD, 2022).

Según Castillo (2021), la segmentación de mercado ayuda a identificar y dividir a los clientes de acuerdo con características homogéneas. Es necesario contar con una adecuada segmentación porque puede ser comerciantes, minoristas, mayoristas, distribuidores. Eso dependerá de su ubicación en el programa de créditos.

#### **2.2.13 Política de crédito**

La política de crédito es el lineamiento del área comercial y el área de crédito y cobranzas en el otorgamiento de un crédito. La finalidad consiste en otorgar facilidad de pago a los clientes con el fin de afianzar e incrementar ventas. Eso se ve reflejado en el nivel de cuentas por cobrar y el período promedio de cobro (Acosta *et al.*, 2018).

Asimismo, la sociedad debe determinar un buen análisis de crédito con bases concretas de información del mercado y potenciales clientes. De ese modo, se podrá

fijar estándares y pautas necesarias al otorgar un crédito. Una política deficiente puede ocasionar resultados que no sean óptimos para la empresa (ESAN, 2016).

Para García *et al.* (2020), el procedimiento de las políticas de créditos se divide en dos fases basadas fundamentalmente en el análisis de la administración de las cuentas por cobrar y determinar factores que ayuden a perfeccionar la gestión de crédito, y su incidencia en los resultados financieros de la compañía.

Según García *et al.* (2020), la primera fase del procedimiento es la administración de las cuentas por cobrar a través de los siguientes aspectos:

- **La caracterización de la sociedad:** Identificar la misión, la visión y los objetivos de la empresa; analizar el entorno económico, los clientes y proveedores, el cumplimiento de los deudores a través del análisis de su cartera y del funcionamiento de las áreas relacionadas en el crédito, venta y gestión de cobros.
- **Análisis de la gestión de cobranzas:** Se requiere a identificar y separar las cuentas por cobrar según su antigüedad. La finalidad es evaluar la probabilidad de cobro, razón de liquidez, periodo promedio de cobro y rotación de cuentas por cobrar.
- **Análisis de riesgo:** Identificar los riesgos por tipo de clientes con el fin de establecer niveles de riesgo de cuentas incobrables y los clientes de menor riesgo.
- **Análisis de la influencia de las políticas de crédito en los resultados del periodo de la empresa:** Otorgar créditos permite incrementar las ventas, corriendo el riesgo de que puedan ser cobrados o no; sin embargo, el beneficio incrementa los resultados económicos y financieros.

#### 2.2.14 Normas del crédito (las 5 C)

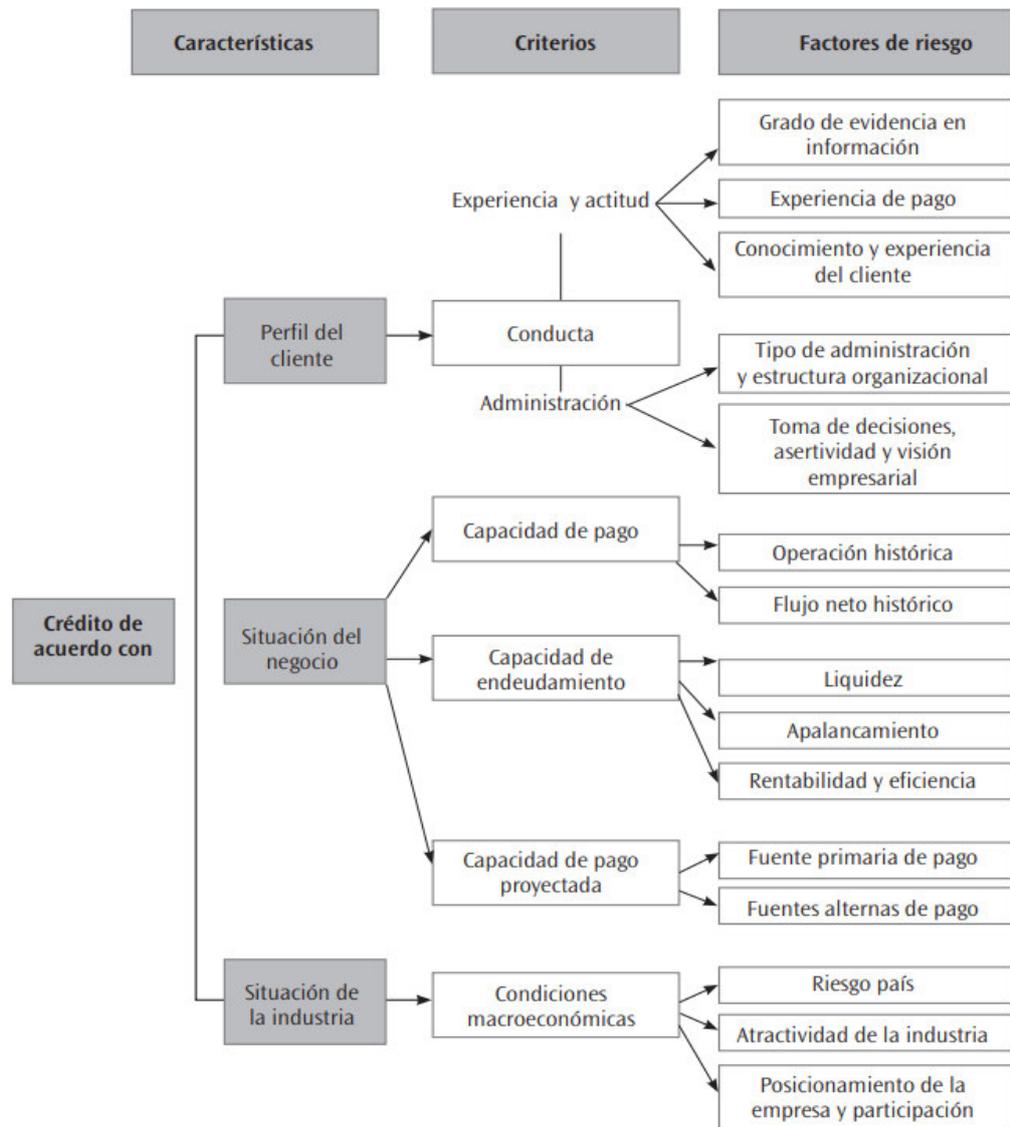
Según, Acosta *et al.* (2018), las normas del crédito son condiciones que la empresa considera respecto a sus potenciales clientes, definiendo el riesgo máximo que puede ser aceptado en las ventas al crédito.

A continuación, se detallan las 5 C:

1. **Carácter:** Es el análisis de las cualidades del posible cliente para determinar si es capaz de afrontar la responsabilidad de pago o no, evaluando la información del cliente y el desempeño en cumplir con los pagos a tiempo según cronogramas.
2. **Capacidad:** Análisis y revisión del historial crediticio del potencial cliente para evaluar y validar si es o no buen pagador. Se evalúa los recursos que posee el cliente para cumplir con sus obligaciones.
3. **Capital:** Alude al capital de entidad que es analizado en base a información contable que se refleja en los estados financieros como los índices de liquidez, endeudamiento, apalancamiento, rentabilidad, entre otros.
4. **Colateral:** Es la garantía que sirve de compensación para la empresa que realizó la venta en caso de que el cliente no efectúe el pago.
5. **Condiciones:** Es el análisis del entorno de la empresa, teniendo en cuenta las condiciones y tendencias económicas y del mercado.

No obstante, las decisiones del otorgamiento de créditos dependen de factores como la competencia del mercado, tipo de bien o servicio que ofrece la empresa, el nivel de demanda, el precio de bien o servicio, los tipos de cliente y los beneficios que, a partir de ello, obtendrá la empresa (Izar & Ynzunza, 2017).

**Figura 2.4**  
Las 5 C del crédito



*Nota.* Es importante conocer las 5 C del crédito.

Fuente: Morales & Morales (2014).

### 2.2.15 Gestión del riesgo crediticio

La gestión de riesgo crediticia consiste en identificar, analizar, controlar y decidir el riesgo en el que se incurre cuando se otorga el crédito, considerando la evaluación de los clientes y la cartera de la empresa, los objetivos y la visión del riesgo del crédito. Ello permite tomar medidas correctivas y mitigantes para reducir el impacto (Santander, 2018).

Según, García *et al.* (2019), para reducir el riesgo se debe tener precauciones necesarias, evaluar rigurosamente al cliente y solicitar un garante que pueda cubrir la obligación de pago en caso de que el cliente no sea capaz de realizar el pago. La finalidad es evitar la carencia de liquidez para cubrir las obligaciones de la empresa.

La herramienta básica para el control de carteras y los riesgos crediticios son los planes estratégicos comerciales. El área comercial y de créditos y cobranzas de la entidad los preparada, definiendo políticas y procedimiento necesarios que facilite la realización de controles internos, la medición del riesgo crediticio y su impacto, así como anticipar desviaciones y aplicar acciones correctivas (Santander, 2018).

El riesgo es inherente e incierto, estando presente en el momento del otorgamiento del crédito. En el proceso de cobranzas hasta el cobro del derecho, se debe evaluar el riesgo para identificarlo y tomar medidas correctivas a tiempo, estando relacionado con los acontecimiento económicos, políticos, morales y sociales en que se desenvuelve la empresa (Moreira & Navas, 2022).

### 2.2.16 Estrategias de la gestión de riesgo crediticio

Rivera *et al.* (2021), en su investigación para afrontar la morosidad bancaria, propone las siguientes estrategias:

- **Ambiente interno:** Identificar y establecer estrategias, establecer objetivos acorde actividad económica, realizar una actividad relacionada a la misión de la entidad y comunicar mediante diversos canales a todos los integrantes de la empresa acerca de su visión.

- **Identificación de eventos:** Identificar y evaluar eventos que puedan ser beneficiosos para la empresa como aquellos que puedan ocasionar riesgos en sus resultados económicos y financieros.
- **Evaluación de riesgos:** Identificar los principales riesgos y establecer un mecanismo de autoevaluación para la compañía.
- **Respuesta al riesgo:** Tal como los riesgos crediticios son inherentes y se encontrarán a lo largo del tiempo, es necesario determinar acciones necesarias para que la empresa pueda enfrentar los riesgos crediticios.
- **Actividades de control:** Es necesario comunicar de manera oportuna información relevante sobre el riesgo crediticio.
- **Información y comunicación:** Es necesario comunicar de manera oportuna información relevante del riesgo crediticio a través de canales de comunicación como correos, medios escritos, reuniones, entre otros.
- **Supervisión:** Comprobar y controlar de forma oportuna el riesgo crediticio de forma recurrente.

### 2.2.17 Política de cobranza

Se refiere a los procedimientos que la organización considera para efectuar el cobro de sus cuentas por cobrar vencidas. Determina el alcance de las acciones a seguir por parte del área de créditos y cobranza por llamadas telefónicas, contrato de agencias de cobranzas, entablar demandas civiles, entre otros (Acosta *et al.*, 2018).

Por lo tanto, se debe tener relación entre el costo de efectuar las acciones en la determinación de cobranza y los beneficios que se generan. Por eso, se debe evaluar los instrumentos para comprobar una deuda (Acosta *et al.*, 2018).

Su finalidad es determinar que las cuentas por cobrar sean cobradas dentro del plazo establecido. Eso limita al cliente que sobrepase el plazo acordado según su condición de crédito y es importante que el área sea supervisada cada cierto tiempo y valide que sus políticas sean cumplidas. Por eso, utiliza instrumentos de información como validación de los datos de clientes, saldos en cuentas bancarias,

reporte de clientes morosos e incobrables de forma semanal o mensual (Cruz & Del Águila, 2020).

Igualmente, Mogollón (2021) menciona que determinar políticas de cobranza permite detectar situaciones ante potenciales cuentas incobrables y tomar medidas necesarias para minimizar riesgos de créditos, siendo evaluado a través del control financiero.

### **2.2.18 Gestión de cobranza**

Una herramienta fundamental para la gestión financiera es la gestión de cobranza. Eso permite optimizar el capital de trabajo e incrementar el valor de la compañía, garantizando que el cobro se efectúe de forma oportuna y total; es decir, cuando el dinero por el cobro de la venta al crédito ingresa a la cuenta bancaria de la empresa (Mogollón, 2021).

Los resultados que se determinan a través de la gestión de cobranza pueden ser avisos anticipados al vencimiento de la cuenta por cobrar, avisos cuando el plazo sea vencido, las respuestas negativas del deudor y el proceso judicial cuando se agoten todos los esfuerzos de cobro y el deudor no hayan cumplido con efectuar el pago (Mogollón, 2021).

Asimismo, los resultados financieros pueden verse afectados por diversas formas, siendo la deficiencia en la gestión de cobranza el más resaltante. Antes de encontrarse afectados por la liquidez y rentabilidad de la empresa, la gerencia debe prever medidas correctivas y tomar decisiones oportunas frente a situaciones de riesgo. Por eso, el personal debe cumplir a tiempo con su rol en la cobranza de las cuentas de forma oportuna y transparente antes de que se incremente la cartera vencida y la morosidad (Mogollón, 2021).

### **2.2.19 Morosidad**

La morosidad de un crédito otorgado depende del análisis que se realice al momento de efectuarlo. Una inadecuada evaluación crediticia puede aumentar el índice de

morosidad del crédito. Al no ejecutar el cobro, afecta la cobranza, reduce la liquidez de la empresa y el capital de trabajo. Por ello, es necesario realizar los ajustes correspondientes de la flexibilidad crediticia (Hinostroza, 2021).

Asimismo, la morosidad puede medirse según el análisis del indicador de cartera atrasada. Eso permite cuantificar los valores y medir el impacto del riesgo. Este indicador se calcula en base a las deudas vencidas, deudas en cobranza judicial entre todas las deudas del periodo que puede obtenerse desde la información contable de la empresa (Hinostroza, 2021).

### **2.2.20 Cartera vencida**

La cartera vencida está compuesta de cuentas por cobrar que no fueron cobradas en los plazos establecidos o posterior a su fecha de vencimiento. Eso influye en la planeación financiera de la empresa y representa un riesgo latente en la operatividad de la compañía (Moreira & Mendoza, 2023).

Cuando un cliente tiene retraso en su pago por más de un día de la fecha de vencimiento de su deuda se le considera moroso. Sin embargo, si se retrasa más de un mes a 3 meses, las cuentas por cobrar se consideran carteras vencidas, incrementando el riesgo de efectuar el cobro (Moreira & Mendoza, 2023).

### **2.2.21 Cuentas incobrables**

De forma anticipada, para identificar un incobrable, se debe evaluar las situaciones de crisis a través de indicadores de la deuda del cliente. Con un adecuado control en las cuentas por cobrar, se puede detectar a tiempo, generando alarmas según la tolerancia al riesgo que posea la empresa. Su finalidad es aplicar medidas correctivas necesarias para evitar que una situación de morosidad se convierta en un incobrable (Brachfield, 2022).

Sin embargo, frente a una situación de un incobrable, se debe optar a buscar soluciones o averiguar el motivo del retraso del pago, ya que puede deberse a distintos factores como problemas de calidad del producto o servicios prestado, desconocimiento de la deuda por parte del cliente, la falta de liquidez del cliente y la falta de moral para cumplir con las obligaciones (Brachfield, 2022).

Por eso, se debe agotar los esfuerzos necesarios para cobrar la deuda: visitas al deudor, solicitando el pago; establecer acuerdos extrajudiciales; reducir o cancelar la línea de crédito del cliente; bloquear todos los pedidos que el cliente haya solicitado; vender al cliente solo al contado con propuestas de pago semanales, quincenales o mensuales; solicitar garantías; solicitar un procedimiento judicial para recuperar el cobro; introducir los datos del cliente en las diferentes registros morosos nacionales; y entregar la deuda a una agencia de cobros (Brachfield, 2022).

### **2.2.22 Resultados financieros**

Se entiende como resultados financieros a la información que se presenta en los estados financieros mensuales y anuales de la empresa. Estos deben ser elaborados con información clara, transparente y oportuna, representando la realidad de la compañía (Muñoz, 2019).

Los resultados financieros reflejan la situación de la compañía en un período de tiempo determinado, de acuerdo con la liquidez que posee para cumplir con sus obligaciones financieras y la rentabilidad de generar utilidad o beneficios y riesgo de control o toma de decisiones. Se destaca el crecimiento de las ventas de los ingresos y la rentabilidad de la entidad según lo planificado y los objetivos trazados (Acosta *et al.*, 2018).

A continuación, se detalla el mapa de los riesgos financieros en la tabla 2.3

**Tabla 2.3***El mapa de los riesgos financieros*

Riesgo de	Exposición	Coberturas
Liquidez	Falta de efectivo para liquidar los pagos.	Prever la tesorería a varios plazos y escenarios. Mantener excedentes y financiación no dispuesta para los pagos de hasta un año.
Crédito	Pérdidas por impago de ventas.	Diversificar los clientes. Analizar la capacidad crediticia de los clientes. Obtener la reserva de dominio hasta el cobro. Contratar seguros y garantías por excepción. Usar el crédito documentario en exportaciones.
Contrapartida	Que una parte incumpla su obligación.	Exigir un <i>rating</i> mínimo para contratar. Establecer límites de crédito. Obtener garantías.
Tipo de interés	Coste de la deuda a tipo variable. Valor de la deuda a tipo fijo.	Acotar el tipo de interés (caps y floors). Contratar permutas de tipos para cambiar de fijo a variable y viceversa.
Tipo de cambio	Ventas y compras. Deudas e inversiones en divisa. Conversión de los estados financieros	Contratar seguros de cambio para créditos y pagos. Contratar permutas de divisa para operaciones financieras. Compensar activos y pasivos en línea.

*Nota.* Es importante conocer los riesgos financieros.

Fuente: Estrada *et al.* (2020).

### 2.2.23 Usuarios de la información financiera

La información financiera de la empresa puede ser utilizada por dos tipos de usuarios: externos e internos que requieren la información para propósitos generales (Chong *et al.*, 2019).

A continuación, se detalla los dos grupos mencionados:

1. Grupo de usuarios externos: Encontramos a los inversionistas que buscan evaluar si es conveniente mantener una inversión, seguir invirtiendo o, en su defecto, no invertir en determinados proyectos.

A los acreedores que analizarán si es conveniente extender o no el crédito otorgado a la empresa. Los clientes que buscan evaluar si la empresa puede o no otórgales un crédito en un plazo relativamente largo sin dejar de suministrar bienes o servicios necesarios para su operatividad continua.

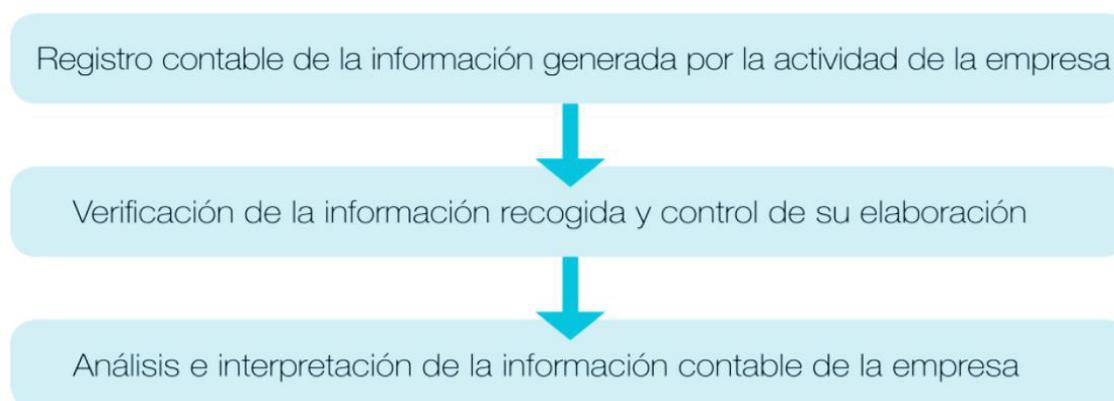
Finalmente, autoridades gubernamentales y público en general que desea identificar el aporte de la empresa en la sociedad.

2. Grupo de usuarios internos: Se encuentran los integrantes de la empresa que utilizan la información financiera para la toma de decisiones respecto a sus operaciones económicas a fin de evaluar la estabilidad y rentabilidad de la compañía.

#### 2.2.24 Análisis financiero

Se refiere a los estados financieros cuyo objetivo consiste en estimar la solvencia y liquidez de la organización para cumplir con sus deberes y/o obligaciones a corto plazo o a largo plazo, cumplir con sus proveedores a tiempo analizando sus fuentes de financiamiento, generar liquidez y los gastos que incurren en la recuperación de incobrables, todo a partir del registro de las operaciones diarias de la entidad (Muñoz, 2019).

**Figura 2.5**  
*Análisis del proceso contable*



*Nota.* Es importante conocer el proceso contable.

Fuente: Muñoz (2019).

#### 2.2.25 Análisis por medio de ratios

Los ratios financieros son utilizados como indicadores para evaluar y analizar la gestión financiera de la empresa mediante datos relevantes que permiten analizar la

evolución de la empresa en tiempos determinados acorde a su sector económico. Eso permite tener una visión global de la compañía (Muñoz, 2019).

Igualmente, Lunga (2022), menciona que los ratios financieros permiten medir los resultados de la empresa en base a la información que arrojen los estados financieros. Existen diversos tipos de ratios:

- Ratios de liquidez
- Ratios de gestión
- Ratios de rentabilidad

### 2.2.26 Ratio de liquidez

La función de los ratios de liquidez es evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, teniendo en cuenta los derechos o activos y la totalidad de las obligaciones o pasivos (Torres, 2021).

Asimismo, es un indicador: si el resultado es elevado, se interpreta como la capacidad de la empresa para generar efectivo. Sin embargo, el punto débil es que no se está usando ese efectivo para realizar inversiones, perdiendo oportunidades de generar mayor ganancia (Lunga, 2022).

El ratio de liquidez general indica la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones a corto plazo solo con los activos circulantes de costo plazo. La interpretación del resultado dependerá del tipo de empresa, sector económico, entre otros factores (Lunga, 2022).

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Interpretación de la fórmula:

- Mayor a 1: Se interpreta que la compañía puede cubrir con sus pasivos a corto plazo.

- Menor a 1: Se interpreta que la compañía no puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo en el período determinado.

### 2.2.27 Prueba ácida

El ratio de prueba ácida indica la suficiencia de la sociedad para cumplir con sus pasivos a corto plazo, empleando sus activos más líquidos a corto plazo; es decir, los activos a corto plazo menos la existencia y los servicios contratados por anticipado, debido a que se consideran los activos menos líquidos y con mayor dificultad de velocidad para convertirse en efectivo (Torres, 2021).

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios} - \text{SCA}}{\text{Pasivo corriente}}$$

SCA: Servicios contratados por anticipado.

Posibles resultados:

- Cerca de 1: Se interpreta que la organización puede enfrentar sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes más líquidos.
- Cerca de 0: Se interpreta que la empresa no puede enfrentar sus pasivos a corto plazo sin depender de sus existencias y contratos pagados por anticipado.
- Mayor a 1: Se interpreta que la empresa posee efectivo en exceso que no está generando rentabilidad, es decir la cartera rota lentamente.

### 2.2.28 Prueba defensiva

El ratio de prueba defensiva mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones solo con el efectivo, dinero en cuentas bancarias y las inversiones financieras a corto plazo de la empresa (Torres, 2021).

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Efectivo y equivalente al efectivo} + \text{Inversiones}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Posibles resultados:

- Resultado con amplia diferencia en comparación al resultado de prueba ácida: Indica que la empresa depende de sus cuentas por cobrar para cumplir con sus obligaciones. En cierto punto, se verá con la necesidad de solicitar préstamos para cubrir su capital de trabajo.
- Resultado con diferencia mínima en comparación al resultado de la prueba ácida: Indica que la compañía puede cumplir con sus pasivos; sin embargo, es necesario evaluarlo, ya que se puede interpretar que la empresa tiene fondos que no están generando rentabilidad.

**Figura 2.6**  
*Ratios de liquidez*



*Nota.* Es importante conocer los ratios de liquidez.

Fuente: Lunga (2022).

### 2.2.29 Ratios de gestión

Ayudan a evaluar la eficacia y eficiencia de la gestión de las compañías, de acuerdo con las política y procedimientos en relación con los inventarios, los créditos y las cobranzas de las cuentas por cobrar.

### 2.2.30 Período promedio de cobranza

El ratio de período promedio de cobranzas puede ser utilizado como indicador para medir la capacidad de la organización y convertir en efectivo las cuentas por cobrar que nacen de una venta realizada a un potencial cliente.

Asimismo, identifica la frecuencia en días en que se recauda la cartera; en otras palabras, identifica la cantidad de días en la que se efectúan los cobros (Acosta *et al.*, 2018).

$$\text{Período promedio de cobranza} = \frac{\text{Promedio de cuentas por cobrar comerciales}}{\text{Ventas}} \times 360$$

### 2.2.31 Rotación de cuentas por cobrar comerciales

Indica las veces que rotan las cuentas por cobrar; es decir, la velocidad en la que una cuenta por cobrar se convierte en efectivo durante el período (Torres, 2021).

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar comerciales}}$$

### 2.2.32 Ratio de rentabilidad

Las ratios de rentabilidad reflejan la capacidad de la organización para generar rendimientos, beneficios en base al volumen de inversión. Asimismo, ayuda a determinar si la compañía es rentable o no, y si la inversión puede ser retornada a los inversionistas (Lunga, 2022).

Asimismo, Torres (2021) menciona las ratios principales:

- **Margen de utilidad bruta:** Indica el porcentaje de utilidad bruta sobre las ventas en un determinado período.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

- **Margen de utilidad neta:** Indica el porcentaje de utilidad neta sobre las ventas en un determinado período.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

- **Rentabilidad del activo (ROA):** Se representa en porcentaje (%) e indica la eficiencia de la administración en la gestión de los activos.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

- **Margen operativo:** Indica la eficiencia de cómo se ha manejado los recursos de la empresa.

$$\text{Margen operativo} = \frac{EBIT}{\text{Ventas netas}}$$

El EBIT se obtiene de la siguiente forma:

$$EBIT = \text{Utilidad neta} + \text{intereses} + \text{impuestos}$$

No se considera partidas como los otros ingresos.

- **Margen EBITDA:** Representa y posibilita la evaluación de la rentabilidad de la organización en referencia a sus actividades operativas.

$$\text{Margen EBITDA} = \frac{EBIT + \text{depreciación} + \text{amortización}}{\text{Ventas netas}}$$

## 2.3 Base legal y normativa interna de la organización:

### 2.3.1 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado – Ley N.º 28716

La norma N.º 28716 indica que el control interno es un conjunto de políticas y procedimientos que incluye las actitudes de las autoridades y del personal sin distinción de jerarquías para el logro de los objetivos que se han trazado. Asimismo, menciona los cinco componentes del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, 2006).

### **2.3.2 Implementación del sistema de control interno en las entidades del estado – Directiva N.º 006-2019-CG/INTEG**

La normativa señalada menciona la relación entre los componentes del control interno COSO y sus 17 principios. También indica que, para la correcta implementación de un control interno, es adecuado diagnosticar la cultura organizacional para determinar un plan de acción (Directiva N.º 006-CG/INTEG, 2019).

### **2.3.3 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República – Ley N.º 27785**

Asimismo, la Ley N.º 27785 enfatiza que el control interno son actos de cautela y de revisión constante con el fin de evaluar la gestión y el desenvolvimiento de las operaciones (Ley N.º 27785, 2006).

### **2.3.4 Resolución de contraloría N.º 320-2006-CG**

La presente resolución señala la importancia del control interno para el logro de los objetivos trazados por la entidad, el cual es ejecutado por cada nivel de la organización, proporcionando información relevante, transparente, confiable y razonable (Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG, 2006).

### **2.3.5 Resolución de Contraloría General N.º 458-2008-CG**

La implementación del control interno se ejecuta en tres etapas: en primer lugar, la fase de planificación, el cual tiene como objetivo identificar los procedimientos a ejecutar en la implementación basados a los objetivos que se busquen alcanzar; en segundo lugar, la fase de ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; por último, en la fase de evaluación se evalúan los avances y limitaciones halladas (Resolución de Contraloría General N.º 458-2008-CG, 2008).

### **2.3.6 Ley General de Sociedades – Ley N.º 26887**

Señala que los EEFF deben ser elaborados y presentados, considerando los principios de contabilidad generalmente aceptados para garantizar la información transparente y confiable para la correcta toma de decisiones (Ley N.º 26887, 1997).

### **2.3.7 Norma internacional de auditoría 315**

La normativa indica que el control interno es una herramienta para identificar y valorar los riesgos que se originen por error o fraude en los estados financieros de la entidad. Asimismo, busca proporcionar una base para implementación de medidas correctivas (NIF 315, 2013).

### **2.3.8 Ley del impuesto a la renta- Decreto Supremo N.º 054-99-EF**

La presente ley reconoce la renta de los ingresos independientemente si han sido cobrados o no. Sin embargo, permite la deducción de los castigos y provisiones por deudas incobrables (Ley de Impuesto a la Renta, 1999).

### **2.3.9 Presentación de estados financieros- Norma internacional de contabilidad**

La norma internacional recalca la presentación de los estados financieros en base a principios, estructura y forma. Asimismo, los estados financieros reflejan la situación financiera de la empresa y el rendimiento obtenido en cierto periodo de tiempo, permitiendo evaluar la gestión realizada (NIF 1, 2010).

### **2.3.10 Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes - Norma internacional de información financiera 15**

La norma reconoce una cuenta por cobrar como un derecho obtenido en el momento de otorgar a un cliente el control total de un bien o prestar un servicio a cambio de una contraprestación sin considerar el plazo crediticio ceder al deudor (NIF 15, 2014).

### **2.3.11 Instrumentos financieros: Información a revelar - Norma internacional de información financiera 7**

La presente normativa señala que se debe informar acerca del riesgo crediticio, así como las mejoras para reducir el riesgo de crédito y los efectos de los activos financieros en mora o deterioro en los estados financieros (NIF 7, 2005).

### **2.3.12 Estado de flujos de efectivo – Norma internacional de contabilidad 7**

La norma reconoce como actividad de operación las cuentas por cobrar producto de la transferencia de un bien o prestación de un servicio (NIC 7, 2016).

## 2.4 Marco conceptual de la situación problemática

Según Flores *et al.* (2022), la administración de las cuentas por cobrar influye en el capital de trabajo de la empresa y en los resultados financieros reflejados en su liquidez y su rentabilidad. Se entiende como derechos de cobro a favor de la empresa que nacen de créditos otorgados a clientes y refleja el tiempo que ha transcurrido entre la ejecución de la venta y la fecha de cobro.

**Control interno:** Según Luna *et al.* (2019), el control interno asegura la confiabilidad de la información financiera a través de políticas y procedimientos. Debe ser monitoreado de forma constante o periódica, analizando y evaluando los resultados con la finalidad de garantizar la protección de los activos de la empresa.

**Cuentas por cobrar:** Son derechos a favor de la empresa y están pendientes del cobro a sus clientes que se originan por la venta de bienes o prestación de servicios, los cuales poseen diferentes condiciones crediticias de acuerdo al giro del negocio. Asimismo, es la organización que determina las condiciones comerciales de acuerdo a la evaluación y comportamiento del cliente (Mogollón, 2021).

**Estados financieros:** Son informes que reflejan la situación financiera de la organización a través de información confiable y transparente generada en un determinado periodo económico. Es una herramienta estratégica para la toma de decisiones y la evaluación de la gestión financiera. Además, sirve para el análisis y las proyecciones económicas y las financieras futuras (Muñoz, 2019).

**Liquidez:** Es la capacidad de la entidad para enfrentar sus obligaciones a corto plazo, contando únicamente con sus activos corrientes. De igual forma, es la capacidad de una empresa para convertir un activo en efectivo en el menor tiempo posible sin afectar significativamente su valor (Torres, 2021).

**Políticas de cobranza:** Son conjuntos de normas que establecen el alcance de las acciones del área de créditos y cobranza, describiendo responsabilidades que permita una correcta toma de decisiones a corto y largo plazo en el transcurso normal de su gestión.

Estas políticas deben ser flexibles al cambio de acuerdo al giro del negocio, mercado y los factores externos que pudiesen impactar en la empresa (Acosta *et al.*, 2018).

**Resultados financieros:** Según Acosta *et al.* (2018), los resultados financieros son la diferencia entre los ingresos y gastos financieros en un determinado ejercicio, los cuales reflejan la situación y gestión financiera. A través de ellos, se pueden tomar decisiones alineados a los objetivos de la entidad y al entorno económico de la empresa.

**Ratios financieros:** Son indicadores que ayudan a evaluar la situación financiera de la empresa de un determinado ejercicio a través de información relevante, transparente y confiable. Ello permite medir y comparar determinados resultados con facilidad y objetividad (Muñoz, 2019).

**Capacitación:** Es el acto en que el colaborador adquiere conocimientos del capacitador para desarrollar su labor de forma eficiente y eficaz. Debe ser clara, didáctica y manejarse un lenguaje sencillo para lograr una mejor interpretación y retención por parte del capacitado (Jaureguiberry, 2020).

## Capítulo III: Metodología

### 3.1 Marco metodológico

#### 3.1.1 Hipótesis

##### Hipótesis general

- La implementación del control interno de cuentas por cobrar optimiza los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

##### Hipótesis específicas

###### *Hipótesis específica 1*

- A través del diagnóstico y evaluación del control interno de cuentas por cobrar, se optimiza los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

###### *Hipótesis específica 2*

- A través del diseño y la aplicación de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar, se optimiza los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

###### *Hipótesis específica 3*

- A través de la evaluación del control interno de cuentas por cobrar, se optimiza los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima-2020.

#### 3.1.2 Variables e indicadores de medición

Para el presente trabajo se estudiarán dos variables: por un lado, la variable independiente (control interno de las cuentas por cobrar), la cual es la principal del trabajo de investigación; por otro lado, la variable dependiente (resultados financieros) está condicionada a la independiente.

**Variable independiente:** Control interno de las cuentas por cobrar.

**Escala de medición:** Según Ochoa (2018), esta escala sirve para la medición de la variable independiente para que se utilice la escala de razones de acuerdo a datos cuantitativos que se reflejan a través de los ratios financieros. A continuación, se detalla lo mencionado.

### Indicadores de medición

- Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar comerciales}}$$

- Período promedio de cobranza

$$\text{Período promedio de cobranza} = \frac{\text{Promedio de cuentas por cobrar comerciales}}{\text{Ventas}} \times 360$$

**Variable dependiente:** Resultados financieros.

**Escala de medición:** Se usará la escala de razones o ratios al igual que la variable independiente, debido a que se realizarán en base a cálculos numéricos con el fin de determinar su efecto según (Ochoa, 2018).

### Indicadores de medición

- Liquidez corriente

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- Prueba defensiva

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Efectivo y equivalente al efectivo} + \text{Inversiones}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- ROA

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

- Capital de trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

- Margen de utilidad neta

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

- TIR

$$TIR = \sum_{t=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

- VAN

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

- Costo/beneficio

$$\text{Costo / beneficio} = \frac{\text{Beneficios netos}}{\text{Costos de inversión}}$$

### 3.1.3 Instrumentos de medición

Los instrumentos de medición y/o recolección de datos deben poseer un alto grado de confiabilidad, ya que esto servirá para la consistencia, coherencia y estabilidad de los datos presentados en el presente trabajo (UTP, 2018). Esta investigación emplea instrumentos de medición constituidos únicamente para el presente estudio.

**Tabla 3.1**

*Instrumento de esquematización del problema*

FACTURA	RUC	CLIENTE	FECHA FACTURA	FECHA VENCIMIENTO	MONTO FACTURA	DETRACCION	SALDO ADEUDADO	FECHA CANC. DETRACCIÓN	FECHA CANC. FACTURA	CONDICIONES DE CREDITO	DÍAS DE ATRASO	COSTO FINANCIERO DIARIO	COSTO FINANCIERO TOTAL
01-E001-00000455	20100128218	PETROPERUSA	10/01/20	9/02/20	20,311.12	2,437.33	17,873.79	7/02/20	13/02/20	30	4	0.000213804	15.28591329
01-E001-00000456	20203058781	SAVIA PERU.S.A	10/01/20	9/04/20	178,134.50	21,376.14	156,758.36	7/02/20	23/05/20	90	44	0.000213804	1474.68154
01-E001-00000457	20203058781	SAVIA PERU.S.A	10/01/20	9/04/20	191,284.97	22,954.20	168,330.77	7/02/20	23/06/20	90	75	0.000213804	2699.228426
01-E001-00000458	20203058781	SAVIA PERU.S.A	10/01/20	9/04/20	177,137.05	21,256.45	155,880.60	7/02/20	15/06/20	90	67	0.000213804	2232.964089
01-E001-00000460	20518511026	MINERA TROY SAC	10/01/20	9/02/20	61,494.76	7,379.37	54,115.39	4/02/20	15/04/20	30	66	0.000213804	763.6240094

Fuente: Elaboración propia.

La información mostrada en la tabla 3.1 sostiene la problemática en el área de cobranzas. Asimismo, se muestran los datos de la empresa Force Seals Security S.A.C. con el objetivo de demostrar el problema monetizado.

## **3.2 Diseño de la investigación**

### **3.2.1 Tipo de investigación**

Se detalla el tipo de investigación en este estudio. Según su enfoque es mixto, ya que existe la combinación del enfoque descriptivo y el cuantitativo.

Para Rodríguez (2020), una investigación cuantitativa emplea o utiliza matemáticas, técnicas estadísticas, métodos científicos, entre otros, con el objetivo de desarrollar y utilizar teorías e hipótesis relacionados con los fenómenos estudiados.

Por otro lado, Reyes (2022) menciona que el enfoque cualitativo es más interactivo o de observación para recopilar datos no numéricos. Es lo opuesto al enfoque cuantitativo. Este enfoque implica un trabajo de campo para obtener más información sobre las variables estudiadas. Tiene técnicas o métodos como las encuestas, entrevistas, grupos de discusión o *focus group*, técnicas de observación, entre otros.

Finalmente, Rodríguez (2020) señala que el enfoque descriptivo, también conocida como investigación estadística. Este análisis exhaustivo provee información y características de un individuo, situación y/o variables de forma exacta o precisa como un retrato. Un ejemplo de enfoque descriptivo sería encontrar la enfermedad que afecte a los adultos mayores con mayor frecuencia de una ciudad. Gracias a la investigación, se podría saber cómo prevenir dicha enfermedad y lograr que los adultos mayores tengan una vida saludable.

### 3.2.2 Diseño de investigación

Es aplicado y de campo. Consiste en el estudio de dos variables (variable dependiente y variable independiente) y se establece relaciones de causa y efecto. Los investigadores dirigen y controlan la variable independiente para estudiar su efecto en la variable dependiente (Rodríguez, 2020).

Por otro lado, según Cortes & Iglesias (2004), existen diferentes criterios para clasificar la investigación de campo. Estas pueden ser de 2 formas:

- **Investigación transversal:** Este tipo de investigación reúne datos en un periodo de tiempo determinado. El objetivo consiste en explicar y analizar el comportamiento e interrelación entre las variables en un momento dado.
- **Investigación longitudinal:** En comparación con la investigación transversal, aquí se reúnen datos en periodos de tiempo diferentes, pero de una misma población o variable. Por ejemplo, se quiere estudiar el periodo promedio de cobro de la empresa Pepito S.A.C. de los últimos 3 años.

## 3.3 Técnicas e instrumentos

### 3.3.1 Técnicas

- **Observación:** La presente técnica permite recaudar información a través de observar atentamente la situación de la empresa, permitiendo al investigador conectarse con la realidad de la organización y el problema de investigación. Asimismo, la técnica de observación permite recolectar abundante información para su posterior análisis (Useche *et al.*, 2019).
- **Entrevista no estructurada:** La técnica de la entrevista no estructurada consiste en una conversación oral cuya finalidad es recaudar información acerca del tema principal a investigar, intercambiando puntos de vista.

Las ventajas de utilizar esta técnica es que permite recolectar información extensa y exhaustiva, indagar e identificar aspectos que pueden no estar considerados dentro de la investigación (Useche *et al.*, 2019).

- **Revisión documental:** A través de esta técnica, se puede extraer información en la exploración de documentos sustraídos de la entidad, permitiendo tener un análisis más concreto del tema de investigación y sus variables. Por eso, es esencial la selección de las fuentes de información, para su posterior organización y análisis (Useche *et al.*, 2019).
- **Grupos de enfoque:** La técnica de grupo de enfoque permite recaudar información a través de la interacción grupal. Las personas que participan en el grupo de enfoque deben ser seleccionados considerando criterios esenciales que permitan extraer información relacionado con el problema de investigación (Schiffman & Lazar, 2005)

### 3.3.2 Instrumentos

Según Hernandez *et al.* (2010), la elección de los instrumentos para la recopilación de datos es esencial, ya que depende de la confiabilidad y validez de la información. Así, el investigador conseguirá el desarrollo de su trabajo de investigación.

- **Cuestionario:** Es un conjunto de preguntas que se relacionan directamente con el tema del trabajo de investigación y que pueden ser preguntas abiertas o cerradas. Las preguntas abiertas recaban información a través de los comentarios del encuestado mientras que las preguntas cerradas son de mayor entendimiento y está limitado a ciertas respuestas (Hernandez *et al.*,2010).
- **Fichas de observación:** Se registra anotaciones descriptivas y se detalla lo que se considera pertinente y relacionado con el trabajo de investigación, así como hechos de importancia que ayuden a entender el problema de estudio (Hernandez *et al.*,2010).
- **Actas de reunión:** Reflejan que un grupo de personas se reunieron para tratar determinado tema (Hernandez *et al.*,2010).

### **3.4 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos**

El procesamiento de los datos se desarrolló en dos pasos. En primer lugar, se busca monetizar el problema identificado en la sociedad. Por último, se busca aplicar un modelo de mejora para reducir o eliminar el problema identificado.

Asimismo, se detalla las 2 actividades:

#### *Actividad N.º 1*

Teniendo todos los datos del área de la organización en la cual se identificó el problema, se procede a procesarlo y organizarlo, siguiendo el esquema del instrumento construido específicamente para este caso. Con ello, se puede determinar si el problema identificado es relevante o no.

En la tabla 3.1, se muestra desglosado el sobre costo generado de forma mensual y anual por el retraso de cobro de facturas emitidas al crédito. Los importes mostrados corresponden al año 2020.

**Tabla 3.2***Monetización problema*

Meses	N.º Factura	Saldo adeudado	Saldo adeudado entre N.º facturas	Días de atraso	Costo de financiamiento
Enero	25	881 910.61	35 276.42	803	9 561.39
Febrero	23	1 215 455.05	52 845.87	548	13 716,51
Marzo	38	1 423 477.82	37 459.94	844	8 713.89
Abril	27	1 191 436.17	44 127.27	427	6 557.00
Mayo	27	973 365.30	36 050.57	628	6 443.97
Junio	33	1 854 827.61	56 206.90	458	8 450.23
Julio	29	953 864.10	32 891.87	577	6 266.64
Agosto	23	1 030 923.08	44 822.74	383	5 448.44
Setiembre	26	1 037 582.77	39 907.03	458	7 061.74
Octubre	27	876 651.84	32 468.59	823	7 368.91
Noviembre	26	1 003 688.48	38 603.40	363	4 236.30
Diciembre	32	1 314 516.64	41 078.65	600	10 463.69
	336	13 757 699.47	491 739.24	6 912	94 288.71

Fuente: Elaboración propia.

En el periodo 2020, se refleja un costo financiero de S/ 94 288.71 que resulta de la suma total de los costos financieros mensuales o individuales. Este se obtiene de multiplicar el importe total de la factura por los días de retraso y por el costo financiero diario.

Por consiguiente, el Servicio Nacional del Consumidor (s.f.), en sus cursos de educación financiera, nos indican los pasos y fórmulas para conocer el valor de un crédito moroso. En la investigación, se ha utilizado la siguiente fórmula:

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

#### *Actividad N.º 2*

Al evaluar los diferentes motivos por el que se origina el retraso de las cobranzas en la organización, empleando el diagrama de Ishikawa, se determina las más notables (ver anexo 2).

### **3.5 Técnicas de validación de hipótesis (VAN y costo beneficio)**

Con la finalidad de verificar y demostrar las hipótesis sobre la viabilidad del proyecto de mejora, y este optimice los resultados financieros, se aplicó el método financiero VAN para una evaluación financiera. Por el lado cuantitativo, se aplicó un análisis beneficio-costos y se empleó los estados financieros proyectados (ver tabla 4.3 y tabla 4.4).

## **Capítulo IV: Propuesta y ejecución de mejora**

### **4.1. Descripción del sector**

La organización Force Seals Security S.A.C. es una compañía que pertenece al rubro de servicios. Oferta servicios de seguridad y vigilancia terrestre, marítima, seguridad personal, transporte de valores, entre otros. En un inicio de las operaciones, la organización tuvo un impulso, debido a que contaba con un factor diferenciado: la seguridad marítima en bote.

Actualmente, debido a la inseguridad que afronta el país, hay un incremento de empresas que requieren y buscan proteger sus inversiones. En consecuencia, el rubro de seguridad privada demuestra un crecimiento en el mercado con su aporte a la economía del país, reflejando, al 2022, el 1.2% del PIB, y generando más empleos para la población (Rojas, 2022).

### **4.2. Diagnóstico del caso empresarial**

#### **4.2.1. Identificación de la problemática empresarial**

La compañía Force Seals Security S.A.C. cuenta con una extensa cartera de clientes debido a que se encuentra posicionada en el mercado más de 18 años. La compañía se especializa en servicios de seguridad marítima, factor diferencial a comparación de los diversos competidores que se encuentran en el mercado.

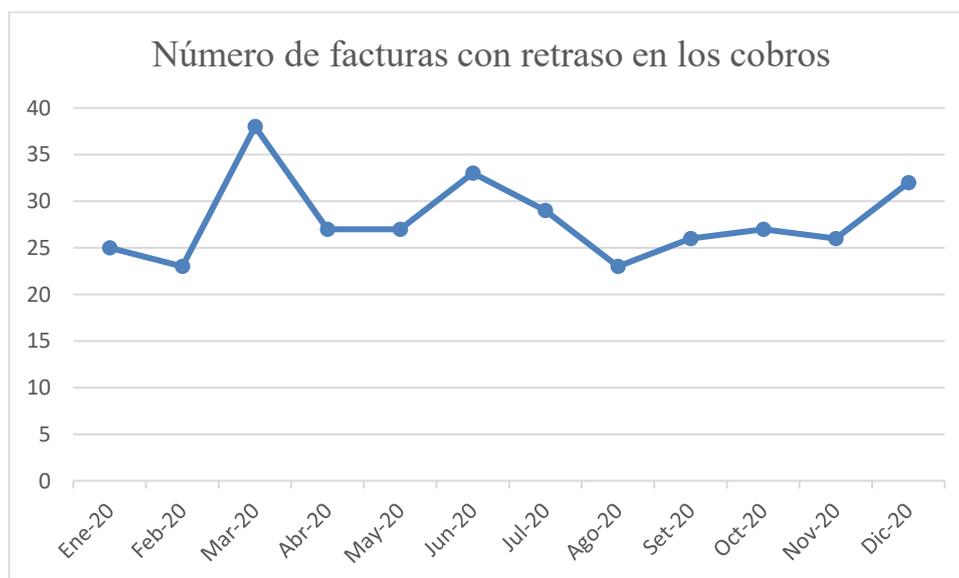
En la actualidad, sus ventas anuales llegan a un promedio de 14 millones de soles; sin embargo, la mayor parte de las ventas están sujetas bajo la condición de pago al crédito. Estas se cobran fuera de la fecha de vencimiento por diversos motivos como falta de control interno y seguimiento en las cuentas por cobrar, capacitación al personal, políticas y procedimientos, entre otros.

A continuación, se presenta la tabla 4.1 con el detalle de facturas retrasadas por mes durante el año 2020.

**Tabla 4.1***Cuadro de facturas retrasadas por mes*

Mes	Número de facturas con retraso en los cobros
Enero 2020	25
Febrero 2020	23
Marzo 2020	38
Abril 2020	27
Mayo 2020	27
Junio 2020	33
Julio 2020	29
Agosto 2020	23
Setiembre 2020	26
Octubre 2020	27
Noviembre 2020	26
Diciembre 2020	32
Total	336

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4.1***Número de facturas con retraso en los cobros*

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.2. Monetización de la problemática empresarial

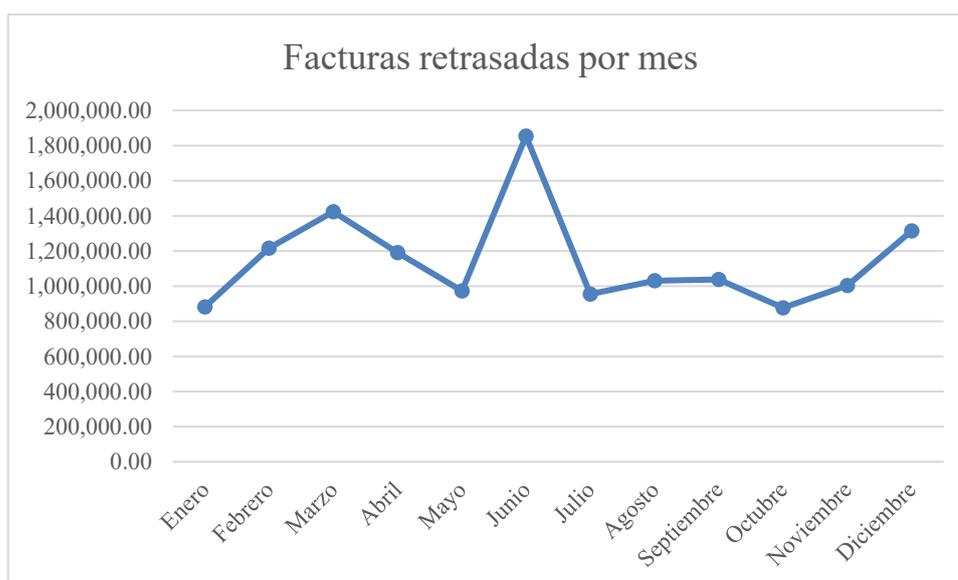
El retraso en el cobro de las cuentas por cobrar ocasiona falta de liquidez en la empresa para afrontar sus obligaciones inmediatas a largo plazo. Por eso, se debe incurrir en apalancamientos financieros que generan gastos financieros que reducen los resultados de la empresa.

El presente trabajo de investigación alcanza a monetizar y cuantificar la problemática, proponiendo un proyecto de mejora para reducir las pérdidas. Dicha monetización se ha preparado en base a la información obtenido de la organización a través de los reportes de cobranza, facturas con cobro retrasado, libros contables, reportes del área contable y de créditos y cobranzas.

Con el fin de monetizar cada factura con retraso de cobro, se utilizarán criterios como el costo financiero y la tasa de interés. Es decir, cada factura que no es cobrada a tiempo genera automáticamente un costo financiero a la entidad que no está siendo obtenido. Eso impide una posible inversión, incremento al capital de trabajo, reducción de apalancamientos financieros, entre otros.

**Figura 4.2**

*Facturas retrasadas por mes*

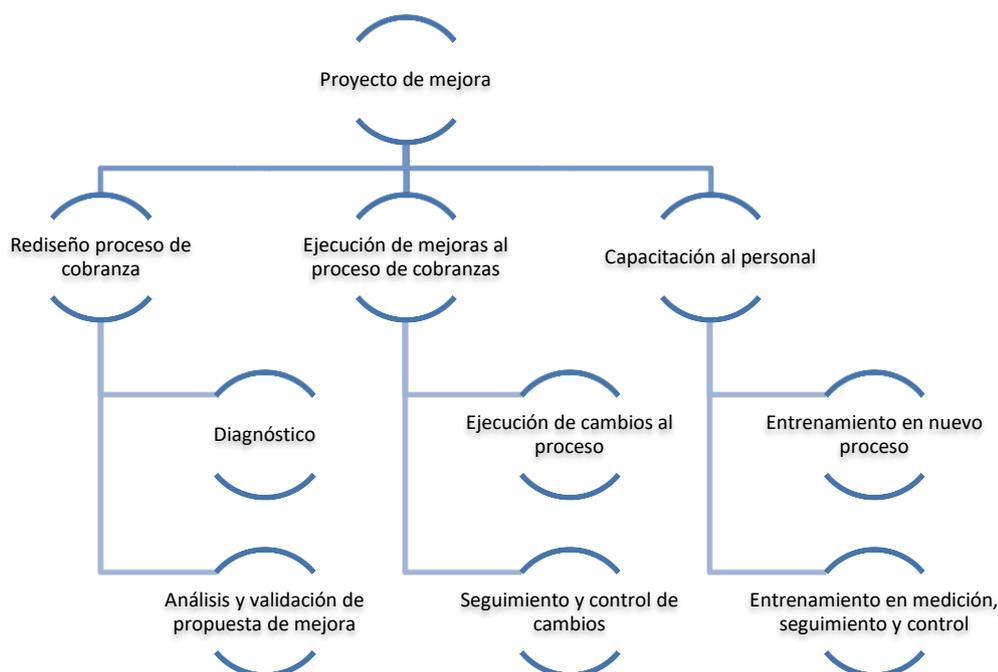


Fuente: Elaboración propia.

En el presente trabajo de investigación, el objetivo consiste en optimizar los resultados financieros de la entidad, debido a que se ven afectados por la inexistencia de control en las cuentas por cobrar. Dicha cuestión se refleja a través del diagrama de Ishikawa. Al aplicar el proyecto de mejora propuesta, se garantiza que el problema disminuya a gran escala, beneficiando a los grupos de interés de la organización. Una vez ejecutado el proyecto, se deberá realizar una evaluación continua para validar que las actividades sigan de acuerdo con el plan y realizar un programa de capacitación.

A continuación, se muestra el detalle de las actividades a realizar que se divide en 3 etapas: en primer lugar, el rediseño de proceso de cobranzas que permitirá optimizar la calidad del trabajo a través del diagnóstico y el análisis y validación de propuesta de mejora; en segundo lugar, la ejecución de mejoras al proceso de cobranzas, el cual se refleja en el manual de procedimientos que debe ser respetado por el área; y, por último, la capacitación que ayudará a optimizar los procesos de las actividades de la empresa con un personal calificado y competente que realice sus funciones consciente y correctamente (ver figura 4.3).

**Figura 4.3**  
Estructura de desglose de actividades



Fuente. Elaboración propia.

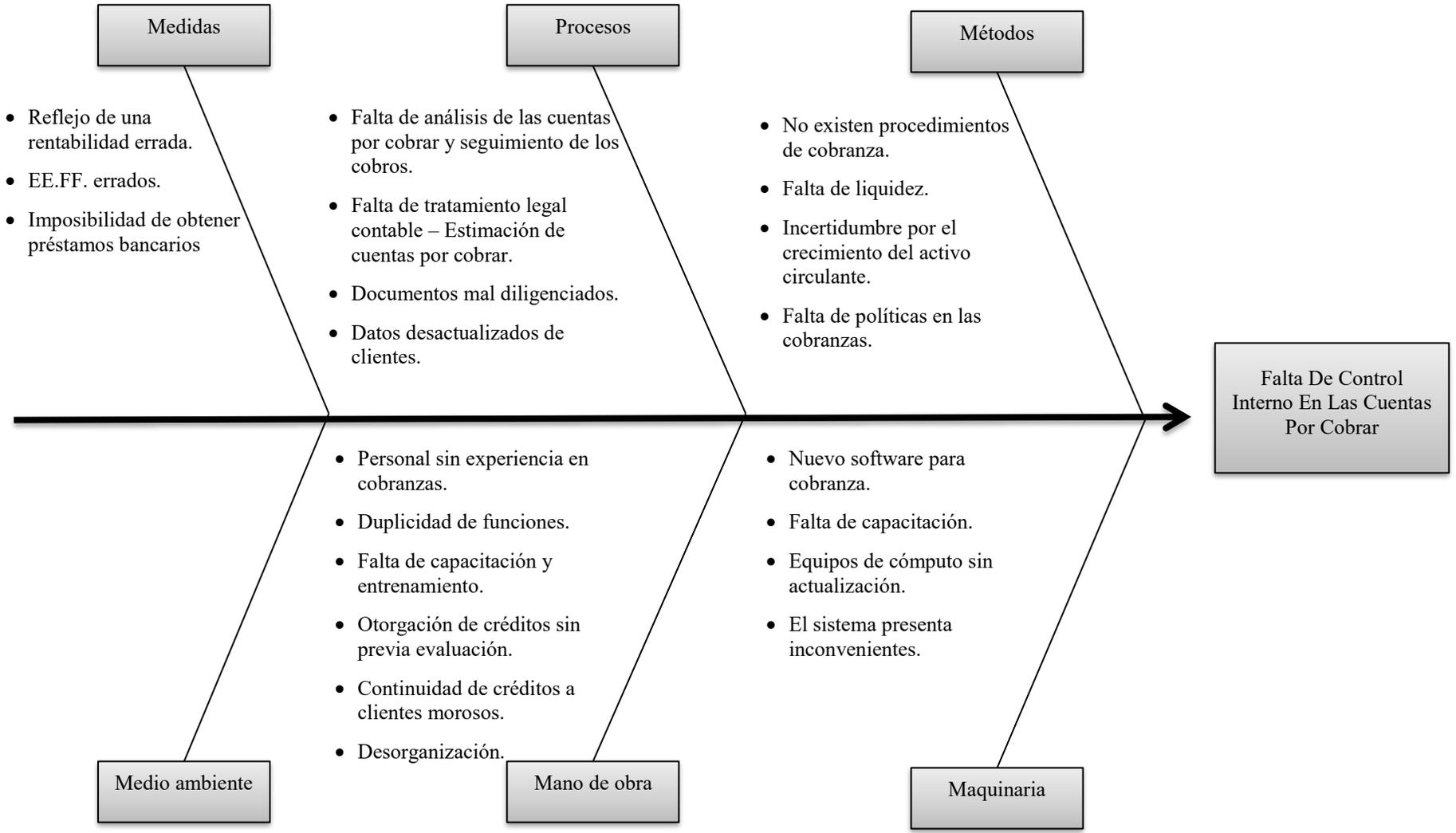
### Rediseño del proceso de cobranza

El rediseño del proceso de cobranza aplicado correctamente busca incrementar la eficiencia de los procesos de la organización a través de las buenas prácticas, la actualización e innovación de sus procedimientos y tecnología, identificando los riesgos con los que se enfrenta la entidad en el mercado al que pertenece, buscando la competitividad y la excelencia, reduciendo excesos en los gastos y optimizando los resultados financieros de la organización

La entidad estudiada presenta puntos débiles. Por eso, es necesario diagnosticar la situación de la empresa, analizar los datos encontrados y validar la propuesta de mejora para optimizar los resultados.

**Diagnóstico:** El diagnóstico es un análisis de la situación que se plantea estudiar en un período de tiempo y espacio determinado a través de la recolección de datos. En la investigación, se utilizará el diagrama de Ishikawa como herramienta para identificar las causas y efectos del problema planteado (ver figura 4.4).

**Figura 4.4**  
*Diagrama de Ishikawa*



Fuente. Elaboración propia.

El diagrama de Ishikawa ha sido elaborado a través de los datos obtenidos en las entrevistas con los integrantes del área de créditos y cobranzas, y el área de contabilidad de la empresa quienes confirman que hay retraso en las cuentas por cobrar.

Con la identificación de las principales causas del problema, se puede profundizar en las posibles mejoras y se puede encaminar la investigación al diseño de un proyecto de mejora con la finalidad de optimizar los resultados financieros de la empresa.

***Análisis y validación de la propuesta de mejora:*** Por medio de los datos obtenidos, es necesario analizar la causa principal del problema y elaborar un presupuesto para el proyecto de mejora, en el cual la organización invertirá y buscará reducir las falencias.

Mediante el diagrama de Ishikawa, se determina que existe retraso en las cuentas por cobrar y que es ocasionado por diferentes inconvenientes como falta de políticas en cobranzas, falta de procedimientos en las cuentas por cobrar, desactualización en la información, entre otros.

Por ello, resulta necesario e importante elaborar un proyecto de mejora con un presupuesto determinado en el cual se detalle los recursos necesarios que ayuden a mitigar los gastos y generar un impacto significativo en los resultados. A continuación, se presenta el presupuesto del proyecto de mejora en la tabla 4.2.

**Tabla 4.2***Presupuesto del proyecto de mejora*

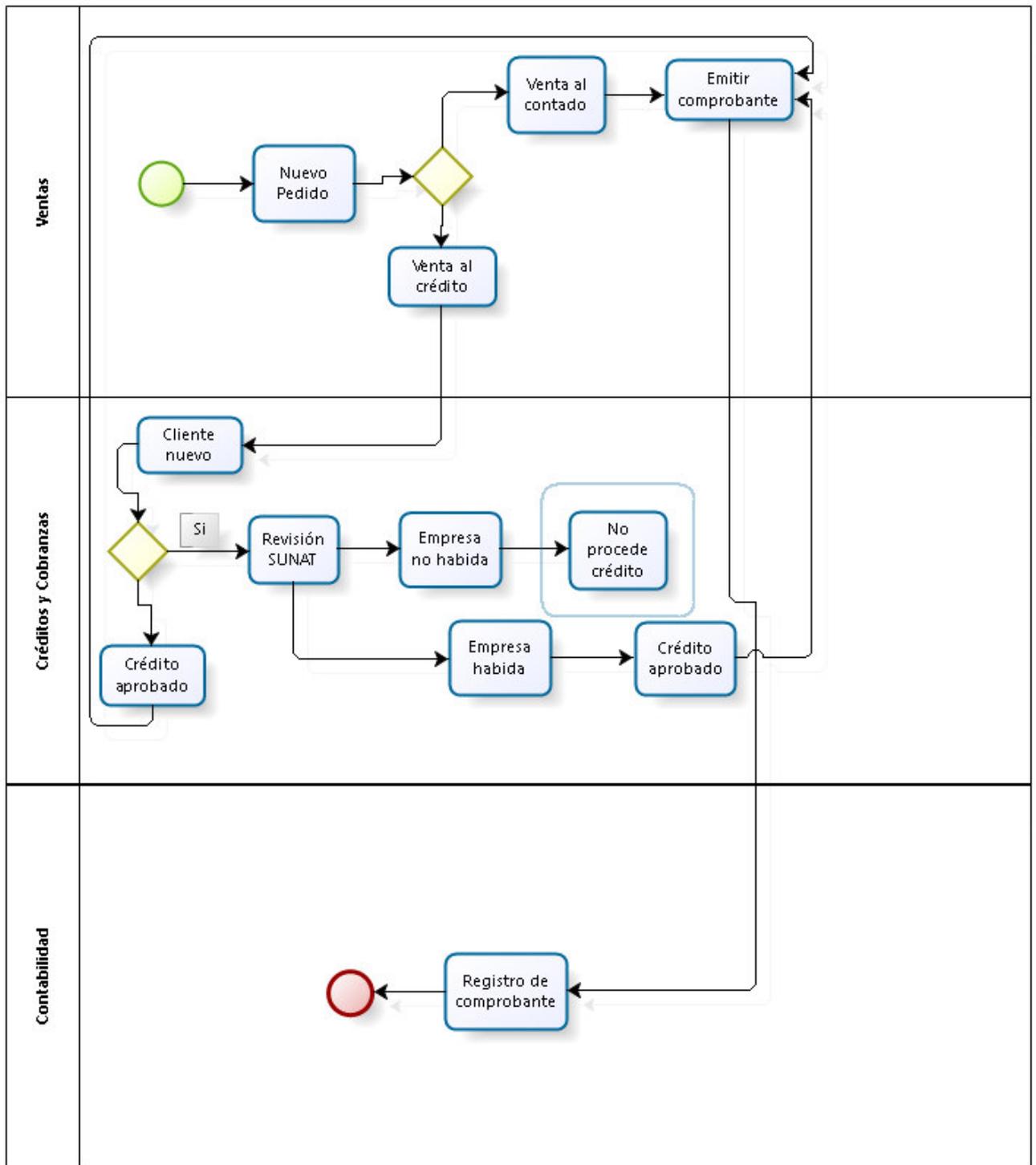
N.º	Fase	Subfase	Importe total
1	Rediseño del proceso de cobranza	Diagnóstico Análisis y validación de propuesta de mejora	7 292.40
2	Ejecución de mejoras al proceso de cobranza	Ejecución de cambios al proceso Seguimiento y control de cambios	9 676.00
3	Capacitación al personal	Entrenamiento en nuevo proceso Entrenamiento en medición, seguimiento y control	4 231.61
		Total	21 200.00

Fuente. Elaboración propia.

**Ejecución de mejoras al proceso de cobranza:** Después de realizar la primera etapa del proceso, que consiste diagnosticar la causa principal de falencias, analizar y validar la posible propuesta de mejoras, se procede a ejecutar los cambios necesarios al proceso de cobranza con el fin de optimizar los resultados financieros.

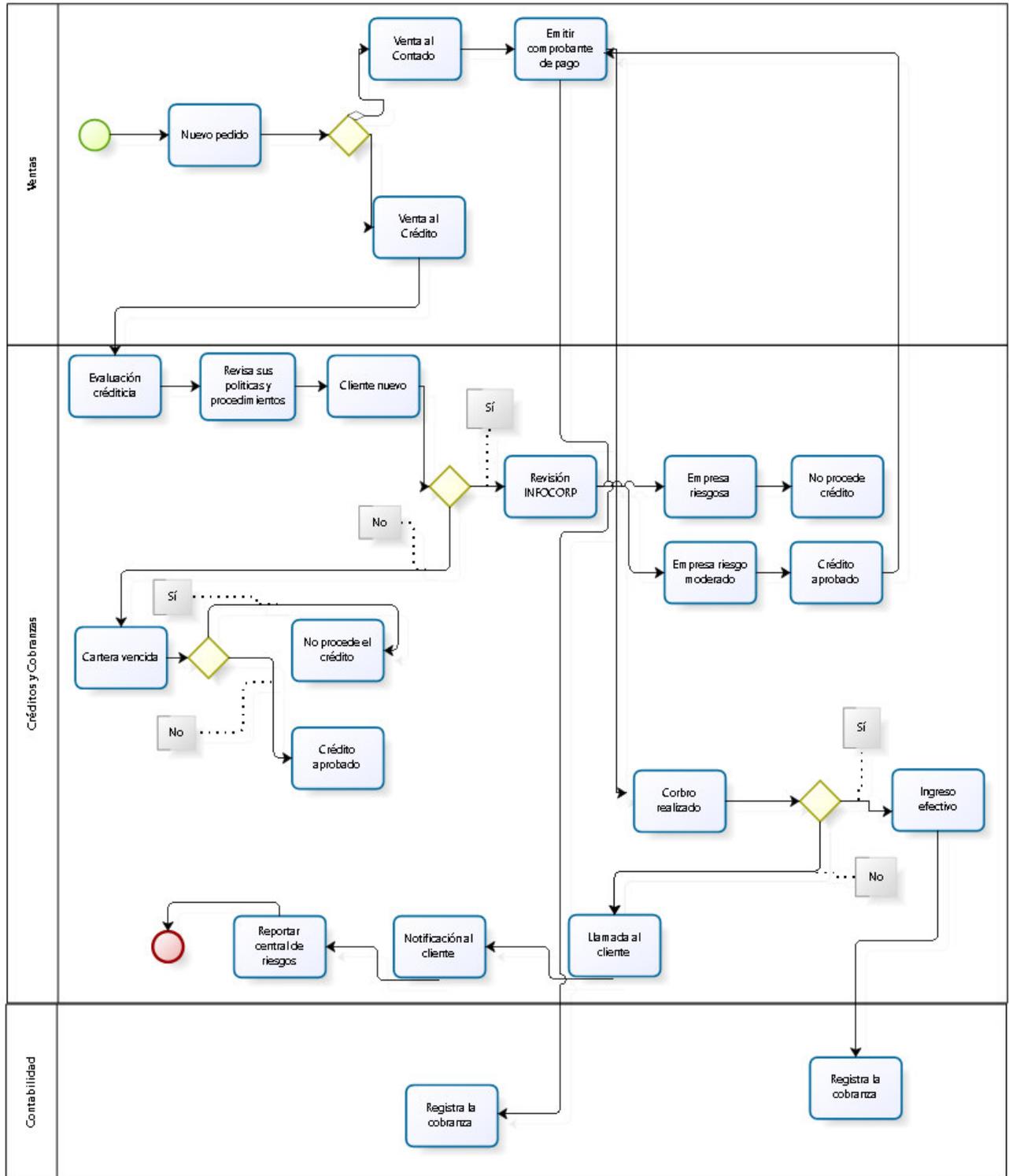
**Ejecución de cambios al proceso:** En este punto, se presentan los cambios en el proceso que ayude a mitigar el problema identificado, apoyando de la implementación del control interno COSO a través de sus 5 componentes. Dicha herramienta será de apoyo para la implementación de un flujograma acorde a las nuevas actividades del área, políticas y procedimientos.

**Figura 4.5**  
*Flujograma sin proyecto de mejora*



Fuente. Elaboración propia.

**Figura 4.6**  
*Flujograma con proyecto de mejora*



Fuente. Elaboración propia.

**Seguimiento y control de cambios:** Con el fin de determinar la factibilidad del proyecto de mejora, es necesario el seguimiento y control de los cambios que se han realizado, siendo medidos a través de ratios financieros.

Asimismo, para un adecuado análisis, es necesario comparar la evaluación financiera sin la aplicación del proyecto de mejora para determinar su impacto y rentabilidad. A continuación, se detalla los ingresos y egresos de la evaluación financiera sin tratamiento en la tabla 4.3.

**Tabla 4.3**

*Evaluación financiera sin tratamiento*

Flujo de ingresos y egresos					
Detalle	2021	2022	2023	2024	Actualización flujos ingresos y egresos
Ingresos	15 564 426.15	16 653 935.98	18 152 790.22	19 968 069.24	57 776 968.66
Egresos	14 303 395.05	15 304 632.70	16 682 049.65	18 350 254.61	53 095 873.85
Saldo neto	1 261 031.10	1 349 303.28	1 470 740.57	1 617 814.63	

VAN	4 681 094.80
Tasa de descuento	8%

Actualización ingresos	57 776 968.66
Actualización egresos	53 095 873.85
B/C	1.09

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 4.4 se detalla la evaluación financiera con tratamiento, reflejando mejoras significativas que se muestran en el VAN y beneficio/costo. Asimismo, es necesario que se realice un seguimiento y control continuo, el cual permitirá que se concreten los objetivos trazados.

**Tabla 4.4**

*Evaluación financiera con tratamiento*

Flujo de ingresos y egresos					
Detalle	2021	2022	2023	2024	Actualización flujos ingresos y egresos
Ingresos	15 564 426.15	16 653 935.98	18 152 790.22	19 968 069.24	57 776 968.66
Egresos	14 324 595.05	15 304 632.70	16 682 049.65	18 350 254.61	
Proyecto de mejora	21 200.00				
Monetización problema	94 126.23	94 126.23	94 126.23	94 126.23	
% ahorro	100%	100%	100%	100%	
Ahorro	94 126.23	94 126.23	94 126.23	94 126.23	
Egresos netos	14 251 668.84	15 210 506.48	16 587 923.42	18 256 128.38	52 823 375.13
Saldo neto	1 312 757.31	1 443 429.50	1 564 866.80	1 711 940.86	

VAN	4 953 593.53
Tasa de descuento	8%

Actualización ingresos	57 776 968.66
Actualización egresos	52 823 375.13
B/C	1.09

Fuente. Elaboración propia.

**Capacitación:** La capacitación es una herramienta que facilita el aprendizaje y transmite conocimientos al capacitado para el correcto desenvolvimiento de sus funciones. Po eso, es necesario que el capacitador sea una persona idónea y experto en el área con el fin de que ayude a la absolución de dudas y/o consultas (Jaureguiberry, 2020).

### 4.3. Propuesta de mejora

#### 4.3.1. Objetivos

- Implementar el control interno en las cuentas por cobrar.
- Reducir los gastos financieros.
- Mejorar el proceso de cobranza.
- Implementar políticas y procedimientos en el área de créditos y cobranza.

#### 4.3.2. Diagrama del proyecto de mejora

El diagrama forma parte esencial del proyecto de mejora. Permite mejorar los procesos de cobranza de forma eficaz y eficiente, reduciendo riesgos de cobro y sobrecostos al realizar un proceso de recaudación (ver anexo 2).

#### 4.3.3. Proyecto de mejora

El proyecto de mejora es un conjunto de cambios que buscan optimizar el rendimiento del proceso de cobranza, reduciendo el retraso de las cuentas por cobrar (ver anexo 4).

**Tabla 4.5***Presupuesto del proyecto de mejora*

N.º	Fase	Sub Fase	Importe total
1	Rediseño del proceso de cobranza	Diagnóstico Análisis y validación de propuesta de mejora	7 292.40
2	Ejecución de mejoras al proceso de cobranza	Ejecución de cambios al proceso Seguimiento y control de cambios	9 676.00
3	Capacitación al personal	Entrenamiento en nuevo proceso Entrenamiento en medición, seguimiento y control	4 231.61
		Total	21 200.00

Fuente. Elaboración propia.

#### **4.3.4. Monetización del proyecto de mejora**

El costo financiero refleja la tasa de interés por cada factura con retraso de cobro. A continuación, se presenta las tablas 4.6 y 4.7 que reflejan los casos de cobranza anual y mensual respectivamente en la empresa.

**Tabla 4.6***Caso de cobranza anual*

Caso área de cobranza – Anual	
Monetización problema	
Problema: Falta de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Force Seals Security S.A.C.	
Número de facturas con retraso al año	336
Monto por facturas retrasadas al año	S/ 40 945.53
Monto promedio de cartera retrasada al año	S/ 13 757 699.47
Días promedio de retraso	32
Costo financiero anual asumido	8% anual
Costo financiero diario	0.021380%
Intereses	S/ 2 941.44
Intereses anuales aproximado	S/ 94 126.23

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 4.7***Caso de cobranza mensual*

Caso área de cobranza – Mensual	
Monetización problema	
Problema: Falta de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Force Seals Security S.A.C.	
Número de facturas con retraso al mes	28
Monto por facturas retrasadas al mes	S/ 40 945.53
Monto promedio de cartera retrasada al mes	S/ 1 146 474.96
Días promedio de retraso	32
Costo financiero mensual asumido	8% anual
Costo financiero diario	0.021380%
Intereses	S/ 245.12
Intereses mensuales aproximado	S/. 94 126.23

Fuente. Elaboración propia.

#### **4.4. Ejecución del proyecto**

##### **4.4.1. Proyección de EE.FF.**

En la preparación de los estados financieros proyectados, fue necesaria la información financiera de la empresa respecto al año 2020, año en el cual se basa el presente estudio.

A continuación, en la tabla 4.8 y 4.9 se presentan los estados financieros de situación financiera y estado de resultados al 31 de diciembre 2020 respectivamente. Mientras que, en la tabla 4.10, 4.11, 4.12, se reflejan los estados financieros proyectados de situación financiera y estado de resultados del 2021, 2022, 2023 y 2024, respectivamente.

**Tabla 4.8***Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2020*

Estado de situación financiera			
Del 1 al 31 de diciembre 2020			
(Expresado en soles)			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	
Activo corriente		Pasivo corriente	
Efectivo y equivalente de efectivo	949 364.00	Tributos por pagar	654 131.00
Cuentas por cobrar comerciales	7 173 234.00	Remuneraciones, y participaciones por pagar	1 122 207.00
Cuentas por cobrar diversas – terceros	14 000.00	Cuentas por pagar comerciales	1 844 260.00
Otros activos	677 953.00	Cuentas por pagar diversas – terceros	3 045.00
Total activo corriente	8 814 551.00	Cuentas por pagar a accionistas, directores o gerentes	2 869 023.00
Activo no corriente		Total pasivo corriente	6 492 666.00
Inmuebles, maquinaria y equipo	1 200 947.00	Total pasivo no corriente	
Amortización acumulada	3 918.00	Total pasivo	6 492 666.00
Activo diferido	10 035.00	Patrimonio neto	
Otros activos	436 363.00	Capital	1 150 000.00
Total activo no corriente	950 713.00	Resultados acumulados	1 630 254.00
		Utilidad del ejercicio	492 344.00
		Total patrimonio neto	3 272 598.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9 765 264.00</b>	<b>TOTAL Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>9 765 264.00</b>

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

**Tabla 4.9***Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2020*

Estado de resultados	
Al 31 de diciembre 2020	
(Expresado en soles)	
Ventas netas	14 816 584.00
Costo de ventas	
Utilidad bruta	14 816 584.00
Gastos de administración	7 164 176.00
Gastos de venta	7 164 177.00
Utilidad de operación	488 231.00
Ingresos financieros	
Gastos financieros	2 566.00
Ingresos diversos	6 679.00
Utilidad antes de impuestos a las ganancias	492 344.00
Impuesto a las ganancias diferido	
Participación de los trabajadores	
Impuesto a las ganancias corriente	
Ganancia (pérdida) neta del año	492 344.00
Otros resultados integrales del año	
Utilidad del ejercicio	492 344.00

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

**Tabla 4.10***Estado de situación financiera proyectado - Activos*

Estado de situación financiera				
(Expresado en soles)				
ACTIVO	2021	2022	2023	2024
Activo corriente				
Efectivo y equivalente de efectivo	996 832.20	1 066 610.45	1 162 605.39	1 278 865.93
Cuentas por cobrar comerciales	7 531 895.70	8 059 128.40	8 784 449.95	9 662 894.95
Cuentas por cobrar diversas – terceros	14 700.00	15 279.00	17 144.61	18 859.07
Otros activos	711 850.65	761 680.20	830 231.41	913 254.55
Total activo corriente	9 255 278.55	9 903 148.05	10 794 431.37	11 873 874.51
Activo no corriente				
Inmuebles, maquinaria y equipo	1 260 994.35	1 349 263.95	1 470 697.71	1 617 767.48
Amortización acumulada	4 113.90	4 401.87	4 798.04	5 277.85
Activo diferido	10 536.75	11 274.32	12 289.01	13 517.91
Otros activos	458 181.15	490 253.83	534 376.68	587 814.34
Total activo no corriente	998 248.65	1 068 126.06	1 164 257.40	1 280 683.14
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>10 253 527.20</b>	<b>10 971 274.10</b>	<b>11 958 688.77</b>	<b>13 154 557.65</b>

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

**Tabla 4.11***Estado de situación financiera proyectado – Pasivo y patrimonio*

Estado de situación financiera				
(Expresado en soles)				
PASIVO Y PATRIMONIO NETO	2021	2022	2023	2024
Pasivo corriente				
Tributos por pagar	686 837.55	734 916.18	801 058.63	881 164.50
Remuneraciones, y participaciones por pagar	1 178 317.35	1 260 799.56	1 374 271.53	1 511 698.68
Cuentas por pagar comerciales	1 936 473.00	2 072 026.11	2 258 508.46	2 484 359.31
Cuentas por pagar diversas – terceros	3 197.25	3 421.06	3 728.95	4 101.85
Cuentas por pagar a accionistas, directores o gerentes	3 012 474.15	3 223 347.34	3 513 448.60	3 864 793.46
Total pasivo corriente	6 817 299.30	7 294 510.25	7 951 016.17	8 746 117.79
Patrimonio neto				
Capital	1 207 500.00	1 292 025.00	1 408 307.25	1 549 137.98
Resultados acumulados	1 711 766.70	1 831 590.37	1 996 433.50	2 196 076.85
Utilidad del ejercicio	516 961.20	553 148.48	602 931.85	663 225.03
Total patrimonio neto	3 436 227.90	3 676 763.85	4 007 672.60	4 408 439.86
<b>TOTAL Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>10 253 527.20</b>	<b>10 971 274.10</b>	<b>11 958 688.77</b>	<b>13 154 557.65</b>

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

**Tabla 4.12***Estado de Resultados proyectados*

Estado de resultados				
(Expresado en soles)				
	2021	2022	2023	2024
Ventas netas	15 557 413.20	16 646 432.12	18 144 611.02	19 959 072.12
Costo de ventas				
Utilidad bruta	15 557 413.20	16 646 432.12	18 144 611.02	19 959 072.12
Gastos de administración	7 522 384.80	8 048 951.74	8 773 357.39	9 650 693.13
Gastos de venta	7 522 385.85	8 048 952.86	8 773 358.62	9 650 694.48
Utilidad de operación	512 642.55	548 527.53	597 895.01	657 684.51
Ingresos financieros				
Gastos financieros	2 694.30	2 882.90	3 142.36	3 456.60
Ingresos diversos	7 012.95	7 503.86	8 179.20	8 997.12
Utilidad antes de impuestos a las ganancias	516 961.20	553 148.48	602 931.85	663 225.03
Impuesto a las ganancias diferido				
Participación de los trabajadores				
Impuesto a las ganancias corriente				
Ganancia (pérdida) neta del año	516 961.20	553 148.48	602 931.85	663 225.03
Otros resultados integrales del año				
Utilidad del ejercicio	516 961.20	553 148.48	602 931.85	663 225.03

Fuente: Force Seals Security S.A.C.

**Ingresos:** En el presente flujo, se visualiza los ingresos proyectados de la organización, siendo estos por servicios de seguridad privada. A continuación, se refleja la tabla 4.13 con los datos.

**Tabla 4.13**

*Ingresos proyectados*

Descripción	2021	2022	2023	2024
Ingresos proyectados	15 564 426.15	16 653 935.98	18 152 790.22	19 968 069.24

Fuente: Elaboración propia.

**Egresos:** En el presente flujo, se visualiza los egresos proyectados, los cuales están constituidos por los gastos de venta, gastos administrativos y otros gastos operativos sin incluir los gastos de amortización y depreciación.

**Tabla 4.14**

*Egresos proyectados*

Descripción	2021	2022	2023	2024
Egresos proyectados	14 251 668.84	15 210 506.48	16 587 923.42	18 256 128.38

Fuente: Elaboración propia.

**Monetización:** En la tabla 4.15, se visualiza el cálculo de monetización para el año 2020.

**Tabla 4.15**

*Cálculo de monetización 2020*

Descripción	Monto de facturas con retraso	Días promedio de retraso	Monetización
Cálculo de monetización-retraso en cuentas por cobrar	13 757 699.47	32	94 126.23

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.2. Validación cuantitativa

La validación cuantitativa es la etapa en el que se valida la viabilidad del proyecto. Demuestra que la inversión realizada reduce en gran proporción el retraso en el cobro de las cuentas por cobrar. Ello resulta conveniente para incrementar la liquidez, el capital de trabajo, cumplir con las obligaciones mensuales y anuales sin necesidad de apalancamientos financieros ni préstamos a accionistas.

A continuación, se reflejará dos tablas con los resultados. En la tabla 4.16, se visualiza el flujo de ingresos y egresos sin tratamiento, detallando los resultados netos sin la propuesta de mejora; mientras que, en la tabla 4.17, se refleja el flujo de ingresos y gastos con tratamiento; es decir, después de aplicar el proyecto de mejora.

**Tabla 4.16**

*Flujo de ingresos y egresos sin tratamiento*

Descripción	2021	2022	2023	2024	Actualización flujos ingresos y gastos
Ingresos	15 564 426.15	16 653 935.98	18 152 790.22	19 968 069.24	57 776 968.66
(-) Egresos	14 303 395.05	15 304 632.70	16 682 049.65	18 350 254.61	53 095 873.85
Saldo neto	1 261 031.10	1 349 303.28	1 470 740.57	1 617 814.63	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4.17**  
*Flujo de ingresos y egresos con tratamiento*

Detalle	Flujo de ingresos y egresos				Actualización flujos ingresos y egresos
	2021	2022	2023	2024	
Ingresos	15 564 426.15	16 653 935.98	18 152 790.22	19 968 069.24	57 776 968.66
(-) Egresos	14 324 595.05	15 304 632.70	16 682 049.65	18 350 254.61	
(-) Proyecto de mejora	21 200.00				
Monetización problema	94 126.23	94 126.23	94 126.23	94 126.23	
% ahorro	100%	100%	100%	100%	
(+) Ahorro	94 126.23	94 126.23	94 126.23	94 126.23	
(-) Egresos netos	14 251 668.84	15 210 506.48	16 587 923.42	18 256 128.38	52 823 375.13
(=) Saldo neto	1 312 757.31	1 443 429.50	1 564 866.80	1 711 940.86	

Fuente: Elaboración propia.

**Valor presente neto.** El valor presente neto es un indicador que sirve de apoyo para determinar la viabilidad de una inversión y/o proyecto, trayendo al presente el valor de los flujos de caja. A continuación, se presenta el valor presente neto en base a los flujos de ingresos y egresos sin tratamiento y con tratamiento.

**Figura 4.7**

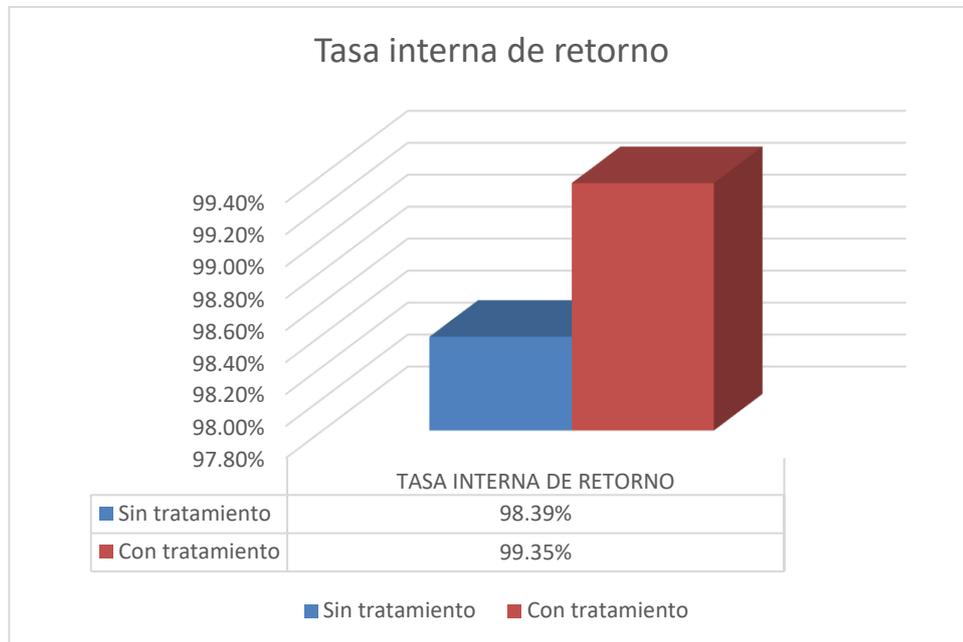
*Valor presente neto*



Fuente: Elaboración propia.

**Tasa interna de retorno:** El TIR es un indicador que evalúa la rentabilidad de un proyecto o inversión. Mientras mayor sea el TIR, mayor será la rentabilidad. A continuación, se presenta el TIR en la figura 4.8.

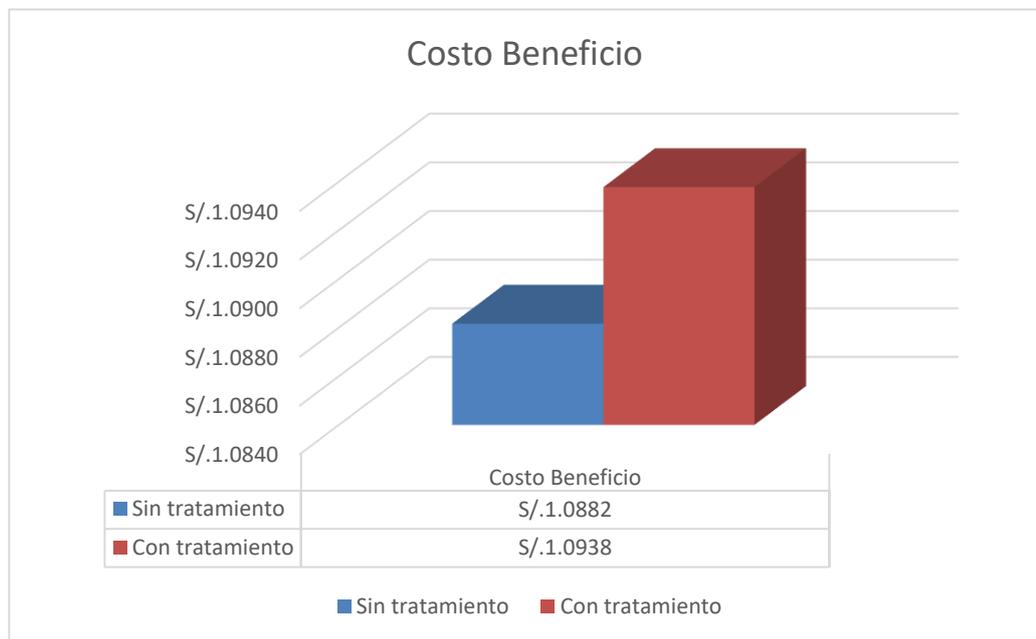
**Figura 4.8**  
*Tasa interna de retorno*



Fuente: Elaboración propia.

**Costo beneficio:** El costo beneficio representa el contraste entre la inversión en términos monetarios y los beneficios futuros que pueden obtenerse con la realización del proyecto o la inversión. A continuación, se presenta el análisis del costo-beneficio en la figura 4.9.

**Figura 4.9**  
*Costo beneficio*



*Fuente: Elaboración propia.*

**Resultados de indicadores de medición:** A continuación, se presenta los indicadores de medición a través de ratios financieros basados en información del año 2020, año en el cual no se realizó el proyecto de mejora y en los años posteriores, teniendo en cuenta el proyecto de mejora.

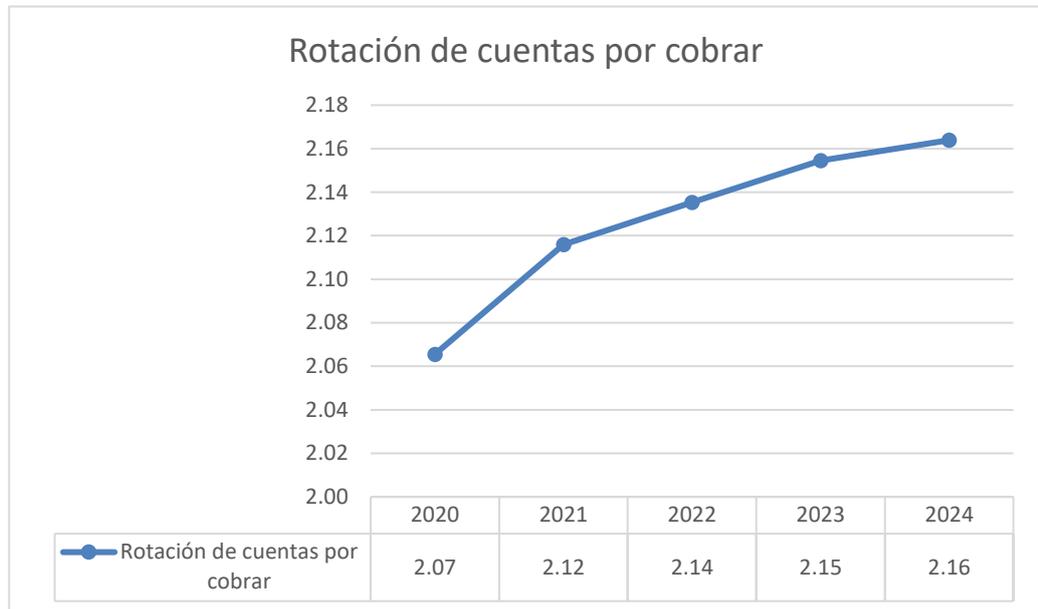
**Tabla 4.18***Indicadores sin tratamiento y con tratamiento*

Indicadores	Sin tratamiento		Monetización /con tratamiento		
	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de cuentas por cobrar (veces)	2.07	2.12	2.14	2.15	2.16
Período promedio de cobranza	174	170	169	167	166
Liquidez corriente	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36
Prueba defensiva	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
Margen de utilidad neta	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
ROA	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Capital de trabajo	2 321 885.00	2 437 979.25	2 608 637.80	2 843 415.20	3 127 756.72

Fuente: Elaboración propia.

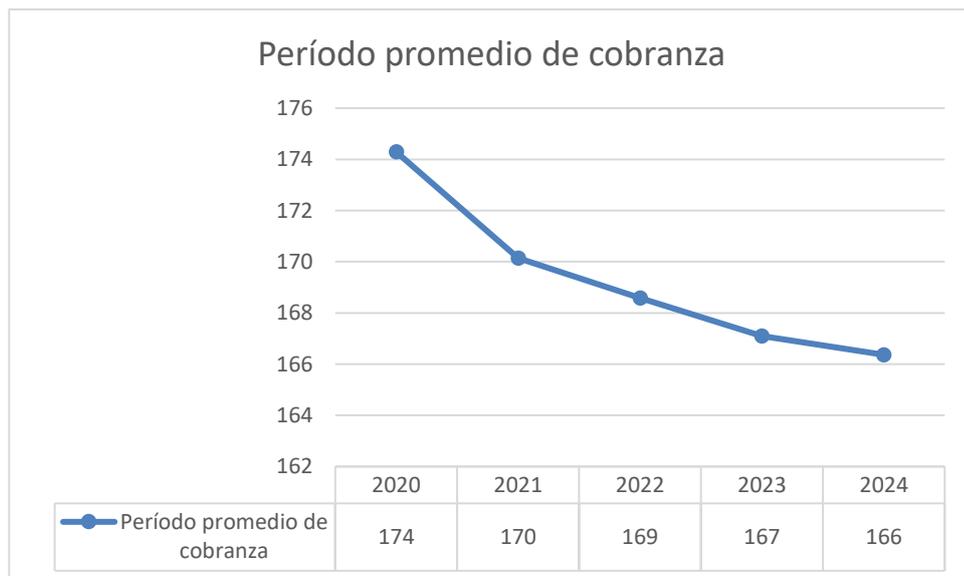
Asimismo, se procede a interpretar los indicadores sin tratamiento y los indicadores con tratamiento después de la aplicación del proyecto de mejora a través de las figuras 4.8, que refleja la rotación de cuentas por cobrar, la figura 4.9, que expone los días promedio de cobranza, y la figura 4.10, que exhibe el capital de trabajo, las cuales se presentan a continuación.

**Figura 4.10**  
*Rotación de cuentas por cobrar*



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4.11**  
*Período promedio de cobranza*



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4.12**  
*Capital de trabajo*



Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

- Se consideró la implementación de un control interno en el área de créditos y cobranzas con la finalidad de eliminar o mitigar los gastos financieros en los que incurre la empresa. De ese modo, se busca mejorar la rentabilidad.
- Mediante la identificación, diagnóstico y evaluación del control interno en las cuentas por cobrar, respaldado de una monetización, se logró medir cómo el proyecto de mejora en el área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la organización.
- Con la ayuda de indicadores financieros (VAN y BC), se ha validado la viabilidad e impacto que tiene el proyecto de mejora en el proceso de cobranzas. Con ello, se logrará optimizar la rentabilidad de la compañía.
- Mediante el instrumento del cuestionario y entrevista con el gerente general de la empresa y jefe de cobranzas, se pudo identificar los diversos inconvenientes que afectan a la organización. Además, se resaltó el problema de las cuentas por cobrar con clientes, el cual será mitigado con la adecuada aplicación del proyecto de mejora propuesto.
- La monetización del problema se refiere al retraso de las cobranzas de facturas al crédito con cliente del año 2020. En la situación de reestructurar el área de cobranzas, que implica la elaboración de políticas, procedimientos, manual de funciones, entre otros, se busca optimizar el trabajo del área de créditos y cobranzas. Además, elaborar un plan de capacitaciones anuales para el personal involucrado y aplicar controles como auditorías.
- El plan de mejora que se ha desarrollado mitigará la problemática de la cartera retrasada en el área de créditos y el costo financiero que se generaba. Por ello, los instrumentos financieros avalan su viabilidad.
- La proyección de los EE.FF. nos muestran la mejora que obtendrá la organización con la aplicación del proyecto de mejora. El aumento que se ve desde el año base 2020 al año proyectado 2024 es representativo. Eso quiere decir que, si se toma

las acciones de forma inmediata con el fin de atacar el problema principal, se disminuirá el retraso de la cartera.

- Al desarrollar el plan de mejora, se puede demostrar un incremento significativo en el indicador del valor actual neto respecto al inicial. Dicho indicador financiero representa la viabilidad y éxito en la misma.
- Por último, se puede apreciar un incremento de décimas en cuanto al costo beneficio comparado con el inicial. Cabe recalcar que es significativo, ya que pasa de 1.0882 a 1.0938, lo cual apoya al desarrollo de la organización.

## **5.2 Recomendaciones**

- La propuesta de implementación de un plan de mejora en el área de cobranzas se puede comprobar y/o demostrar mediante las herramientas financieras como indicadores y ratios.
- Para la aplicación de la mejora en la organización, se debe seguir los lineamientos detallados en el presente trabajo de investigación e implementar el control interno en el área de cobranzas con el objetivo de optimizar la rentabilidad de la compañía.
- Para elaborar y aplicar de forma efectiva la propuesta de control interno en el proceso de cobranzas y obtener como resultado la optimización de la rentabilidad, se debe tener en cuenta todos los temas tratados en el presente trabajo de investigación.
- Para mejorar la rentabilidad de la empresa, se han evaluado los riesgos e impactos financieros para que apoyen la toma de decisión sobre la puesta en marcha del proyecto de control interno en el área de cobranzas.
- Luego de la aplicación del plan de mejora, se debe realizar seguimiento, control y cumplimiento de lo propuesto. De esta forma, no se generará retrasos en las cobranzas y los costos financieros en los que incurre la organización.

- Los colaboradores involucrados en el área de cobranzas deben ser capacitados con un cronograma anual con el objetivo de amplificar sus conocimientos y puedan desarrollar con éxito sus funciones asignadas.
- Para realizar el control de plan de mejora, se recomienda la contratación de un personal externo a la compañía, como un auditor, que revise si los procesos se están realizando de forma correcta y/o adecuada.

## REFERENCIAS

- ACCID. (2019). *Prevención y gestión de riesgos. Bases conceptuales y aplicaciones prácticas*.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Prevenci%C3%B3n\\_y\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_riesgos/xrm9DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Prevenci%C3%B3n_y_gesti%C3%B3n_de_riesgos/xrm9DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- Acosta, C., Terán, M., Álvarez, Á. & Salazar, E. (2018). *Gestión financiera*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.  
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15415/1/GESTION%20FINANCIERA.pdf>
- Acosta, J., Plata, K., Puentes, D. & Torres, M. (2018). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial. *Revista de Investigaciones*, 13 (1), 147-157.  
<https://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/view/204/247>
- Acuña, L. (2021). *Sistema de control interno de cuentas por cobrar y la liquidez de la Concesionaria de alimentos La Americanita S.A.C., 2018-2019*. [Tesis de título profesional para Contador Público]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81441/Acu%c3%b1a\\_CLP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81441/Acu%c3%b1a_CLP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aguirre, R. & Rivera, J. (2019). La importancia del estudio y evaluación del control interno en las empresas. *Revista El Buzón de Pacioli*, 12 (76), 1-17.  
[https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b\\_-\\_la\\_importancia\\_del\\_control\\_intermo\\_figurasx.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no72/55b_-_la_importancia_del_control_intermo_figurasx.pdf)

- Atradius. (2018). *América: aumento de las cuentas por cobrar empresariales vencidas en 2018. Barómetro de prácticas de pago Atradius.*  
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Atradius-Payment-Practices-Barometer-Americas-2017-ppbam1701es.pdf
- Aviles, M. (2019). *Evaluación del sistema de control interno aplicado a las cuentas por cobrar de Grupo B.M S.A, en el año 2018.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio.  
<https://repositorio.unan.edu.ni/11023/1/19726.pdf>
- Brachfield, P. (2022, 17 de marzo). *Las gestiones para recobrar impagados.* Brachfield Credit & Risk consultants. <https://perebrachfield.com/blog/noticias-e-informaciones/las-gestiones-para-recobrar-impagados/>
- Benito, X., Quimbayo, K. & Suarez, J. (2018). *Mejoramiento del sistema de control interno de las cuentas por pagar de Grupo Empresarial en Línea S.A.* Fundación Universitaria Panamericana.  
<https://repositoriocrai.ucompensar.edu.co/bitstream/handle/compensar/4037/CONTROL%20INTERNO%20CUENTAS%20POR%20PAGAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castañeda, J. (2018). *Gestión, administración de riesgos y modelos de control interno.* Fundación Universitaria del Área Andina.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/326423778.pdf>
- Castillo, G. (2021). *Créditos y cobrazas.* EPUB.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Cr%C3%A9ditos\\_y\\_cobranzas/a3wcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Cr%C3%A9ditos_y_cobranzas/a3wcEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

- Cencosud. (2018). *Estados Financieros*.  
[http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc\\_financials/2018/q1/Estados\\_financieros\\_\(PDF\)93834000\\_201803.pdf](http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2018/q1/Estados_financieros_(PDF)93834000_201803.pdf)
- Chong, E., Chávez, M., Quevedo, M. & Bravo, M. (2019). *Contabilidad financiera intermedia*. Fondo Editorial Universidad del Pacífico.  
[https://books.google.com.pe/books?id=faROEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=faROEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Committees Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control interno - Marco Integrado*. Instituto de Auditores Internos de España.  
[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)
- Congreso de la República. (2018, 15 de mayo). *Ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría de la república - Ley N° 27785*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/361328-27785>
- Congreso de la República. (2006, 18 de abril). *Ley de control interno de las entidades del estado*. Diario oficial El Peruano.  
<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdf>
- Congreso de la República. (2006, 9 de septiembre). *Ley N° 27785*. Diario oficial El Peruano. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/431141/Ley-27785.pdf?v=1574886460https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/361328-27785>

- Congreso de la República. (1997). *Ley N.º 26887*. Diario oficial El Peruano.  
[https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3\\_per\\_leysociedades.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_per_leysociedades.pdf)
- Congreso de la República. (1999). *Ley de impuesto a la renta*. Diario oficial El Peruano.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/250482/225870\\_file20181218-16260-jr032c.pdf?v=1545175428](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/250482/225870_file20181218-16260-jr032c.pdf?v=1545175428)
- Contraloría General. (2019, 15 de mayo). *Implementación del sistema de control interno en las entidades del estado*. Diario oficial El Peruano.  
<https://www.inia.gob.pe/wp-content/uploads/Comite/SCI/MarcoNormativo/RCG-0146-2019.pdf>
- Contraloría General de la República. (2006, 30 de octubre). *Resolución de contraloría N.º 320-2006-CG*. Diario oficial El Peruano.  
[https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)
- Contraloría General de la República. (2008, 30 de octubre). *Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado*. Diario oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/midis/informes-publicaciones/224-resolucion-de-contraloria-general-n-458-2008-cg>
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (2013, 15 de octubre). *Norma internacional de auditoría 315*.  
[https://www.auditorsensors.com/uploads/20160405/NIA\\_ES\\_315.pdf](https://www.auditorsensors.com/uploads/20160405/NIA_ES_315.pdf)
- Córdova, C. & Arandes, J. (2022). Gestión de cuentas por cobrar e incidencia presupuestaria. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7 (1), 761-785.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8552210>
- Cornejo, J., Cuentas, S. & Loayza, W. (2021). *Propuesta de mejora para la implementación del control interno de los registros de las cuentas por cobrar de*

*la empresa aves y porcinos S.A.C. de la ciudad de Tacna 2021.* [Tesis de titulación, Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann]. Repositorio..

<https://repositorioapi.neumann.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d609c18c-8e0f-471f-86c0-78e083ec89f1/content>

Cortes, M. & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación.* Universidad Autónoma del Carmen. [https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia\\_investigacion.pdf](https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf)

Cruz, H. & Del aguila, T. (2020). *La cobranza dudosa y la rentabilidad de la empresa SEIDECAL SAC, 2020.* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60856/Cruz\\_DH-DelAguila\\_PTA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60856/Cruz_DH-DelAguila_PTA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Culquicondor, G. (2018). *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial Ventura Pallets Export E.I.R.L.* [Tesis de titulación, Universidad Nacional de de Piura]. Repositorio. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1398/CON-CUL-NEI-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ESAN. (2016). *La política de créditos de una entidad financiera.* ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-politica-de-creditos-de-una-entidad-financiera>

Escobar, R. (2018). *Diseño de un manual de control interno de cueva & cueva ingenieros S.A.* [Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

Repositorio.

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/20471/Escobar%20Rivera%20Richard%20Omar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Estrada, Q., Sepúlveda, J., Aguirre, A. & Garcés, L. (2020). *Riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas*. Universidad del Zulia.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33183/34805>

Estupiñan, R. (2021). *Control interno y fraudes*. Ecoe ediciones.

[https://books.google.com.pe/books?id=fk5hEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=fk5hEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

García, A., Herreda, T. & Ulloa, E. (2020). Procedimiento para las políticas de crédito por tipología de clientes en empresas estatales cubanas. *Universidad & Ciencia*,

9 (3), 158-173. <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/1710/pdf>

García, X., Galarza, C., & Grijalva, G. (2019). La gestión de créditos y cobranzas caso empresa "Multillanta Ramirez". *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7299581>

González, R. (2013). *Marco integrado de control interno, modelo COSO III*.

<https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Guevara, J. & Marín, Z. (2019). *Evaluación del control interno según modelo coso III a las cuentas por cobrar comerciales de la empresa "Transportes Marin hermanos S.A.C", en el año 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Privada Antonio

Guillermo

Urrelo].

Repositorio.

[http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1284/TESIS%20EN%](http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1284/TESIS%20EN%20)

20WORD%20GUEVARA%20GUEVARA%20Y%20MARIN%20TELLO.doc  
 x.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5.<sup>a</sup> ed. Mc Graw-Hill.

<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Hinostroza, H. (2021). Gestión crediticia y la morosidad del banco Pichincha del Perú. *Quipukamayoc* 29(59), 69-75.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/20354/16718>

Huaman, P. (2021). *Caracterización del control interno en el área de credito y cobranza, rubro sector comercial Multifranquicias S.A.C. Santiago de Surco-Lima, 2018*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote.  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/31031/CONTROL\\_INTERNO\\_HUAMAN\\_%20QUISPE\\_%20PAUL\\_%20CRISTIAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/31031/CONTROL_INTERNO_HUAMAN_%20QUISPE_%20PAUL_%20CRISTIAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

IFRS FOUNDATION. (2010). *Norma internacional de contabilidad 1*. Diario oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/2758567-nic-1-del-2021-presentacion-de-estados-financieros>

IFRS Foundation. (2014). *Norma internacional de información financiera 15*. Lima: Diario oficial El Peruano.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/niif/NIIF15\\_2014\\_v12112014.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF15_2014_v12112014.pdf)

IFRS Foundation. (2016). *Norma internacional de contabilidad 7*. Diario oficial El Peruano.

- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%207%20-%20Estado%20de%20Flujos%20de%20Efectivo.pdf>
- IFRS Foundation. (2005). *Norma internacional de información financiera 7*. Diario oficial El Peruano. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIIF%207%20-%20Instrumentos%20Financieros%20\(Informaci%C3%B3n%20a%20Revelar\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIIF%207%20-%20Instrumentos%20Financieros%20(Informaci%C3%B3n%20a%20Revelar).pdf)
- International Federation of Accountants (IFAC). (2012, 1 de enero). *Normas internacionales de auditoría*.
- Isaza, A. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad*. Ediciones de la U. [https://www.google.com.pe/books/edition/Control\\_interno\\_y\\_sistema\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de/BTSjDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Control_interno_y_sistema_de_gesti%C3%B3n_de/BTSjDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- Izar, J. & Ynzunza, C. (2017). *El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades*. Universidad del Centro de Mexico. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElImpactoDelCreditoYLaCobranzaEnLasUtilidades-6160650.pdf
- Luna, G., Alcívar, F., Salazar, J. & Andrade, C. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial*. Edicumbre Editorial Corporativa. <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Lunga, D. (2022). *Ratios financieros y KPIs de gestión como herramientas claves en la gestión y control*. Contadores y Empresas.
- Mendizábal, A. (2019). *Implementación de un sistema de control interno en la gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del estudio contable es*

*contadores S.A.C. del año 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio.

[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/31113/CONT-T030\\_73502210\\_T%20MENDIZ%c3%81BAL%20FERN%c3%81DEZ%20ANDR%c3%89%20EFRA%c3%8dN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/31113/CONT-T030_73502210_T%20MENDIZ%c3%81BAL%20FERN%c3%81DEZ%20ANDR%c3%89%20EFRA%c3%8dN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mendez, B. (2021). *El control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L, 2019*. [Tesis de titulación, Universidad de Lima]. Repositorio.

<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15305/Mendez-Control-interno-influencia-gesti%c3%b3n-credito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mendoza , W., García, T., Delgado, M. & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. <file:///Users/administrador/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>

Mogollón, J. (2021). *Gestión de cobranza y su impacto en la gerencia financiera de la empresa Petroperú (Vol. 3)*. Universidad Ricardo Palma. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-GestionDeCobranzaYSuImpactoEnLaGerenciaFinancieraD-8097761.pdf>

Morales, A. & Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza*. Editorial Patria.

Moreira, D. & Navas, W. (2022). *Incidencia de la cartera vencida en la liquidez de la compañía "Dipor S.A."*. Universidad Particular San Gregorio de Portoviejo. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-IncidenciaDeLaCarteraVencidaEnLaLiquidezDeLaCompan-8483037.pdf>

- Moreira, R. & Mendoza, M. (2023). *Factores determinantes que influyen en la morosidad*. Eca Sinergia.  
<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/4518/6263>
- Muñoz, J. (2019). *Análisis contable*. Elearing S.L.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/An%C3%A1lisis\\_contable/P3fIDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/An%C3%A1lisis_contable/P3fIDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- OECD. (2020). *Manual de la OCDE sobre integridad pública*. OECD Publishing.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Manual\\_de\\_la\\_OCDE\\_sobre\\_Integridad\\_P%C3%BAbl/1YvvDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=que+es+el+componente+de+evaluaci%C3%B3n+de+riesgos&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Manual_de_la_OCDE_sobre_Integridad_P%C3%BAbl/1YvvDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=que+es+el+componente+de+evaluaci%C3%B3n+de+riesgos&printsec=frontcover)
- OTASS. (2020). *Gestión de la cobranza e inactivos*. Periférica.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2205539/Gesti%C3%B3n%20de%20la%20cobranza%20e%20inactivos.pdf>
- Ramirez, M. (2021). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el caso para las cuentas por cobrar de la empresa agropecuaria Wong S.A.C. Lima-2020*. Universidad San Ignacio de Loyola.  
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/2021\\_Ramirez%20Tenazoa%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/2021_Ramirez%20Tenazoa%20(1).pdf)
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Page Publishing.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Cientifi/SmdxEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Metodologia_de_la_Investigacion_Cientifi/SmdxEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)
- RFD. (2022). *Segmentación de la cartera de crédito en el Ecuador*. Aquattro.  
<https://www.rfd.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-335.pdf>
- Rivera, K. (2020). *Análisis del sistema control interno cuentas por cobrar de la empresa Pharmacid S.A.S*. Universidad de la Salle.

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2290&context=contaduria\\_publica](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2290&context=contaduria_publica)

Rivera, M., Toro, E., Vidaurre, W., Urbina, M. & Chapoñan, E. (2021). *Gestión de riesgo crediticio para afrontar la morosidad bancaria*. Universidad Señor de Sipán.

<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1873/2430>

Rodriguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Klik.

[https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n/x9s6EAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/x9s6EAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)

Santander. (2018). *Gestión de riesgos*.

<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/documentos/informe-anual/2018/IA-2018-Gesti%C3%B3n%20del%20Riesgo-110-es.pdf>

Schiffman, L. & Lazar, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson.

[https://www.google.com.pe/books/edition/Comportamiento\\_del\\_consumidor/Wqj9hlxqW-IC?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Comportamiento_del_consumidor/Wqj9hlxqW-IC?hl=es&gbpv=0)

Serrano, P., Señalín, L., Vega, F. & Herrera, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala. *Revista Espacios*.

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>

Torres, F. (2021). *Ratios de liquidez*. Contadores & Empresas.

Useche, M., Artigas, W., Queipo, B. & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Editorial Gente Nueva.

<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20>

Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%C3%B3n%20de%20datos.pdf?sequence=1

UTP. (2018). *Instrumentos de investigación*. UTP Editorial.  
<https://tecnocientifica.com.mx/libros/Instrumentos-de-investigaci%C3%B3n-1.pdf>

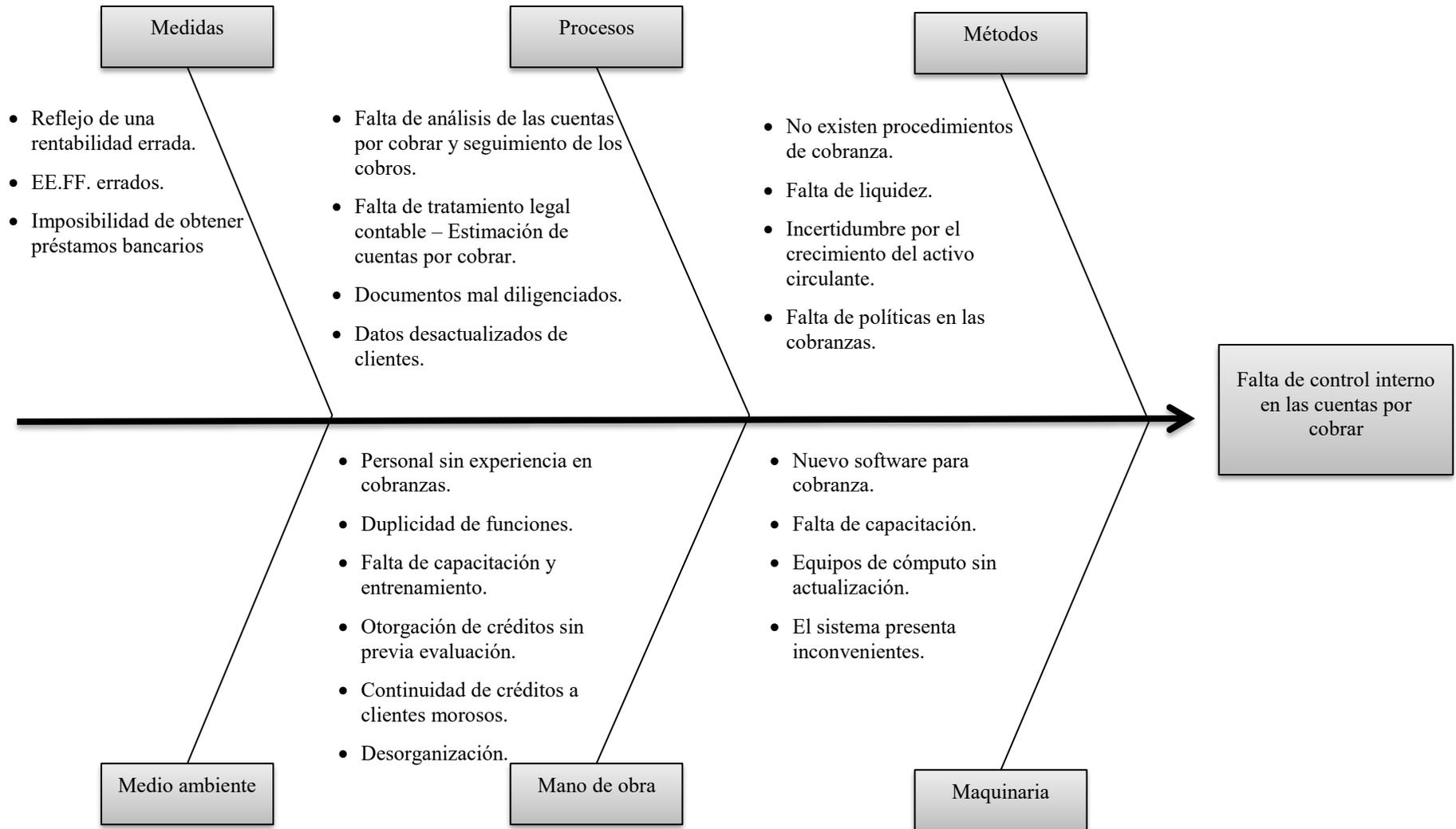
## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

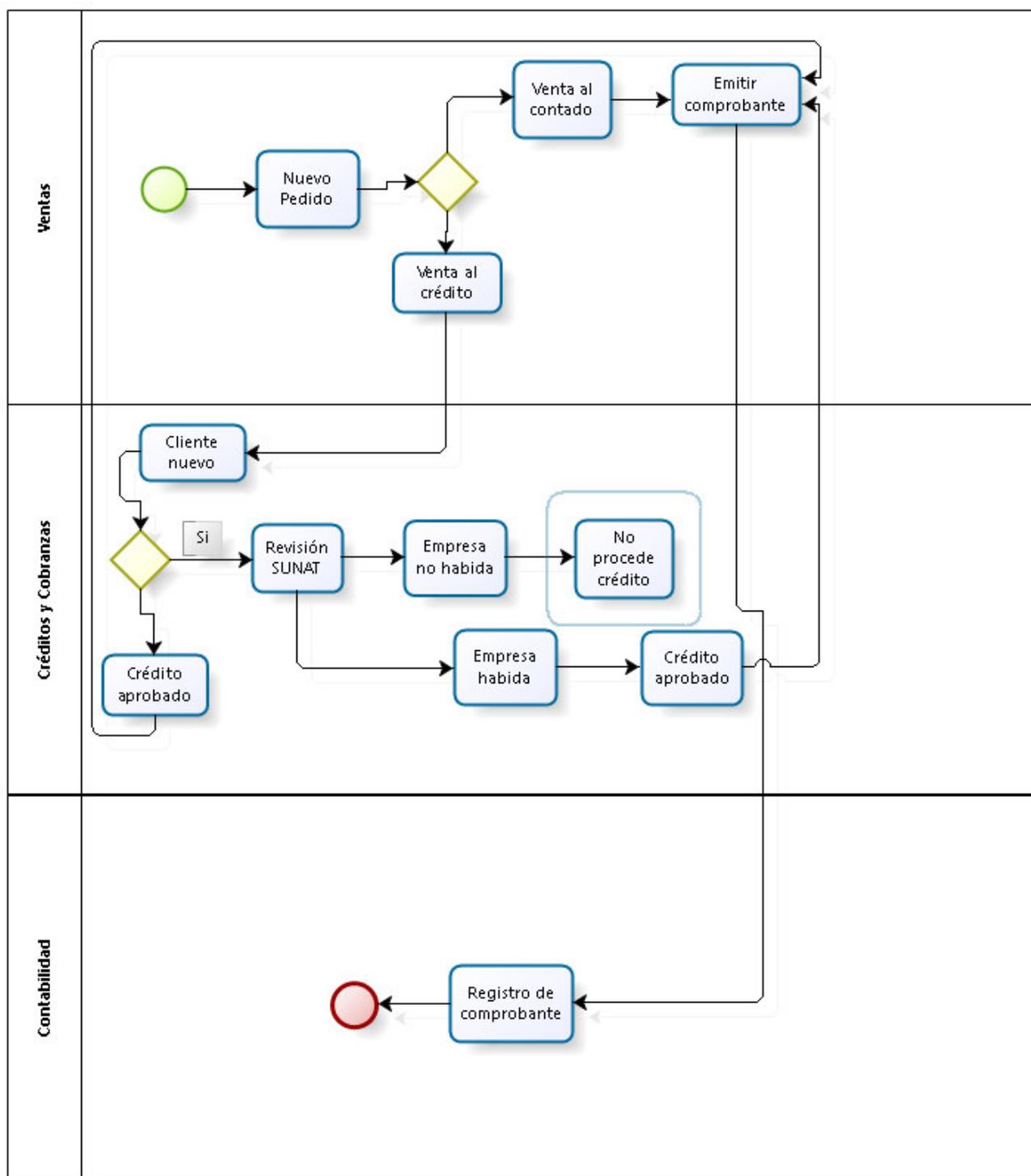
**TÍTULO:** Implementación del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima – 2020

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES E IND. DE MEDICIÓN	METODOLOGÍA
<p><b>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</b> ¿De qué forma la implementación del control interno de cuentas por cobrar podrá optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima - 2020?</p> <p><b>2. INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) ¿De qué forma se puede diagnosticar el control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security SAC Lima 2020?</p> <p>b) ¿De qué forma se puede diseñar y aplicar la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security SAC Lima 2020?</p> <p>c) ¿De qué forma se puede evaluar el efecto de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security SAC Lima 2020?</p>	<p><b>1. OBJETIVO GENERAL DE MEJORA</b> Diseñar un proyecto de mejora del control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima 2020.</p> <p><b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Diagnosticar y evaluar como el control interno de cuentas por cobrar optimizará los resultados financieros de Force Seals Security SAC. Lima - 2020.</p> <p>b) Diseñar y aplicar la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security SAC. Lima - 2020.</p> <p>c) Evaluar el efecto de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar para optimizar los resultados financieros de Force Seals Security SAC. Lima - 2020.</p>	<p><b>1. HIPÓTESIS GENERAL</b> La implementación del control interno de cuentas por cobrar optimiza los resultados financieros de Force Seals Security S.A.C. Lima - 2020.</p> <p><b>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) A través del diagnóstico y evaluación del control interno de cuentas por cobrar optimiza los resultados financieros de Force Seals Security SAC. LIMA - 2020.</p> <p>b) A través del diseño y la aplicación de la propuesta de control interno de cuentas por cobrar optimiza los resultados financieros de Force Seals Security SAC. Lima – 2020.</p> <p>c) A través de la evaluación del control interno de cuentas por cobrar optimiza los resultados financieros de Force Seals Security SAC. Lima - 2020.</p>	<p>Variable de investigación Independiente (X) <b>XI. CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR</b></p> <p><b>Indicadores de medición</b> -Rotación de cuentas por cobrar -Período promedio de cobranza</p> <p>Variable de investigación Dependiente (Y) <b>YI. RESULTADOS FINANCIEROS</b></p> <p><b>Indicadores de medición</b> -Liquidez corriente -Prueba defensiva -Roa -Capital de trabajo -Margen de utilidad neta -Van -Costo/beneficio</p>	<p><b>- Instrumentos de medición</b> Esquematización del problema e Ishikawa</p> <p><b>- Tipo y diseño de investigación</b> Descriptiva, cuantitativa, aplicada y de campo.</p> <p><b>- Técnicas de recolección de datos</b> Observación, entrevista no estructurada, revisión documental y grupos de enfoque.</p> <p><b>- Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos</b> Monetización del problema, diagrama Ishikawa y diseño de proyecto de mejora</p> <p><b>- Técnicas de validación de hipótesis</b> VAN y costo-beneficio</p> <p style="text-align: center;"><b>MARCO TEÓRICO</b></p> <p><b>- Bases teóricas</b> - Control interno - Crédito y cuentas por cobrar - Ratios de liquidez, rentabilidad y gestión. - VAN y costo beneficio</p> <p><b>- Base legal y documental</b> - Resolución de contraloría N.º 320-2006-CG - Directiva N.º 006-2019-CG/INTEG - Ley N.º 26887 - Ley N.º 28716 - Ley N.º 27785</p>

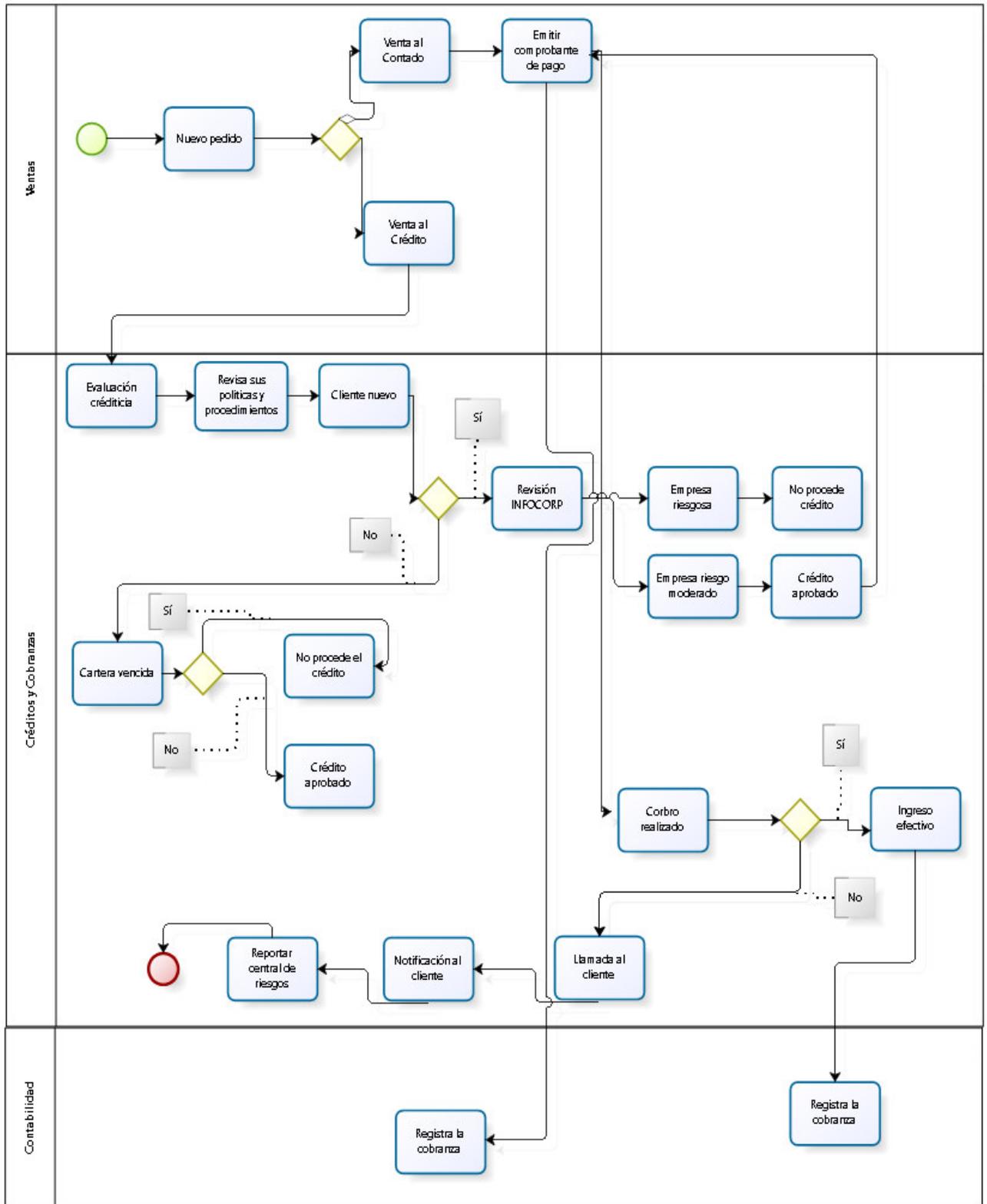
### Anexo 2. Diagrama de Ishikawa



### Anexo 3. Proceso de cobranza sin mejora



Anexo 4. Proceso de cobranza con mejora



### Anexo 5. Cuestionario de control interno

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN LAS CUENTAS POR COBRAR

Área:

Fecha:

**Objetivo:** Analizar y evaluar el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Force Seal Security SAC.

N.º	Pregunta	Respuesta				
		1	2	3	4	5
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	¿Cada colaborador conoce y cumple con su manual de funciones?					X
		POR QUIÉN, SUGERENCIAS: Sí, ya que recibirá capacitación por el jefe del área.				
2	¿La empresa cuenta con políticas y procedimiento de cobranza?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Realizar una evaluación crediticia al ruc del cliente validando su situación en Infocorp.				
3	¿Se difunden en su totalidad las políticas y procedimientos de cobranza?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El encargado de difundir las políticas y procedimientos de cobranzas será el gerente de administración y finanzas.				
4	¿Las políticas de crédito influyen en los índices de morosidad?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, ya que las políticas reducirán los importes de cobranza dudosa y ello actualizará los índices de morosidad.				
5	¿Existe un flujograma del proceso de cobranzas?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí				

N.º	Pregunta	Respuesta				
		1	2	3	4	5
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
6	¿El jefe y gerente revisan y aprueban los contratos con los clientes?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: La gerencia de administración y finanzas estará a cargo de dar la autorización para proceder con los contratos con clientes.				
7	¿Se mantiene un control diario de las cuentas por cobrar identificando si se encuentran vencidas y por vencer examinando las causas por la falta de pago?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El analista de créditos es quien se encarga de actualizar y controla la información de las cuentas por cobrar.				
8	¿Se analiza las cuentas por cobrar verificando la antigüedad de los saldos?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El analista es quien analiza, revisa y valida los saldos de antigüedad de los importes pendientes de pago.				
9	¿Se lleva un control diario y semanal de los importes facturados a los clientes y de los documentos que sustentan las cuentas pendientes de cobro?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El asistente de créditos es quien revisará la documentación facturada a los clientes y la revisión de los saldos.				
10	¿Se mantiene un legajo con los documentos de los clientes, acerca de sus créditos y pagos?					X
		POR QUIEN, SUGERENCIAS: Sí, con el fin de mantener la información histórica y actualizada.				
11	¿Se envía mensualmente los estados de cuentas de las cuentas por cobrar a los clientes?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Con la información actualizada de las cuentas por cobrar en el sistema el analista de créditos deriva los estados de cuenta a los clientes.				
12	¿Se hace una revisión periódica de los documentos vencidos?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, se evita un exceso de incobrables.				
13	¿Se actualiza la información de las cuentas por cobrar a tiempo?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El asistente de crédito es quien alimenta el sistema con la información de pagos realizados por los clientes de forma diaria.				

N.º	Pregunta	Respuesta				
		1	2	3	4	5
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
14	¿Se realiza auditorías internas en el área?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, de forma semestral				
15	¿La gerencia financiera supervisa las cuentas por cobrar y analiza el efecto económico de las cobranzas dudosas?					X
		¿QUIÉN?: Sí, debido que el gerente de administración y finanzas tomará decisiones en base a los reportes brindados por el área de créditos y cobranzas, teniendo en cuenta su efecto económico y financieros en los EEFF.				
16	¿Existe límites de crédito a los clientes?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, en base a rangos de crédito, los cuales se alimentarán de la frecuencia de sus cobros y pendientes de pago.				
17	¿Se tiene el detalle y control de los incobrables?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí.				
18	¿Se prepara reportes de cuentas por cobrar de forma mensual?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El analista de créditos es quien se encarga de realizar los reportes en base a la información semanal y mensual.				
19	¿Se realiza evaluación crediticia a los clientes?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, de acuerdo con el flujograma establecido para el área de créditos.				
20	¿Se realiza una conciliación periódica de los cobros vs los extractos de cuenta?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: El asistente de créditos realizará dicha función.				
21	¿Se considera un incobrable cuando se agotan todas las posibilidades de cobro?				X	
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, según lo establecido en la norma financiera y tributaria.				

N. o	Pregunta	Respuesta				
		1	2	3	4	5
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
22	¿Se suspende el crédito a los clientes morosos hasta que cancelen sus deudas?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, por el alto riesgo económico.				
23	¿Se toma medidas preventivas para el cobro a tiempo?					X
		CUÁLES SON, SUGERENCIAS: Sí, de acuerdo con las políticas y procedimientos del área de créditos y cobranzas.				

### Anexo 6. Monetización (Muestra al azar con morosidad)

FACTURA	RUC	CLIENTE	FECHA FACTURA	FECHA VENCIMIENTO	MONTO FACTURA	DETRACCION	SALDO ADEUDADO	FECHA CANC. DETRACCIÓN	FECHA CANC. FACTUR.	DÍAS DE ATRASO	COSTO FINANCIERO TOTAL
01-E001-00000455	20100128218	PETROLEOS DEL PERU PETROPERU SA	10/01/20	9/02/20	20,311.12	2,437.33	17,873.79	7/02/20	13/02/20	4	15.28591705
01-E001-00000457	20203058781	SAVIA PERU S.A	10/01/20	9/04/20	191,284.97	22,954.20	168,330.77	7/02/20	23/06/20	75	2699.228368
01-E001-00000460	20518511026	MINERA TROY SAC	10/01/20	9/02/20	61,494.76	7,379.37	54,115.39	4/02/20	15/04/20	66	763.6240264
01-E001-00000462	20508853727	ANALYTICA MINERAL SERVICES SAC	10/01/20	9/02/20	42,059.85	5,047.18	37,012.67	6/02/20	2/03/20	22	174.0956629
01-E001-00000467	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	16/01/20	15/02/20	20,795.28	2,495.43	18,299.85	6/02/20	28/02/20	13	50.8634411
01-E001-00000469	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	16/01/20	15/02/20	8,931.42	1,071.77	7,859.65	6/02/20	18/02/20	3	5.041262568
01-E001-00000471	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	16/01/20	15/02/20	26,962.14	3,235.46	23,726.68	6/02/20	6/04/20	51	258.7152359
01-E001-00000473	20546249213	INTERCOLD S.A.C.	16/01/20	15/02/20	1,416.00	169.92	1,246.08	5/02/20	31/03/20	45	11.9887332
01-E001-00000479	20521109808	GLUCOM SAC	30/01/20	29/02/20	16,354.80	1,962.58	14,392.22	6/02/20	17/03/20	17	52.31082466
01-E001-00000481	20556045250	BIOMEDICAL LOGISTICS S.A.C.	30/01/20	29/02/20	11,623.00	1,394.76	10,228.24	5/02/20	6/03/20	6	13.12100245
01-E001-00000483	20135674410	NAUTILIUS SA	30/01/20	29/02/20	3,768.81	452.26	3,316.55	6/02/20	31/03/20	31	21.98179225
01-E001-00000488	20537243709	COMPANÍA NAVIERA NATALIA SAC	31/01/20	1/03/20	12,575.50	1,509.06	11,066.44	6/02/20	6/04/20	36	85.17757874
01-E001-00000490	20203058781	SAVIA PERU S.A	14/02/20	14/05/20	178,134.50	21,376.14	156,758.36	6/03/20	20/07/20	67	2245.5378
01-E001-00000496	20508853727	ANALYTICA MINERAL SERVICES SAC	14/02/20	15/03/20	24,564.18	2,947.70	21,616.48	5/03/20	17/03/20	2	9.243359138
01-E001-00000498	20518511026	MINERA TROY SAC	14/02/20	15/03/20	40,996.50	4,919.58	36,076.92	3/03/20	19/03/20	4	30.85349031
01-E001-00000500	20100128218	PETROLEOS DEL PERU PETROPERU SA	14/02/20	15/03/20	216,010.21	25,921.23	190,088.98	6/03/20	11/05/20	57	2316.576531
01-E001-00000503	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	26/02/20	27/03/20	70,852.33	8,502.28	62,350.05	5/03/20	23/04/20	27	359.9278287
01-E001-00000510	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	26/02/20	27/03/20	26,794.26	3,215.31	23,578.95	5/03/20	2/05/20	36	181.4854524
01-E001-00000512	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	26/02/20	27/03/20	12,068.78	1,448.25	10,620.53	5/03/20	23/04/20	27	61.30908158
01-E001-00000518	20556045250	BIOMEDICAL LOGISTICS S.A.C.	27/02/20	28/03/20	11,623.00	1,394.76	10,228.24	4/03/20	3/04/20	6	13.12100245
01-E001-00000520	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	27/02/20	28/03/20	6,672.90	800.75	5,872.15	5/03/20	17/04/20	20	25.1097271
01-E001-00000522	20441766964	CONSOLIDATED GROUP DEL PERU SAC	27/02/20	28/03/20	5,875.59	705.07	5,170.52	3/03/20	7/04/20	10	11.05475389
01-E001-00000533	20100128218	PETROLEOS DEL PERU PETROPERU SA	28/02/20	29/03/20	220,185.35	26,422.24	193,763.11	6/03/20	4/06/20	67	2775.624776
01-E001-00000543	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	56,972.47	6,836.70	50,135.77	6/04/20	18/05/20	36	385.8913523
01-E001-00000545	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	8,931.42	1,071.77	7,859.65	6/04/20	30/04/20	18	30.24757541
01-E001-00000547	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	26,961.48	3,235.38	23,726.10	6/04/20	18/05/20	36	182.6180552
01-E001-00000549	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	8,931.42	1,071.77	7,859.65	6/04/20	30/04/20	18	30.24757541
01-E001-00000551	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	5,667.63	680.12	4,987.51	6/04/20	30/04/20	18	19.19424972
01-E001-00000553	20338054115	AUSTRAL GROUP S.A.A	13/03/20	12/04/20	594.04	71.28	522.76	6/04/20	18/05/20	36	4.02364546

## Anexo 7. Cotización



**RUC :** 20510044933

**FECHA :** 03/03/2023

**COTIZACIÓN :** N° 2023-00002232-JBA

**Ruc :** 20512790004

**Vendedor :** Jorge Blanch Arciniega

**Cliente :** Force Seals Security S.A.C

**Dirección :** Av. C Mz 78 Lote 5 A.H Enrique Milla Ochoa- Los Olivos

**Teléfono :**

**Contacto :** Jhoselyn Ordinola Cancino

**Email :** jhoselyn.ordinola@forcesealssecurity.pe

**Referencia :**

Estimados señores :

Por medio de la presente nos es grato cotizarles lo siguiente:

ITEM	CANTIDAD	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	1.0000	RED-COB-ACT-001	Rediseño de Proceso de Cobranzas  Locacion: Los Olivos Diagnostico actual del Area de Cobranzas. Análisis y validación de propuesta de mejora. Incluye - 02 personas con equipos de trabajo.	7,292.4000  3,091.6000 4,200.8000	7,292.4000
2	1.0000	RED-COB-ACT-002	Elaboración de políticas y procedimientos para el control de cuentas por cobrar.  Ejecución de cambios al proceso.  Seguimiento y control de cambios.	9,676.0000  6,844.0000 2,832.0000	9,676.0000
3	1.0000	RED-COB-ACT-003	Capacitación al personal.  Entrenamiento en el proceso rediseñado.  Entrenamiento en medición, seguimiento y control.  Incluye -Personal de capacitación y material audiovisual.	4,231.6100  2,183.0000 2,048.6100	4,231.6100

**Moneda**

S/

**Valor de Venta**

17,966.1100

**IGV 18 %**

3,233.9000

**Precio de Venta**

21,200.0000

**Condición de Pago :** 50% a la orden de Compra, Saldo con la Entrega.

**Validez :** 15 días.

**Observación :**

**Realizar el depósito a nombre de**

**JJCN Servicios y Representaciones S.R.L**

**Banco**

Banco de Crédito del Perú - BCP

**Tipo de Cuenta**

Cta. Cte. Soles

**Moneda**

Soles

**Número de Cuenta**

193-1627342-0-97

Sin otro en particular, quedamos de ustedes.

Atentamente:

\_\_\_\_\_  
Jorge Blanch Arciniega

## Anexo 8. Carta de compromiso



Lima, 05 de abril de 2023

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 vuestros (as) bachiller Fredy Arias Vega y Jhoselyn Ordinola Cancino para el desarrollo de su Tesis.

Asimismo comunicamos que el tipo de acceso al documento debe ser (leer anexo 1):

- Acceso público\* al contenido completo.  
 Acceso restringido\*\* al contenido completo (enviar carta explicando los motivos por los que es de carácter restringido).

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.

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

Atentamente,

**SEGURIDAD MARÍTIMA Y TERRESTRE**

(511) 5285280  
Lima 39  
info@forceseals.com.pe  
www.forceseals.com.pe