



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

**“EL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE COBRANZAS Y SU AFECTACIÓN EN LA RENTABILIDAD DE MAKROADUANAS S.A.C., SAN MIGUEL, 2018”**

Tesis para optar el título profesional de:

**CONTADORA PÚBLICA**

Autores:

Gigi Concepcion Diestra Amoros

Carmen Rosa Padilla Badillo

Asesor:

Mg. Miller Edu Vizcarra Román

Lima - Perú

2020

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Mg. Miller Edu Vizcarra Román, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **CONTABILIDAD Y FINANZAS**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Padilla Badillo, Carmen Rosa
- Diestra Amorós Gigi Concepcion

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: “Control Interno del Área de Cobranzas y su efecto en la Rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C, San Miguel, 2018” para aspirar al título profesional de: **Contador Público** por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Mg. Miller Edu Vizcarra Román

Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Carmen Rosa Padilla Badillo y Gigi Concepción Diestra Amorós para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “Control Interno del Área de Cobranzas y su efecto en la Rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018”

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing. /Lic. /Dr. /Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Presidente

---

Ing. /Lic. /Dr. /Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

---

Ing. /Lic. /Dr. /Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

## DEDICATORIA

A Dios, por brindarme sabiduría y el entendimiento para poder llevar a cabo el curso de Tesis.

A mi hija, quien me inspira a ser un ejemplo para ella. A mi esposo, quien es mi motor y motivo para ser profesional.

*Carmen Rosa Padilla Badillo*

A Dios, quien me guía día a día, a mi madre que siempre está ahí incondicionalmente y en memoria de mi padre Alberto Diestra Tarazona.

*Gigi Concepcion Diestra Amoros*

## AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento a todos y cada uno de los profesores de la Facultad de Contabilidad y Finanzas, porque de alguna manera supieron brindarnos su gama de experiencia profesional.

De igual modo al directorio de MAKROADUANAS S.A.C., por su colaboración y orientación, ya que nos brindaron información suficiente de la empresa para plantear nuestro tema.

Además, agradecemos a nuestro asesor Miller Edu Vizcarra Román, por su acertado asesoramiento en el desarrollo del presente trabajo de investigación, gracias a su apoyo se pudo concluir el presente trabajo de investigación.

## INDICE

<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS.....</b>	<b>II</b>
<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS .....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>VIV</b>
<b>ÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Realidad Problemática.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Antecedentes .....</b>	<b>3</b>
<i>1.2.1 Tesis Internacionales .....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2. Tesis Nacionales .....</i>	<i>10</i>
<b>1.3. Bases Teóricas.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.1 Marco Teórico Control Interno .....</b>	<b>17</b>
<i>Control Interno .....</i>	<i>17</i>
<i>Control Interno Según las NIA'S.....</i>	<i>19</i>
<i>Tipos de control Interno: .....</i>	<i>20</i>
<hr/>	
<i>Diestra, G.; Padilla, C.</i>	<b>VII</b>

<i>Objetivos del Control Interno</i> .....	21
<i>Componentes del Control Interno</i> .....	21
<i>Importancia del Control Interno</i> .....	23
<i>Limitaciones del Control Interno</i> .....	24
<b>1.3.2. Marco teórico de rentabilidad</b> .....	<b>25</b>
<i>Rentabilidad</i> .....	25
<i>Tipos de Rentabilidad</i> .....	25
<i>Ratios financieros</i> .....	26
<i>Indicadores de rentabilidad</i> .....	27
<i>Sistema de análisis DuPont</i> .....	29
<b>1.4. Formulación del Problema</b> .....	<b>31</b>
<i>1.4.1. Problema principal</i> .....	31
<i>1.4.2. Problemas específicos</i> .....	31
<b>1.5. Objetivos</b> .....	<b>31</b>
<i>1.5.1. Objetivo general</i> .....	31
<i>1.5.2. Objetivos específicos</i> .....	31
<b>1.6. Hipótesis</b> .....	<b>32</b>
<i>1.6.1. Hipótesis general</i> .....	32
<i>1.6.2. Hipótesis específicas</i> .....	32
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</b> .....	<b>32</b>

<b>2.1. Tipo de investigación.....</b>	<b>32</b>
2.1.1. Según el propósito.....	33
2.1.2. Nivel de Investigación.....	33
2.1.3. Según el grado de Manipulación de las variables.....	33
2.1.4. Según el enfoque .....	34
2.1.4. Diseño de Investigación.....	34
<b>2.2. Población y muestra .....</b>	<b>34</b>
2.3.1 Unidad de estudio .....	34
2.2.2 Población .....	35
2.2.3 Muestra .....	35
<b>2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....</b>	<b>37</b>
2.3.1. Técnicas .....	37
2.3.2. Instrumentos.....	38
2.3.3. Procedimiento .....	41
 <b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	 <b>47</b>
<b>3.1. Descripción del Instrumento Cuantitativo: Análisis de Indicadores.....</b>	<b>47</b>
<i>Ratios de Rentabilidad.....</i>	<i>47</i>
<i>Análisis DuPont aplicado a MAKROADUANAS S.A.C.....</i>	<i>52</i>
<b>3.2. Descripción del Instrumento Cualitativo: Entrevista .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3. Caso Práctico .....</b>	<b>67</b>

<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>80</b>
<b>4.1.Discusión .....</b>	<b>80</b>
<b>4.2. Limitaciones.....</b>	<b>83</b>
<b>4.3. Implicancias .....</b>	<b>84</b>
<b>4.4. Conclusiones .....</b>	<b>84</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>87</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>92</b>

## INDICE TABLAS

Tabla 1: Cinco componentes y 17 principios .....	23
Tabla 2: Fórmulas de los Ratios de Rentabilidad.....	29
Tabla 3: Muestra no probabilística para el enfoque cualitativo.....	36
Tabla 4: Muestra no probabilística para el enfoque cuantitativo.....	37
Tabla 5: Guía de Entrevista .....	39
Tabla 6: Lista de Cotejo.....	40
Tabla 7: Matriz de Consistencia .....	44
Tabla 8: Cuadro de Operacionalización de la Variable independiente “Control Interno” .....	45
Tabla 9: Cuadro de Operacionalización de la Variable dependiente “Rentabilidad”.....	46
Tabla 10: Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Bruto 2017-2018 .....	47
Tabla 11: Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Operativo 2017-2018 .....	48
Tabla 12: Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Neto 2017-2018.....	49
Tabla 13: Análisis de Rentabilidad: ROA 2017-2018.....	50
Tabla 14: Análisis de Rentabilidad: ROE 2017-2019 .....	51
Tabla 15: Análisis de las ventas 2018 .....	70
Tabla 16: Clientes Potenciales.....	71
Tabla 17: Análisis de las Cuentas x Cobrar 2018.....	72
Tabla 18: Antigüedad de las Cuentas por Cobrar 2018.....	72
Tabla 19: Estimación de Cuentas Cobranza Dudosa 2018.....	73
Tabla 20: Lista de Facturas recuperadas 2018.....	75
Tabla 21: Recupero de las Provisiones Incobrables .....	75

Tabla 22: Análisis de Cobranzas 2017-2018.....	76
Tabla 23: Multas y Gastos en Contra de la Agencia .....	76
Tabla 24: Análisis Variación del Tipo de Cambio .....	77
Tabla 25: Costo de Ventas, Gastos Operativos y Gastos Financieros.....	77
Tabla 26: Análisis Mensual de la Rentabilidad según las Ventas 2018. ....	78

## INDICE FIGURAS

Figura 1: Beneficios del marco de referencia actualizado (Estupiñán, 2015, pág. 47) .....	18
Figura 2: Clasificación del Control Interno (Elaboración Propia) .....	20
Figura 3: Componentes del COSO.....	21
Figura 4: Clasificación de la Rentabilidad (Elaboración Propia) .....	25
Figura 5 : Ratios financieros (Elaboración propia) .....	27
Figura 6: Diagrama del Sistema DuPont (Ocampo, 2009, pág. 111). .....	30
Figura 7: Variación porcentual del Margen Bruto 2017 al 2018.....	47
Figura 8: Variación porcentual del Margen Operativo 2017 al 2018.....	48
Figura 9: Variación porcentual del Margen Neto 2017 al 2018.....	49
Figura 10: Variación porcentual del ROA 2017 al 2018.....	50
Figura 11: Variación porcentual del ROE 2017 al 2018. ....	51
Figura 12: Análisis Dupont aplicado a MAKROADUANAS S.A.C.....	53
Figura 13: Diagrama de Ishikawa sobre la falta del control interno en el área de Cobranzas ..	67
Figura 14: Análisis del comportamiento mensual de la rentabilidad de las ventas.....	79
Figura 15: Análisis Comparativo de la Rentabilidad Financiera y Económica.....	79

## RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito determinar de qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C durante el periodo 2018.

Se consideró como metodología de investigación Mixta, porque tiene aspectos cualitativos y cuantitativos, de tipo aplicada, de nivel descriptiva y correlacional, de diseño de triangulación concurrente. Para el análisis cualitativo se utilizó la guía de entrevista conformada por 13 preguntas abiertas, realizada a 5 profesionales del área de administración de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., para poder medir las variables y el objeto de estudio.

Para el enfoque cuantitativo se realizó el análisis de contenido a los estados financieros de los periodos 2017-2018; para medir la variable dependiente mediante análisis de indicadores expresadas en tablas y gráficas, con el fin de mostrar la situación de la empresa.

Los resultados obtenidos de la investigación evidencian que las ratios de rentabilidad aumentan significativamente al implementar controles internos en el área de cobranza. Finalmente, basado en el trabajo de campo y los resultados analizados se concluye que si tiene un efecto positivo aplicar actividades de control en el área de cobranzas para incrementar la rentabilidad.

**Palabras clave:** Control Interno, Cuentas por cobrar, Rentabilidad.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

A nivel mundial, el control interno se puede definir como la herramienta de gestión gerencial que constituye un proceso continuo, dinámico e integral que debe ser efectuado por todos los niveles de la organización, con la finalidad de afrontar los riesgos internos y externos que impiden que la entidad logre el cumplimiento de sus objetivos evaluados para la misión y visión de la empresa. Para ello el control interno promueve la mejora de la gestión, el cumplimiento de presupuestos y por último garantiza un adecuado manejo de la información, de no existir esta herramienta, sería absurdo definir las medidas que se deberían adoptar para alcanzar los objetivos de la empresa. Es por ello que este estudio analizaremos ¿De qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S. A. C.?

De acuerdo (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013), define el control interno como “un proceso, efectuado por la junta de directores, la administración, y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos relacionados con operaciones, presentación de reportes y cumplimiento”.

En la actualidad en la ciudad de Lima existen más de 300 empresas como agentes de aduanas, las cuales se enfrentan a una serie de inconvenientes tales como: falta de delegación de funciones, incorrecto procedimiento de créditos y falta de políticas de cobranzas, entre otras cosas más; generando un estado de vulnerabilidad en las empresas, expuestas a ataques de fraudes los cuales se inician en el momento en que las empresas no cuentan con un adecuado análisis de riesgos que repercute en la ausencia del control interno por parte de la administración; ocasionando un efecto negativo en la rentabilidad con respecto a otras empresas. Por lo que es necesario emplear un

sistema de control interno como un instrumento de apoyo para perfeccionar su gestión y cumplir con las metas planteadas.

MAKROADUANAS S.A.C., es una agencia de aduanas que brinda servicio de apoyo a las pequeñas, medianas y grandes empresas e individuos en todo lo concerniente a comercio exterior en tres circunstancias: importación, exportación y en la regulación o transparencia de todos los trámites aduaneros.

El presente trabajo se ha focalizado en el Control Interno del área de cobranzas MAKROADUANAS S.A.C., debido a la mala segregación de funciones, falta de análisis a los créditos otorgados, fallas en los procesos de cobranzas, falta de procedimientos y métodos de cobro, no cuenta con programas de gestión para dar seguimiento a los créditos y cobranzas; ya que las ventas al no ser cobradas están generando pérdidas y una baja en la rentabilidad.

“La rentabilidad es un indicador fundamental dentro del análisis financiero de las empresas, dado que es capaz de medir el modo en que las empresas, generan ganancias para ser repartidas entre los accionistas” (Bonsón, Cortijo, & Flores, 2009, pág. 249). Por otro lado, Faga y Ramos manifiestan que “la rentabilidad es principalmente un sinónimo de ganancia, utilidad y lucro e implica que, en el largo plazo, el dinero que entra en la empresa sea mayor que el dinero que sale de la misma” (Faga & Ramos, 2007, pág. 14)

A causa de esta falencia, la agencia de aduana presenta resultados inconsistentes en los reportes de las cuentas por cobrar ya que la información no es oportuna ni confiable originando que el proceso de recuperación de la cartera vencida sea lento, generando un alto porcentaje de morosidad y a su vez cuentas incobrables se incrementen, asimismo incurrir en gastos financieros y que la probabilidad de perdida sea elevada.

En la agencia MAKROADUANAS S.A.C el control interno es de vital importancia, siendo necesario establecer técnicas de control para optimizar la gestión en el área de cobranzas.

La presente investigación se justifica en la necesidad de mejorar las actividades de control del área de cobranzas y esto se logrará mediante procedimientos, políticas de crédito, políticas de cobranzas y análisis de la cartera de clientes; para determinar su efecto positivo en la rentabilidad de la empresa.

## **1.2. Antecedentes**

Para la presente investigación hemos tomado como guía para ampliar el tema central, las diversas tesis que han sido desarrollados en diferentes campos de estudio a lo largo tanto nacionales como internacionales.

### **1.2.1 Tesis Internacionales**

#### **“Variable Independiente Control Interno”**

(Urbina, 2016) e n su tesis “Evaluación del Control Interno de Cuentas por Cobrar de la Facultad de Ciencias Económica, en el Periodo 2013-2014”, tuvo como objetivo general evaluar los diferentes manuales y controles internos con que cuenta la Facultad de Ciencias Económicas sobre las cuentas por cobrar en el periodo 2013-2014. La muestra es la unidad de contabilidad. La técnica a utilizar es: recolección de información, aplicación de cuestionarios a personal encargados de ejecutar el proceso de control y revisión de documentos. El autor concluye que la falta de comunicación, políticas y controles internos no facilitan el trabajo entre la administración y el departamento de contabilidad; por lo que estos factores inciden en el manejo, control y recuperación de las cuentas por cobrar.

La Alta Gerencia debe tomar la decisión de diseñar un sistema de procedimientos contables para el manejo de las cuentas por cobrar, logrando un mayor desempeño para mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad.

(Melo & Uribe, 2017) En su tesis titulada “Propuesta de Procedimientos de Control Interno Contable para la empresa SAJOMA S.A.S., ubicada en Jamundí, Valle”, tuvo como objetivo general diseñar los procedimientos de control interno contable para la empresa SAJOMA S.A.S. ubicada en Jamundí, Valle”. El método de la investigación es descriptivo y deductivo, así como el instrumento empleado es la entrevista personal con la Coordinadora Administrativa y Financiera de la empresa SAJOMA S.A.S. En los resultados se encontró debilidad en las actividades de control del proceso, las cuales deben evitar y mitigar posibles riesgos que puedan afectar la información financiera, lo que revela la situación de la empresa y demuestra la ventaja o desventaja sobre su realidad ante la competencia. El autor concluye que la gerencia administrativa debe implementar evaluaciones, fortaleciendo el control interno con el diseño de procedimientos de control con los responsables de los diferentes procesos para identificar falencias actuales en realización a cada uno y posibles respuestas a riesgos no identificados.

A lo largo de la investigación realizada se hará una descripción y análisis de las técnicas de control empleadas por MAKROADUANAS S.A.C. permitiendo analizar sus resultados financieros en cuanto a la rentabilidad”.

(Suntaxi, 2018) En su tesis titulada “Diseño de un sistema de control interno administrativo-financiero bajo el Coso III para la empresa CODEPARTES S.A. Quito”, tuvo como objetivo

diseñar un sistema de control interno para la empresa CODEPARTES S.A., que permitirá una mejor vigilancia de las actividades contables y financieras. La metodología fue aplicar el modelo COSO III como herramienta para desarrollar un Sistema de Control Interno o para evaluar el control de CODEPARTES S.A permitió realizar un análisis de los riesgos ésta, a partir de la identificación de sus objetivos estratégicos y factores críticos de éxito. El autor concluye que el control interno permite a una organización limitar los fraudes o a propiciaciones, limita las facultades de determinados ejecutivos y directivos, permitiendo evitar y detectar arbitrariedades, decisiones indebidas, incompetencia y otros hechos de más gravedad, lo que pudiera ser la causa de que en ocasiones determinados directivos sean remisos a la aplicación de un sistema que los controle y los limite.

Este trabajo está enfocado en la administración para el logro de objetivos, por lo que fue monopolizado por los componentes del Modelo COSO III, por lo cual deben alinearse con los objetivos de la entidad y aquellos con cada departamento y control adecuado de las operaciones.

(Chicaíza, 2019) En su tesis titulada: “Control interno en el departamento de crédito y cobranzas de TRANSCARGA S.A.” tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa TRANSCARGA S.A.; Su método de estudio es descriptiva, con enfoque mixto, con uso del guía de observación y la entrevista, cuyos resultados evidenciaron las siguientes calificaciones: 20% del componente de seguimiento y monitoreo, 25% el ambiente de control, 25% la evaluación del riesgo, 40% el ambiente de control y 50% la comunicación, cuyas causas fueron no disponer de un método para la evaluación del riesgo

crediticio ni políticas definidas para la actuación con los clientes impagos, además de la falta de procedimientos para el seguimiento y monitoreo de los procesos de crédito y cobranzas.

A través de esta investigación se le pide al empresario valorar la importancia del Control Interno, medir los riesgos crediticios ya que se puede prevenir a tiempo, dado a la pronta detección y a la importancia de las políticas de crédito y cobranza para la empresa.

(Ponce, 2017) en su tesis titulada: “La Evaluación del Control Interno de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría aplicado a Cuentas por Cobrar”, tuvo como objetivo determinar que el trabajo de investigación documental sea una guía para revisar el control interno en una empresa y los lineamientos básicos para una auditoría mostrando sus beneficios de una manera práctica y sencilla. Su metodología, fue empírica e investigación documental, su muestra es la información financiera de la empresa 365W S.A. En conclusión esta investigación muestra los procedimientos para realizar una auditoría y hacer la evaluación del control interno de acuerdo a las normas internacionales de auditoría de manera simple y sencilla en un caso hipotético abordando los siguientes puntos en el caso práctico: Valoración del diseño e implementación del control interno en cuentas por cobrar, identificar los riesgos que requieren mitigación, documentación del control interno relevante y factores a considerar en la valoración de riesgos.

### **“Variable dependiente Rentabilidad”**

(Morales, Castillo, & Mosquera, 2018) En su tesis titulada “Propuesta de Planificación de Mercadeo para mejorar la Rentabilidad de la Empresa SHIKLUDAS, Ubicada en el Valle de

Tumbaco Periodo 2019-2021” tuvo como objeto diseñar un plan de mercadeo que mejore la rentabilidad de la empresa mediante un diagnóstico situacional que analiza las variables microeconómicas en la que se evidencia el pago excesivo a vendedores que es un aspecto crucial en la afectación del desempeño económico de la industria. Por ello, las encuestas realizadas y los registros internos de producción y venta fueron las fuentes principales que proporcionaron la información necesaria para determinar el tamaño del análisis financiero que evidencia un rendimiento de 2.5 veces sobre el valor invertido, recuperando la inversión inicial en tan solo un año y medio.

Concordarnos con el trabajo de investigación, puesto que creemos que es necesario realizar un análisis a las ventas ya que es la variable más influyente en la rentabilidad de toda empresa con fines de lucro.

(Carrillo & Romero , 2019) En su tesis titulada “Modelo de gestión de cobranzas para optimizar la rentabilidad de Ormegasa S.A.”, tuvo como objetivo general el diseñar un modelo de gestión de cobranzas para optimizar la rentabilidad de Ormegasa S.A. La metodología usada en el presente trabajo es una investigación descriptiva, analítica y deductiva mediante el análisis estadístico y la entrevista al Gerente General para conocer su criterio sobre esta situación, con la que se logró desarrollar la propuesta basada en el diseño de un modelo de gestión de cobranzas compuesto por políticas, procedimientos y reglamentos que contribuyan al cobro eficiente de la cartera y a su vez esta permita incrementar la rentabilidad, que representa el lucro de los recursos invertidos por los accionistas.

(Ainaguano, 2017) En su tesis titulada “Los procesos de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coorcotopaxi Ltda., en el primer semestre del año 2016.”, tuvo como objetivo Analizar la incidencia de los procesos de cobranzas en la rentabilidad. El enfoque de la investigación, tiene características mixtas, basada en análisis de datos así como el trabajo de campo, lo que ha permitido acceder a las fuentes primarias, así como la encuesta realizada a la población que conforma la cooperativa de ahorro y crédito Coorcotopaxi Ltda. Asimismo concluyó que el valor de t de Student calculado con -2,880 es superior a -2,02, con 38 grados de libertad, y un alfa de 0.05, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), y se demuestra que Los procesos de cobranzas si inciden en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coorcotopaxi Ltda., en el año 2016.

De esta investigación se rescata que para mejorar su rentabilidad las empresas deben contar con un manual del procedimiento de cobranza para evitar ocasionar pérdidas económicas, ya que al no poder cumplir con el presupuesto establecido recurre a financiamiento externo.

(Argüelles, Quijano, Fajardo, Medina, & Cruz, 2018) en su tesis titulada “El Endeudamiento como Indicador de Rentabilidad Financiera en las MIPYMES Turísticas de Campeche, México”, Este trabajo de investigación se realiza a través de un análisis empírico, descriptivo y correlacional, de 11 mipymes turísticas de San Francisco de Campeche, Campeche, en el primer semestre del 2017 para valorar los aspectos económicos de los estados financieros básicos con cifras finales al cierre del 2016, en lo particular el apalancamiento financiero y su efecto en la rentabilidad. Los resultados arrojan genéricamente que si la organización aumenta su endeudamiento puede incrementar positivamente su rentabilidad financiera. Las conclusiones se sustentaron en la

aplicación de la correlación lineal a los indicadores de rentabilidad financiera y endeudamiento de las 11 organizaciones muestra, que arroja un resultado bastante confiable con una  $R^2$  de 0.764 por lo que la ecuación matemática obtenida puede ser tomada para pronosticar resultados.

De la tesis mencionada anteriormente, resalta que, a pesar del endeudamiento las Mypes turísticas mejoran la rentabilidad financiera, porque, gracias a la deuda, los socios aportan menos capital por el efecto del palanqueo financiero; y a su vez, los intereses que la empresa paga por la deuda al contabilizarse como gastos financieros permiten un ahorro fiscal (menor pago del impuesto a la renta).

(Bayas, 2018) en su trabajo de investigación titulado “La gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Período 2017”, tuvo como objetivo determinar la importancia de tomar y cumplir a cabalidad medidas estratégicas eficientes de gestión de cobranzas para el proceso de recuperación de cartera vencida, que permitan mejorar y corregir faltas suscitadas en el Departamento de Crédito y Cobranzas de CACPE Pastaza Ltda., acciones estratégicas aplicadas en la adecuada administración crediticia generando rentabilidad y el retorno de liquidez en la empresa. Se aplicó la encuesta a los colaboradores internos y clientes externos socios que se encuentran en morosidad de la Cooperativa CACPE Pastaza Ltda., Matriz, así como la técnica de entrevista se aplicó a la Jefa de Cartera del departamento de Créditos y Cobranzas, también se realizó análisis de indicadores financieros. El autor se determinó que en la cooperativa que, a pesar de contar con un manual de políticas de créditos y cobranzas, no son aplicadas en su totalidad por la falta de compromiso del personal, esto siendo reflejado en una cantidad muy

significativa de dinero en cartera vencida que presenta la cooperativa al término de la actividad económica periodo 2017.

Como afirma el autor es indispensable evaluar antes de dar un crédito para no aumentar el índice de morosidad de los clientes y evitar cuentas incobrables que afectan tanto la liquidez como la rentabilidad de la empresa.

### **1.2.2. Tesis Nacionales**

#### ***“Variable Independiente Control Interno”***

(Saavedra, 2019) En su tesis titulada “Implementación de un Sistema de Control Interno de las Morosidad y su Incidencia en el Fondo de Caja del Colegio Miguel Ángel Buonarroti periodo 2017”, tuvo como objetivo general determinar como la implementación de un sistema de control interno incide favorablemente en la morosidad en el fondo de caja del colegio periodo 2017. La población está formada por algunos centros Educativos, se utilizó los instrumentos de recolección de datos como la encuesta y se utilizó la escala de Likert a través de la teoría del software SPSS. El autor concluye que el inadecuado control interno ha llevado al centro educativo acumular una alta tasa de morosidad por lo mismo que no podrá generar suficiente liquidez para cumplir con las obligaciones de corto plazo. Considerando que ha sufrido un incremento de cuentas por cobrar en un 70% en relación al año 2016.

Podemos acotar que al implementar el SCI, se podrá reducir el nivel de morosidad para dar cumplimiento a sus obligaciones a corto y mediano plazo, así como también conseguir que su gestión sea más eficiente y eficaz en el manejo de sus recursos.

(Paz, Ramírez, & Yalta, 2016) En su tesis titulada “Incidencia del Control Interno del departamento de producción en la Rentabilidad de la empresa industrial “Tableros OMA” S.A.C en el distrito de Independencia, año 2014”, tuvo como objetivo general analizar la incidencia del control interno del departamento de producción en la rentabilidad de la empresa industrial Tableros OMA SAC. Los autores utilizaron una metodología casuística desarrollando caso práctico en la empresa. Por lo que concluyeron que el control interno es ineficiente no cuenta con políticas y procedimientos bien definidos que ayude a establecer el correcto funcionamiento y control del área de producción, asimismo los procesos no brindan la rentabilidad esperada y tanto en relación con la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

Finalmente, con respecto a esta investigación podemos manifestar la importancia de establecer el control interno en la organización basado en la eficiencia y eficacia; ya que de ello dependerá el cambio positivo que incidirá en la rentabilidad.

(Plasencia, 2018) En su tesis titulada “Sistema de Control Interno y su efecto en la Rentabilidad de la empresa Importadora y Exportadora JJK S.A.C del Distrito de Huanchaco, 2016”, tuvo como principal objetivo determinar cuál es el efecto de un sistema de control interno en la empresa Importadora y Exportadora JJK S.A.C. Para esto se procedió en primer lugar a analizar el sistema de control interno en cuatro de las principales áreas de la empresa (Administración, Caja y bancos, Logística y Contabilidad) haciendo uso de técnicas de recopilación de datos, análisis documentario y encuestas. Luego de analizar dichas áreas encontramos que el control interno dentro la misma era casi inexistente, hallando serias dificultades en todas y cada una de las áreas tales como inexistencia de MOF, no tener implementada una caja chica, extravío de comprobantes de pago,

no contar con un registro adecuado de proveedores, etc. Ante esto propusieron la implementación de un sistema de control interno. Finalmente al Estado de Resultados del año 2016 y 2017 se les realizaron dos tipos de análisis financiero: vertical y horizontal, los cuales arrojaron los datos necesarios para comparar y determinar el efecto de un sistema de control interno en la rentabilidad, concluyendo en que hubo un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa Importadora y Exportadora JJK S.A.C.

Con respecto a esta investigación podemos manifestar cuán importante es evaluar el control interno en la organización; ya que de ello dependerá el cambio positivo que incidirá en la rentabilidad.

(Mío, Rodríguez, & Valverde, 2016) En su tesis denominada “El Sistema de Control Interno y la Gestión de Tesorería de la empresa SURJADUANAS S.A.C periodo 2015”, tuvo como objetivo determinar en qué medida el sistema de control interno optimiza la gestión de tesorería en la empresa SURJADUANAS S.A.C. se utilizó como instrumento la encuesta en las distintas áreas administrativas, para la parte estadística se usó el Chi cuadrado. Se concluyó que el sistema de control interno optimiza significativamente la gestión de tesorería de la empresa SURJADUANAS S.A.C. ya que luego de hacer esta implementación, disminuyeron las pérdidas originadas por falta de control al personal del área, y una mejora a nivel del entorno laboral.

Con respecto a esta tesis podemos indicar que el control interno influyo positivamente en la Empresa SURJADUANAS, ya que verifica la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

(Bujaico & Taipe, 2016) En su tesis titulada “El Control Interno y la Eficiencia del área de Créditos y Cobranzas en la empresa Estación de Servicios Señor de Oropesa en la provincia de Huancavelica–2014”, tuvo como objetivo determinar el grado de relación que existe entre el control interno y la eficiencia del área de créditos y cobranzas en la empresa. El diseño que se aplicó es el No Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo y Correlacional. Su muestra tuvo como participación efectiva a 10 trabajadores de la empresa se aplicó un cuestionario. El autor determinó que el control interno se relaciona de forma positiva y significativa con la eficiencia del área de créditos y cobranzas. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de rangos de Spearman es  $r_s=0,806$  que se tipifica como positiva considerable y la prueba de hipótesis muestra que esta correlación es significativa. En consecuencia, la empresa en referencia muestra eficiencia en el área de créditos y cobrando producto de un control interno adecuado.

De esta investigación podemos indicar que establecer un control interno adecuado permitirá desarrollar actividades de control en las áreas de créditos y cobranzas para corregir riesgos y lograr la eficiencia de esta.

### ***“Variable dependiente Rentabilidad”***

(Montoya, 2019) en su tesis titulada “Morosidad de cuentas por cobrar y afectación de liquidez y rentabilidad Kayros Inversiones S.A.C, 2018”, tuvo como propósito determinar que la morosidad de las cuentas por cobrar afecta la liquidez y rentabilidad de la empresa KAYROS INVERSIONES S.A.C, para lo cual se utilizó el tipo de investigación descriptiva de diseño no experimental ,de corte trasversal ,siendo la población la empresa materia de estudio , como muestra se tomó las áreas de gerencia general, contabilidad ,créditos y cobranza con un total de 8 trabajadores ,quienes

constituye las unidades de análisis y como técnica se utilizó la entrevista y como instrumento la guía de entrevista . Entre otros resultados encontrados, tenemos que, no existe una política de créditos y cobranzas, que la morosidad de las cuentas por cobrar alcanzó a más de 120 días, y que la empresa recurrió al financiamiento bancario para cumplir con sus obligaciones corrientes.

De la tesis mencionada anteriormente, resaltó la importancia de la evaluación al nivel de morosidad de los clientes que obstruye a la empresa el logro de sus objetivos generando gastos financieros por el financiamiento bancario para cubrir con sus obligaciones.

(Palomares, 2019) En su tesis titulada “Implementación Del Control Interno Y Su Incidencia En La Rentabilidad De Las Empresas Del Perú: Caso Empresa Fondo De Cultura Económica Del Perú S.A. Lima, 2015”, tuvo como objetivo general determinar y describir de qué manera la implementación del control interno incide en la rentabilidad de las empresas del Perú: Caso Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. Lima, 2015. El alcance del estudio fue descriptivo y con enfoque cualitativo, pues solo se limitó a la investigación de datos en las fuentes de información consultadas: textos, revistas, tesis, artículos periodísticos e información de internet; para el recojo de información se utilizaron fichas bibliográficas, encuestas para determinar la necesidad de la implementación de la unidad de control interno, realizándose un cuestionario de 12 preguntas dirigido a los jefes de áreas, encontrando los siguientes resultados: Primero, que la empresa Fondo de Cultura Económica del Perú S.A. no cuenta con un área de control interno, y no posee documentos normativos ni de control, no cuenta con personal calificado, falta de capacitación al personal . Segundo, respecto a las 12 preguntas realizadas a los jefes de áreas, se identificó que el

100% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con una unidad de control interno, lo cual consideran importante para minimizar riesgo errores e irregularidades.

Como lo menciona Palomares es importante que para hacer un análisis y evaluar el comportamiento de la rentabilidad se debe implementar un Control Interno y así la empresa llegue a un alto nivel de eficiencia internamente y proyecte su crecimiento económico y financiero.

(Chino, 2017) En su tesis titulada “Políticas para disminuir la Cartera Morosa y propiciar la generación de una mayor Rentabilidad en la empresa Regional de Servicio Público de Electricidad – Electro Puno S.A.A. Periodo 2014 – 2015”, tuvo como objetivo evaluar la cartera morosa de los usuarios del servicio eléctrico y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa. La muestra fue el área de facturación y cobranzas de la empresa y la facturación del periodo de investigación 2014 y 2015. El autor llegó a la conclusión de que la empresa presenta índices de morosidad de un 19% a 24% con línea ascendente por año, generando una gran cantidad de anulados que forman parte la cartera pesada con deuda incobrables; la rentabilidad es bajo, los gastos operativos y costos aumentan, las cuentas por cobrar aumentan cada año, en consecuencia, hace que la cobranza sea baja y el nivel de morosidad alto.

Es cierto que existen diversos factores que generen clientes morosos, como puede ser la falta de políticas de cobranza que establezcan los pasos a seguir para llevar a cabo las tareas de recaudación, para reducir cuentas por cobrar vencidas.

(Peralta, 2018) En su tesis titulada “Evaluación de las Cuentas por Cobrar y su impacto en la Rentabilidad de la empresa Distribuciones MERIN S.R.L. - año 2015”, tuvo como objetivo determinar el impacto de las cuentas por cobrar en la rentabilidad de la empresa Distribuciones MERIN S.R.L., se utilizó la metodología tipo descriptivo, explicativo y causal, con un diseño no experimental, teniendo como instrumento la guía de entrevista y el análisis documentario con su instrumento ficha de análisis documentario. La muestra fue conformada por la selección del acervo documentario y el personal directo en el proceso de crédito y cobranza. La empresa no verificó correctamente los procedimientos de crédito es decir el personal encargado por alcanzar la venta ha otorgado créditos sin antes analizar sus capacidades de pago y las deudas que poseen con otras entidades, asimismo existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, lo cual provocó un alto costo de financiamiento por la irrecuperabilidad de las cuentas por cobrar y la pérdida de un alto volumen de utilidad.

Se desprende lo descrito por el autor la importancia de la evaluación de las cuentas por cobrar para dar seguimiento a la cartera vencida y así evitar cuentas incobrables que afecten la rentabilidad de la empresa.

(Pérez, 2018) En su tesis titulada: “El control interno y su incidencia en la liquidez y rentabilidad de JAYBEPER S.A.C”, tuvo como objetivo principal determinar como el sistema de Control Interno incide en la Liquidez y Rentabilidad de la empresa Inversiones JAYBEPER S.A.C., la muestra está constituida por los 5 trabajadores de la empresa Inversiones JAYBEPER S.A.C. 02 del área gerencial, 01 del área contable y 02 del área de logística, utilizando como instrumentos la entrevista y análisis documental. El autor concluye que la incidencia del control interno es

significativa en la rentabilidad de la empresa Inversiones JAYBEPER S.A.C. pues nos indica que contar con un adecuado control interno es positivo, ya que permitirá obtener los resultados de manera veraz y confiable, identificando los puntos críticos, para poder establecer las medidas correctivas y tener una adecuada marcha en los procesos; alcanzando los objetivos y metas programadas, minimizando los errores y riesgos, para así emitir información clara y oportuna a la gerencia para su evaluación, respecto a la rentabilidad de la empresa.

De acuerdo con Pérez, es necesario identificar las debilidades del control interno para prevenir futuros riesgos y que estos no afecten la rentabilidad de la empresa. Es por ello que se debe evaluar actividades de control, con el fin de reflejar resultados óptimos de la gestión para medir la eficiencia operacional de la empresa mediante los indicadores financieros para la buena toma de decisiones.

### **1.3. Bases Teóricas**

#### **1.3.1 Marco Teórico Control Interno**

##### **Control Interno**

Según (COSO, 2013) “es un proceso, efectuado por la junta de directores, la administración, y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos relacionados con operaciones, presentación de reportes y cumplimiento”.

Esta definición es intencionalmente extensa y refleja ciertas nociones fundamentales:

*“Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías: operaciones, presentación de reportes, y cumplimiento. Un proceso que consiste en tareas y actividades: un medio para un fin, no un fin en sí mismo.”* (Mantilla, 2013, pág. 99)

*“Efectuado por personas:* no solamente se refiere a manuales de políticas y procedimientos, sistemas, y formas, sino acerca de personas y las acciones que ellas toman en cada nivel de la organización para afectar el control interno” (Mantilla, 2013, pág. 99)

*“Capaz de proporcionar seguridad razonable:* pero no seguridad absoluta, para la administración principal y la junta de directores de la entidad”

*“Adaptable a la estructura de la entidad:* flexible en la aplicación para toda la entidad o para una subsidiaria particular, división, unidad de operación, o proceso de negocios” (Mantilla, 2013, pág. 99)

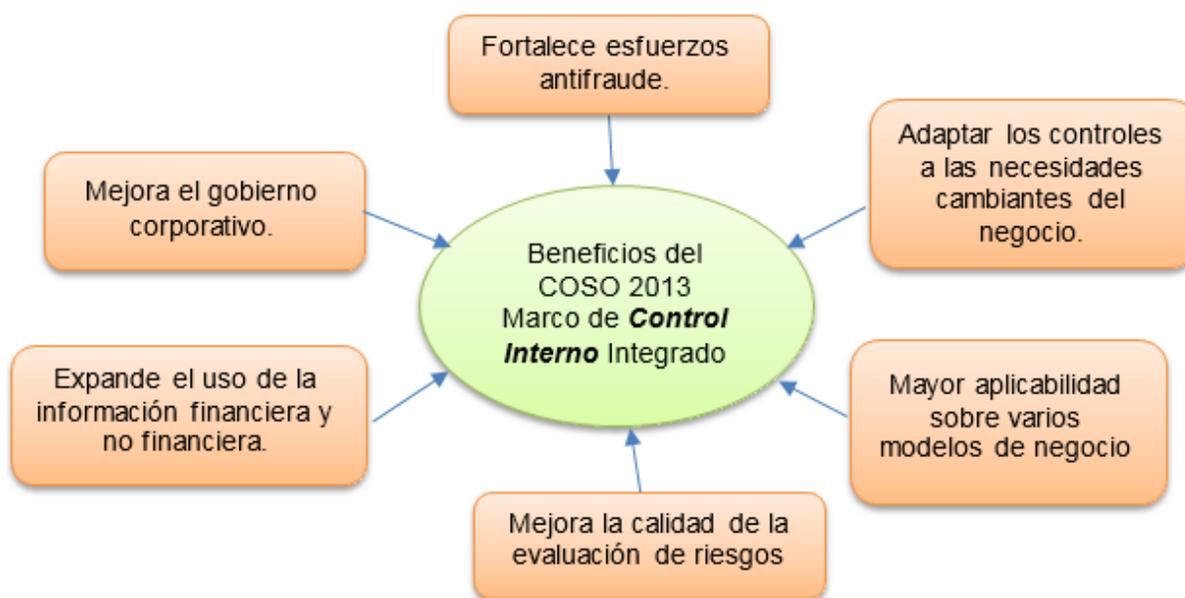


Figura 1: Beneficios del marco de referencia actualizado (Estupiñán, 2015, pág. 47)

(AICP, 2005) define que “el control interno como políticas y procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable respecto a que los objetivos de una entidad especifican se consiguen”.

Institute of Internal Auditors (2005) establece que “Es un conjunto de acciones realizadas por la administración para incrementar las posibilidades que los propósitos y metas establecidas sean logradas, subrayando que el control interno es el resultado de una adecuada planeación, organización y dirección por parte de la administración”.

Por otro lado lo detallan como: “Todos los métodos y procedimientos que se adoptan en una empresa para salvaguardar sus activos, contrastar la exactitud y confiabilidad de la información financiera para proveer la eficiencia operativa y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. (Apaza, 2015, pág. 418)

### **Control Interno Según las NIA’S**

NIA 315 (2004) define al control interno como “El proceso diseñado y efectuado por el gobierno corporativo, la administración para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos, la confiabilidad de la Información Financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes reglamentaciones aplicables”.

NIA 210 (2004) establece que “la administración mantiene el control interno que determina como necesario para facilitar la preparación de los estados financieros que estén libres de presentación errónea de importancia relativa, ya sea debido a error o fraude”.

NIA 265 (2004) establece “La comunicación de deficiencias en el control interno a la administración, trata de la responsabilidad del auditor de comunicar de manera apropiada, las deficiencias en el control interno que ha identificado en una auditoría”.

## Tipos de control Interno:

### Control Interno Contable

“Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñado para proveer seguridad razonable” (Mantilla, 2013, pág. 7).

### Control Interno Administrativo

“El plan de la organización y los procedimientos relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración por el logro de los objetivos de la organización” (Mantilla, 2013, pág. 7).

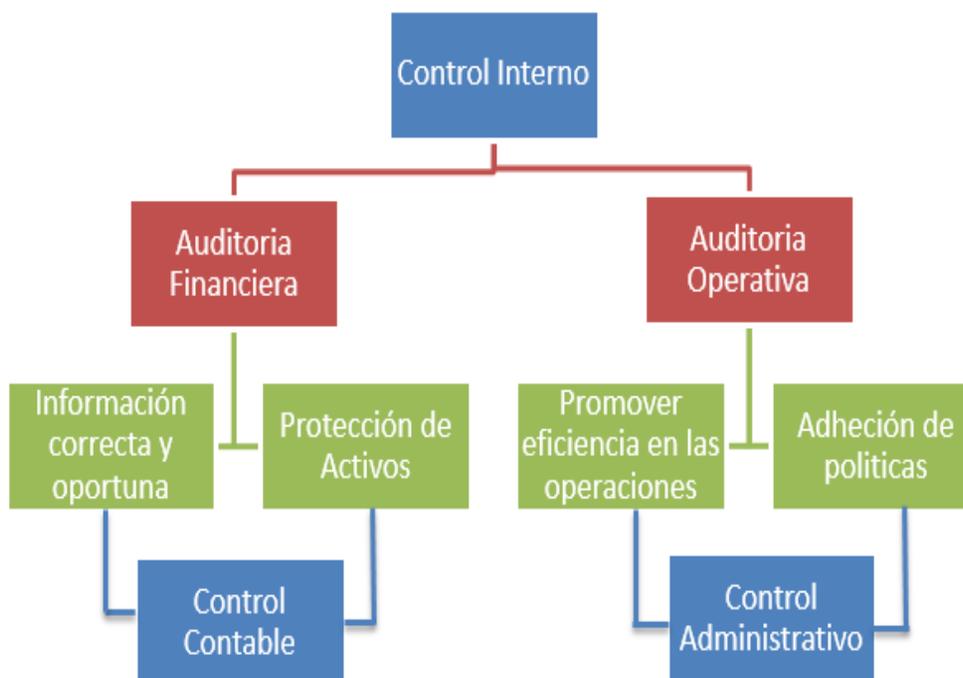


Figura 2: Clasificación del Control Interno (Elaboración Propia)

## Objetivos del Control Interno

Según el COSO (2013) en su estructura conceptual integrada establece “tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno”.

“Objetivos de cumplimiento dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos; objetivos de operación relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización; objetivos de la información financiera se refieren a la obtención de información financiera confiable” (Estupiñán, 2015, pág. 32.).

## Componentes del Control Interno

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission en el artículo titulado: “Control Interno – Marco Integrado” (2013), establece los cinco componentes del control interno y los principios que los respaldan:



Figura 3: Componentes del COSO. En 1992, el informe COSO emitió un Informe que proporciona una definición de control interno y establece criterios que pueden ser usados para evaluar los controles internos de una organización.

## **Entorno de Control**

“Es el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es la base donde se sustenta los demás componentes, para la ejecución de los objetivos de control” (Estupiñán, 2015, pág. 29)

## **Evaluación de Riesgos**

“Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar en qué medida deben ser mejorados, los que influyen en el entorno de la organización como el interior de la misma” (Estupiñán, 2015, pág. 31)

## **Actividades de Control**

“Son las acciones que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos” (Estupiñán, 2015, pág. 34)

## **Información y Comunicación**

Los elementos que integran este componente, son entre otros:

“La información generada internamente, así como en el exterior es parte esencial de la toma de decisiones, ya que cumple distintos propósitos a diferentes niveles, como medio efectivo de control, requiere de las siguientes características: oportunidad, actualización, razonabilidad y accesibilidad” (Estupiñán, 2015, pág. 38). Por otro lado “La comunicación. A todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades” (Estupiñán, 2015, pág. 39)

## Actividades de Monitoreo

Para Mantilla (2013) es “Proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad (...) como actividades de Supervisiones independientes → Auditoría Externa, Auto evaluaciones → Revisiones de la Gerencia, Supervisión a través de la ejecución de operaciones” (pág.100).

Según Estupiñán (2015) “El resultado de la supervisión, en términos de hallazgos (deficiencias de control u oportunidades de mejoramiento del control), debe informarse a los niveles superiores la gerencia, comités o junta directiva” (pág. 42).

Tabla 1:

*Cinco componentes y 17 principios (COSO, 2013)*

Componentes	Nº	Principios
Entorno de control	1º	Demuestra Compromiso con la integridad y valores éticos.
	2º	Demuestra independencia y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
	3º	Establece estructura y líneas de reportes, niveles de autoridad y responsabilidad.
	4º	Demuestra Compromiso para atraer, desarrollar y retener profesionales competentes.
	5º	Define responsabilidades a nivel de control interno.
Evaluación de riesgos	6º	Define objetivos con suficiente claridad.
	7º	Identifica y analiza los riesgos
	8º	Considera la probabilidad de riesgo de fraude.
Control de actividades	9º	Identifica y analiza cambios significativos.
	10º	Define y desarrolla actividades de control.
	11º	Define y desarrolla actividades de control sobre la tecnología.
Información y Comunicación	12º	Despliegue a través de políticas y procedimientos.
	13º	Utiliza información relevante.
	14º	Comunica la información internamente
Monitoreo de Actividades	15º	Comunica la información externamente a los grupos de interés.
	16º	Desarrolla y realiza evaluaciones continuas y /o independientes.
	17º	Evalúa y comunica las deficiencias de control interno.

## **Importancia del Control Interno**

(Frías, 2016) Destaca que “Los controles internos son primordiales para el registro exacto de las transacciones y la elaboración de reportes financieros, sin estos controles la información no podría ser confiable y se debilitaría la habilidad de la gerencia para tomar decisiones”.

(Servín, 2019) Manifiesta que “Es importante para lograr competitividad en los negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, generando un impacto positivo en su negocio, atrayendo a futuros inversionistas.” (párr.3)

## **Limitaciones del Control Interno**

El Marco Integrado del COSO (2013) reconoce “el control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, pero no puede evitar que se adopten malas decisiones, o sucedan acontecimientos externos que conlleven a que una organización no alcance sus objetivos” (párr.12), es decir, incluso en un sistema de control interno efectivo puede haber fallos.

Las limitaciones pueden ser el resultado de la falta de adecuación de los objetivos determinados como término precedente para el control interno, el criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos, fallos humanos como puede ser la comisión de un simple error, la capacidad de la dirección de anular el control interno o eludir los controles mediante connivencia entre ellos. Acontecimientos externos que escapan al control de la organización. (COSO, 2013, citado por Mantilla, 2013)

### 1.3.2. Marco teórico de rentabilidad

#### Rentabilidad

Con respecto a la variable “Rentabilidad”:

“Es el rendimiento valorado, en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos” (Baena, 2014, pág.19), es decir es la utilidad de un determinado periodo expresado como un porcentaje de la ventas o de los ingresos de operación de los activos o de su capital.

“Es la relación entre el resultado de una empresa y el capital de la misma. El resultado o beneficio periódico es igual a la diferencia entre el valor monetario de los ingresos y de los costes, correspondientes al mismo periodo” (Dominguez, 2011, pág. 60).

Para Gitman (2007) “es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. (...) una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario”.

#### Tipos de Rentabilidad



Figura 4: Clasificación de la Rentabilidad (Elaboración Propia)

## **Rentabilidad Económica**

“Mide la capacidad que tiene el activo de la empresa para generar beneficios, (...) este ratio permitirá saber la capacidad que tiene la empresa para remunerar el capital, tanto a los accionistas de la empresa como al pasivo” (Dominguez, 2011, pág. 62)

## **Rentabilidad Financiera**

“Mide el rendimiento de los fondos propios de la empresa, el beneficio comparado con lo invertido en la empresa” (Ricra, 2014, pág. 31). Además “es el ratio más importante para los accionistas ya que relaciona directamente el beneficio que se obtiene con la inversión que tienen que realizar, o el rendimiento que les proporciona el dinero invertido” (Dominguez, 2011, pág. 63).

## **Ratios financieros**

Ricra (2014) manifiesta que “pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa y además son comparables con las de la competencia y, por lo tanto, constituyen una herramienta vital para la toma de decisiones”. (pág. 30) Por otro lado matemáticamente, un ratio es una razón. Esta razón financiera, es una relación entre dos cifras extraídas de los estados financieros que buscan tener una medición de los resultados internos y externos de una empresa. (Córdoba, 2014, pág. 35)

Se clasifican en:

- Índices de liquidez,
- Índices de gestión,
- Índices de solvencia y
- Índices de rentabilidad.



*Figura 5 : Ratios financieros (Elaboración propia)*

### **Razones de rentabilidad**

Para Ricra (2014), “son razones que evalúan la capacidad de la empresa para generar utilidades, a través de los recursos que emplea, sean estos propios o ajenos, y, por el otro, la eficiencia de sus operaciones en un determinado periodo” (pág. 35).

“Son las razones financieras que permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas” (Block, Hirt, & Danielsen, 2005, pág. 51).

Por otra parte, “permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa con respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel del activo o la inversión de los propietarios” (Gitman, Principios de Administración Financiera., 2007, pág. 59).

### **Margen de la utilidad bruta**

“Esta ratio determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa considerando solo los costos de producción” (Ricra, 2014, pág. 36).

### **Margen de la utilidad operativa**

“Esta ratio indica la cantidad de ganancias operativas por cada unidad vendida y se calcula comparando la utilidad operativa con el nivel de ventas” (Ricra, 2014, pág. 36) .

### **Margen de utilidad neta**

“Esta ratio relaciona la utilidad neta con el nivel de ventas y mide los beneficios que obtiene la empresa por cada unidad monetaria vendida. Es una medida más exacta porque considera además los gastos operacionales y financieros de la empresa” (Ricra, 2014, pág. 36).

### **Rentabilidad de activos (ROA)**

“Llamado también rendimiento sobre la inversión. Este índice mide la capacidad de la empresa para generar utilidades con los recursos que dispone” (Ricra, 2014, pág. 35).

### **Rendimiento del capital (ROE)**

“Mide la eficiencia de la administración para generar rendimientos a partir de los aportes de los socios. En términos sencillos esta ratio implica el rendimiento obtenido a favor de los accionistas” (Ricra, 2014, pág. 36).

Tabla 2:

*Fórmulas de los Ratios de Rentabilidad*

<b>Ratios De Rentabilidad</b>	<b>Fórmula</b>
<i>Margen de la utilidad bruta</i>	$\frac{\textit{Utilidad Bruta}}{\textit{Ventas}}$
<i>Margen de la utilidad operativa</i>	$\frac{\textit{Utilidad Operativa}}{\textit{Ventas}}$
<i>Margen de utilidad neta</i>	$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas}}$
<i>Rentabilidad de activos (ROA)</i>	$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activos Totales}}$
<i>Rendimiento del capital (ROE)</i>	$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio Neto}}$
<i>Ganancias por Acción</i>	$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{N}^{\circ} \textit{ de Acciones}}$

**Sistema de análisis DuPont**

Gitman & Zutter (2013) manifiesta que el sistema de análisis DuPont “sirve para analizar minuciosamente los estados financieros y evaluar su situación financiera. Resume el estado de resultados y el balance general en dos medidas de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos totales (ROA) y el rendimiento sobre el patrimonio (ROE)” (pág.84).

“El sistema DuPont permite a la empresa dividir el rendimiento sobre el patrimonio en un componente de utilidad sobre las ventas, un componente de eficiencia del uso de activos y un

componente de uso de apalancamiento financiero” (Baena, 2014, pág. 137). Por lo tanto, es posible analizar el rendimiento total para los dueños en estas importantes dimensiones.

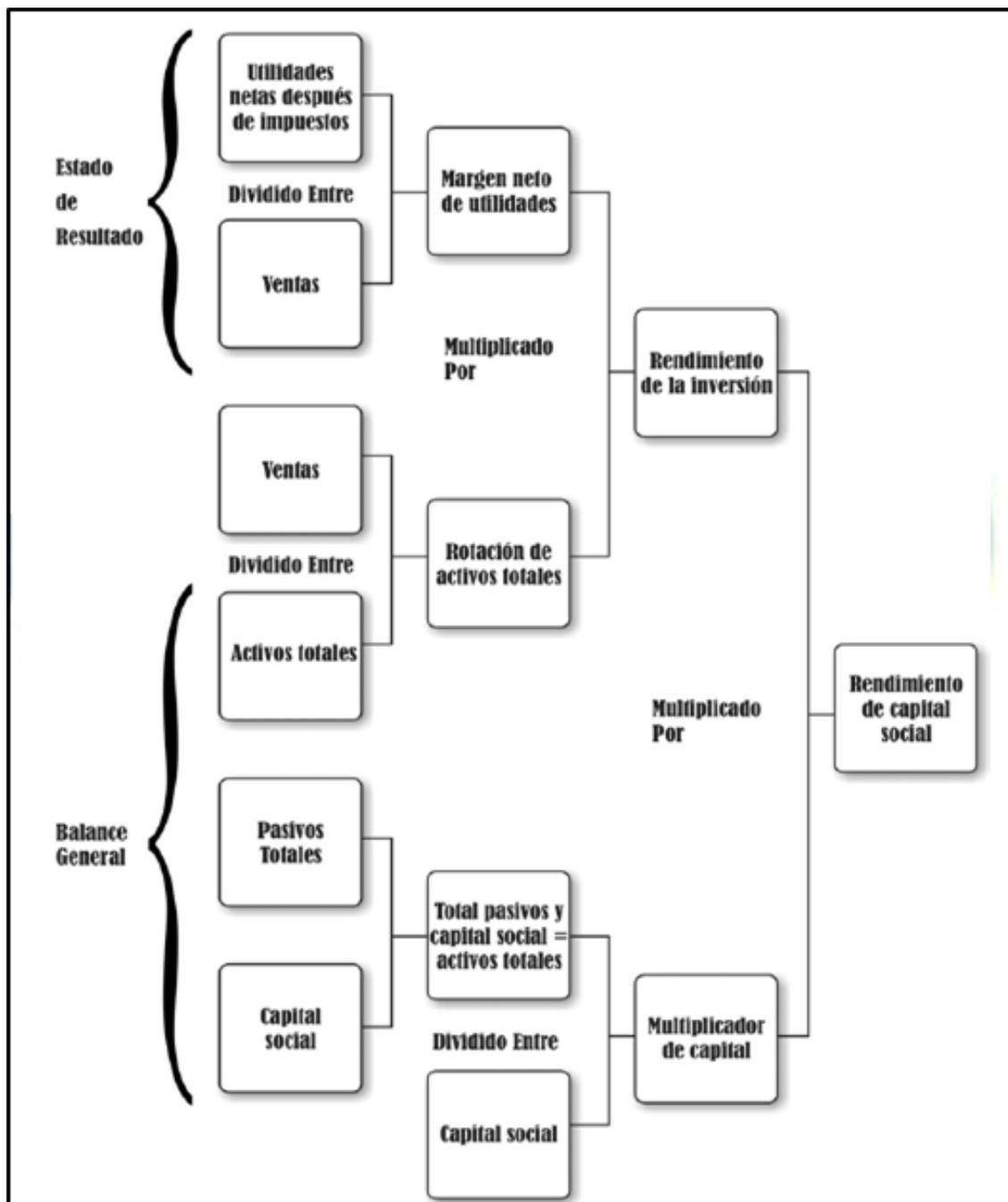


Figura 6: Diagrama del Sistema DuPont (Ocampo, 2009, pág. 111).

## 1.4. Formulación del Problema

### 1.4.1. Problema principal

¿De qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la Empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?

### 1.4.2. Problemas específicos

- ¿En qué forma el control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?
- ¿De qué manera el control interno en las políticas de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?
- ¿En qué medida la estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?

## 1.5. Objetivos

### 1.5.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.

### 1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué forma el control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.
- Determinar de qué manera el control interno en las políticas de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.
- Determinar en qué medida la estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

El control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- El control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.
- El control interno de las políticas de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.
- La estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Tipo de investigación**

### **2.1.1. Según el propósito**

Reúne las condiciones metodológicas para ser considerada como Investigación Aplicada, según la naturaleza del estudio ya que tiene como “propósito fundamental de la Investigación Aplicada es el de resolver problemas”. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014, pág. XXIV)

### **2.1.2. Nivel de Investigación**

#### **Descriptiva:**

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014, pág. 80). Es decir, únicamente pretenden evaluar o reunir información de forma independiente o conjunta referente los conceptos o las variables a las que se refieren.

### **2.1.3. Según el grado de Manipulación de las variables**

#### **No experimental**

Asimismo, el diseño de estudio será no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente” (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014, pág. 84)

#### **2.1.4. Según el enfoque**

##### **Mixta**

La presente investigación es de tipo mixta, porque “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada” (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 11); para alcanzar una mayor comprensión del fenómeno bajo estudio.

#### **2.1.4. Diseño de Investigación**

##### **Triangulación Concurrente (DITRIAC)**

El trabajo de investigación presenta un diseño de triangulación concurrente (DITRIAC), ya que este diseño “se utiliza cuando el investigador pretende conformar o corroborar resultados y efectuar validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, así como aprovechar las ventajas de cada método y minimizar sus debilidades” (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 636).

## **2.2. Población y muestra**

### **2.2.1 Unidad de estudio**

La unidad de análisis es la empresa MAKROADUANAS S.A.C., ubicada en el distrito de San Miguel.

### **2.2.2 Población**

La población es un conjunto de personas de la misma clase, limitada por el estudio. Según Hernández y Mendoza (2018), “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (...) deben situarse de manera concreta con sus características de contenido, lugar y tiempo, así como su accesibilidad”. (pág.199)

En esta investigación la población (enfoque cualitativo) está conformada por 15 trabajadores de diferentes áreas de la empresa MAKROADUANAS S.A.C.

Esta población tiene como criterio de inclusión, a todo trabajador, empleado que ha desempeñado funciones en a los procesos y mecanismos del control interno de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., dentro del periodo. Los trabajadores que no reunían este requisito no integran la población objetivo de la investigación.

Asimismo, la población (enfoque cuantitativo) está constituida por la información financiera de la empresa del periodo 2017-2018.

La característica de estos documentos es haberse emitido en el periodo de tiempo señalado y corresponder a los procesos y actividades de la empresa que son sujetos al control, y, entre los documentos del área de cobranzas debe comprenderse sus informes, evaluaciones, resoluciones, en relación a la eficacia de la empresa.

### **2.2.3 Muestra**

Está muestra fue seleccionada de forma no probabilística o dirigida, de acuerdo con los objetivos de la investigación.

Para Hernández, Fernández & Baptista (2014) manifiestan que “la muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (pág.173)

“Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 189)

### ***Para Enfoque Cualitativo***

La muestra a tener en cuenta para esta investigación estará conformada por 5 trabajadores del área administrativa de la empresa MAKROADUANAS S.A.C.

*Tabla 3:*

*Muestra no probabilística para el enfoque cualitativo.*

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Perfil Académico</b>
Ronulfo Yzaguirre Pasquel	Gerencia General	Economista
Rosa Padilla Badillo	Gerente Financiero	Administradora
Gilmer Calixto Castro	Contador General	Contador Público Colegiado
Mónica Saucedo Pérez	Asistente Contable	Técnico Contable
David Silva Quiñones	Jefe de Cobranzas	Técnico en Administración.

### ***Para el enfoque cuantitativo:***

La muestra a tener en cuenta para esta investigación estará conformada los estados financieros de la empresa MAKROADUANAS S.A.C del periodo 2017-2018.

Tabla 4:

*Muestra no probabilística para el enfoque cuantitativo*

<b>Estados Financieros</b>	<b>Año</b>
Estado de Situación Financiera	2017
Estado de Resultados	2017
Notas	2017
Estado de Situación Financiera	2018
Estado de Resultados	2018
Notas	2018

### **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

#### **2.3.1. Técnicas**

*Para el enfoque cualitativo.*

En el presente trabajo de investigación la técnica utilizada para la recolección de datos será la entrevista, la cual se aplicó a la muestra seleccionada de los trabajadores del Área administrativa de la empresa MAKROADUANAS S.A.C. (5 trabajadores).

*Entrevista.* – “Es una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados), a través de preguntas y respuestas se logra la comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Janesick, 1998, citado por Hernández & Mendoza, 2018, pág.449)

*Observación cualitativa* “No es una simple contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, (...) estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 414).

### ***Para el enfoque cuantitativo.***

La técnica empleada para la recolección de datos será el Análisis de Contenido Cuantitativo, la cual se aplicó a los estados financieros de la empresa MAKROADUANAS S.AC.

*Análisis de Contenido Cuantitativo.* – “Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera objetiva y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico” (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 290).

*Análisis de indicadores, formulas y ecuaciones.* - “un fenómeno o una variable puede medirse a través de uno o más indicadores y determinarse un valor” (Hernández y Mendoza, 2018, pág. 292).

### **2.3.2. Instrumentos**

“Son los recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 43).

### ***Para el enfoque cualitativo.***

*Guía de entrevista,* en el cual se redactó preguntas directas en relación a las variables e indicadores del problema de investigación. Este instrumento contiene 13 preguntas abiertas debidamente organizadas. Para este caso, según las características de la información que se desea

recopilar, se planteó un modelo de entrevista semiestructurada, “el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta; (...) prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden” (Hernández y Mendoza, 2018, pág. 422).

Tabla 5:

*Guía de Entrevista*

Guía de Entrevista	
Nombre y Apellidos : _____	
Cargo: _____ Fecha: _____	
1	¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?
2	¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?
3	¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?
4	¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?
5	¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?
6	¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?
7	¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?
8	¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?
9	¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?
10	¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?
11	¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?
12	¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?
13	¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?

### *Para el enfoque cuantitativo*

Guía de observación o Lista cotejo: “es un cuadro de doble entrada, en la columna vertical se consigna el nombre de los documentos que se investigan, y la parte horizontal se escriben el nombre de los indicadores que se quiere conocer de los documentos que se investiga” (Carrasco, 2017, pág. 287).

Tabla 6:

#### *Lista de Cotejo*

<b>Lista de Cotejo</b>			
Determinar de qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C.			
<b>Aspectos Observables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>
Recopilación Información Financiera Contable y Documentos	Registro de Ventas del periodo 2017 y 2018	√	
	Relación de Clientes Potenciales	√	
	Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos 2017-2018	√	
	Relación de la Cartera Vencida	√	
	Documentos que reflejen el método de Cobranza	√	
Procedimiento	Análisis comparativo vertical del estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos 2017-2018	√	
	Análisis comparativo horizontal del estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos 2017-2018	√	
	Se realizó el cálculo de las ratios de rentabilidad de la empresa 2017-2018	√	
	Se realizó el Análisis DuPont 2017-2018	√	
	Se realizó un caso práctico con las acciones de control que emplea la empresa para dicha área.	√	

### 2.3.3. Procedimiento

#### *Recolección de datos*

Para Hernández et al. (2014): “Implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito (...) decidir los tipos específicos de datos cuantitativos y cualitativos que habrán de ser recolectados esto se prefigura y plasma en la propuesta” (pág. 569).

En el trabajo de investigación, se realizó una búsqueda de información de algunas fuentes como tesis, artículos científicos, teorías, libros entre otras, con la finalidad de conseguir antecedentes en relación con mi tema de investigación, la misma que nos ayude para discusión de resultados.

Se solicitó la autorización a la empresa para poder usar su información confidencial en la investigación.

Como parte de los instrumentos de investigación para la recolección de datos, en el enfoque cualitativo, se creó y aplicó una guía de entrevista estructurada al personal administrativo de la empresa medir el nivel de conocimiento de los trabajadores en relación a las variables de estudio del proyecto de investigación, las cuales son: Control Interno y Rentabilidad.

Para el enfoque cuantitativo se creó y aplicó un análisis de contenido y análisis de indicadores a los estados de financieros de la empresa, en el cual se mide el nivel de rentabilidad de la empresa.

Ambos instrumentos se aplicaron de forma conjunta para poder obtener datos reales y transparentes.

Por último, los resultados obtenidos en la ejecución de los instrumentos de recolección de datos generaron una discusión y contrastación con los marcos establecidos en la matriz de sistematización de información.

### *Análisis de Datos*

Según Hernández et al. (2014) afirma que “en los métodos mixtos el investigador confía en los procedimientos cuantitativos, así como los cualitativos, además de análisis combinados (...) además de las alternativas conocidas que ofrecen la estadística y el análisis temático. (pág. 574)

Una vez recolectado los datos se procederá con el análisis de la información, concordante a los objetivos planteados de forma escrita y gráfica.

Se procede al diagnóstico de la situación del área de cobranzas 2017, mediante el diagrama de Ishikawa. Se procede a diseñar actividades y políticas de control para el área de cobranzas y con ello mejorar la rentabilidad de la empresa en el siguiente periodo.

Asimismo, se aplica el análisis e interpretación de los estados financieros comparando los resultados de los ejercicios 2018 vs 2017, complementándose con las ratios de rentabilidad y el análisis Dupont.

Se realizó en base a la transcripción de la información facilitada en la entrevista estructurada, en la cual se construyen las categorías, las mismas que se interpretan, describen y explican de acuerdo a los criterios de gestión, percepción de la población y acorde a los objetivos del presente trabajo de investigación

Por último, se realiza la discusión de los resultados presentados, así como la elaboración de las conclusiones y recomendaciones del objeto de estudio.

#### 2.3.4 Aspectos éticos.

“Los aspectos éticos sirven para establecer los derechos de las personas y las responsabilidades del profesional en su práctica” (García, 2000, citado por Hernández & Mendoza, 2018, pág.415).

Las consideraciones éticas para la elaboración del trabajo de investigación fueron las siguientes:

- a) Se solicitó autorización a la Gerencia General de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., para utilizar la información financiera.
- b) Se ha citado toda información que se ha utilizado en el trabajo de investigación referenciando el autor o autores y el año.
- c) Las entrevistas realizadas a los 5 trabajadores del área administrativa de la empresa son fidedignas, es decir fueron realizadas a cabalidad y las respuestas están anotadas tal y como contestaron los entrevistados. Quienes nos brindaron la aprobación necesaria para presentar sus opiniones y postura sobre nuestro tema de investigación.
- d) Los datos utilizados de los Estados Financieros han sido mostrados tal cual, para así tener un mejor panorama de la realidad de la empresa.

Este trabajo de investigación ha sido elaborado con absoluta y total transparencia, tomando en cuenta, las normas, valores, metodología y principios de investigación, evitando el intento de plagio de información o adulteración de datos, con la finalidad de presentar información real y razonable producto de mi trabajo de investigación.

Tabla 7:

*Matriz de Consistencia*

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA
¿De qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?	Determinar de qué manera el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.	El control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018	<b>1. Variable Independiente</b> <b>X Control Interno</b> <b>Indicadores</b> a) Plan de Organización b) Evaluación de riesgos c) Actividades de control d) Información y Comunicación e) Supervisión y Monitoreo  <b>2. Variable Dependiente</b> <b>Y Rentabilidad</b> <b>Indicadores</b> a) Margen de Utilidad Bruta/Operativa/Neta. b) ROA c) ROE d) Análisis DuPont	<b>Tipo de Investigación</b> Aplicada <b>Nivel de Investigación</b> Descriptivo No Experimental <b>Enfoque</b> Mixta <b>Diseño de Investigación</b> Triangulación Concurrente  <b>Población</b> <b>Cualitativa:</b> 15 trabajadores de diversas áreas de la empresa. <b>Cuantitativa:</b> Información Financiera de la empresa. <b>Muestra</b> <b>Cualitativa:</b> 5 trabajadores del área administrativa de la empresa. <b>Cuantitativa:</b> Estados Financieros del periodo 2017-2018 de la empresa. <b>Técnicas</b> Entrevista Cualitativa Observación Cualitativa Análisis de contenido Cuantitativa Análisis de Indicadores Cuantitativa <b>Instrumentos</b> Guía de Entrevista Guía de Observación
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
a) ¿En qué sentido el control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?	a) Determinar en qué sentido el control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018	a) El control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018		
b) ¿De qué manera el control interno en las políticas de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?	b) Determinar de qué manera el control interno en las políticas de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018	b) El control interno de las políticas de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018		
c) ¿En qué medida la estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018?	c) Determinar en qué medida la estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.	c) La estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., San Miguel, 2018.		

Tabla 8:

*Cuadro de Operacionalización de la Variable independiente “Control Interno”*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	EXPRESADO
VARIABLE INDEPENDIENTE:  <b>Cualitativa</b>  <b>EL CONTROL INTERNO</b>	COSO (2013), “es un proceso, efectuado por la junta de directores, la administración, y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos relacionados con operaciones, presentación de reportes y cumplimiento”.	Plan de Organización	-Normas y manual de la Empresa -Compromiso profesional de los trabajadores -Políticas de Crédito y Cobranzas	Nominal	Entrevista
		Evaluación de Riesgos	-Análisis FODA -Evaluación de Clientes -Evaluación del Nivel de Morosidad de los clientes	Nominal	Entrevista
		Actividades de Control	-Evaluación de Créditos -Asignación de Créditos -Evaluación de las Cuentas por Cobrar -Liquidación de las órdenes	Nominal	Entrevista
		Información y Comunicación	-Informes o Reportes mensuales de Ventas -Evaluación al Sistema Contable de la Empresa	Nominal	Entrevista
		Supervisión y Monitoreo	-Monitoreo de los reportes financieros y estado de cuenta de los clientes. -Controlar el ingreso al sistema de Facturación -Seguimiento a las órdenes de despacho	Nominal	Entrevista

Tabla 9:

*Cuadro de Operacionalización de la Variable dependiente “Rentabilidad”.*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	EXPRESADO
VARIABLE DEPENDIENTE:  <i>Cuantitativa</i>  <b>RENTABILIDAD</b>	Gitman, (2007): “es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. (...) una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario”.	Análisis de Indicadores	Margen de utilidad bruta  Margen de Utilidad Operativa Margen de Utilidad Neta  ROA  ROE  Análisis Dupont	Razón  Razón  Razón  Razón  Razón	Análisis de contenido  Análisis de contenido  Análisis de contenido  Análisis de contenido  Análisis de contenido

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Descripción del Instrumento Cuantitativo: Análisis de Indicadores

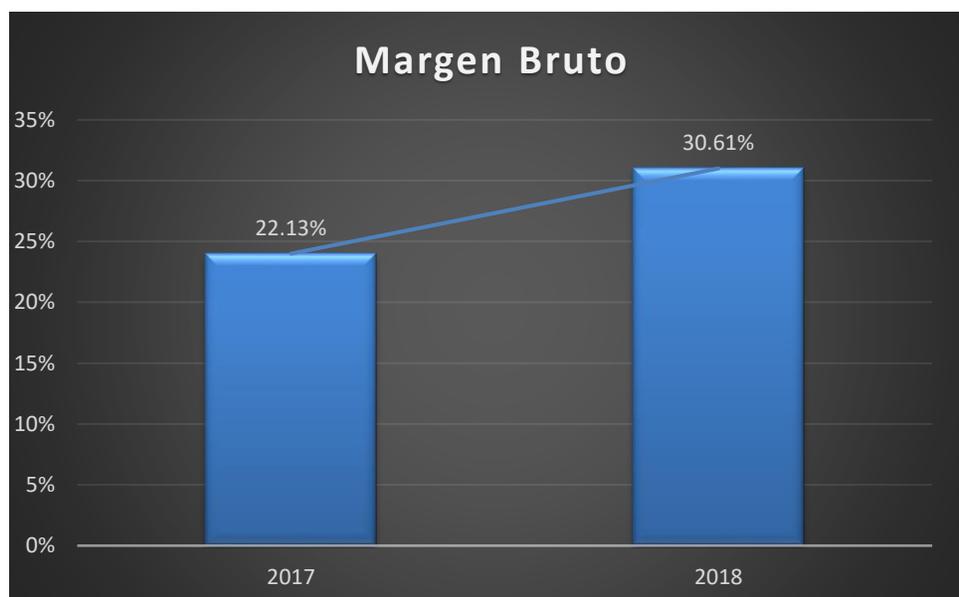
Los resultados realizados de los Ratios de Rentabilidad de la empresa de servicios MAKROADUANAS S.A.C., tuvieron importantes variaciones de un año a otro en especial las partidas de mayor significancia que se visualizan a continuación.

#### Ratios de Rentabilidad

Tabla 10:

*Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Bruto 2017-2018*

Análisis de Contenido	Fórmula		%
R. Margen Bruto 2017	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	<u>95,302</u>	22.13%
		430,714	
R. Margen Bruto 2018		<u>137,396</u>	30.61%
		448,890	



*Figura 7: Variación porcentual del Margen Bruto 2017 al 2018.*

En la tabla 07 y figura 07, Se observa que el margen bruto de la empresa, en el año 2017 fue de 22.13% y en el 2018 asciende a 30.61%, esto nos indica que para el año 2018 los costos de los servicios brindados fueron reducidos.

Tabla 11:

*Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Operativo 2017-2018*

Análisis de Contenido	Fórmula		Variación %
R. Margen Operativo 2017	$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$	-48,121	-11.17%
		440,714	
R. Margen Operativo 2018		<u>36,130</u>	8.05%
		448,890	



Figura 8: Variación porcentual del Margen Operativo 2017 al 2018.

En la tabla 08 y figura 08, Podemos observar que después de gastos administrativos y de ventas, este margen operativo es equivalente al -11.17% en el año 2017 y 8.05% lo que nos indica que los gastos fueron menores al 2017; ya que registro pérdida operativa en dicho año.

Tabla 12:

*Análisis de Rentabilidad: Ratio de Margen Neto 2017-2018*

Análisis de Contenido	Fórmula		Variación %
R. Margen Neta 2017	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	<u>4,973</u>	1.15%
		430,714	
R. Margen Neta 2018		<u>18,991</u>	4.23%
		448,890	

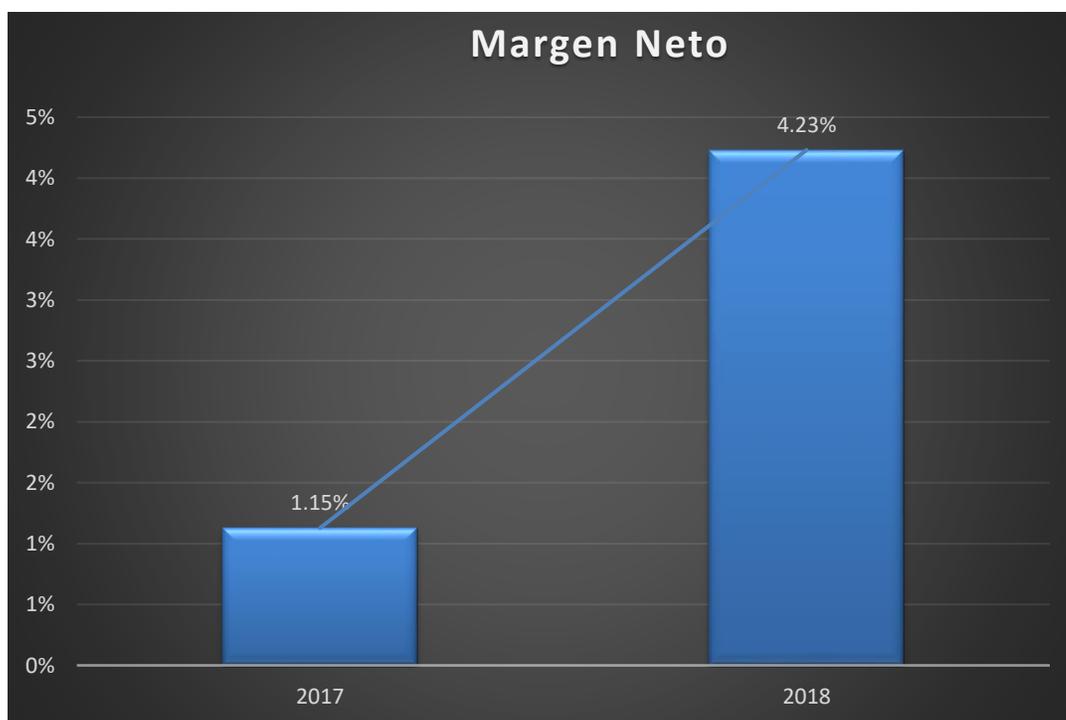


Figura 9: Variación porcentual del Margen Neto 2017 al 2018.

En la tabla 09 y figura 09, se observa que el margen neto del año 2017 es equivalente al 1.15% del total de las ventas. Sin embargo, en el 2018 se incrementó a un 4.23%, debido al incremento de las ventas en dicho periodo.

Tabla 13:

*Análisis de Rentabilidad: ROA 2017-2018*

Análisis de Contenido	Fórmula		Variación %
ROA 2017	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	<u>4,973</u>	1.06%
		470,373	
ROA 2018		<u>18,991</u>	3.89%
		487,932	

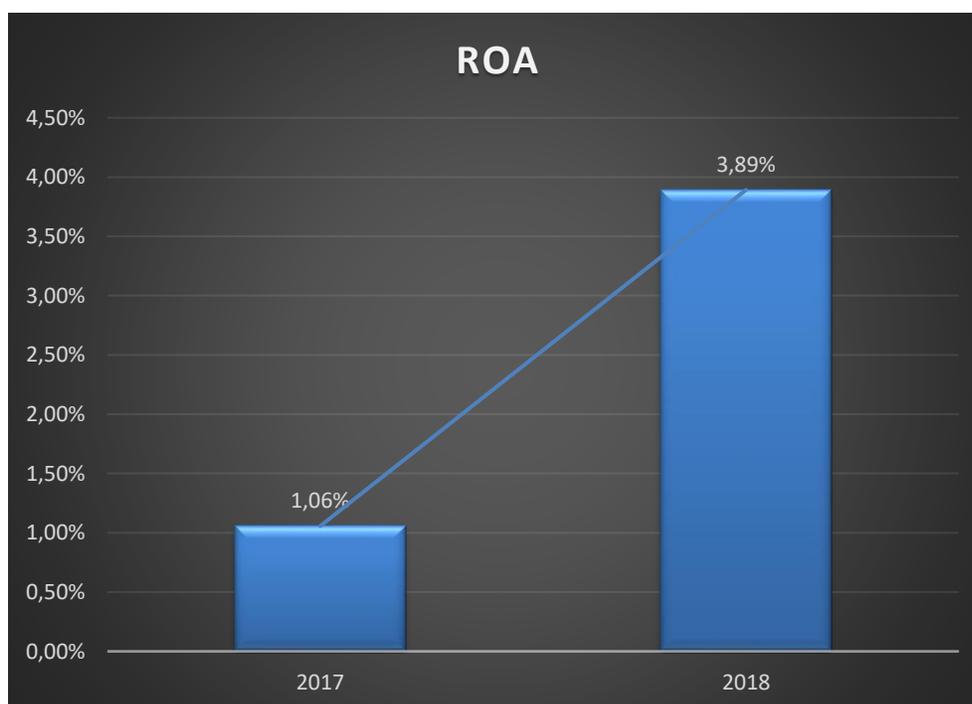


Figura 10: Variación porcentual del ROA 2017 al 2018.

En la tabla 10 y figura 10, se evidencia que el ROA (rendimiento sobre los activos) fue de 1.06% en el año 2017 y de 3.89% en el 2018, lo cual tuvo una variación positiva del 2.83 %, debido a que en el año 2018 hubo una mayor utilidad y un mayor monto de los activos ya que se utilizaron eficientemente los recursos operacionales de la entidad.

Tabla 14:

*Análisis de Rentabilidad: ROE 2017-2019*

Análisis de Contenido	Fórmula		Variación %
ROE 2017	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Total}}$	<u>4,973</u>	1.39%
		358,726	
ROE 2018		<u>18,991</u>	5.03%
		377,717	

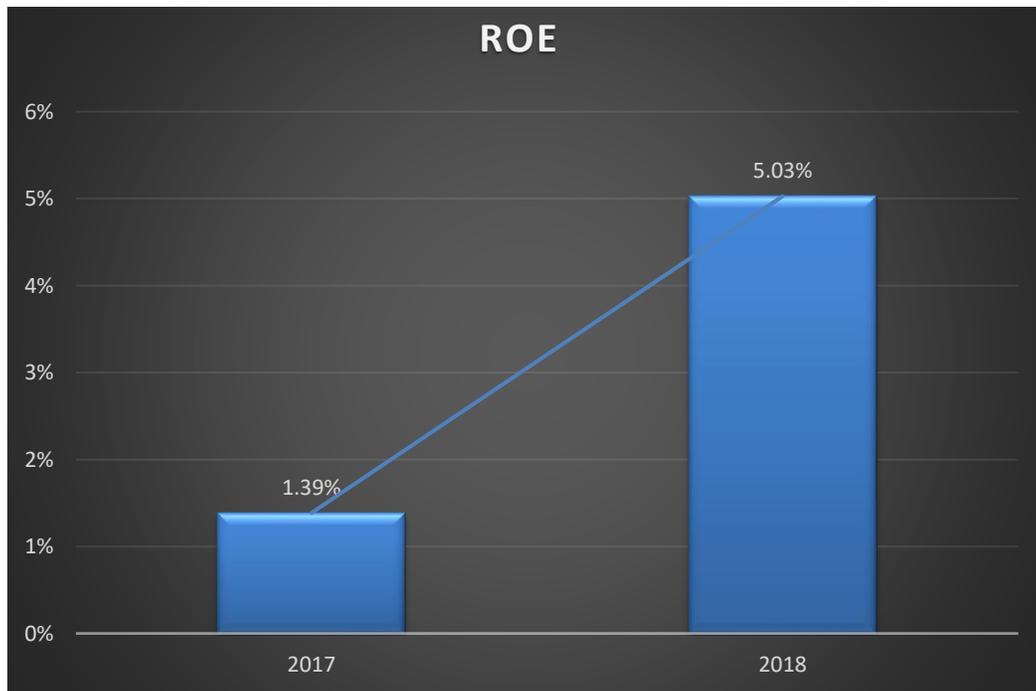


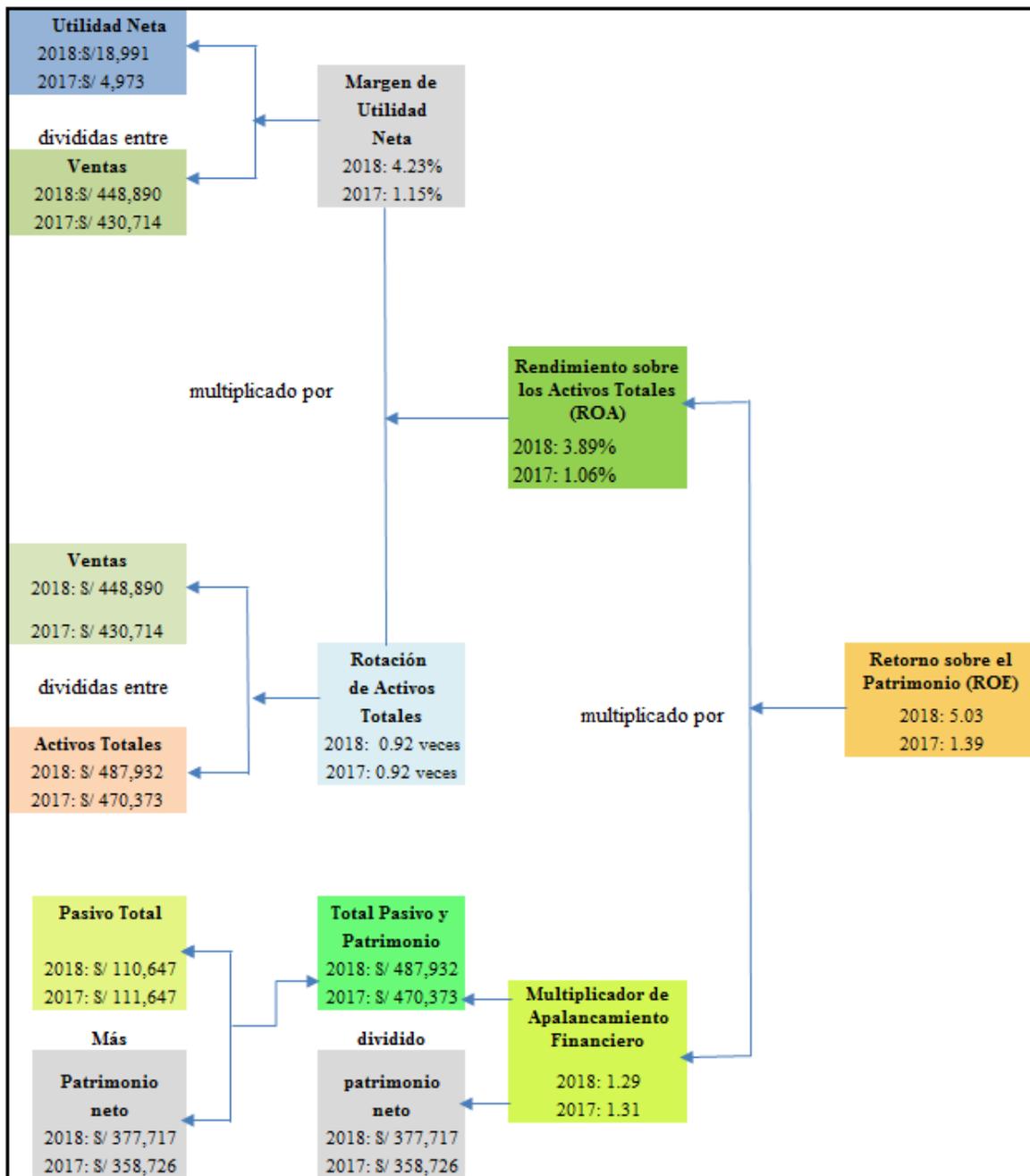
Figura 11: Variación porcentual del ROE 2017 al 2018.

En la tabla 11 y figura 11, se observa que por cada sol invertido por los socios genero un rendimiento de 1.39% sobre el patrimonio con respecto al 2017. Asimismo, en el año 2018 aumento al 5.03%, obteniendo así un crecimiento débil logrando un respaldo para amortiguar y respaldar diferentes fuentes de financiamiento.

### **Análisis DuPont aplicado a MAKROADUANAS S.A.C.**

En la figura 12, Según el análisis DuPont la rentabilidad sobre el patrimonio en el 2018 aumento en relación al año anterior, por dos razones: el incremento del rendimiento sobre activos (ROA) y una ligera disminución del multiplicador de apalancamiento financiero de 1.31 a 1.29.

Figura 12



: Análisis Dupont aplicado a MAKROADUANAS S.A.C.

### 3.2. Descripción del Instrumento Cualitativo: Entrevista

Para este instrumento, se entrevistó a 5 trabajadores del área administrativa de la empresa, los cuales mencionaron la perspectiva que tienen sobre el proceso del control interno en el área de cobranzas.

#### 1. ¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?

*Gerente General:* Definitivamente sí, porque el control interno contribuye a la mitigación de los riesgos y tomar las acciones necesarias ante cualquier eventualidad que pueda afectar a la rentabilidad de la organización.

*Gerente Financiero:* Por supuesto, el control es proceso clave de los resultados generales de la empresa, permite llevar una orden y se espera la mejora continua de cada proceso, permite tomar acciones preventivas y en algunos casos corregir desviaciones, un buen control asocia directamente mejor a la rentabilidad en una empresa.

*Contador General:* Definitivamente sí, ya que tener un control interno en el área de cobranzas nos permite tener el control de los documentos de morosidad de la cartera de los créditos y cobranzas, así como también una determinación oportuna de los indicadores financieros de la gestión de cuentas por cobrar, permite monitorear la liquidez y rentabilidad de la compañía, lo que contribuirá a la toma de decisiones de la empresa.

**Asistente Contable:** Claro que sí, una buena gestión de cobranza tendrá como resultado el invertir lo recuperado tal modo que la rentabilidad será óptima.

**Jefe de Cobranzas:** El control interno en el área de cobranza no garantiza definitivamente tener una buena rentabilidad. Las microempresas generalmente no cuentan con el área de procedimientos y políticas de cobranzas; sin embargo, gestionan empíricamente el retorno de sus cuentas por cobrar logrando un efecto positivo en la rentabilidad.

**2. ¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?**

**Gerente General:** Por supuesto que sí, el control interno llevado a cabo de una manera efectiva cautelará los recursos disponibles que cuenta la empresa.

**Gerente Financiero:** Sin duda alguna, bajo mi experiencia un sistema no apropiado o la inexistencia de éste representan pérdida monetaria a la empresa, afectando directamente a la rentabilidad. Estos problemas por lo general se presentan después de determinado tiempo, por ello es importante identificar qué control será aplicado y en qué áreas dependiendo del giro del negocio.

**Contador General:** Definitivamente, ya que no cuenta con políticas y procedimientos bien definidos y claros que ayude a cada área a que identifique sus propios riesgos, que se evalúe y mida, sobre todo cual es la actividad que va a ejercer para controlar los riesgos, lo cual afecta directamente a la rentabilidad de la entidad.

**Asistente Contable:** Usualmente la aplicación de un buen control interno se logra mejor con una división de funciones y procedimientos establecidos de ese modo se cautelará la rentabilidad de la empresa.

**Jefe de Cobranzas:** Podría darse el caso, pero no es determinante ya que el control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la empresa.

**3. ¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?**

**Gerente General:** No, porque no solo el personal de esa área se encargaba del proceso de cobranza sino también el ejecutivo de ventas, y no se rige bajo un manual de procedimientos establecidos por tanto el personal asignado no era muy comprometido con su función.

**Gerente Financiero:** No, la Gerencia debería darle la importancia debida asignando al personal idóneo con funciones específicas para que cumpla a cabalidad lo encomendado; de esa forma cumplirá los objetivos de la empresa.

**Contador General:** No, la asignación de responsabilidades en el Área de Cobranzas no es la adecuada, la cual no contribuye a que el personal pueda realizar todas sus funciones eficientemente, como el de llevar una buena gestión de cobranza, la cual posteriormente puede traer grandes problemas de liquidez y rentabilidad.

**Asistente Contable:** No, deberían darle la importancia que amerita, ya que al prever la gerencia la segregación de funciones específicas en esta área, tendrá resultados óptimos para contribuir al logro de sus objetivos en la empresa.

**Jefe de Cobranzas:** No, la máxima autoridad en la empresa debe establecer en forma clara y precisa las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos la organización.

#### **4. ¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?**

**Gerente General:** Definitivamente sí, porque ambos indicadores son de vital importancia para la empresa, ya que ayudan a generar más ventas y de hecho se mantienen las buenas relaciones con los clientes.

**Gerente Financiero:** Expresando financieramente se recomienda siempre cobrar en el menor tiempo posible y aplazar los pagos lo más que se pueda, esto proporciona valor y disponibilidad de efectivo a la empresa para seguir generando beneficios. La importancia de aplicar una política de cobranza en la empresa, nos permite transmitir esta posición a nuestros clientes y proveedores, tener un cronograma de cobranza y pasos a realizar para levantar las alertas y actuar inmediatamente frente a no pagos y morosidad.

**Contador General:** Por supuesto, el establecerlas debe hacerse con conocimiento de las necesidades de la empresa, ello permite la gestión de cobro de forma oportuna, no

necesariamente genera una reducción en el tiempo de cobro, lo que permite es controlar los vencimientos y evitar retrasos.

**Asistente Contable:** Claro que es importante, ya que mejorando el periodo de cobro de las cuentas por cobrar se evaluará si funcionaron las políticas de crédito y de cobranzas.

**Jefe de Cobranzas:** Considero que sí, ya que en base a este indicador se puede medir el desempeño de la cobranza en tiempo óptimo.

**5. ¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?**

**Gerente General:** Sí, porque de esa forma la empresa no convierte en efectivo sus cuentas por cobrar a través de ciertas condiciones en las políticas de créditos se puede quedar sin recursos para la marcha de sus ciclos operativos, de producción y venta.

**Gerente Financiero:** Sí, porque ayudará a tomar decisiones importantes para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa y así evitar problemas futuros.

**Contador General:** Efectivamente, porque al aplicar políticas de crédito se logran dos beneficios el primero es un aumento de las ventas, ya que se puede captar más clientes y a su vez fidelizarlos con nuestros servicios o por ser un atributo atractivo para el cliente; el segundo beneficio son los intereses que se logren de ello.

**Asistente Contable:** Claro que sí, porque la única forma de que una venta no estará completa sino hasta que pueda realizarse el cobro a través de ciertos parámetros en las condiciones de las políticas de créditos.

**Jefe de Cobranzas:** Claro que sí, porque es fundamental para la administración de las cuentas por cobrar, de ese modo se podrá hacer proyecciones y seguimientos de cobranzas.

**6. ¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?**

**Gerente General:** Es necesario, ya que de ese modo estaría quedando un precedente de la renuencia del cliente en que no tiene la voluntad de honrar su cuenta, cumpliendo con uno de los requisitos de poder provisionar como cuentas incobrables.

**Gerente Financiero:** Es un respaldo, ya que garantiza la cobranza a través de email corporativos enviando los estados de cuenta, a pesar que estos ya han sido reconocidos con la recepción de sello y firma la factura y sus liquidaciones de gastos.

**Contador General:** Si es fundamental mantener la comunicación con el cliente para que tenga conocimiento de todos los compromisos de pago que tiene pendiente con la empresa y concrete sus pagos dentro del plazo establecido y así reducir el saldo de la cuenta de clientes (reducimos el plazo medio de cobro), estaremos liberando fondos que podrán destinarse a otras inversiones.

**Asistente Contable:** Toda gestión que se realiza con el fin de recuperar las cuentas por cobrar será una garantía para proceder de acuerdo a ley al recupero.

**Jefe de Cobranzas:** Es necesario, de esa forma los clientes estarán informados a través de “amables recordatorios” el cual garantiza el recupero de los mismos.

**7. ¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?**

**Gerente General:** Por supuesto que sí, el proceso de cobranzas eficiente tiene por objeto convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido; para ello es clave utilizar reportes en tiempo real.

**Gerente Financiero:** Considero que el primer contacto con el cliente es adjuntando el Estado de Cuenta, incentivando al cliente a que pague la deuda o servicio impago, haciendo el trabajo más eficiente de ofrecerle la posibilidad de pagar o comunicar a que se debe el retraso del pago.

**Contador General:** Si es fundamental para llevar un control de cuadro con los valores cancelados por el cliente y los registrados en el sistema, así la empresa podrá invertir en nuevos clientes con el efectivo ingresado por el recupero de las cuentas incobrables.

**Asistente Contable:** Por cierto, que sí, todo proceso de cobranza debe emitir reportes en tiempo real, cumpliendo con todos los procedimientos que permita recuperar el flujo para cubrir necesidades propias de la actividad.

**Jefe de Cobranzas:** Dentro de las funciones del área de cobranza es disponer una política documentada, e inicia con la emisión de la factura y el seguimiento de cobranza a través de reportes que sustente el adeudo que el cliente tiene con la empresa bajo ciertos acuerdos; de esa forma hará su labor con eficiencia para recuperar las cuentas por cobrar, las vencidas y por vencer para generar liquidez.

**8. ¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?**

**Gerente General:** Claro que sí, porque es fundamental para la administración de las cuentas por cobrar, de ese modo se podrá hacer proyecciones y seguimientos de cobranzas.

**Gerente Financiero:** Sí, porque permite organizar con mayor exactitud el presupuesto y recursos financieros de la empresa, como también comparar las ventas con los márgenes de rentabilidad es importante para determinar si la empresa cuenta con la capacidad de trasladar los aumentos de costos a los clientes.

**Contador General:** Sí, contar con reportes y análisis de ventas tiene como finalidad estudiar muy bien el rendimiento de la empresa, porque se visualizará el incremento de la productividad, como también identificar la progresión de tu equipo de ventas y te ayuda, si es necesario, a poder redirigir el plan estratégico establecido.

**Asistente Contable:** Es fundamental y oportuno emitir informes de ventas, porque se podrá medir la gestión de la empresa y al término en el estado de resultado.

**Jefe de Cobranzas:** Es importante, porque se puede medir el éxito de la empresa en relación de las utilidades sobre las ventas, por tanto, es necesario la presentación oportuna de informes de ventas para la dirección del negocio.

**9. ¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?**

**Gerente General:** Sí, porque se puede clasificar a los clientes potenciales permitiendo asegurar la cobranza de las cuentas por cobrar y que estos caigan en cuentas incobrables.

**Gerente Financiero:** Sin duda alguna, porque considero que una correcta aplicación de una política de crédito en la organización permite mostrar un mejor indicador de cuentas incobrables y lógicamente reducir la morosidad del mismo.

**Contador General:** Sí, la evaluación al cliente sobre su historial crediticio, ver sus antecedentes si son positivos o negativos, es necesario para tomar una decisión sobre la capacidad de pago del cliente y la asignación de una línea de crédito, para evitar clientes morosos.

**Asistente Contable:** Por supuesto que sí, es responsabilidad del área de cobranza evaluar a los clientes para evitar posibles incumplimientos, porque a veces realizan procedimientos informales que, a la larga en vez de reducir, aumentan la morosidad de las cuentas por cobrar.

**Jefe de Cobranzas:** Es imprescindible contar un análisis de evaluación a la cartera de clientes, porque muchas veces la Gerencia no permite hacer la labor por las recomendaciones de sus socios estratégicos, por ende, habrá resultados que no serán alentadores para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar.

**10. ¿Considera que el control del nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?**

**Gerente General:** Sí, porque cuando los clientes no cumplen con sus pagos por el crédito obtenido, la empresa se ve afectada por falta de liquidez, por lo que no puede cumplir con el pago de sus tributos, proveedores y planillas de haberes.

**Gerente Financiero:** Sí, porque si la empresa tiene morosidad y al mismo tiempo compromisos por cumplir y poco flujo; lo más probable es solicitar un financiamiento y si ello no es suficiente se afecta el capital de la empresa.

**Contador General:** El no controlar la morosidad afecta el capital de trabajo, puesto que distorsiona el indicador y origina que la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones corrientes y recurra a fuentes de financiamiento.

**Asistente Contable:** El nivel de morosidad pone en riesgo el capital ya que la empresa tiene puede usar dicha cantidad para cubrir las ventas que se realizaron y no se pagaron hasta que el cliente realice la liquidación.

**Jefe de Cobranzas:** El incumplimiento de pagos genera problemas no solo para la calificación crediticia de los clientes morosos. También hay consecuencias para la

empresa, ya que retarda el ciclo operativo de la empresa y conlleva a que se respalde del capital de trabajo limitando futuras inversiones en nuevos clientes.

**11. ¿Considera que la estimación de cobranza dudosa afecta el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?**

**Gerente General:** Indiscutiblemente que sí, porque hay que tener en cuenta que la provisión de ciertas cuentas incobrables no es del mismo ejercicio y ello es peor porque afecta el margen operativo del presente ejercicio.

**Gerente Financiero:** Claro que sí, a mayor venta se corre el riesgo de tener más cuentas incobrables y al realizar la provisión del mismo afectara el resultado del margen operativo.

**Contador General:** Indudablemente que sí, ya que al no realizar el recupero de las cuentas por cobrar se tiene que proceder a la provisión respectiva como gasto del periodo generando una disminución en el margen operativo.

**Asistente Contable:** En efecto, porque se considera gastos que no corresponden al ejercicio y ello afecta el resultado del mismo.

**Jefe de Cobranzas:** En efecto, porque la rentabilidad de ese periodo no será lo esperado por lo que se verá afectado el margen operativo

**12. ¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?**

**Gerente General:** *Gerente General:* En definitivo cuando el área de cobranza es ineficiente en el seguimiento de las cuentas por cobrar a los clientes obstaculiza el flujo de efectivo y este hecho puede conducirlos a problemas financieros a la empresa.

**Gerente Financiero:** Las empresas se enfocan principalmente a las ventas y se corre el riesgo de descuidar la tarea de la cobranza de los créditos otorgados a los clientes y esto puede acarrear problemas de falta de liquidez y a la vez visualizar en el Estado de situación como un porcentaje alto de cobranza, es por ello que se debe ser cuidadoso.

**Contador General:** El área de cobranza debe de buscar la recuperación de la cartera sin afectar la relación con el cliente, realizando el seguimiento de manera óptima y oportuna con el fin de minimizar los riesgos.

**Asistente Contable:** Es necesario monitorear realizando seguimientos oportunos las cuentas por cobrar, porque el objetivo del área de cobranzas es asegurar que los clientes estén pagando sus facturas de acuerdo al compromiso pactado; este hecho quedará como antecedente del seguimiento en cualquier evento que pudiera suscitar al no recibir pago alguno de parte del cliente.

**Jefe de Cobranzas:** Sí, porque al monitorear de cerca sus cuentas por cobrar es asegurarse que los clientes estén pagando sus facturas en los tiempos estipulados en sus contratos. No te puedes dar el lujo de perder cuentas cobrables por no tener el contacto correcto de la persona que efectuará el pago, por lo que es indispensable contar con la información al día y estar al tanto de cambios, también es importante que haya una persona asignada al seguimiento, que cuente con toda la información que necesite del caso y tenga constante comunicación con el cliente.

**13. ¿Considera que analizar la rentabilidad de la cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?**

**Gerente General:** Considero que sí es necesario, ya que analizando cuanto es el costo de cada cliente y que beneficio económico aporta cada uno, ya sea en la prontitud de sus pagos para poder canalizar el dinero de forma estratégica y sea rentable.

**Gerente Financiero:** Considerar analizar cuan rentable es el grupo de clientes más beneficioso, permite enfocar esfuerzo como fidelizarlos, realizar un buen servicio con valor agregado, liquidar las partidas acertadas y en tiempo récord retirar sus mercancías a sabiendas que producen mayor rentabilidad a la empresa.

**Contador General:** Es necesario analizar la rentabilidad de la cartera de clientes porque representan un punto clave para las empresas, sin ellos no hay ventas y sin ventas no sobreviven las empresas. Podemos decir también que no sólo es conseguir clientes, sino encontrar clientes que aporten un alto beneficio a un bajo coste, y que representan una inversión y conocer donde invertirá la empresa para obtener el máximo rendimiento.

**Asistente Contable:** Para la empresa es importante analizar la capacidad de compra y pago, su liquidez, bajo riesgo y relación precio-costo de ese modo asegurara mejorar la rentabilidad de su representada.

**Jefe de Cobranzas:** Sí, ya que es representa una forma de conocer qué clientes son los que te están generando más ganancias e identificar en qué clientes es conveniente

invertir más esfuerzos ya que tendrán mayor impacto en la rentabilidad, de esta manera te convendrá retenerlos y fidelizarlos.

### 3.3. Caso Práctico

#### Problemas detectados tras el diagnóstico de la empresa.

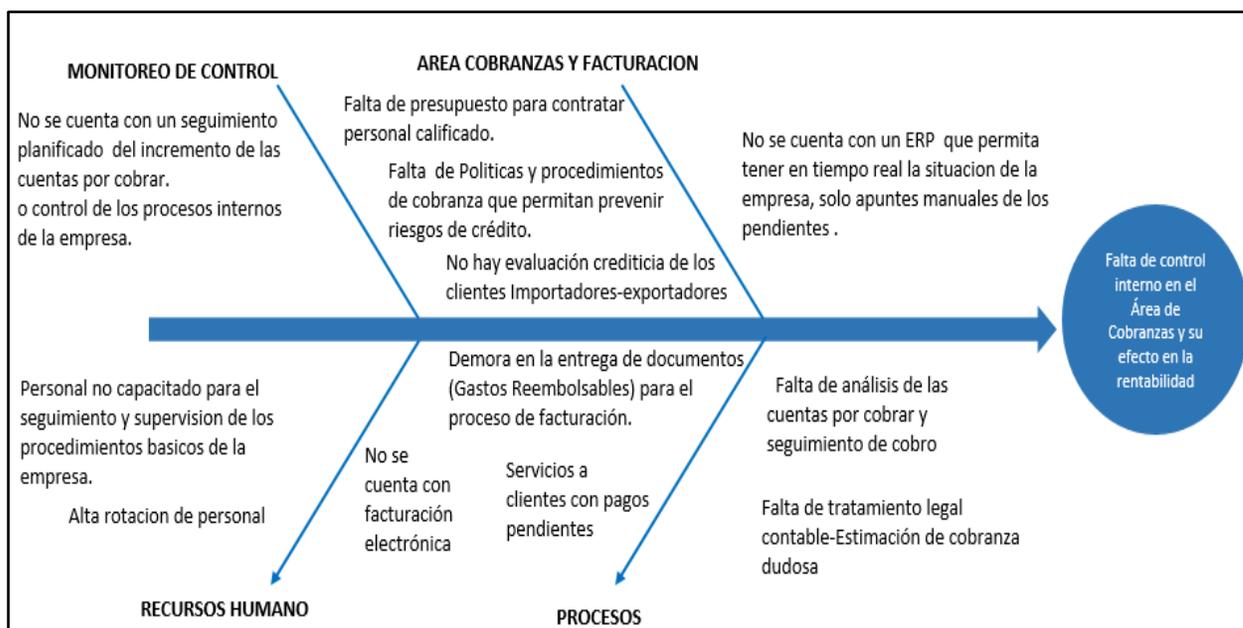


Figura 13: Diagrama de Ishikawa sobre la falta del control interno en el área de Cobranzas

#### Recursos Humanos

Una de las causas identificadas es la falta de un proceso de inducción en el área financiera, así como un manual de procedimientos y políticas. El equipo a cargo del proceso de cobranza presenta predisposición frente a una capacitación física, en donde se pueda observar detenidamente las funciones, la gestión y la forma de cómo se realizan algunas actividades y tareas, pero esto no se ha dado desde hace más de 7 años. Por otro lado, las funciones de recursos humanos las asume el área de Finanzas, es decir no existe una persona calificada

que esté a cargo del capital humano. Es así, como el poco interés y falta de motivación repercuten en la productividad e interés de la reducción de errores administrativos e incremento de cuentas por cobrar morosas.

### **Créditos y Cobranzas**

Las causas detectadas se encuentran relacionadas con la carencia de políticas de créditos y cobranzas, también se presentan condiciones inadecuadas de herramientas de gestión. Asimismo, el área de cobranzas también asume funciones de facturación, gestión de envío de facturas y servicio al cliente, lo cual crea una sobrecarga de funciones. Para finalizar, no existe una adecuada evaluación de créditos, ni de estimaciones de cuentas incobrables.

### **Tecnología de la información**

La tecnología posee una gran influencia en el problema, ya que solo cuenta con un sistema para aduanas denominado Softpad, que no integra todos los procesos de la empresa. Por consiguiente, en el sistema de cobranzas necesariamente se debe llevar un control sistematizado y facturación electrónica.

### **Procesos**

Una de las causas identificadas mediante el diagrama de Ishikawa que ocasionan problemas y demoras, es que no existen políticas y procesos estandarizados, ocasionando que no se apliquen buenas prácticas y haya duplicidad de funciones. Por un lado, no existen políticas de control ni reuniones departamentales continuas, lo que ocasiona faltas de comunicación y retroalimentación generando un efecto en la rentabilidad.

## **Rentabilidad**

En el 2018, el volumen total de exportación reflejo una variación de -0.07% por la caída en los envíos de productos tradicionales y volumen total de lo importado lo importado aumento 0,5%, debido a las compras de materias primas y productos terminados (INEI Exportación e importación: 2018). Es por ello que dicho año la empresa no logro captar nuevos clientes. Gastos asumidos por errores de facturación e incurrir en costos adicionales por sobreestadía. Multas por no regularizar la carga por ser un sistema anticipado de despacho aduanero. Sanciones aduaneras excesivas que desalientan la inversión a nuestros Clientes. Variación del Tipo de Cambio ya que la empresa realiza servicios con moneda extranjera. La empresa cuenta con un activo fijo (Inmueble Maquinaria y Equipo) que no lo utiliza, esto quiere decir que tiene recursos congelados que no generan ninguna rentabilidad.

### **3.3.1 Acciones de Control establecidas en el periodo 2018 en el área de Cobranzas de MAKROADUANAS S.A.C**

En el análisis de indicadores del instrumento cuantitativo de la presente investigación donde se aprecia que las ratios de rentabilidad han logrado una alteración positiva en el en el año 2018, porcentajes significativos comparado con el 2017. En relación a lo citado se ha indagado, inspeccionado y analizado sobre qué acciones tomó la empresa para mejorar el área de cobranzas; teniendo en cuenta que la agencia maneja controles internos empíricos que no garantizan la segregación de funciones y la división de poderes entre los trabajadores que toma las decisiones y los que las ejecutan.

Para el presente estudio se evaluará el efecto que tuvo en el periodo 2018 al aplicar procesos internos que contribuyan al fortalecimiento del área de cobranzas. De igual modo, para determinar que para el planteo y análisis se consideró lo citado por los profesionales, donde hablan de sesgos en relación a los en cuanto a los controles y procesos.

## 1. Análisis de Ventas

Tabla 15:

### *Análisis de las ventas 2018*

Meses		Valor Venta	%
Enero	S/	37,032	8%
Febrero	S/	22,138	5%
Marzo	S/	24,146	5%
Abril	S/	31,100	7%
Mayo	S/	31,536	7%
Junio	S/	36,600	8%
Julio	S/	43,815	10%
Agosto	S/	60,681	14%
Setiembre	S/	38,222	9%
Octubre	S/	35,855	8%
Noviembre	S/	47,674	11%
Diciembre	S/	40,091	9%
<b>Total, S/</b>		<b>448,890.00</b>	<b>100%</b>

## 2. Políticas de Crédito establecidas en el 2018.

- Las ventas a crédito se otorgan de 15 a 30 días.
- La línea de crédito que se conceda al cliente, solo se podrá utilizar a partir de la fecha en que la dirección general la autorice.
- El plazo de pago del crédito que se conceda, comenzara a partir de la fecha en que se emita la factura y este considerara días naturales y no días hábiles.

### 3. Procedimiento del Crédito

- Verificación en central de riesgo. - INFOCORP, SUNAT.
- Según la liquidación del cliente se define la cantidad y la forma de cancelación.

### 4. Evaluación a Clientes Potenciales

La empresa mide la capacidad de pago de los clientes mediante el sistema de INFOCORP para la evaluación de futuros créditos y también se verifica su estado activo en la SUNAT.

Tabla 16:

#### *Clientes Potenciales*

Nº RUC	RAZON SOCIAL
20102032951	A Jaime Rojas Representaciones Grles S.A.C
20601437717	Specialized Perú S.C.R. L.
20600806905	Oversea logistic Group S.A.C
20601844916	Que tal compra del Perú EIRL
20344640492	Proyectos y Control S.A.C
20505850182	Pacific Cargo Line Perú Línea S.A.C.
20300953833	Americana de Aluminio S.A.C
20602238254	Castles Technology Perú S.A.C.
20508651695	Aquacultivo del Pacifico S.A.C
20502280881	Perú container Line EIRL
20521550458	Advanced Video Systems S.A.C
20537403242	Take care Peru S.A.C
20601976294	Samuk S.A.C
20513815606	Dt DinetPerú S.A.C
20501388261	Smart Tec International S.A.C

### ~~5. Análisis de las Cuentas x Cobrar~~

*Diestra, G.; Padilla, C.*

Según en estado de Situación Financiera del ejercicio 2018 las Cuentas por Cobrar comerciales están compuestas:

Tabla 17:

*Análisis de las Cuentas x Cobrar 2018*

Descripción	2018
Facturas x Cobrar	38,832
Letras x Cobrar	7,500
	S/ 46,332

Las facturas por cobrar son de vencimiento corriente, no tienen garantías específicas y no devengan intereses.

## 6. Análisis de Antigüedad de las cuentas por Cobrar

Tabla 18:

*Antigüedad de las Cuentas por Cobrar 2018*

Antigüedad de las Cuentas x Cobrar	Monto
No vencido	S/ 20,799
vencido:	
hasta 30 días	S/ 3,772
Entre 31 a 60 días	S/ 3,300
Entre 60 y 180 días	S/ 2,358
Más de 180 días	S/ 16,103
	S/ 46,332

## 7. Políticas de cobranzas establecidas en el 2018

- Mantener comunicado al cliente de las letras emitidas y entregar el cronograma de pago.
- Toda cancelación es a la cuenta bancaria y confirmar el depósito enviando la constancia de pago al correo electrónico corporativo.
- Cobro por gasto de protesto de las letras y será evaluado por área de contabilidad y de créditos y cobranzas.
- Gastos financieros por emisión de letras en descuento serán asumidas por el cliente a través de una nota de débito.

#### **8. Procedimiento de cobranza**

- El jefe de crédito y cobranza notifica mediante correos a los que deben según cronograma, el cual comunica a la gerencia, las respuestas de los correos.
- El jefe de créditos y cobranzas envía a contabilidad los registros de ingresos.

#### **9. Modalidades de cobro**

- Correo electrónico
- Llamadas telefónicas
- Proceso Legal

#### **10. Estimación de Cuentas de Cobranza dudosa**

Tabla 19:

---

*Diestra, G.; Padilla, C.*

### *Estimación de Cuentas Cobranza Dudosa 2018*

Ciente	Fecha	Cierre	Días	Nº de Factura	Monto S/
GRUPO SANTA ANA SAC	20/08/17	31/12/18	498	3165	S/1,138
ASIS TP S.A.C.	03/09/17	31/12/18	484	3218	S/786
DAMOA COMPANY SA	11/07/17	31/12/18	538	3235	S/1,910
LEADING GLOBAL DISTRIBUTION E.	09/05/17	31/12/18	601	3340	S/2,142
LAYMOTORS SRL	22/05/17	31/12/18	588	3365	S/1,972
MAGELLAN LOGISTICS PERU S.A.C	22/05/17	31/12/18	588	3364	S/839
OPTIHOSE DEL PERU S.A.C	25/05/17	31/12/18	585	3367	S/685
LUCORP S.A.C	25/05/17	31/12/17	220	3366	S/718
GRUPO MOZU IMPORT EIRL	27/05/17	31/12/17	218	3264	S/3,485
FESA GROUP CA E.I.R.L.	27/05/17	31/12/17	218	3370	S/829
INMOBILIARIA PARQUE VERDE S.A.	25/06/17	31/12/17	189	3422	S/386
ASIS TP S.A.C.	30/06/17	31/12/17	184	3434	S/1,108
GRUPO LEOIRA SOCIEDAD ANONIMA	01/07/17	31/12/17	183	3435	S/623
ONG HUASCARAN PROGRESO	06/06/17	31/12/17	208	3446	S/2,043
AMERICANA DE ALUMINIOS S.A.C.	15/07/17	31/12/17	169	3451	S/597
GRUPO MOZU IMPORT EIRL	16/06/17	31/12/17	198	3459	S/1,338
CHOCOLATES GURE S.A.C.	27/06/17	31/12/17	187	3471	S/2,386
BIORIZON BIOTECH PERU SAC	20/06/17	31/12/17	194	3483	S/619

Debido a un número creciente de retrasos en los pagos de algunos Clientes, al cierre del ejercicio la empresa realizó un análisis del crédito otorgado a fin de determinar el importe de los documentos por cobrar que han excedido el plazo habitual; generando una disminución de liquidez en el periodo, así como la estimación de cobranza dudosa considerando las facturas que tienen más de 180 días de tiempo transcurrido sin hacerse efectivo su cobro, por un total de S/23,603.

## 11. Lista de Facturas Vencidas Recuperadas

Tabla 20:

*Lista de Facturas recuperadas 2018*

Cliente	N° de Factura	Monto
LAYMOTORS SRL	0001-00003365	S/ 1,972
GRUPO MOZU IMPORT EIRL	0001-01700264	S/ 3,485
ONG HUASCARAN PROGRESO	0001-00003446	S/ 2,043
		<u>S/ 7,500</u>

En la tabla 18 se observa las facturas recuperadas de la cartera vencida en el periodo 2018.

## 12. Recupero de las provisiones Incobrables

Tabla 21:

*Recupero de las Provisiones Incobrables*

	Provisión cuentas incobrables	S/23,603.00
(*)	Porcentaje recuperación	32%
(=)	Total, recuperado de la provisión cuentas incobrables	7500
(-)	Costo por la contratación de un abogado	S/1,212.82
(=)	Impacto en la rentabilidad	S/6,287.18

## 13. Resumen de la efectividad de Cobranzas 2017-2018

Tabla 22:

*Análisis de Cobranzas 2017-2018*

Año	Ventas al Crédito		Cobrado		%	Pendiente de cobro		%
2017	S/	440,715	S/	284,898	65%	S/	155,817	35%
2018	S/	448,890	S/	402,558	90%	S/	46,332	10%

En esta tabla se describe la gestión de cobranza y su incidencia en la rentabilidad de la empresa, donde hubo para el año 2018 un aumento, sus ventas fueron mayores a las del periodo anterior y sus cuentas por cobrar tuvieron una disminución de un 25% de año a año, resultante de los créditos vencidos los cuales en el año 2017 tuvieron un 35 %.

### 13. Relación de multas y gastos Generados en contra de la Agencia.

Tabla 23:

*Multas y Gastos en Contra de la Agencia*

Cliente	Fecha	Motivo	Monto	Observaciones
OPTIHOSE DEL PERU S.A.C	05/05/2018	Cliente no reconoció el pago del almacén	S/ 1,078.00	Liquidador direcciono carga a un almacén con el cual el cliente no tenía convenio y por ende le ocasiona un sobre costo que no acepto reconocer.
SINOLATIN MACHINERY E.I.R.L.	06/06/2018	Declaración incorrecta	S/ 440.00	Cliente no reconoció pago de multa porque liquidador saco la multa a nombre de la agencia y no del cliente.
RANSA COMERCIAL S.A	18/08/2018	Declaración incorrecta	S/ 440.00	Cliente no reconoció pago de multa porque liquidador saco la multa a nombre de la agencia y no del cliente.

MAGELLAN LOGISTICS PERU S.A.C	09/09/2018	Liquidador autorizo el retiro de la mercadería cuando gerencia advirtió que no se hiciera por dudas en el pago del cliente	S/ 2,005.00	Cliente recibió mercadería y no reconoció el pago por el servicio.
-------------------------------------	------------	--	-------------	--

#### 14. Ajuste por Pérdida por Diferencia de Cambio

Tabla 24:

##### *Análisis Variación del Tipo de Cambio*

Monto \$	T/C del día	Monto S/	T/C 31/12/18 3.343	Ajuste por Perdida por Diferencia de Cambio
S/ 1,092	3.385	S/ 3,697	3650.166	S/ 47
S/ 2,474	3.385	S/ 8,375	8268.609	S/ 106
S/ 658	3.385	S/ 2,228	2199.537	S/ 28
S/ 3,323	3.385	S/ 11,247	11104.4	S/ 143
S/ 947	3.381	S/ 3,203	3165.71	S/ 37
S/ 459	3.381	S/ 1,551	1533.31	S/ 18
S/ 1,588	3.381	S/ 5,369	5306.929	S/ 62
S/ 1,642	3.381	S/ 5,550	5486.16	S/ 64
S/ 2,493	3.381	S/ 8,427	8330.136	S/ 97
S/ 499	3.371	S/ 1,681	1666.321	S/ 14
S/ 3,502	3.376	S/ 11,824	11704.62	S/ 119
S/ 2,394	3.376	S/ 8,082	8000.815	S/ 81
S/ 4,996	3.370	S/ 16,836	16695.8	S/ 140
S/ 1,912	3.370	S/ 6,444	6390.472	S/ 54

En el periodo 2018 registro un total de S/1,011 por ajuste por perdida por diferencia de cambio.

#### 15. Análisis de los Gastos de la Empresa 2018

Tabla 25:

*Diestra, G.; Padilla, C.*

*Costo de Ventas, Gastos Operativos y Gastos Financieros*

<b>Fórmula</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>
<u>Costo de Ventas</u>	<u>311,494</u>	69%
Ventas netas	448,890	
<u>Gastos operativos</u>	<u>101,266</u>	23%
Ventas netas	448,890	
<u>Gastos Financieros</u>	<u>19,181</u>	4%
Ventas netas	448,890	

**16. Análisis de Rentabilidad**

Tabla 26:

*Análisis Mensual de la Rentabilidad según las Ventas 2018.*

<b>Mes</b>	<b>Margen Bruto</b>	<b>Margen operativo</b>	<b>Margen Neto</b>
Enero	11,335	8,354	1,398
Febrero	6,776	4,994	836
Marzo	7,391	5,447	912
Abril	9,519	7,016	1,174
Mayo	9,653	7,114	1,191
Junio	11,203	8,257	1,382
Julio	13,411	9,884	1,654
Agosto	18,573	13,689	2,291
Setiembre	11,699	8,623	1,443
Octubre	10,974	8,089	1,354
Noviembre	14,592	10,755	1,800
Diciembre	12,271	9,044	1,514

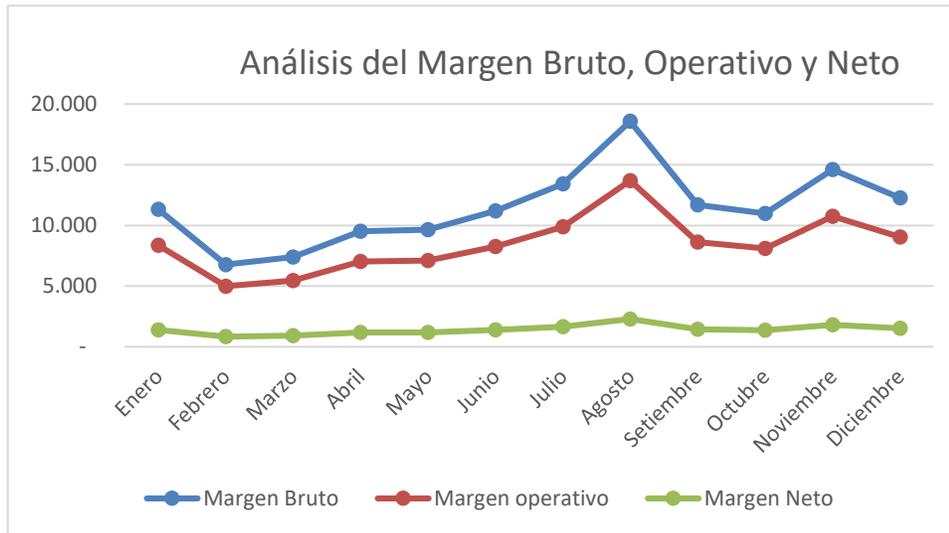


Figura 14: Análisis del comportamiento mensual de la rentabilidad de las ventas.

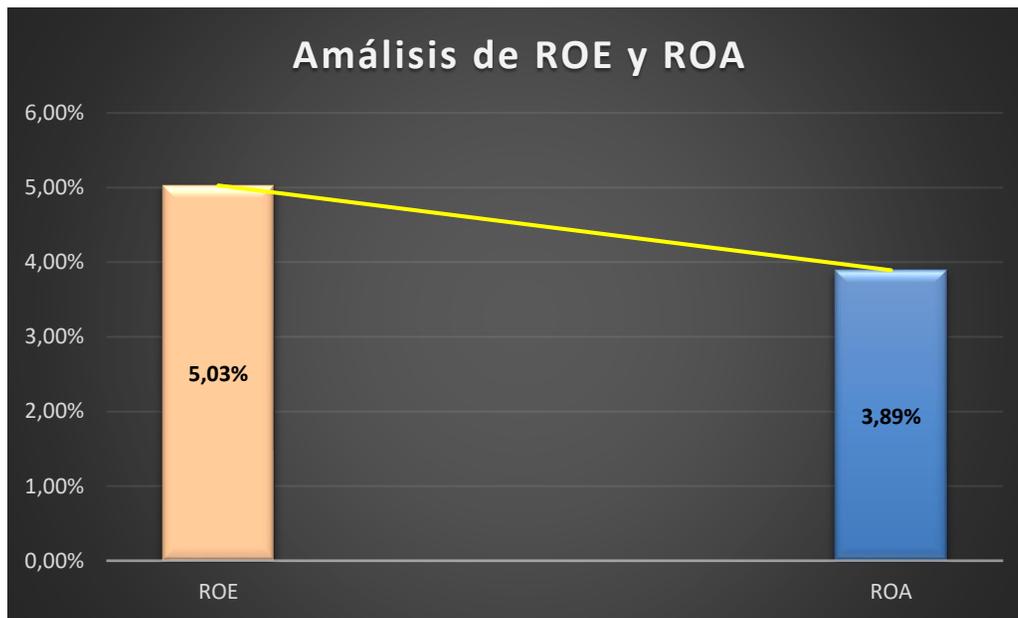


Figura 15: Análisis Comparativo de la Rentabilidad Financiera y Económica.

En la figura 15, se refleja que el ROE es mayor al ROA ya que el coste medio de la deuda es inferior a la rentabilidad económica (ROA). En este caso, la financiación de parte del activo con deuda ha facilitado el crecimiento de la rentabilidad financiera (ROE).

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

A partir de los hallazgos encontrados en el presente trabajo de investigación, se valida la hipótesis general que establece que el control interno del área de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., 2018, lo que muestra que al aplicar debidamente las políticas y procedimientos en el área de cobranzas mejora sus ratios de rentabilidad. La empresa MAKROADUANAS S.A.C. obtuvo en el año 2018 un margen neto del 4.23% del total de las ventas, frente al año 2017 que era de 1.15%. Asimismo, las cuentas por cobrar representan 9.5% mientras que en el período 2017 fue de 33.23%, lo que nos indica que la empresa al final del ejercicio contable 2018 redujo sus cuentas por cobrar a consecuencia de dar seguimiento a su cartera de clientes la cual se ve reflejada en el aumento de efectivo.

Por otro lado, la entrevista realizada a los expertos sobre el tema del control interno en el área de cobranzas también nos permite confirmar la hipótesis general, dado que en las respuestas a las preguntas 1, 2, 8, y 13 muestran que el control interno en el área de cobranzas afecta favorablemente en la rentabilidad de la empresa MAKROADUNAS S.AC., al analizar la rentabilidad que genera cada cliente, monitorear a los clientes hasta que se genere el cobro, en conclusión, se demuestra que el control interno del área de cobranza permite recuperar la cartera vencida y así no generar costos adicionales por clientes morosos. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Urbina (2016), Melo y Uribe (2017), Carrillo y Romero (2019), y Suntaxi (2018), en sus investigaciones, estos autores señalan que implementar procedimientos de control respectivos para la cobranza proporcionará a la empresa una liquidez apropiada para poder afrontar sus responsabilidades y obligaciones con su personal, proveedores y con el sistema financiero y así

evitar gastos legales, financieros que puedan afectar la rentabilidad.

Por otro lado, respecto a la primera hipótesis específica, se valida que el control interno de las políticas de crédito afecta en la rentabilidad de MAKROADUANAS S.A.C., el análisis Dupont muestra que la rotación del activo se mantuvo en 0.92 en ambos periodos, este indicador refleja la baja eficacia de la empresa en la gestión de sus activos para generar venta. Además, el multiplicador del apalancamiento financiero durante el 2018 fue 1.29, mientras que el 2017 fue de 1.31. Lo que muestra que la empresa ha disminuido su deuda a terceros.

Este resultado también se confirma con las respuestas de las preguntas 5, 6 y 9 de la entrevista. Los cuales muestran que las políticas de crédito mejoraron la rentabilidad de la empresa, lo que se refleja el leve incremento de las ventas, captación de nuevos clientes. En particular, mejoró el margen bruto, lo que permitió cubrir los gastos operativos de la empresa.

En adición a esto, Chino (2017) manifiesta que cada empresa debe establecer los criterios que utilizarán para evaluar a sus clientes y determinar el nivel de riesgo al que estarán expuestas con cada crédito y así una tener una exitosa administración de las cuentas por cobrar.

Sin embargo, Bujaico y Taipe (2016) revelan que el manejo inadecuado de los créditos otorgados conlleva a la disminución del número de colocaciones de créditos y genera incremento de morosidad lo que repercute en la disminución progresiva de la utilidad anual. Como también lo manifiesta, Pérez (2018) y Peralta (2018), indican que una ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producirán resultados óptimos.

También se valida la segunda hipótesis específica el control interno de las políticas de cobranzas afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., esto se ha podido verificar al analizar el ROA que en el año 2018 fue 3.89%, mientras que en el 2017 fue 1.06%. Este resultado permite mostrar que la empresa por cada sol que invierte (puede ser en cualquiera de las cuentas del Activo), la empresa obtiene 3.89 centavos, esto debido al incremento del efectivo equivalente al 24.68%, con respecto al 3.88% del 2017.

El análisis de indicadores se complementa con los resultados de la entrevista, las preguntas 3, 7, 4 y 12 permiten confirmar que las políticas de cobranzas tienen efecto en la disponibilidad de fondos de la empresa MAKROADUANAS S.A.C. al mejorar la rotación de cobranzas y la recaudación para cumplir con obligaciones y realizar inversiones futuras que generen rentabilidad a la empresa.

Además, este resultado guarda relación con las investigaciones de los autores Mío, Rodríguez y Valverde (2016) consideran que es indispensable contar con políticas de cobranza para consolidar la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas sin afectar la permanencia del cliente, así como también ayudan a prevenir futuras pérdidas. Por otro lado, Ainaguano (2017), indica que la rotación del personal en el área de cobranzas, no permite llevar a cabo eficientemente las políticas de cobranza para no incurrir en la necesidad de involucrar al departamento jurídico generando gastos operativos que afectan el margen neto de la empresa. Por otro lado, Chicaiza (2019) declara que las causas de una reducción de la rentabilidad son por la carencia de una política documentada de crédito y cobranzas, la inaplicación de un procedimiento para evaluación de los riesgos crediticios, además de la carencia de métodos para el rastreo y chequeo de los procesos de crédito y cobranzas.

Con respecto a la tercera hipótesis específica, la estimación de cobranza dudosa afecta en la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., los resultados del análisis DuPont revela que el ROE en el año 2018 fue 5.03%, mientras que en el 2017 fue 1.39%. Este resultado permite mostrar que la empresa genera 5.3 centavos de utilidad por cada sol invertido por los socios.

Asimismo, las respuestas a la pregunta 10 y 11 de la entrevista también confirman que el control de las provisiones de cobranza se redujo ya que hubo recupero de cuentas incobrables, sin embargo, los entrevistados manifiestan que las provisiones de cobranza dudosa afectan la utilidad neta de la empresa ya que son considerados como gasto del periodo, por ende, afecta a la rentabilidad financiera como económica de la empresa.

Este resultado guarda relación con lo

Montoya (2019), Bayas (2018) y Saavedra (2019) manifiestan que las provisiones de cartera es el reconocimiento de las deudas de difícil cobro, aquellas que se consideran que no será posible recuperarlas, por tanto, constituyen un gasto para la empresa, que entrará a disminuir la utilidad de la misma. Por otro lado, Ponce (2017) afirma que la provisión de cuentas por cobrar incidirá en la correcta presentación y revelación de los Estados Financieros con información razonable, que permita la optimización en el análisis financiero de la empresa.

## **4.2 Limitaciones**

Las limitaciones de nuestro estudio fue la carencia de tiempo como aspecto primordial para conseguir información de parte de los seleccionados para la entrevista y el retardo por parte del personal administrativo para lograr tener información y los documentos necesarios para desarrollar nuestras técnicas de investigación.

Asimismo, en el presente estudio se limita al análisis de la rentabilidad teniendo en cuenta solo el ámbito interno de la compañía, conformado por sus operaciones, recurso humano y capital de trabajo, y el micro ámbito de afuera, que tiene dentro a los clientes y proveedores. No se considerará factores económicos, políticos y socioculturales ya que la empresa no considera estos factores lo cual no se podrían manejar las cambiantes.

### **4.3 Implicancias**

La investigación tiene como enfoque primordial el control interno bajo el marco teórico del modelo COSO 2013, con el objetivo de ofrecer un soporte lógico, coherente y veraz al presente estudio.

Debido a la información que brinda el control interno se puede implementar políticas y procedimientos en el área de cobranzas, para detectar a tiempo sucesos que pueden llegar a impactar de manera negativa los resultados de las empresas.

La presente investigación se desarrolló orientada a la alta dirección y gerencia de pequeñas y medianas empresas que puedan incluir medidas de control interno orientadas a la reducción de la cartera vencida para que tenga un efecto mayor en la rentabilidad de la empresa.

La utilidad metodológica de esta investigación, radica en que servirá de modelo para realizar otras investigaciones de variables similares.

### **4.4 Conclusiones**

Analizados los resultados y planteada la discusión, se llegan a las conclusiones siguientes:

Respecto al objetivo general se determinó mediante el análisis de contenido y análisis de indicadores, que el control interno del área de cobranzas afecta directa y positivamente a la

rentabilidad de le empresa MAKROADUANAS S.A.C. en el año 2018. El margen bruto se incrementó un 6.10 % en base al periodo anterior; por otro lado, el margen operativo se incrementó un 16.70%, esto se debe a reducción de gastos legales incurridos para la cobranza de clientes morosos. Asimismo, el margen neto del periodo reflejo un aumento del 3.10%. Es por ello que con el uso de nuevas estrategias y herramientas se han minimizando costos y mediante la adecuada gestión del control interno se incrementaron las utilidades.

Primer objetivo específico: Se determinó que el control interno de las políticas de crédito afecta de forma positiva la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C. De acuerdo al análisis del estado de resultado, se observa un incremento de las ventas en un 4.22 % respecto al periodo anterior. En base las respuestas de los trabajadores se pude deducir que mediante la aplicación de procedimientos de control interno como evaluar el riesgo de pago y analizar la situación financiera antes de asignar un crédito a nuevos clientes ha mejorado las ventas generando mayor rentabilidad para la empresa.

Segundo objetivo específico: Se determinó que el control interno en las políticas de cobranza afecta favorablemente en la rentabilidad de la empresa. Ello fue comprobado con el análisis Dupont, donde MAKRUADUANAS S.A.C. refleja resultados positivos en el ROA un incremento del 2.83% con respecto al año anterior. Las cuentas por cobrar de la empresa se redujeron el año 2018 y aumentaron la disponibilidad de efectivo por las políticas de cobranzas empíricas que permitieron dar seguimiento a las cuentas por cobrar con la finalidad de reducir el nivel de morosidad y cuentas incobrables. Sin embargo, aún no son sólidas, por lo que se espera que a futuro

este sea estandarizado y se pueda lograr una mejora integral en el área de cobranzas y todas las áreas vinculadas para lograr aún mejores resultados.

Tercer objetivo específico: Se determinó que la estimación de cobranza dudosa afecta de manera negativa a la rentabilidad de la empresa MAKROADUANAS S.A.C de acuerdo a las consideraciones de los trabajadores entrevistados, que la estimación de cobranza dudosa nace del incremento de la morosidad de las cuentas por cobrar que posteriormente se convierten en incobrables y no generan ingreso a la empresa MAKROADUANAS S.A.C., generando futuras pérdidas originado por un bajo nivel de cobranza de los créditos vencidos debido a la carencia de un manual que ayuda de directriz y estandarice su proceso en el otorgamiento de un crédito al instante de hacer una venta .Sin embargo al analizar el ROE reflejo un incremento de 3.42% en el año 2018, eso debido a que la empresa accedió a un préstamo a una tasa de interés baja con el fin de utilizar el dinero para invertir en sus clientes potenciales.

## REFERENCIAS

- Ainaguano, J. (2017). *“Los procesos de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de. Universidad Técnica de Abtao, Abtao.*
- Apaza, M. (2015). *Auditoría Interna basada en las NIIFs . (1.a ed.).* Pacifico Editores .
- Argüelles, L., Quijano, R., Fajardo, M., Medina, F., & Cruz, C. (2018). *El Endeudamiento como Indicador de Rentabilidad Financiera en las Mipymes Turísticas de Campeche.* Universidad Autónoma de Campeche, México. doi:
- Baena, D. (2014). *Análisis financiero enfoque y proyecciones.* Bogota: eco ediciones.
- Bayas, N. (2018). *La gestión en el proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña empresa de Pastaza Ltda., Matriz Puyo: Período 2017”.* Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba-Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5012>
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2005). *Administración financiera (Vol. (14a. ed.)).* México: McGraw-Hill.
- Bonsón, E., Cortijo, V., & Flores, F. (2009). *Análisis de estados financieros fundamentos teóricos y casos prácticos.* Pearson Prentice Hall.
- Bujaico, J., & Taípe, S. (2016). *“El Control Interno y la Eficiencia del área de Créditos y Cobranzas en la empresa Estación de Servicios Señor de Oropesa en la provincia de Huancavelica–2014”.* Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2290>
- Carrasco, D. (2017). *Metodología de la Investigación Científica.* Lima: Ed. San Marcos.

- Carrillo , M., & Romero , A. (2019). *“Modelo de gestión de cobranzas para optimizar la rentabilidad de Ormegasa S. A.”*. Universidad de Guayaquil.
- Chicaíza, K. (2019). *Control interno en el departamento de crédito y cobranzas de TRANSCARGA S. A.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Chino, M. (2017). *Políticas para disminuir la Cartera Morosa y propiciar la generación de una mayor Rentabilidad en la empresa Regional de Servicio Público De Electricidad – Electro Puno S.A.A. Periodo 2014 - 2015.* Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8789>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno.*
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero.* Ecoe Ediciones.
- COSO. (2013). *Control Interno - Marco Integrado.*
- Dominguez, M. (2011). *Dirección Financiera.* Málaga: Editorial Vértice.
- Espino, G. M. (2014). *Fundamentos de auditoría.* Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/detail.action?docID=3228795>.
- Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales.* . Bogotá: ECOE Ediciones.
- Faga, H., & Ramos, E. (2007). *Como conocer y manejar sus costos para la toma de decisiones rentables.* Ediciones Granica.
- Frías, I. (2016). La importancia del Control Interno en la empresa. . Obtenido de <https://perspectivasperu.ey.com/2016/02/26/importancia-control-interno-empresa/>

- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Ciudad de Mexico: Ed. Pearson Educación.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2013). *Principios de administración financiera* (Vol. (12a. ed.)). Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.*. Ciudad de México: Editorial Mc Graw Hill Education. doi:ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. (6a. ed.)). McGraw-Hill Interamericana.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. (E. Ediciones, Ed.) (3a. ed.). Ecoe Ediciones.
- Melo, P., & Uribe, M. (2017). *Propuesta de Procedimientos de Control Interno Contable para La Empresa SAJOMA S.A.S*. Pontifica Universidad Javeriana Cali, Colombia.
- Mío, R., Rodríguez, K., & Valverde, U. (2016). *El sistema de control interno y la gestión de tesorería de la Empresa SURJADUANAS S.A.C. período 2015*. Universidad Nacional del Callao., Callao. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1758>
- Montoya, S. (2019). “*Morosidad de cuentas por cobrar y afectación de liquidez y rentabilidad Kayros Inversiones S.A.C, 2018*”. Universidad de San Pedro, Cimbote. Obtenido de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/11444>
- Morales, M., Castillo, E., & Mosquera, D. (2018). *Propuesta de planificación de mercadeo para mejorar la rentabilidad de la Empresa Shikludas, ubicada en el Valle de Tumbaco. Periodo 2019-2021*. Universidad Central del Ecuador, Quito.

- Ocampo, E. (2009). *Administración financiera: base para la toma de decisiones económicas y financieras*. Bogotá: Buena Semilla.
- Palomares, J. (2019). *Implementación del control interno y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del Perú: Caso empresa fondo de cultura económica del Perú S.A. Lima, 2015*. Universidad Católica los Ángeles, Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/2299>
- Paz, J., Ramírez, J., & Yalta, B. (2016). *Paz, J., Ramírez, J., & Yalta, B. (2016). Incidencia del control interno del departamento de producción en la rentabilidad de la empresa industrial “TABLEROS OMA” S.A.C. en el distrito de Independencia, año 2014. Universidad de Ciencias y Humanidades, Lim*. Universidad de Ciencias y Humanidades, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uch.edu.pe/handle/uch/99>
- Peralta, K. (2018). *“Evaluación de las Cuentas por Cobrar y su impacto en la Rentabilidad de la empresa Distribuciones MERIN S.R.L. - año 2015*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6796>
- Pérez, Y. (2018). *El control interno y su incidencia en la liquidez y rentabilidad de JAYBEPER S.A.C*. Universidad San Pedro, Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/9426>
- Plasencia, J. (2018). *Sistema de control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa importadora y exportadora JJK S.A.C. del distrito de Huanchaco, 2016*. Universidad Nacional de Trujillo., Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10763>

- Ponce, I. (2017). *La Evaluación del Control Interno de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoria aplicado a Cuentas por Cobrar*. Universidad Nacional Autónoma de México., México D.F.
- Quispe, A. (2017). *El Control Interno y su Efecto en la Rentabilidad de las Actividades de Exportación en las empresas Aduaneras del Distrito de Ventanilla, 2015.,.* Universidad San Martín de Porres., Lima.
- Ricra, M. (2014). *Análisis Financiero en las Empresa*. Lima: Pacifico Editores.
- Saavedra, M. (2019). *Implementación de un Sistema de Control Interno de la Morosidad y su Incidencia en el Fondo De Caja Del Colegio Miguel Ángel Buonarroti Periodo 2017*. Universidad Ricardo Palma, Lima.
- Servín, L. (2019). ¿Por qué es importante el control interno en las empresas? Obtenido de Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html#:~:text=Para%20entender%20la%20importancia%20del,se%20presenten%20en%2>
- Suntaxi, W. (2018). *Diseño de un sistema de control interno administrativo - financiero bajo el COSO III para la empresa "CODEPARTES S.A." dedicada a la comercialización de piezas y partes de vehículos*. Universidad Central del Ecuador., Quito.
- Urbina, J. (2016). *Evaluación de Control Interno de Cuentas por Cobrar de la Facultad de Ciencias Económicas en el periodo 2013-2014*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

## Anexo N°01: Información de la Empresa



### I. NUESTRA EMPRESA

#### 1.1. PRESENTACION

**MAKROADUANAS S.A.C.**, Agencia de Aduana, con código 6649 asignado por la Superintendencia Nacional de Aduanas, es una empresa peruana, que se encuentra comprometida con la satisfacción de sus actuales y futuros clientes, siendo su principal objetivo otorgar un servicio personalizado, para ello cuenta con personal idóneo y calificado, con amplia experiencia en el campo aduanero (aéreo, marítimo y portuario). Contamos con un sistema de cómputo y equipos de comunicación, que garantizan un servicio logístico integral, seguro y oportuno.

**MAKROADUANAS S.A.C.**, Agencia de Aduana, cuenta con alianzas estratégicas involucradas en el ámbito de comercio exterior, con el fin de brindar un valor agregado a su servicio.

#### 1.2. VISION

Ser una Agencia de Aduana líder en el mercado nacional que sea reconocida por la calidad, confiabilidad, seguridad y diferenciación en sus servicios.

#### 1.3 MISION

- Hacer que nuestros clientes nos consideren, además de un proveedor de servicios, un socio estratégico y confiable en el manejo de sus operaciones de comercio exterior encomendadas.
- Desarrollar y capacitar permanentemente a nuestro personal para que sus potencialidades y habilidades sean aplicados eficientemente para el bien de la organización y de ellos mismos.
- Proyectar una imagen de una organización profesional, eficiente, seria y estrictamente respetuosa de los dispositivos legales, que norman en el ámbito empresarial, comercio exterior y nuestra sociedad en general.
- Actuar con lealtad ante nuestros socios estratégicos, que permita establecer una relación de largo plazo en mutuo beneficio.
- Asegurar el más eficiente manejo de sus fondos, liquidando cada operación dentro de las 48 horas útiles de concluida la operación.



## II. SERVICIO INTEGRAL

### 2.1. AGENCIA DE ADUANA

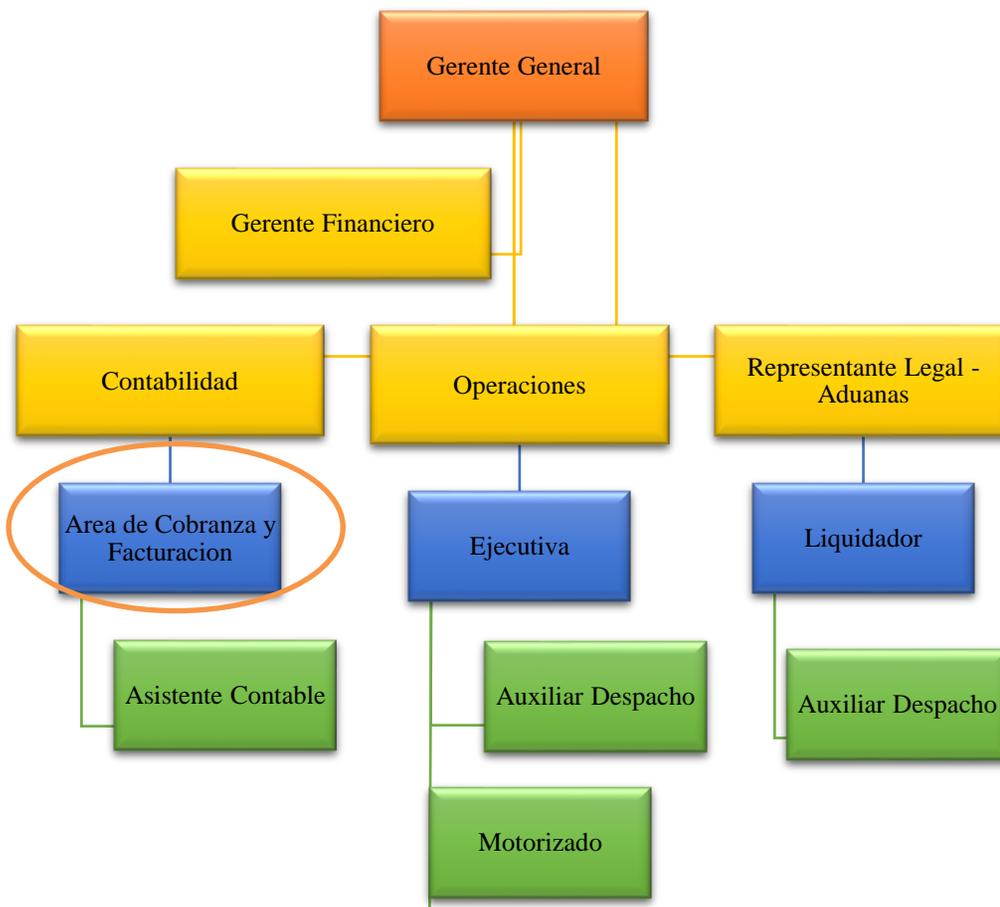
Nuestro principal compromiso es la celeridad en el despacho rápido y eficaz basada en la atención personalizada, para lo cual contamos con el valor agregado para nuestros clientes:

- Trato personalizado y comunicación directa.
- Asesoría para sus operaciones de Comercio Exterior.
- Recojo oportuno de la documentación necesaria desde su empresa a nuestra oficina.
- Información oportuna sobre las fechas de llegada y salida de naves y aeronaves.
- Seguimiento y control de sus despachos hasta la finalización del mismo.

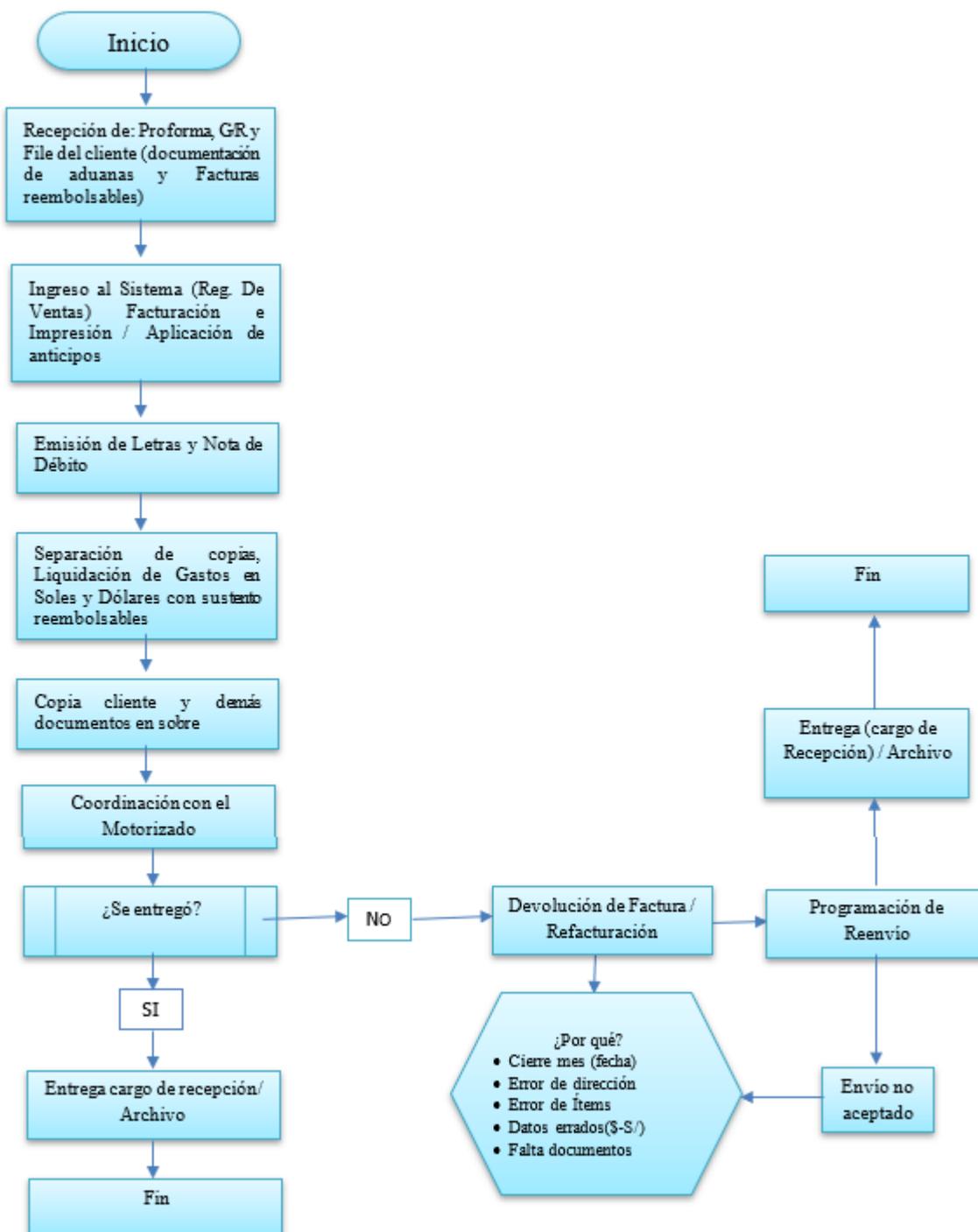
### 2.2. OTROS SERVICIOS LOGISTICOS

- Embalaje.
- Empacado y Re-empacado de productos (ofertas, estuches, promociones).
- Etiquetado y Re-etiquetado de productos.
- Almacenamiento.
- Control de Inventarios.
- Distribución y despacho.
- Elaboración de expediente ante los sectores competentes (Mercancías Restringidas).

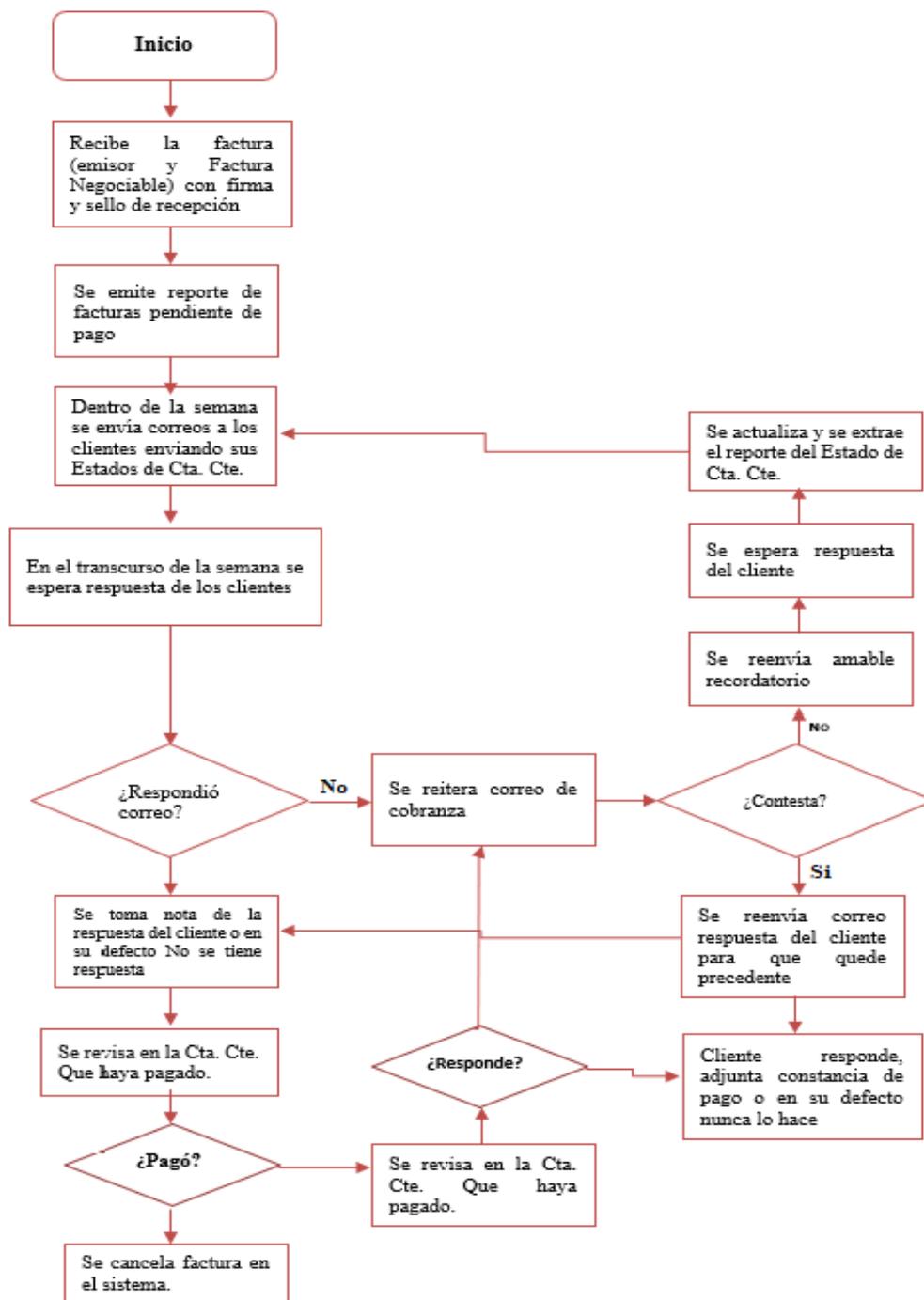
## Anexo N° 02: Valores Organizacionales de la Empresa y Organigrama de la Empresa



### Anexo N° 03: Flujograma del Procedimiento de Facturación de MAKROADUANAS S.A.C



### Anexo N° 04: Flujoograma del Procedimiento de Cobranzas MAKROADUANAS S.A.C



## Anexo N° 05: Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de MAKROADUANAS S.A.C.

<b>Estado de Situación Financiera</b>		Al 31 de diciembre del 2017-2018		(Expresado en Soles)	
		2017	%	2018	%
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo y equivalente de efectivo		8,257	1.76%	65,045	13.33%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros		155,817	33.13%	46,332	9.50%
Ctas. Por cobrar Accionistas		92,317	19.63%	74,431	15.25%
Cuentas por Cobrar Diversas		24,535	5.22%	110,797	22.71%
Servicios y otros Contratados por anticipados		17,899	3.81%	17,899	3.67%
<b>Total, Activo Corriente</b>		<b>298,825</b>	<b>63.53%</b>	<b>314,504</b>	<b>64.46%</b>
<b>Activo No Corriente</b>					
Inmueble, Maq. Y Equipo		183,160	38.94%	183,160	37.54%
Activo diferido		10,207	2.17%	12,087	2.48%
(-) Deprec. Acumulada		-21,819	-4.64%	-21,819	-4.47%
<b>Total, Activo No Corriente</b>		<b>171,548</b>	<b>36.47%</b>	<b>173,428</b>	<b>35.54%</b>
<b>Total, Activo</b>		<b>470,373</b>	<b>100.00%</b>	<b>487,932</b>	<b>100.00%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Tributos por Pagar					
Rem y Part. Por pagar		-	0.00%	28,967	5.94%
Cuentas por Pagar Comerciales		43,412	9.23%	24,378	5.00%
Cuentas por Pagar Diversas		14,374	3.06%	15,790	3.24%
<b>Total, Pasivo</b>		<b>53,861</b>	<b>11.45%</b>	<b>41,080</b>	<b>8.42%</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital					
Resultados Acumulados		281,487	59.84%	281,487	57.69%
Resultados del ejercicio		72,266	15.36%	77,239	15.83%
<b>Total, Patrimonio</b>		<b>4,973</b>	<b>1.06%</b>	<b>18,991</b>	<b>3.89%</b>
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>		<b>358,726</b>	<b>76.26%</b>	<b>377,717</b>	<b>77.41%</b>
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>		<b>470,373</b>	<b>100.00%</b>	<b>487,932</b>	<b>100.00%</b>

## Anexo N° 06: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de MAKROADUANAS S.A.C.

<b>Estado de Situación Financiera</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>V. Absoluta</b>		<b>V. Relativa %</b>	
Al 31 de diciembre del 2017-2018 (Expresado en Soles)									
<b>Activo Corriente</b>									
Efectivo y equivalente de efectivo		8,257	65,045	56,788	687.76%				
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros		155,817	46,332	-109,485	-70.27%				
Ctas. Por cobrar Accionistas		92,317	74,431	-17,886	-19.37%				
Cuentas por Cobrar Diversas		24,535	110,797	86,262	351.59%				
Servicios y otros Contratados por anticipados		17,899	17,899	-	0.00%				
<b>Total, Activo Corriente</b>		<b>298,825</b>	<b>314,504</b>	<b>15,679</b>	<b>5.25%</b>				
<b>Activo No Corriente</b>									
Inmueble, Maq. Y Equipo		183,160	183,160	-	0.00%				
Activo diferido		10,207	12,087	1,880	18.42%				
(-) Deprec. Acumulada		-21,819	-21,819	-	0.00%				
<b>Total, Activo No Corriente</b>		<b>171,548</b>	<b>173,428</b>	<b>1,880</b>	<b>1.10%</b>				
	<b>Total, Activo</b>	<b>470,373</b>	<b>487,932</b>	<b>17,559</b>	<b>3.73%</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>									
Tributos por Pagar		-	28,967	28,967					
Rem y Part. Por pagar		43,412	24,378	-19,034	-43.85%				
Cuentas por Pagar Comerciales		14,374	15,790	1,416	9.85%				
Cuentas por Pagar Diversas		53,861	41,080	-12,781	-23.73%				
<b>Total, Pasivo</b>		<b>111,647</b>	<b>110,215</b>	<b>-1,432</b>	<b>-1.28%</b>				
<b>Patrimonio</b>									
Capital		281,487	281,487	-	0.00%				
Resultados Acumulados		72,266	77,239	4,973	6.88%				
Resultados del ejercicio		4,973	18,991	14,018	281.88%				
<b>Total, Patrimonio</b>		<b>358,726</b>	<b>377,717</b>	<b>18,991</b>	<b>5.29%</b>				
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>		<b>470,373</b>	<b>487,932</b>	<b>17,559</b>	<b>3.73%</b>				

## Anexo N° 07: Análisis Vertical del Estado de Resultados de MAKROADUANAS S.A.C.

<b>Estado de Resultados</b>				
Al 31 de diciembre del 2017-2018				
(Expresado en Soles)				
	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
Ventas netas	430,714	100.00%	448,890	100.00%
Costo de Ventas	335,412	77.87%	311,494	69.39%
<b>Resultado bruto</b>	<b>95,302</b>	<b>22.13%</b>	<b>137,396</b>	<b>22.13%</b>
Gastos de Venta	-	0.00%	-	0.00%
Gastos de Administración	143,423	33.30%	101,266	22.56%
<b>Resultado de Operación</b>	<b>-48,121</b>	<b>-11.17%</b>	<b>36,130</b>	<b>8.05%</b>
Gastos Financieros	20,809	4.83%	19,181	4.27%
ingresos Financieros	1,445	0.34%	1,987	0.64%
Otros Ingresos	72,458	16.82%	55	0.04%
<b>Resultado antes del impuesto</b>	<b>4,973</b>	<b>1.15%</b>	<b>18,991</b>	<b>4.23%</b>
Impuesto a la Renta	-	0.00%	-	
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>4,973</b>	<b>1.15%</b>	<b>18,991</b>	<b>1.15%</b>

## Anexo N° 08: Análisis Horizontal del Estado de Resultados de MAKROADUANAS S.A.C.

<b>Estado de Resultados</b> Al 31 de diciembre del 2017-2018				
(Expresado en Soles)				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. Relativa %</b>
Ventas netas	430,714	448,890	8,176	4.22%
Costo de Ventas	335,412	311,494	-23,918	-7.13%
<b>Resultado bruto</b>	<b>95,302</b>	<b>137,396</b>	32,094	44.17%
Gastos de Venta	-	-	-	
Gastos de Administración	143,423	101,266	-42,157	-29.39%
<b>Resultado de Operación</b>	<b>-38,121</b>	<b>36,130</b>	<b>74,251</b>	<b>-194.78%</b>
Gastos Financieros	20,809	19,181	-1,628	-7.82%
ingresos Financieros	1,445	1,987	542	37.51%
Otros Ingresos	72,458	55	-62,403	-99.92%
<b>Resultado antes del impuesto</b>	<b>4,973</b>	<b>18,991</b>	<b>14,018</b>	<b>281.88%</b>
Impuesto a la Renta	-	-	-	
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>4,973</b>	<b>18,991</b>	<b>14,018</b>	<b>281.88%</b>

### Anexo N° 09: Modelo de Liquidación de Gastos de un Cliente

Agencia	MAKROADUANAS S.A.C.					
Dirección	AV. PIO XII N°217 2DO. PISO SAN MIGUEL				<b>Liquidación de Gastos</b>	
R.U.C.	20537000121					
Señor(es)	ONBOARD LOGISTICS PERU S.A.				Liquida. 0001-02000095	
Dirección	CAL. CORONEL ANDRES REYES NRO. 420 DPTO. 601 INT. B URB.				Fch. Dcto. 27/03/2020	
R. U. C.	20600622324				No. Orden 20000074	
Telefonos	/	Fax			Referenc. BAKER	
-----						
Nave	0107S	F. Llegada	13/03/2020	F.O.B. \$		127.081.68
A.W.B.-B/L	HLCUBSC2001ATRU1	Bultos	32.000	Flete . \$		12.500.00
No. Poliza	115448	Kis. Bruto	32,340.000	Seguro \$		1.541.84
Resumen	DEMULSIFICANTES			C.I.F. \$		141,123.52
-----						
Descripción de los Documentos - Comprobantes de Pagos a Reembolsar						
<u>Documento</u>	<u>Fch.Emis</u>	<u>Emisor/Detalle</u>	<u>MON</u>	<u>Total</u>	<u>T.C</u>	<u>Importe a Pagar</u>
F001-00389088	26/03/2020	DP WORLD CALLAO S.R.L.	US\$	406.45	3.439	US\$ 406.45
F040-00294082	27/03/2020	TRABAJOS MARITIMOS S.A.	US\$	51.92	3.439	US\$ 51.92
F040-00294318	27/03/2020	TRABAJOS MARITIMOS S.A.	US\$	25.96	3.439	US\$ 25.96
F004-00016952	27/03/2020	NEPTUNIA S.A.	US\$	431.88	3.439	US\$ 431.88
-----						
					Total	US\$ 916.21
-----						
Observaciones						
TOTAL FACTURA AGENCIA N° 04674		US\$	1,410.54			
LIQUIDACION DE GASTOS N° 00095		US\$	916.21			
=====						
TOTAL CARGOS		US\$	2,326.75			
PAGO A CTA. EL 19/03		US\$	(1,110.00)			
PAGO A CTA. EL 27/03		US\$	(1,000.00)			
PAGO A CTA. EL 27/03		US\$	( 420.00)			
=====						
SALDO A SU FAVOR		US\$	-203.25			

### Anexo N° 10: Facturas Pendientes de Cobro del 2017 al 2018.

MAKROADUANAS S.A.C.								14/09/2019
DOCUMENTOS PENDIENTES EMITIDOS DESDE 01/01/2017 HASTA EL 31/12/2018								
( MONEDA ORIGINAL )								
CLIENTE	FECHA	DIAS	OPERACION	DOCUMENTO	N° ORDEN	FCM.RECEP.	SALDO \$/.	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	6/07/2017	756	FACTURA	0001-00003446	17-170209-10M	28/06/2017	2,042.82	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	27/07/2017	667	FACTURA	0001-00003471	17-170209-10M	20/07/2017	2,395.43	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	7/08/2017	676	FACTURA	0001-00003447	17-170209-10M	5/07/2017	2,847.98	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	2/11/2017	586	FACTURA	0001-00003517	17-170390-10M	25/10/2017	2,674.84	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	3/11/2017	588	FACTURA	0001-00003520	17-170391-10M	27/10/2017	3,022.48	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	3/12/2017	528	FACTURA	0001-00003558	17-170443-10M	28/11/2017	2,267.42	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	3/03/2018	457	FACTURA	0001-00003690	18-180132-10M	27/04/2018	(5,541.85)	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	3/03/2018	457	FACTURA	0001-00003690	18-180132-10M	27/04/2018	2,112.98	
CLIENTE : (00041) CHOCOLATES GURE S.A.C.	26/03/2018	385	FACTURA	0001-00003904	18-180142-10M	22/05/2018	2,118.18	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	30/03/2017	714	FACTURA	0001-00003494	17-170237-41M	22/06/2017	1,107.97	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	27/06/2017	656	FACTURA	0001-00003523	17-170284-41M	18/06/2017	1,103.30	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	19/10/2017	603	FACTURA	0001-00003584	17-170355-41M	10/10/2017	1,100.75	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	4/11/2017	587	FACTURA	0001-00003622	17-170383-41M	27/10/2017	1,108.19	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	23/11/2017	568	FACTURA	0001-00003649	17-170422-41M	17/11/2017	1,102.88	
CLIENTE : (00085) AGUACULTIVOS DEL PACIRCO S.A.	20/06/2018	298	FACTURA	0001-00004032	18-180343-41M	14/06/2018	1,227.13	
CLIENTE : (00088) DECO INTERNACIONAL SOCIEDAD AN	16/12/2017	546	FACTURA	0001-00003680	17-170447-10M	7/12/2017	1,867.98	
CLIENTE : (00088) DECO INTERNACIONAL SOCIEDAD AN	17/12/2018	179	FACTURA	0001-00004185	18-180383-10M	13/12/2018	1,867.95	
CLIENTE : (00140) INVERSIONES ARMEBO S.R.L.	14/05/2018	365	FACTURA	0001-00003830	18-180128-10M	12/06/2018	2,349.17	
CLIENTE : (00183) GRUPO SANTA ANA SOCIEDAD ANONI	20/01/2017	875	FACTURA	0001-00003165	16-160498-10M	13/01/2017	1,132.80	
CLIENTE : (00418) ASIS TP S.A.C.	3/03/2017	833	FACTURA	0001-00003218	17-170008-10A	24/02/2017	785.88	
CLIENTE : (00573) GRUPO LEOIRA SOCIEDAD ANONIMA	1/07/2017	713	FACTURA	0001-00003436	17-170348-10M	22/06/2017	622.57	
CLIENTE : (00573) GRUPO LEOIRA SOCIEDAD ANONIMA	16/07/2017	396	FACTURA	0001-00003461	17-170258-10M	7/07/2017	836.84	
CLIENTE : (00573) GRUPO LEOIRA SOCIEDAD ANONIMA	6/08/2017	378	FACTURA	0001-00003468	17-170287-10M	2/08/2017	616.67	
Van.....\$/							29,943.35	

## Anexo N° 10: Guía de Entrevista

Aplicado al personal del área administrativa para analizar la situación de la empresa MAKROADUANAS S.A.C., con respecto al control interno del área de cobranzas y su efecto en la rentabilidad.

Nombres y Apellidos:

Cargo:

N°	Preguntas	Respuesta
1	¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?	
2	¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?	
3	¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?	
4	¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?	
5	¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?	
6	¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?	
7	¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?	
8	¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?	
9	¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?	
10	¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?	
11	¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?	
12	¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?	
13	¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?	

## Anexo N° 11: Guía de Entrevista N°01

<b>Entrevista N°01</b>		
Señor: Ronulfo Yzaguirre Pasquel		Cargo: Gerente General Profesión: Economista
1	¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?	Definitivamente sí, porque el control interno contribuye a la mitigación de los riesgos y tomar las acciones necesarias ante cualquier eventualidad que pueda afectar a la rentabilidad de la organización.
2	¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?	Por supuesto que sí, el control interno llevado a cabo de una manera efectiva cautelará los recursos disponibles que cuenta la empresa.
3	¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?	No, porque no solo el personal de esa área se encargaba del proceso de cobranza sino también el ejecutivo de ventas, y no se rige bajo un manual de procedimientos establecidos por tanto el personal asignado no era muy comprometido con su función.
4	¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?	Definitivamente sí, porque ambos indicadores son de vital importancia para la empresa, ya que ayudan a generar más ventas y de hecho se mantienen las buenas relaciones con los clientes.
5	¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?	Sí, porque de esa forma la empresa no convierte en efectivo sus cuentas por cobrar a través de ciertas condiciones en las políticas de créditos se puede quedar sin recursos para la marcha de sus ciclos operativos, de producción y venta.
6	¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?	Es necesario, ya que de ese modo estaría quedando un precedente de la renuencia del cliente en que no tiene la voluntad de honrar su cuenta, cumpliendo con uno de los requisitos de poder provisionar como cuentas incobrables.
7	¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?	Por supuesto que sí, el proceso de cobranzas eficiente tiene por objeto convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido; para ello es clave utilizar reportes en tiempo real.
8	¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?	Claro que sí, porque es fundamental para la administración de las cuentas por cobrar, de ese modo se podrá hacer proyecciones y seguimientos de cobranzas.

9	<p><b>¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?</b></p>	<p>Sí, porque se puede clasificar a los clientes potenciales permitiendo asegurar la cobranza de las cuentas por cobrar y que estos caigan en cuentas incobrables.</p>
10	<p><b>¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?</b></p>	<p>Sí, porque cuando los clientes no cumplen con sus pagos por el crédito obtenido, la empresa se ve afectada por falta de liquidez, por lo que no puede cumplir con el pago de sus tributos, proveedores y planillas de haberes.</p>
11	<p><b>¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?</b></p>	<p>Indiscutiblemente que sí, porque hay que tener en cuenta que la provisión de ciertas cuentas incobrables no es del mismo ejercicio y ello es peor porque afecta el margen operativo del presente ejercicio.</p>
12	<p><b>¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?</b></p>	<p>En definitivo cuando el área de cobranza es ineficiente en el seguimiento de las cuentas por cobrar a los clientes obstaculiza el flujo de efectivo y este hecho puede conducirlos a problemas financieros a la empresa.</p>
13	<p><b>¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?</b></p>	<p>Considero que sí es necesario, ya que analizando cuanto es el costo de cada cliente y que beneficio económico aporta cada uno, ya sea en la prontitud de sus pagos para poder canalizar el dinero de forma estratégica y sea rentable.</p>

## Anexo N° 12: Guía de Entrevista N°02

<b>Entrevista N°02</b>		
Señora: Rosa Padilla Badillo		Cargo: Gerente Financiero Profesión: Administradora de Empresas
1	<b>¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?</b>	Por supuesto, el control es proceso clave de los resultados generales de la empresa, permite llevar una orden y se espera la mejora continua de cada proceso, permite tomar acciones preventivas y en algunos casos corregir desviaciones, un buen control asocia directamente mejor a la rentabilidad en una empresa.
2	<b>¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?</b>	Sin duda alguna, bajo mi experiencia un sistema no apropiado o la inexistencia de éste representan pérdida monetaria a la empresa, afectando directamente a la rentabilidad. Estos problemas por lo general se presentan después de determinado tiempo, por ello es importante identificar qué control será aplicado y en qué áreas dependiendo del giro del negocio.
3	<b>¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?</b>	No, la Gerencia debería darle la importancia debida asignando al personal idóneo con funciones específicas para que cumpla a cabalidad lo encomendado; de esa forma cumplirá los objetivos de la empresa.
4	<b>¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?</b>	Expresando financieramente se recomienda siempre cobrar en el menor tiempo posible y aplazar los pagos lo más que se pueda, esto proporciona valor y disponibilidad de efectivo a la empresa para seguir generando beneficios. La importancia de aplicar una política de cobranza en la empresa, nos permite transmitir esta posición a nuestros clientes y proveedores, tener un cronograma de cobranza y pasos a realizar para levantar las alertas y actuar inmediatamente frente a no pagos y morosidad.
5	<b>¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?</b>	Muy de acuerdo, porque ayudará a tomar decisiones importantes para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa y así evitar problemas futuros.
6	<b>¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?</b>	Es un respaldo, ya que garantiza la cobranza a través de email corporativos enviando los estados de cuenta, a pesar que estos ya han sido reconocidos con la recepción de sello y firma la factura y sus liquidaciones de gastos.
7	<b>¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?</b>	Considero que el primer contacto con el cliente es adjuntando el Estado de Cuenta, incentivando al cliente a que pague la deuda o servicio impago, haciendo el trabajo más eficiente de ofrecerle la posibilidad de pagar o comunicar a que se debe el retraso del pago.

8	<b>¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?</b>	Sí, porque permite organizar con mayor exactitud el presupuesto y recursos financieros de la empresa, como también comparar las ventas con los márgenes de rentabilidad es importante para determinar si la empresa cuenta con la capacidad de trasladar los aumentos de costos a los clientes.
9	<b>¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?</b>	Sin duda alguna, porque considero que una correcta aplicación de una política de crédito en la organización permite mostrar un mejor indicador de cuentas incobrables y lógicamente reducir la morosidad del mismo.
10	<b>¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?</b>	Sí, porque si la empresa tiene morosidad y al mismo tiempo compromisos por cumplir y poco flujo; lo más probable es solicitar un financiamiento y si ello no es suficiente se afecta el capital de la empresa.
11	<b>¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?</b>	Claro que sí, a mayor venta se corre el riesgo de tener más cuentas incobrables y al realizar la provisión del mismo afectara el resultado del margen operativo.
12	<b>¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?</b>	Las empresas se enfocan principalmente a las ventas y se corre el riesgo de descuidar la tarea de la cobranza de los créditos otorgados a los clientes y esto puede acarrear problemas de falta de liquidez y a la vez visualizar en el Estado de situación como un porcentaje alto de cobranza, es por ello que se debe ser cuidadoso.
13	<b>¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?</b>	Considerar analizar cuan rentable es el grupo de clientes más beneficioso, permite enfocar esfuerzo como fidelizarlos, realizar un buen servicio con valor agregado, liquidar las partidas acertadas y en tiempo record retirar sus mercancías a sabiendas que producen mayor rentabilidad a la empresa.

### Anexo N° 13: Guía de Entrevista N°3

<b>Entrevista N°03:</b>		
Señor: Gilmer Calixto Castro		Cargo: Contador General Profesión: Contador público Colegiado
1	<b>¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?</b>	Definitivamente sí, ya que tener un control interno en el área de cobranzas nos permite tener el control de los documentos de morosidad de la cartera de los créditos y cobranzas, así como también una determinación oportuna de los indicadores financieros de la gestión de cuentas por cobrar, permite monitorear la liquidez y rentabilidad de la compañía, lo que contribuirá a la toma de decisiones de la empresa.
2	<b>¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?</b>	Definitivamente, ya que no cuenta con políticas y procedimientos bien definidos y claros que ayude a cada área a que identifique sus propios riesgos, que se evalúe y mida, sobre todo cual es la actividad que va a ejercer para controlar los riesgos, lo cual afecta directamente a la rentabilidad de la entidad
3	<b>¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?</b>	No, la asignación de responsabilidades en el Área de Cobranzas no es la adecuada, la cual no contribuye a que el personal pueda realizar todas su funciones eficientemente, como el de llevar una buena gestión de cobranza, la cual posteriormente puede traer grandes problemas de liquidez y rentabilidad.
4	<b>¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?</b>	Por supuesto, el establecerlas debe hacerse con conocimiento de las necesidades de la empresa, ello permite la gestión de cobro de forma oportuna, no necesariamente genera una reducción en el tiempo de cobro, lo que permite es controlar los vencimientos y evitar retrasos
5	<b>¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?</b>	Efectivamente, porque al aplicar políticas de crédito se logran dos beneficios el primero es un aumento de las ventas, ya que se puede captar más clientes y a su vez fidelizarlos con nuestro servicios o por ser un atributo atractivo para el cliente; el segundo beneficio son los intereses que se logren de ello.
6	<b>¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?</b>	Si es fundamental mantener la comunicación con el cliente para que tenga conocimiento de todos los compromisos de pago que tiene pendiente con la empresa y concrete sus pagos dentro del plazo establecido y así reducir el saldo de la cuenta de clientes (reducimos el plazo medio de cobro), estaremos liberando fondos que podrán destinarse a otras inversiones.
7	<b>¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?</b>	Si es fundamental para llevar un control de cuadro con los valores cancelados por el cliente y los registrados en el sistema, así la empresa podrá invertir en nuevos clientes con el efectivo ingresado por el recupero de las cuentas incobrables.

8	<b>¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?</b>	Sí, contar con reportes y análisis de ventas tiene como finalidad estudiar muy bien el rendimiento de la empresa, porque se visualizará el incremento de la productividad, como también identificar la progresión de tu equipo de ventas y te ayuda, si es necesario, a poder redirigir el plan estratégico establecido.
9	<b>¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?</b>	Sí, la evaluación al cliente sobre su historial crediticio, ver sus antecedentes si son positivos o negativos, es necesario para tomar una decisión sobre la capacidad de pago del cliente y la asignación de una línea de crédito, para evitar clientes morosos.
10	<b>¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?</b>	El no controlar la morosidad afecta el capital de trabajo, puesto que distorsiona el indicador y origina que la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones corrientes y recurra a fuentes de financiamiento.
11	<b>¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?</b>	Indudablemente que sí, ya que al no realizar el recupero de las cuentas por cobrar se tiene que proceder a la provisión respectiva como gasto del periodo generando una disminución en el margen operativo.
12	<b>¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?</b>	El área de cobranza debe de buscar la recuperación de la cartera sin afectar la relación con el cliente, realizando el seguimiento de manera óptima y oportuna con el fin de minimizar los riesgos.
13	<b>¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?</b>	Es necesario analizar la rentabilidad de la cartera de clientes porque representan un punto clave para las empresas, sin ellos no hay ventas y sin ventas no sobreviven las empresas. Podemos decir también que no sólo es conseguir clientes, sino encontrar clientes que aporten un alto beneficio a un bajo coste, y que representan una inversión y conocer donde invertirá la empresa para obtener el máximo rendimiento.

## Anexo N° 14: Guía de Entrevista N°4

<b>Entrevista N°04:</b>		
Señora: Mónica Saucedo Pérez		Cargo: Asistente Contable Profesión: Técnico Contable
1	¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?	Claro que sí, una buena gestión de cobranza tendrá como resultado el invertir lo recuperado tal modo que la rentabilidad será óptima.
2	¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?	Usualmente la aplicación de un buen control interno se logra mejor con una división de funciones y procedimientos establecidos de ese modo se cautelará la rentabilidad de la empresa.
3	¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?	No, deberían darle la importancia que amerita, ya que al prever la gerencia la segregación de funciones específicas en esta área, tendrá resultados óptimos para contribuir al logro de sus objetivos en la empresa.
4	¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?	Claro que es importante, ya que mejorando el periodo de cobro de las cuentas por cobrar se evaluará si funcionaron las políticas de crédito y de cobranzas.
5	¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?	Claro que sí, porque la única forma de que una venta no estará completa sino hasta que pueda realizarse el cobro a través de ciertos parámetros en las condiciones de las políticas de créditos.
6	¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?	Toda gestión que se realiza con el fin de recuperar las cuentas por cobrar será una garantía para proceder de acuerdo a ley al recupero.
7	¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?	Por cierto, que sí, todo proceso de cobranza debe emitir reportes en tiempo real, cumpliendo con todos los procedimientos que permita recuperar el flujo para cubrir necesidades propias de la actividad.
8	¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?	Es fundamental y oportuno emitir informes de ventas, porque se podrá medir la gestión de la empresa y al término en el estado de resultado.
9	¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?	Por supuesto que sí, es responsabilidad del área de cobranza evaluar a los clientes para evitar posibles incumplimientos, porque a veces realizan procedimientos informales que a la larga en vez de reducir, aumentan la morosidad de las cuenta por cobrar.

10	<b>¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?</b>	El nivel de morosidad pone en riesgo el capital ya que la empresa tiene puede usar dicha cantidad para cubrir las ventas que se realizaron y no se pagaron hasta que el cliente realice la liquidación.
11	<b>¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?</b>	En efecto, porque se considera gastos que no corresponden al ejercicio y ello afecta el resultado del mismo.
12	<b>¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?</b>	Es necesario monitorear realizando seguimientos oportunos las cuentas por cobrar, porque el objetivo del área de cobranzas es asegurar que los clientes estén pagando sus facturas de acuerdo al compromiso pactado; este hecho quedará como antecedente del seguimiento en cualquier evento que pudiera suscitar al no recibir pago alguno de parte del cliente.
13	<b>¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?</b>	Para la empresa es importante analizar la capacidad de compra y pago, su liquidez, bajo riesgo y relación precio-costo de ese modo asegurara mejorar la rentabilidad de su representada.

## Anexo N° 15 Guía de Entrevista N°5

<b>Entrevista N°05:</b>		
Señor: David Silva Quiñones		Cargo: Jefe de Cobranzas Profesión: Técnico en Administración
1	<b>¿Considera usted que el control interno del área de cobranza afecta en la rentabilidad de la empresa?</b>	El control interno en el área de cobranza no garantiza definitivamente tener una buena rentabilidad. Las microempresas generalmente no cuentan con el área de procedimientos y políticas de cobranzas; sin embargo, gestionan empíricamente el retorno de sus cuentas por cobrar logrando un efecto positivo en la rentabilidad.
2	<b>¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se vea afectado por la no aplicación de un sistema apropiado de control interno? ¿De qué manera?</b>	Podría darse el caso, pero no es determinante ya que el control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la empresa.
3	<b>¿Cree Ud. que la empresa cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en el área de cobranzas que contribuyan al logro de sus objetivos?</b>	No, la máxima autoridad en la empresa debe establecer en forma clara y precisa las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos la organización.
4	<b>¿Considera que son importante las políticas de cobranzas para mejorar el periodo de cobro de las cuentas por cobrar?</b>	Considero que sí, ya que en base a este indicador se puede medir el desempeño de la cobranza en tiempo óptimo.
5	<b>¿Considera Ud. que el aplicar políticas de crédito ayuda a conseguir mejores resultados en las ventas? ¿Por qué?</b>	Claro que sí, porque es fundamental para la administración de las cuentas por cobrar, de ese modo se podrá hacer proyecciones y seguimientos de cobranzas.
6	<b>¿Considera que es necesario enviar periódicamente los estados de cuenta a los clientes con el objetivo de garantizar que las cuentas que aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por estos?</b>	Es necesario, de esa forma los clientes estarán informados a través de "amables recordatorios" el cual garantiza el recupero de los mismos.
7	<b>¿Considera que es fundamental elaborar el estado de cuenta de los clientes, para medir la eficiencia y eficacia de la recuperación del efectivo a través de las cobranzas?</b>	Dentro de las funciones del área de cobranza es disponer una política documentada, e inicia con la emisión de la factura y el seguimiento de cobranza a través de reportes que sustente el adeudo que el cliente tiene con la empresa bajo ciertos acuerdos; de esa forma hará su labor con eficiencia para recuperar las cuentas por cobrar, las vencidas y por vencer para generar liquidez.
8	<b>¿Considera que es oportuno elaborar los informes mensuales de Ventas para medir la utilidad de la empresa? ¿Por qué?</b>	Es importante, porque se puede medir el éxito de la empresa en relación de las utilidades sobre las ventas, por tanto, es necesario la presentación oportuna de informes de ventas para la dirección del negocio.

9	<b>¿Considera que realizar un análisis de crédito (Evaluación y Asignación) permite reducir la morosidad de las cuentas por cobrar? ¿Por qué?</b>	Es imprescindible contar un análisis de evaluación a la cartera de clientes, porque muchas veces la Gerencia no permite hacer la labor por las recomendaciones de sus socios estratégicos, por ende, habrá resultados que no serán alentadores para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar.
10	<b>¿Considera que el nivel de morosidad de los clientes podría afectar el capital de trabajo de la empresa? ¿Por qué?</b>	El incumplimiento de pagos genera problemas no solo para la calificación crediticia de los clientes morosos. También hay consecuencias para la empresa, ya que retarda el ciclo operativo de la empresa y conlleva a que se respalde del capital de trabajo limitando futuras inversiones en nuevos clientes.
11	<b>¿Considera que las provisiones de cobranza dudosa afectan el margen operativo de la empresa? ¿Por qué?</b>	En efecto, porque la rentabilidad de ese periodo no será lo esperado por lo que se verá afectado el margen operativo
12	<b>¿Considera que dar seguimiento oportuno a la cartera de clientes minimiza el riesgo de pérdida de la empresa? ¿Por qué?</b>	Sí, porque al monitorear de cerca sus cuentas por cobrar es asegurarse que los clientes estén pagando sus facturas en los tiempos estipulados en sus contratos. No te puedes dar el lujo de perder cuentas cobrables por no tener el contacto correcto de la persona que efectuará el pago, por lo que es indispensable contar con la información al día y estar al tanto de cambios, también es importante que haya una persona asignada al seguimiento, que cuente con toda la información que necesite del caso y tenga constante comunicación con el cliente.
13	<b>¿Considera que analizar la rentabilidad de tu cartera de clientes permite tomar acciones para mejorar el rendimiento de la empresa?</b>	Sí, ya que es representa una forma de conocer qué clientes son los que te están generando más ganancias e identificar en qué clientes es conveniente invertir más esfuerzos ya que tendrán mayor impacto en la rentabilidad, de esta manera te convendrá retenerlos y fidelizarlos.

**Anexo N° 16: Reglamento Interno de MAKROADUANAS S.A.C.**

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO		MAKROADUANAS S.A.C. ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES
<b>C O N T E N I D O</b>	TÍTULO I: GENERALIDADES.....	3
	TÍTULO II: LA EMPRESA.....	5
	TÍTULO III: LOS COLABORADORES.....	8
	1) CAPÍTULO I: ADMISIÓN E INGRESO DE PERSONAL.....	9
	2) CAPÍTULO II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS COLABORADORES.....	12
	3) CAPÍTULO III: JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO.....	17
	4) CAPÍTULO IV: SANCIONES.....	21
	5) CAPÍTULO V: BENEFICIO LABORAL.....	25
	TÍTULO IV: DISPOSICIONES FINALES.....	27