



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
DEL PERÚ

**FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS  
CARRERA DE CONTABILIDAD**

**PROGRAMA ESPECIAL DE TITULACIÓN**

**“DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO EN LA GESTION DE VENTAS, CREDITOS  
Y COBRANZAS DE LA EMPRESA CONSULTING  
SERVICE S.A.C. PERIODO 2015.”**

**TITULO por el cual se opta:  
CONTADOR PÚBLICO**

**TITULANDOS:**

**AGUILAR CANALES, MILUSKA JAZMIN  
VILLANUEVA AGUIRRE, KARINA ERIKA ELIZABETH  
ZORRILLA LUPINTA, JACQUELINE**

Lima – Perú

2016

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios por la fuerza y la fe para culminar este proyecto importante, a mí querido hijo Alexander por acompañarme en este camino de sacrificios y que lo llenara de satisfacciones, a mi familia y a las personas que creyeron en mí en todo momento.

Miluska

Quiero agradecer el apoyo a todos los que hicieron posibles finalizar este proyecto, mis padres, mi esposo, mi hijo y hasta mi empresa por otorgarme los permisos necesarios. Esto es muy importante para mí.

Karina

Dedico este trabajo a mi madre por brindarme su apoyo incondicional y de esta manera poder finalizar uno de mis objetivos de forma satisfactoria, también a mi hermano que siempre me dio un motivo para seguir esforzándome cada día.

Jacqueline

## **Agradecimiento**

Queremos expresar nuestro agradecimiento a quienes aportaron a terminar la presente tesina:

A la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Tecnológica del Perú, la misma que nos brindó sus instalaciones, a cada uno de los profesores quienes nos transmitieron sus conocimientos a lo largo de nuestra carrera para poder aplicarlos en el desarrollo de la misma.

Al Gerente General de la empresa Consulting Service S.A.C., por permitirnos realizar la investigación y las facilidades en proporcionarnos la información necesaria para el desarrollo del mismo.

## **RESUMEN**

La presente tesina denominada “Diagnostico del Sistema de Control Interno en la gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C., periodo 2015.” tuvo como objetivo : Determinar de qué manera el Diagnostico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C., periodo 2015.

Se observo deficiencias y debilidades del sistema de control interno en el proceso de ventas, créditos y cobranzas debido a ello se realizó una investigación de nivel descriptivo, explicativo y correlacional. El instrumento utilizado fue el Cuestionario, aplicado al Gerente General, Administradora, (2) Asistentes Administrativas, Asistente Contable y Contador Externo, obteniéndose un diagnóstico del control interno en el área de ventas, créditos y cobranzas, llegando a la conclusión que la implementación de un marco de control interno integrado - COSO, contribuirá a mejorar la eficiencia operativa, evitar o reducir pérdidas y/o incrementar los ingresos por ventas, créditos otorgados y cobranzas efectuadas.

# ÍNDICE

## Contenido

Dedicatoria .....	II
Agradecimiento.....	III
<b>RESUMEN.....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>VIII</b>
<b>CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Fundamentación del caso .....	10
1.2 Antecedentes históricos .....	24
1.3 Definición conceptual de términos.....	26
<b>CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>28</b>
2.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	28
2.2 Delimitación de la investigación.....	29
2.3 Formulación del problema de la Investigación .....	29
2.4 Objetivos de la investigación .....	30
2.5 Indicadores de logro de objetivos .....	31
2.6 Justificación e importancia .....	31
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>33</b>
3.1. Diseño de la investigación.....	33
3.2. Método de la investigación .....	33
3.3. Tipo de investigación.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos: observación directa y cuestionario .....	34
3.5. Medición de variables-Indicadores .....	34
3.6. Elaboración de instrumentos .....	35
<b>CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO .....</b>	<b>38</b>
4.1. Planteamiento del caso práctico.....	40
<b>CAPÍTULO V RESULTADOS.....</b>	<b>54</b>
5.1. Descripción e interpretación de resultados.....	54
5.2. Propuestas de alternativas .....	61
<b>CAPÍTULO VI ESTANDARIZACIÓN .....</b>	<b>62</b>
6.1. Normas técnicas .....	62
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>66</b>

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>73</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

### Contenido

Tabla 1.Principios COSO 2013 .....	15
Tabla 2. Flujograma de Ventas- Créditos .....	42
Tabla 3.Flujograma de Cobranzas .....	43

## ÍNDICE DE CUADROS

### Contenido

Cuadro N° 1 .....	54
Cuadro N° 2 .....	56
Cuadro N° 3 .....	57
Cuadro N° 4 .....	58
Cuadro N° 5 .....	59

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1 .....	55
Gráfico N° 2 .....	56
Gráfico N° 3 .....	57
Gráfico N° 4 .....	58
Gráfico N° 5 .....	59

## INTRODUCCIÓN

Quizás las más grandes empresas, tienen implementado un Sistema de Control Interno adecuadamente estructurado. Sin embargo, la mayoría de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), no han diseñado, ni aplican adecuados sistemas de control interno relacionados con sus necesidades, tamaño y/o naturaleza del negocio.

La presente tesina “Diagnóstico del sistema de control interno en la gestión de ventas, créditos y cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C. periodo 2015” demuestra que el control interno es una herramienta importante para las organizaciones independientemente de su tamaño y/o naturaleza del negocio, debido a que contribuye al adecuado funcionamiento de sus operaciones y cumplimiento de sus objetivos y metas.

El contenido de la presente investigación se divide en VI capítulos:

El capítulo I, abarca el Marco Teórico de nuestra tesina. Entre ellos tenemos la fundamentación del caso, antecedentes históricos y la definición conceptual de términos.

El capítulo II, trata sobre el planteamiento del problema y abarca diversos aspectos, como la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación, formulación del problema, los objetivos de la investigación, indicadores de logro de objetivos y la justificación e importancia del porque se elaboró el presente trabajo.

El capítulo III, trata acerca de la metodología de la investigación, abarca el diseño, el método, tipo de investigación y las técnicas e instrumentos de selección utilizados, así como medición de variables-indicadores y elaboración de instrumentos.

El capítulo IV, abarca el planteamiento del caso práctico.

El capítulo V, incluye la descripción e interpretación de los resultados de los cuestionarios.

El capítulo VI, presenta la estandarización la cual menciona las normas legales y técnicas utilizadas en la investigación.

La tesina se realizó investigando diferentes fuentes de información tanto nacionales como internacionales entre ellos, tenemos a libros, revistas, blogs y páginas web de diferentes autores con la finalidad de conocer más a fondo sobre el tema investigado.

Finalmente se encuentran las conclusiones, recomendaciones, los anexos y la bibliografía.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Fundamentación del caso**

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) en el Perú constituyen más del 98% de todas las empresas existentes en el país, sin embargo la mayoría de éstas no le otorgan importancia al Sistema de Control Interno de su ciclo de ingresos integradas por las áreas de ventas, créditos y cobranzas, así como tampoco a la implementación de procedimientos mínimos, políticas y documentos.

La empresa Consulting Service S.A.C. en la actualidad maneja un volumen considerable de cuentas por cobrar, ya que todas sus ventas son efectuadas al crédito. Estas se han incrementado significativamente en los últimos años, sin embargo la empresa presenta debilidades de controles, así como ausencia de políticas y procedimientos relacionados en el proceso de ventas, créditos y cobranzas, determinándose la necesidad de efectuar un diagnóstico a fin de poder identificar las causas de las debilidades e implementar las medidas correctivas pertinentes y/o necesarias que permitan mejorar la eficiencia y efectividad de sus procesos.

##### **1.1.1 Control Interno**

### **1.1.1.1 Definición de Control Interno**

El Control interno es una herramienta importante la cual esta integrada por principios, métodos y procedimientos que coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad,prevenir y detectar fraudes o errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa.

“El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demas personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad<sup>1</sup>”. Asi como se define el parrafo anterior el control interno es un proceso diseñado por la administracion que a traves de politicas y procedimientos,tiene como fin prevenir y detectar riesgos implicados en la consecución de sus objetivos.

### **1.1.1.2 Modelo coso**

El denominado MODELO COSO sobre control interno, fue publicado en EE.UU, en el año 1992 y surgio como respuesta a las preocupaciones que planteaban la diversidad de conceptos e interpretaciones existentes en torno al control interno.

“A más de 20 años de su emisión original, en mayo de 2013, COSO publicó la actualización al marco integrado de control interno ("COSO 2013") que sustituye al anterior COSO 1992. La actualización que dio como resultado el COSO 2013 se basó en la revisión de los objetivos de control interno, para incorporar los cambios en el ambiente de negocios y operativo, articular y formalizar los principios asociados a los componentes de control interno (ya existentes implícitamente) y ampliar la aplicación del sistema de control interno”<sup>2</sup>. Tal como lo refiere el párrafo, el modelo COSO de 1992 surgio como respuesta a las preocupaciones del control interno y su actualizacion del 2013 se basó en la revisión de los objetivos de control interno, para incorporar los cambios en el ambiente de negocios y operativo de una organización.

---

<sup>1</sup> Kirschenbum y Mangulan 2004:18

<sup>2</sup> Pwc(consulta:13.06.16) <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

### **1.1.1.3 Objetivos del control interno**

Los objetivos del control interno son: promover la efectividad y eficiencia de las operaciones, verificar la suficiencia y confiabilidad de la información y lograr el cumplimiento de las leyes y regulaciones establecidas.

Según COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), el Marco establece 3 categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos Operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera, interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad y transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de Cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **1.1.1.4 Componentes del control interno**

El control interno consta de 5 componentes integrados, como son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

A continuación, se detalla cada uno de ellos:

#### **a) Ambiente de control**

Es la base de los demás componentes. Proporciona disciplina y ética a los trabajadores en la consecución de los objetivos de la empresa.

“Este componente es la base para el resto de los componentes del control; un ambiente de control débil origina que sin importar el adecuado diseño del resto de los componentes, no se pueda confiar

totalmente en estos. El ambiente de control fija el nivel de disciplina y estructura que hay en la empresa”<sup>3</sup>.

#### **b) Evaluación de riesgos**

Este componente identifica los posibles riesgos asociados con el logro de los objetivos de la organización.

“El proceso de valoración del riesgo brinda a la empresa la información que necesita para determinar qué riesgos de negocio y de fraude deben atenderse, y en su caso, las medidas a tomar. Estará a decisión de la empresa realizar las gestiones para tratar riesgos específicos o, en su caso, asumir dichos riesgos, debido al costo beneficio que implica mitigarlos o eliminarlos”<sup>4</sup>.

#### **c) Actividades de control**

Son las políticas y procedimientos que se establecen para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos dispuestas por la dirección se llevan a cabo efectivamente, los cuales son ejecutados en todos los niveles de la organización y se disponen los controles necesarios .

“Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas”<sup>5</sup>.

#### **d) Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno. Toda empresa debe contar con un sistema de información que se encuentre en todos los niveles, que permita recoger y procesar la información tanto interna

---

<sup>3</sup> Auditool Red Global (consulta: 12.03.17) <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros>

<sup>4</sup> Auditool Red Global (consulta: 12.03.17) <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros>

<sup>5</sup> CICINACIONAL (CICI) componentes del control interno (consulta: 12 de marzo del 2017) [https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf)

como externa de forma oportuna para la toma de decisiones. La comunicación es inherente a la información, ya que una información no comunicada no surte efecto alguno.

“Un sistema de información se integra por la infraestructura, software, personas, procedimientos y datos con los que cuenta un negocio o empresa para dirigirla, alcanzar sus objetivos e identificar y responder a los factores de riesgo”<sup>6</sup>.

La comunicación es el proceso continuo e interactivo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externamente<sup>7</sup>.

#### **e) Supervisión y monitoreo**

El proceso de monitoreo asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente. La supervisión le corresponde a la administración los cuales están en la obligación de establecer una estructura de Control Interno.

“Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad. Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno”<sup>8</sup>.

#### **1.1.1.5 Principios del control interno (Coso 2013)**

---

<sup>6</sup> Auditool Red Global (consulta: 12.03.17) <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros>

<sup>7</sup> CICINACIONAL (CICI) componentes del control interno (consulta: 12 de marzo del 2017) [https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf)

<sup>8</sup> CICINACIONAL (CICI) componentes del control interno (consulta: 12 de marzo del 2017) [https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf)

**Tabla 1.Principios COSO 2013**

	<b>COMPONENTES</b>	<b>PRINCIPIOS</b>
<b>COSO 2013</b>	<b>ENTORNO DE CONTROL</b>	Compromiso con la integridad y los valores éticos
		Supervisión independiente de la junta directiva
		Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad
		Atraer, retener y mantener talento humano competente
		Individuos son responsables por el control interno
	<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>	Especifica objetivos claros y adecuados
		Identifica y analiza los riesgos
		Evalúa el potencial de riesgos de fraude
		Identifica y analiza cambios significativos
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Selecciona y desarrolla actividades de control
		Selecciona y desarrolla controles generales de tecnología de información
		Controles implementados a través de políticas y procedimientos
	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>	Información relevante obtenida, generada y usada
		Información de control interno comunicado internamente
		Información de control interno comunicado externamente
	<b>SUPERVISION Y MONITOREO</b>	Evaluaciones continuas y/o separadas completadas
		Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno

Fuente: Elaborado por las titulandas

### 1.1.1.6 Diagnóstico del control interno

“El diagnóstico del control interno sirve para resolver preguntas, tales como: ¿qué problemas tenemos?, ¿cómo van las cosas?, ¿qué decisiones se van a tomar?, ¿qué ésta pasando? El diagnóstico precisa cómo está el control en un momento determinado en un área, un proceso o una operación.

Se han definido seis elementos básicos que deben estar presentes en todas las áreas, procesos y operaciones para que exista un buen control. Éstos son:

- Misión: debe estar definida, comprendida y aceptada por todas y cada una de las personas que conforman la organización, la cual tiene una misión y cada área tiene una específica; ambas deben guiar la acción de todos los procesos establecidos.
- Sistemas de Planeación: Incluyen la formulación y desarrollo de planes y programas y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y su evaluación.
- Organización: comprende la existencia de una estructura con funciones, responsabilidades y autoridades definidas y delimitadas, la aplicación de normas y procedimientos y la utilización de sistemas de coordinación de los diferentes niveles o áreas.
- Recursos: entre los recursos se encuentran los recursos financieros y humanos ubicados de manera adecuada, suficiente y oportuna, en cada área y en cada proceso.
- Información: Comprende los mecanismos y formatos para el registro de información y rendición de informes, los sistemas de correspondencia, y los sistemas integrados de información.
- Sistemas de Verificación: comprenden técnicas y mecanismos de inspección, revisión, seguimiento, auditoría, supervisión y comprobación.

El diagnóstico del control interno es el resultado de la integración del diagnóstico de cada uno de sus seis elementos básicos y el análisis de sus interrelaciones, confrontándolos con los criterios establecidos y los principios de control universalmente aceptados para determinar el estado en que se encuentra, las fortalezas que tiene y las debilidades que presenta. Los pasos generales para realizar un diagnóstico de control interno son:

- Definir el alcance (dónde comienza y dónde termina).
- Preparar papeles de trabajo (normas, documentos, matriz de análisis, hacer levantamientos de la información).
- Realizar los flujogramas de la información comparándolos con los principios y normas establecidos.

- Sintetizar las fortalezas y debilidades.
- Recomendar mejoras del sistema de control. ”<sup>9</sup>

#### 1.1.1.7 Técnicas de evaluación de control interno

“Para la evaluación del sistema de control interno existen 3 métodos:

- Método de cuestionarios:** Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable”<sup>10</sup>
- Método narrativo o descriptivo:** “la define como la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.
- Método gráfico o diagrama de flujo:** Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.”<sup>11</sup>

#### 1.1.1.8 Limitaciones

Es importante señalar que tal como lo menciona el Informe COSO en su definición, el control interno puede dar una seguridad razonable pero no absoluta del logro de los objetivos planteados para quienes administran la organización. Es un instrumento de gran valor, aunque su utilización no da total certeza de que se conseguirán las metas propuestas. Las decisiones en las empresas las toman los directivos y éstas no dependen de la estructura de control interno con que cuente la empresa. Se debe tener en

---

<sup>9</sup>Romero Javier. (2012, Septiembre 3). Diseño, implementación y fortalecimiento del sistema de Control Interno.

<sup>10</sup> Estupiñan, 2006:161

<sup>11</sup> Estupiñan, 2006:161

cuenta además, que el control interno no reemplaza la administración, éste constituye sólo una parte del conjunto de herramientas que permite una mejor y acertada toma de decisiones.

“Entre las limitaciones para su implementación encontramos:

- Nunca garantiza el cumplimiento de sus objetivos.
- Solo brinda seguridad razonable.
- El costo está ligado al beneficio que proporciona.
- Se direcciona hacia transacciones repetitivas no excepcionales.
- Se puede presentar error humano por malos entendidos, descuidos o fatiga.
- Potencialidad de conclusión para evadir controles que dependen de la segregación de funciones.
- Violación u omisión de la aplicación por parte de la alta dirección”.<sup>12</sup>

#### **1.1.1.9 Coso aplicado a pequeñas empresas**

Cuando se habla de control interno bajo el modelo COSO, ya sea en una grande, mediana, pequeña o incluso microempresa, éste siempre va estar compuesto por cinco componentes interrelacionados, lo que cambia es la aplicación que se le da a cada uno y sus especificaciones.

“El Control Interno debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones (...) El control interno es una parte importante que debe quedar clara en la empresa y que todos deben tener presente para una adecuada operación con riesgos minimos. Como se observa, la estructura de un sistema de control interno es la misma para cualquier empresa, lo que varía son sus características y forma de aplicación, las cuales van muy ligadas a las necesidades y especificaciones de cada ente. ”<sup>13</sup>

#### **1.1.1.10 Análisis de Costo- Beneficio**

El análisis de costo-beneficio pretende determinar la conveniencia de proyecto mediante la enumeración y valoración posterior en términos

---

<sup>12</sup>Gómez Giovanni. (2001, Mayo 11). Control interno en la organización empresarial.

<sup>13</sup>Álvarez, M. y Durán, J. (2009). Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. Recuperado el 09 de diciembre de 2011, de la fuente: [http://www.eclac.org/comercio/publicaciones/xml/8/38988/Manual\\_Micro\\_Pequeña\\_Mediana\\_Empresa\\_TIC\\_politicas\\_publicas.pdf](http://www.eclac.org/comercio/publicaciones/xml/8/38988/Manual_Micro_Pequeña_Mediana_Empresa_TIC_politicas_publicas.pdf)

monetarios de todos los costos y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto.

“El análisis de costo-beneficio es el proceso de analizar las decisiones de un negocio. Cuando una decisión está bajo consideración, el costo de una opción es restado del beneficio del mismo. Al realizar un análisis de costo-beneficio la administración puede decidir si una inversión vale la pena o no para el negocio”.<sup>14</sup>

#### **1.1.1.11 Responsabilidad de su implementación**

El responsable principal de la implementación del control interno es el representante legal de la empresa, es decir, el dueño pero todo el personal cumple también alguna función de control interno.

“La responsabilidad por las actuaciones recae en el gerente y sus funcionarios delegados, por el cual es necesario establecer un sistema de control interno que les permita tener una seguridad razonable que sus actuaciones administrativas se ajusta en todo a las normas (legales y estatutarias), aplicables a la organización”.<sup>15</sup>

#### **1.1.1.12 Procedimientos de control interno en los Créditos y las Cobranzas**

**El sistema de control interno en el área de Créditos y Cobranzas abarcará todos aquellos controles y procedimientos que harán que se alcancen los siguientes objetivos:**

1. Las cuentas por cobrar de clientes o cantidades a recibir de otros deudores a cobrar estarán correctamente registradas, valoradas y clasificadas en los estados contables y procederán de transacciones previamente autorizadas.
2. Todos los saldos de las cuentas por cobrar estarán sujetos a un control de crédito en cuanto a su identificación, vencimiento y seguimiento de saldos vencidos y no liquidados.

---

<sup>14</sup>Anderson, Lee G. and Russell F. Settle. 1977. Benefit-Cost Analysis: A Practical Guide. Massachusetts: Lexington

<sup>15</sup>Romero Javier. (2012, septiembre 3). Diseño, implementación y fortalecimiento del sistema de Control Interno.

3. La cobrabilidad de los saldos contables será efectiva, dotándose una provisión contable, previa autorización del responsable correspondiente en saldos de dudosa cobrabilidad.
4. Los cobros de clientes serán controlados desde su recepción, anotándose inmediatamente en los registros contables, hasta su depósito en las cuentas bancarias.
5. Salvaguardia y custodia de las cuentas a cobrar y efectivo recibido de los mismos.
6. Segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.
7. Operación de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la dirección de la empresa.<sup>16</sup>

## **1.1.2 Ventas**

### **1.1.2.1 Definición de ventas**

“Es el proceso que permite que el vendedor identifique, active y satisfaga las necesidades o los requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y permanente tanto del comprador como del vendedor”<sup>17</sup>.

## **1.1.3 Créditos y cobranzas**

### **1.1.3.1 Descripción general**

La gestión de Créditos y Cobranzas constituyen uno de los procesos más importantes dentro de una organización, ya que los créditos otorgados nos permiten mantener los flujos financieros adecuados a la gestión del negocio, y la optimización de las ventas y de los ciclos del negocio.

### **1.1.3.2 Definición de créditos**

“El crédito es el sistema de negociación mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación inmediata de un bien o servicio (acreedor).

El crédito flexibiliza los términos de transacción, facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta por parte del comerciante, como la necesidad de compra por parte del consumidor, de

---

<sup>16</sup> Aguirre Ormaechea, Juan M. Control Interno Áreas Específicas de implantación, procedimiento y control. Auditoría III. Edición 2001

<sup>17</sup> Pederson (1985) Pag.4

acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta”<sup>18</sup>. Así como lo refiere la cita, el crédito es un compromiso de pago futuro que tiene un plazo pactado, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta el consumidor.

### **1.1.3.3 Definición de cobranzas**

“La operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no - (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago.”<sup>19</sup>

Así como lo refiere la cita la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la empresa se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.

### **1.1.3.4 Políticas de créditos**

“Son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.”<sup>20</sup>

### **1.1.3.5 Políticas de cobranzas**

“Son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento. Estos procedimientos se explican a continuación:

---

<sup>18</sup>Instituto Peruano de Administración de Empresas IPAE. (2002). Como administrar los créditos y las Cobranzas. Lima-Perú.

<sup>19</sup>Lardent ,A (2005) Sistemas de información para la gestión empresarial : procedimientos, seguridad y auditoría.

<sup>20</sup>Gitman, L. 2003:230. Principios de administración financiera. México. Pearson educación.

- **Notificación por escrito:** constituye la primera opción en el proceso de cobro de las cuentas vencidas. Se lleva a cabo los días siguientes al vencimiento de la cuenta, para ello se envía una carta al cliente deudor, notificándole la situación. En caso de que el cliente haga caso omiso a esta notificación, se procederá a enviar una más exigente. Finalmente, se enviará una tercera y última carta planteando la situación de morosidad.
- **Llamadas telefónicas:** constituye la segunda opción, se debe realizar cuando el primero no dio el resultado esperado, en este caso el gerente de crédito tendrá la tarea de comunicarse con el cliente que posee la deuda y hacerle la exigencia del pago. Si este posee una razón adecuada para explicar el motivo de retardo, se podrá considerar la posibilidad de extender el tiempo de crédito.
- **Visitas personales:** esta técnica puede ser muy efectiva y constituye la tercera opción, su efectividad radica en las altas posibilidades de que el cobro se haga en el acto.
- **Mediante agencias de cobranzas:** es la cuarta opción, puede no resultar rentable, puesto que consiste en recurrir a una agencia o a un abogado para que se encarguen de gestionar el cobro. Esto generalmente conlleva un costo elevado y se puede ver afectado hasta el cincuenta por ciento de las deudas cobradas.
- **Recurso legal:** es una opción bastante extremista, puede recurrirse a ella incluso antes de la anterior, pero se debe tener en consideración que puede ser un procedimiento costoso y que aun así no garantiza el cobro de los adeudos pendientes"<sup>21</sup>.

#### 1.1.4 Principios contables

##### 1.1.4.1 Devengado

Interpretación: Es el reconocimiento y registro de un ingreso o gasto en un periodo, a pesar de que el desembolso o el cobro pueda ser hecho, todo o en parte, en un periodo anterior o posterior.

##### 1.1.4.2 Objetividad

---

<sup>21</sup>Gitman, L. 2003:242. Principios de administración financiera. México. Pearson educación.

Interpretación: Los cambios habidos en los activos o pasivos se deben reflejar fielmente para garantizar la información suministrada por los estados financieros.

#### **1.1.4.3 Exposición**

Interpretación: Los Estados Financieros deben contener toda la información necesaria para la toma de decisiones. La información contable representada en los Estado Financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación de la empresa. ”<sup>22</sup>

### **1.1.5 Normas Internacionales de Contabilidad**

#### **1.1.5.1 Presentación de Estados Financieros (NIC 1)**

Esta Norma “establece las bases para la presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades. Esta Norma establece requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, guías para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido”.<sup>23</sup>

#### **1.1.5.2 Ingresos de Actividades Ordinarias (NIC 18)**

Esta Norma debe ser aplicada “al contabilizar ingresos de actividades ordinarias procedentes de las siguientes transacciones y sucesos:

(a) Venta de bienes; (b) la prestación de servicios; y (c) el uso, por parte de terceros, de activos de la entidad que produzcan intereses, regalías y dividendos.

##### **1.1.5.2.1 Prestación de servicios**

Cuando el resultado de una transacción, que suponga la prestación de servicios, pueda ser estimado con fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias asociados con la operación deben reconocerse, considerando el grado de terminación de la prestación final del periodo sobre el que se informa. El resultado de una

---

<sup>22</sup><http://pcgempresarial.blogspot.pe/2008/09/plan-contable-general-revisado-actual.html>

<sup>23</sup>[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/NIC01\\_04.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/NIC01_04.pdf)

transacción puede ser estimado con fiabilidad cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones: (a) el importe de los ingresos de actividades ordinarias puede medirse con fiabilidad; (b) es probable que la entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción; (c) el grado de terminación de la transacción, al final del periodo sobre el que se informa, puede ser medido con fiabilidad; y (d) los costos ya incurridos en la prestación, así como los que quedan por incurrir hasta completarla, pueden ser medidos con fiabilidad.”<sup>24</sup>

## 1.2 **Antecedentes históricos**

Para esta investigación se recopiló información referidas al tema de nuestra tesina, donde se encontró fuentes similares, las que mencionamos a continuación: La tesis realizada por las autoras Carrasco Odar Milagros del Pilar, Farro Espino Carla del Milagro (2014) titulada “Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios VANINA E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012” de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. “Tiene como conclusión de su investigación que se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.”

Comentario: Está tesina nos sirve eso de guía ya que se comprueba que al aplicar un adecuado control interno nos permite darnos cuenta de las debilidades que ocurren dentro del área de cuentas por cobrar de una organización, como afectan al cumplimiento de los objetivos de la organización, y asimismo evaluar y minimizar el riesgo que le genera a la empresa.

Las autoras Uceda Dávalos Lorena Kimberley, Villacorta Bacalla Fiorella (2014) en su tesis llamada “Las políticas de ventas al crédito y su influencia en la

---

<sup>24</sup>[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/18\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/18_NIC.pdf)

morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la ciudad de Lima periodo 2013”de la universidad privada Antenor Orrego. Tienen como objetivo general;“ Determinar si las políticas de ventas al crédito influyen en la morosidad de los clientes en la Empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la ciudad de Lima en el periodo 2013”.En donde sustentan en una de sus recomendaciones lo siguiente : Se analizó el nivel de influencia que tienen los requisitos de las políticas de ventas en la morosidad, demostrándose en una muestra de 100 clientes, que en las tres políticas de crédito, los clientes que incumplieron los requisitos establecidos para los créditos, representan el mayor porcentaje de morosidad con que cuenta la empresa.

Comentario: En dicha tesina nos permite analizar y determinar cómo las distintas políticas de ventas al crédito influyen en la morosidad de los clientes. Así mismo observamos que es importante realizar evaluaciones y renovar periódicamente las políticas de ventas al crédito.

La autora Badiola Tobar, Andrea Estefany (2013) en su Tesis llamada “Diseño de un modelo de control interno para la operación del departamento de cobranzas de la central de riesgo Innovation Group S.A.”. Universidad Politécnica Salesiana-Ecuador. Emprende un proceso de fortalecimiento y desarrollo organizacional, cuyas directrices deben ser desarrolladas a través de un Diseño de Control Interno, a las operaciones del departamento de cobranza, que permita orientar los esfuerzos de los colaboradores a mediano y largo plazo. Como el elemento clave previo al desarrollo del diseño de control interno, se pudo evidenciar la empresa Innovation Group S.A. no cuenta con los controles necesarios, motivo por el cual existen varios inconvenientes en el departamento de cobranzas y tiene como conclusión el propósito principal de la presente investigación es diseñar un modelo de control interno a la empresa ,para que sirva como un instrumento administrativo, que permita mitigar los riesgos y encontrar deficiencias en el departamento de cobranzas.

Comentario: Esta tesina nos sirve de modelo para tomar en cuenta los procesos a seguir para el diseño de un control interno, donde previo al desarrollo de esto se realiza una evaluación que nos muestra como se encuentra la situación en el departamento de cobranzas.

El autor Naz Rejopachi,Victor Manolo (2009) en su tesis llamada “Evaluación del control interno del departamento de créditos y cobros en una empresa

distribuidora de automoviles importados”, Universidad de San Carlos de Guatemala. “Tiene como una de sus conclusiones de su investigación que los clientes son un factor importante dentro del funcionamiento de una empresa automotriz, son los que convierten la mercancía en dinero y así generan su ciclo de vida, por lo que debe tenerse el debido cuidado en que las políticas de crédito estén bien establecidas en cuanto a la concesión de créditos.

Comentario: Este estudio representa una guía en cuanto al otorgamiento de los créditos a los clientes es importante considerar una serie de requisitos que se les tendrá que solicitar a ellos para luego pasar por un posterior análisis, previo a esto el personal debe encontrarse debidamente capacitado.

### 1.3 **Definición conceptual de términos**

A continuación se definen las siguientes palabras:

- a) RIESGO: “Es la probabilidad de ocurrencia de un evento adverso. También es entendido como el grado de incertidumbre que acompaña a una operación financiera o comercial. En términos generales se puede esperar que, a mayor riesgo, mayor retorno esperado”<sup>25</sup>
- b) COSO: “(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude”.<sup>26</sup>
- c) CONTROL INTERNO: “El Control Interno, conocido también como control de gestión, contempla a la empresa en su totalidad, aplicando una serie de instrumentos necesarios para conseguir eficiencia y eficacia en cada una de las operaciones que la empresa realice”.<sup>27</sup>
- d) POLÍTICA: “Se define como el criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional”.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERU(BCRP)(2016) Riesgo(consulta:06 de marzo del 2016) (<http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/r.html>)

<sup>26</sup> ASOCIACION ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC)(2016)Coso(consulta:10 de abril del 2016) (<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>)

<sup>27</sup> AGUIRRE,J (1997:55) Contabilidad de costos II: Gestión y control presupuestario, control de gestión, la función del controller

<sup>28</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA(UNAD)(2016)Politica(consulta:23 de marzo del 2016)

([http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido\\_en\\_exe\\_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin\\_1\\_\\_qu\\_es\\_una\\_politica\\_empresarial.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido_en_exe_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin_1__qu_es_una_politica_empresarial.html))

- e) OBJETIVOS: “Representan un compromiso de la administración con el logro de tareas de desempeño específicas dentro de un lapso de tiempo específico: exigen resultados que se vinculen de manera directa con la visión estratégica y los valores fundamentales de la compañía” <sup>29</sup>
- f) INFORMACION: “Datos significativos que se emplean en las actividades de preparación y presentación de informes, planificación, control y toma de decisiones”.<sup>30</sup>
- g) CARTERA VENCIDA: “Es la parte del Activo en cuentas por cobrar que están pendientes de cobro y vencidas en sus fechas, por lo que requerirán de carácter legal para su cobro”.<sup>31</sup>
- h) LIQUIDEZ: “La liquidez representa la agilidad de los activos para ser convertidos en dinero en efectivo de manera inmediata sin que pierdan su valor. Mientras más fácil es convertir un activo en dinero, significa que hay mayor liquidez”. <sup>32</sup>
- i) CRÉDITO: “El término crédito proviene del latín “creditum”, de credere, tener confianza. la confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. el crédito sin la confianza es inconcebible. en los negocios, crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios” .<sup>33</sup>
- j) CUENTAS POR COBRAR: “Son acreencias a favor de la empresa, liquidables dentro del ejercicio normal de la misma, y provenientes de sus actividades específicas en que comercian”. <sup>34</sup>

---

29 Thompson & Strickland (2004)

30 Solomón, Vargo, Schoroedes: (1998, 1191)

31 ECOFINANZAS(ECO-FINANZAS)(2017)(consulta:15 de marzo del 2017)Cartera Vencida ([http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA\\_VENCIDA.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_VENCIDA.htm))

32 BANCO MULTIBANK S.A.(MULTIBANK)( 2016)Liquidez(consulta:16 de marzo del 2016) (<https://www.multibank.com.co/aprender/laliquidez.html>)

33 Seder, J. (2001). Créditos y Cobranzas. México. Editorial Cecsá. Recuperado de:  
[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf) Visitado el 15-03-2017

34 Gómez ,F :(1992 1)

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **2.1 Descripción de la Realidad Problemática**

Consulting Service S.A.C., es una empresa peruana dedicada a la tercerización de personal en sistemas informáticos. Para ello se encuentran especializados en diferentes tipos de lenguajes de programación tales como: Java, Oracle, .Net, entre otros.

La empresa no cuenta con un control establecido al momento de realizar su gestión de ventas, créditos y cobranzas. Sus ventas son 100% al crédito, manejando una cartera de clientes que incluye principalmente a grandes empresas de diversos sectores económicos, en cuanto al plazo de pago es de 15 a 30 días.

Se pudo determinar los siguientes puntos relacionados a su gestión: se atiende requerimientos al cliente sin previamente realizar una evaluación y sin llevar un control de los créditos otorgados, no existiendo tampoco un personal responsable a cargo de esa función, además no cuenta con una adecuada política de cobranzas que permita mantener un óptimo nivel de rotación de la cartera ya que no realiza ningún seguimiento a la cartera vencida, reflejando el retraso y la morosidad de clientes, además esta actividad es realizada por una sola persona la cual no se encuentra capacitada, siendo posible la posibilidad de errores en sus funciones.

Como consecuencia de lo antes mencionado, la empresa tiene retrasos en los pagos a su personal, proveedores y obligaciones con terceros, viéndose obligada a buscar financiamiento los cuales generan intereses y gastos financieros, y como consecuencia de ello, se afectan las utilidades que se reflejan en los estados financieros al final del periodo.

De allí que el desarrollo de la presente tesina nos permitirá efectuar un diagnóstico del sistema de control interno en la gestión de ventas, créditos y cobranzas de la empresa, de manera que conoceremos la realidad en la que se encuentra así como también identificar las principales debilidades y/o riesgos que pueden impedir a la empresa alcanzar sus objetivos, para posteriormente aplicar las medidas correctivas que contribuyan a mejorar su gestión.

## **2.2 Delimitación de la investigación**

### **2.2.1 Delimitación de tiempo**

El tiempo en el que se llevó a cabo la investigación está comprendido desde el mes febrero al mes de agosto del año 2016.

### **2.2.2 Delimitación espacio**

La investigación tendrá como espacio en la biblioteca de la Universidad Tecnológica del Perú. Trata acerca de la empresa Consulting Service S.A.C. la cual está ubicada en el distrito de Miraflores, Departamento de Lima, Perú.

### **2.2.3 Delimitación de involucrados en la investigación**

La presente investigación refiere al periodo 2015 en la empresa Consulting Service S.A.C. la cual tiene como problemática el Diagnóstico del sistema de control interno en la gestión de ventas, créditos y cobranzas que permitan mejorar la gestión.

## **2.3 Formulación del problema de la Investigación**

### **2.3.1 Problema principal**

¿ De qué manera el Diagnóstico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?

### **2.3.2 Problema secundario**

- ¿ De qué manera influye el Diagnostico del Sistema de Control Interno en la gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?
- ¿ De qué manera los procedimientos mínimos de Control Interno necesarios contribuyen en la gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?
- ¿ De qué manera la aplicación de políticas y documentos de control contribuyen en la gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?

## **2.4 Objetivos de la investigación**

### **2.4.1 Objetivo general**

- Determinar de que manera el Diagnostico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestion de Ventas,Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera el Diagnostico del Sistema de Control Interno, influye en la Gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.
- Determinar de que manera los procedimientos mínimos de Control Interno necesarios contribuyen a la Gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.
- Determinar de qué manera la aplicación de políticas y documentos de control contribuyen en la Gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.

## 2.5 Indicadores de logro de objetivos

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES DE LOGROS
1. Determinar el Diagnostico del Sistema de Control Interno en la Gestion de Ventas,Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.	Nivel de percepcion de control en el proceso de Creditos y Cobranzas
	Nivel de compromiso con la integridad y valores eticos del personal
	Nivel de asignación de funciones y responsabilidades del personal
	Nivel de supervisión y monitoreo de las actividades del personal
2. Determinar de que manera los procedimientos minimos de Control Interno necesarios contribuyen en la Gestion de Ventas,Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.	Nivel de adecuada segregacion de funciones
	Nivel de adecuada identificación y evaluación de riesgos
	Nivel de capacitacion de personal
3.Determinar de que manera la aplicación de politicas y documentos de control contribuyen en la Gestion de Ventas,Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.	Nivel del cumplimiento de las políticas de Creditos y Cobranzas
	Nivel de control documentario del proceso de Creditos y Cobranzas
	Nivel de recuperación de la cartera de creditos

## 2.6 Justificación e importancia

El propósito de esta investigación se basa en la necesidad de presentar a la empresa Consulting Service S.A.C., un diagnostico de la situación actual de sus procesos de ventas, creditos y cobranzas, identificar los riesgos y debilidades del control interno asi como las propuestas de mejora, para optimizar la eficiencia del manejo y control de la gestión de ventas, créditos y cobranzas.

Dicha investigación será de gran importancia para la empresa, pues permitirá identificar las deficiencias del Sistema de Control Interno en las áreas de ventas, créditos y cobranzas, que afectan al desarrollo de sus actividades y en base a ello tomar las medidas correctivas necesarias, que le permita alcanzar eficiencia, eficacia y economía en la gestión de sus recursos.

## 2.7 **Limitaciones: De Tiempo, Información y Económicas**

No se presentaron limitaciones en el ejercicio de la presente investigación.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Diseño de la investigación**

La investigación que se desarrollo es de carácter descriptivo porque se recolecto datos para describir, seleccionar y medir las variables; las mismas que se investigó para pronosticar un hecho o dato.

#### **3.2. Método de la investigación**

##### **Método Inductivo**

Se analizaron situaciones particulares como es el caso de los sistemas de control interno, es así que se llegó a conclusiones generales sobre la efectividad del sistema. Asimismo, se utilizó el método de análisis tomando en cuenta que se identificaron y analizaron cada una de las partes del sistema de control interno.

##### **Método Deductivo**

Se recopilo los conceptos generales del marco de control interno, para luego aplicarlo al caso específico de la entidad Consulting Service S.A.C.

### 3.3. Tipo de investigación

La presente tesina reunió las condiciones necesarias para ser denominada como "Investigación Aplicada", porque el desarrollo en la parte teórica conceptual se apoyó en conocimientos sobre Control Interno a fin de ser aplicados en el área de Ventas, Créditos y Cobranzas.

Es una investigación de nivel Descriptivo, Explicativo y Correlacional.

- a) **Descriptivo:** porque se buscó específicamente determinar los principios y directivas que se deben aplicar en la empresa Consulting Service S.A.C. para la gestión de ventas, créditos y cobranzas.
- b) **Explicativo:** este nivel está dirigido a responder la influencia del diagnóstico del sistema de control interno en la gestión de ventas, créditos y cobranzas en la empresa.
- c) **Correlacional:** este nivel nos permitió medir el grado de relación entre las variables independiente y dependiente, es decir si se aplica el control interno en la organización mejorara la gestión de las ventas, créditos y cobranzas, obteniendo de esta manera la liquidez necesaria para afrontar sus obligaciones con el personal, proveedores y terceros oportunamente y consecuentemente maximar la rentabilidad.

### 3.4. Técnicas e instrumentos: observación directa y cuestionario

La técnica que se utilizó en la elaboración del presente trabajo, es la observación en contacto directo con el objeto de estudio, en base a esto nos daremos cuenta de cómo se manejan el proceso de créditos y cobranzas en la empresa y que tanto control se tiene en este rubro. El instrumento utilizado para ello es:

**El Cuestionario:** Está conformado por preguntas cerradas con los siguientes valores: Optimo, Implementado, En Proceso, Inicial e Inexistente para recolectar los datos y así alcanzar los objetivos de la investigación.

### 3.5. Medicion de variables-Indicadores

En relación al cuadro de operacionalización de las variables está conformado por las principales variables extraídas de los objetivos específicos, de donde se obtuvieron las dimensiones e indicadores a medir mediante el instrumento de recolección de información.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES DE LOGROS
1.- Control Interno	Componentes del Control Interno	Nivel de percepcion de control en el proceso de Creditos y Cobranzas
		Nivel de compromiso con la integridad y valores eticos del personal
		Nivel de asignación de funciones y responsabilidades del personal
		Nivel de supervisión y monitoreo de las actividades del personal
	Principios del Control Interno	Nivel de adecuada segregacion de funciones
		Nivel de adecuada identificación y evaluación de riesgos
		Nivel de capacitacion de personal
2.- Ventas, Creditos y Cobranzas	Políticas y documentos de control	Nivel del cumplimiento de las politicas de Ventas, Creditos y Cobranzas
		Nivel de control documentario del proceso de Ventas, Creditos y Cobranzas
		Nivel de recuperación de la cartera de creditos

Fuente: Elaborada por las titulandas

### 3.6. Elaboración de instrumentos

Se elaboró el instrumento Cuestionario, que es un conjunto de preguntas orientadas a obtener informacion sobre la realidad del problema materia de investigacion. Los colaboradores de la empresa Consulting Service S.A.C. ayudaran a conseguir las respuestas necesarias, ya que ellos conocen y están involucrados en el tema investigado.

El cuestionario fue aplicado a seis personas de las áreas de ventas, créditos y cobranzas de la empresa (Gerente General, Administradora, (2) Asistentes Administrativas, Asistente Contable y Contador Externo). El lugar de la entrevista fue en las instalaciones de la Empresa Consulting Service SAC domiciliada en el distrito de Miraflores.



### CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE VENTAS, CREDITOS Y COBRANZAS DE LA EMPRESA CONSULTING SERVICE S.A.C.

**Datos Generales:**

Edad: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:**

El objetivo del cuestionario es determinar la percepción del personal de las áreas de ventas, créditos y cobranzas sobre la existencia y adecuación del sistema de control interno en la gestión de ventas, créditos y cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C. periodo 2015

**INSTRUCCIONES:**

Marque Ud. con un aspa (x) en el casillero de la alternativa que crea conveniente. Se agradece anticipadamente su participación.

<b>Ambiente de control</b>							
N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
1	¿La gerencia y personal del area Ventas y Creditos demuestran un comportamiento etico?						
2	¿Existe un codigo de etica y de conducta para las personas que trabajan en el area de Ventas, Creditos y Cobranzas?						
3	¿El area de ventas y cobranzas cuenta con una estructura formal y definida?						
4	¿Se ha establecido un organigrama del area de Ventas, Creditos y Cobranzas?						
5	¿Es adecuado el diseño del proceso de ventas y creditos ?						
6	¿Utiliza un Manual de Procedimientos para realizar el proceso de ventas, creditos y cobranza ?						
7	¿Existe un Manual de Organización y Funciones del area de Ventas, Creditos y Cobranzas?						
8	¿El area de Ventas y Creditos cuenta con personal profesional debidamente capacitado y experimentado?						
9	¿El personal del area de Ventas y Creditos es capacitado periodicamente ?						

## Evaluación de Riesgos

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
10	¿Se identifican y evalúan riesgos al proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas?						

## Actividades de control

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
11	¿Existe un control de las facturas físicas emitidas en el mes vs el registro de ventas?						
12	¿Existe un control de los abonos del cliente a la cuenta corriente de la empresa vs la factura por cobrar?						
13	¿Existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a autorización, registro y custodia de documentos valorados en el área de Ventas, Créditos y Cobranzas?						
14	Existen controles sobre las ventas y cobranzas presupuestadas, de años anteriores y/o de los competidores?						
15	¿Se realizan circularizaciones periódicas con los clientes para validar los saldos de cuentas por cobrar?						
16	¿Existe política de ventas, créditos y cobranzas?						
17	¿Se exige que todas las prestaciones de servicios estén soportados por un contrato de servicio con el cliente?						
18	¿Existe la política de realizar estimaciones de cobranza dudosa?						
19	¿Existe la política de emitir EEFF?						

## Información y comunicación

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
20	La Gerencia de Ventas ha comunicado a los empleados del área de Ventas, Créditos y Cobranzas los principales objetivos de estos procesos?						
21	¿El área de Ventas y Créditos genera reportes periódicos que permita que la Gerencia de Ventas cuente con información oportuna para una adecuada toma de decisiones?						
22	¿Existe un sistema informático que soporta la operatividad y contabilización de los procesos de ventas, créditos y cobranzas?						
23	Se analizan las causas y adoptan medidas correctivas?						
24	Los canales de comunicación de la Gerencia de Ventas con el personal del área de Ventas, Créditos y Cobranzas y viceversa son adecuados y oportunos?						

## Supervisión y monitoreo

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
25	¿Se informan las deficiencias del proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas al Gerente de Ventas?						
26	¿El Gerente de Ventas implementa medidas correctivas sobre las deficiencias encontradas en el proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas?						

## **CAPÍTULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **4.1. Antecedentes de la empresa**

La empresa peruana Consulting Service S.A.C., fue constituida el 21 de diciembre del 2011. Su domicilio fiscal está ubicado en Calle Porta 130, Miraflores Lima-Perú. Su principal actividad consiste en brindar servicios de tercerización en la contratación de personal especializado en sistemas de información, que manejen lenguajes de programación y desarrollo tales como: JAVA, ORACLE, .NET, entre otros, según la solicitud y/o necesidad de cada cliente.

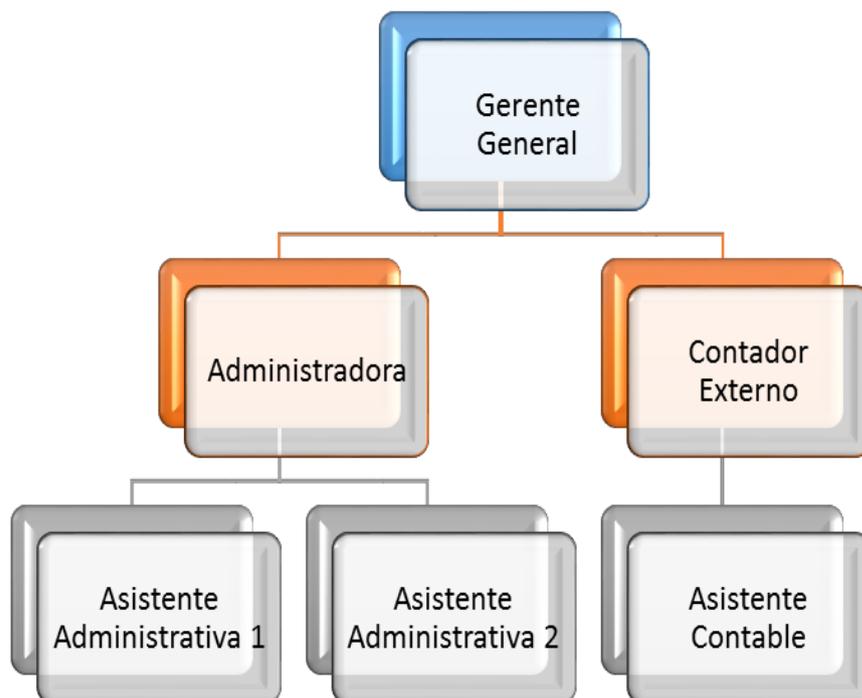
##### **4.3.1 Misión**

Proveer soluciones a nuestros clientes basadas en la tecnología, mejorando nuestros servicios continuamente, cubriendo las expectativas y necesidades de las organizaciones atendidas.

##### **4.3.2 Visión**

Lograr ser la mejor empresa en brindar servicios de asesoría en el mercado nacional, además de ser reconocidos por la alta calidad de los servicios prestados.

#### **4.2. Estructura Organizacional de ventas, créditos y cobranzas**



Fuente: Elaborado por las titulandas

La estructura organizacional de Consulting Service S.A.C. es lineal. Se trata de una empresa en la que el dueño ocupa el cargo de gerente. Los cargos relacionados cumplen las siguientes funciones:

- **Gerente General:** Se encarga de toda la gestión comercial y de finanzas de la empresa. Dedicar muy poco tiempo a la planeación, la investigación y el control de las cobranzas debido a que su trabajo está orientado en buscar nuevos mercados y clientes.
- **Administradora:** Apoya a la gerencia en algunas de sus funciones. Atiende a clientes y proveedores. Se encarga de realizar la cobranza de las facturas y reporta directamente al Gerente.
- **Asistentes Administrativas(2):** Realizan las labores de recibir y responder correspondencia, entregan factura a los clientes, concilian los pagos recibidos, organizan los documentos de la empresa entre otras actividades. Reportan directamente a la Administradora.
- **Asistente Contable:** Realiza las labores de facturación, registro contable, registro de control de cobranzas, archivo contable y encargada de la teneduría de libros. Es el apoyo directo del contador externo.

- **Contador Externo:** Realiza actividades relacionadas a la liquidación de los impuestos, presentación de declaraciones juradas y presentación de estados financieros.

#### **4.3. Planteamiento del caso práctico**

En el presente capítulo se realizó un diagnóstico a los procesos de ventas, créditos y cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C., identificando debilidades en su gestión, debido a que no cuenta con un sistema de control interno que permita prevenir riesgos y fraudes, además de proteger y cuidar los ingresos.

##### **Objetivo general**

Determinar de qué manera el Diagnóstico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C. periodo 2015.

##### **Objetivos específicos**

Nos planteamos diversos puntos, de los cuales detallamos el planteamiento del problema a evaluar, siendo los siguientes:

- Determinar el diagnóstico del sistema de control interno en la gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C.
- Determinar de qué manera los procedimientos mínimos de Control Interno necesarios contribuyen en la Gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C.
- Determinar de qué manera la aplicación de políticas y documentos de control contribuyen en la Gestión de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C.

##### **Alcance**

El examen se aplicará al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre 2015; comprende la evaluación y el diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno del proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service S.A.C. del que se sugerirá las mejoras que deban implantarse.

Por lo mencionado anteriormente es importante encontrar las causas que generan estas debilidades, de esta manera se podrá dar soluciones, las cuales mitigaran las debilidades que tiene el sistema de control interno y contribuirán al fortalecimiento de metas.

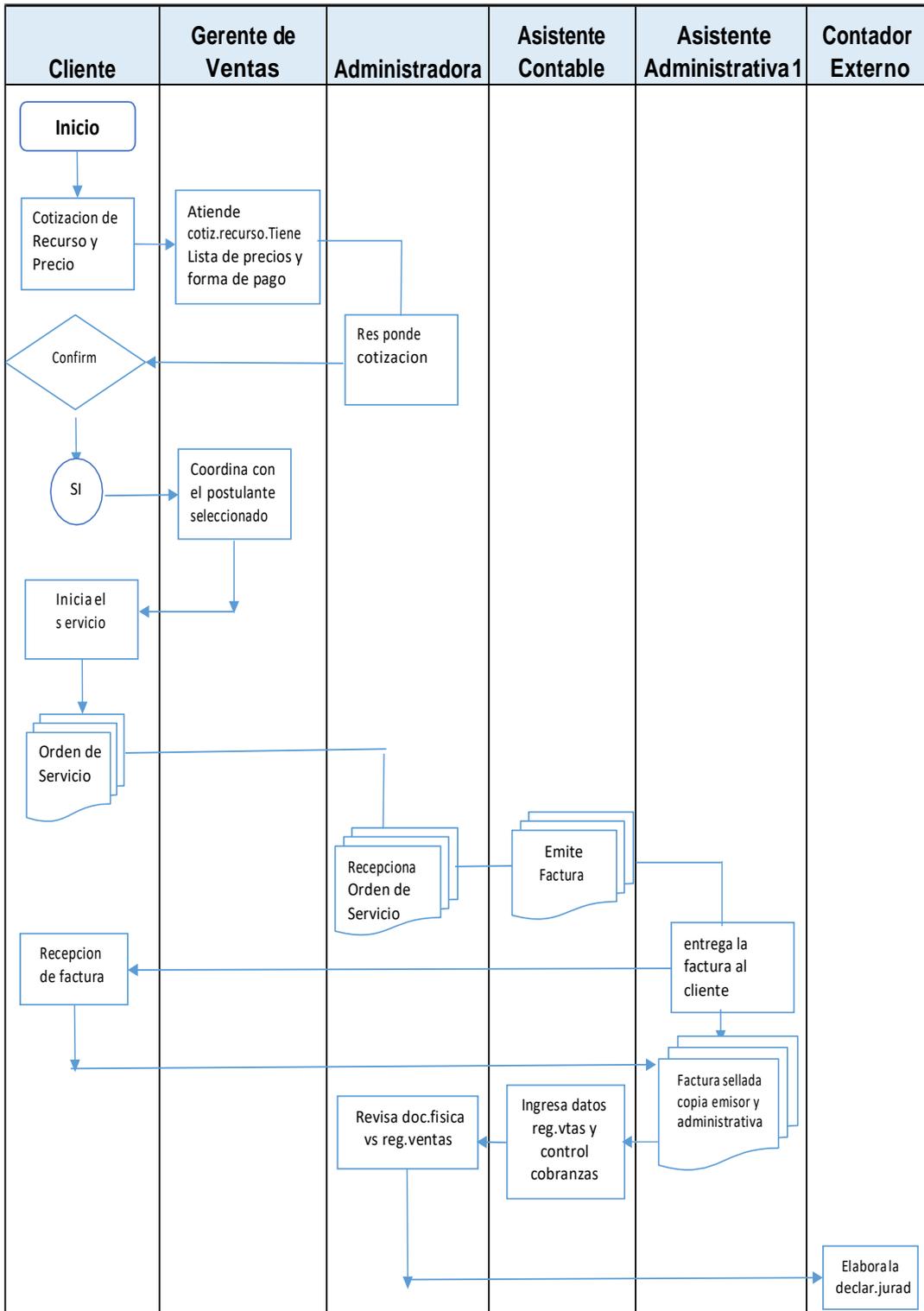
A continuacion ,describimos y elaboramos unos Diagramas de flujo de como se realizaron los procesos de Ventas, Creditos y Cobranzas,de acuerdo a la informacion obtenida:

#### **4.3.1 Narrativa de los procesos de Ventas,Créditos y Cobranzas**

##### **➤ Descripción del proceso de Ventas y Creditos**

- a. El Gerente de Ventas recibe el requerimiento del cliente por correo electronico.
- b. El Gerente de Ventas atiende el requerimiento del recurso solicitado.
- c. El Gerente de Ventas brinda los precios, la forma de pago y el tipo de recurso a la Administradora para que elabore la cotizacion y le responda al Cliente por correo electronico.
- d. El Gerente de Ventas recibe la confirmacion del inicio del servicio.
- e. El Gerente de Ventas coordina con el postulante seleccionado por el cliente para que empiece a laborar.
- f. Al cabo de 45 dias a mas de iniciado el servicio, el Cliente envia la orden de servicio a la Administradora.
- g. La Asistente Contable procede a emitir la factura al cliente y se la da a la Asistente Administrativa.
- h. La Asistente Administrativa entrega el comprobante en las instalaciones del cliente.
- i. La Asistente Administrativa entrega la factura sellada emisor y la copia administrativa a la Asistente Contable para su registro y archivo.
- j. La Asistente Contable ingresa las facturas en excel, teniendo 2 archivos uno de ellos es el libro de ventas en el cual ingresa los datos como fecha, ruc, razon social e importe. El otro archivo es de su control de cobranzas en el cual ingresa los datos tales como fecha de emision y fecha de vencimiento.
- k. La Administradora revisa la documentacion fisica comparandolo con el registro de ventas.Despues de haberlo revisado se envia el archivo al Contador para la declaracion y liquidacion de impuestos.

**Tabla 2. Flujoograma de Ventas y Créditos**

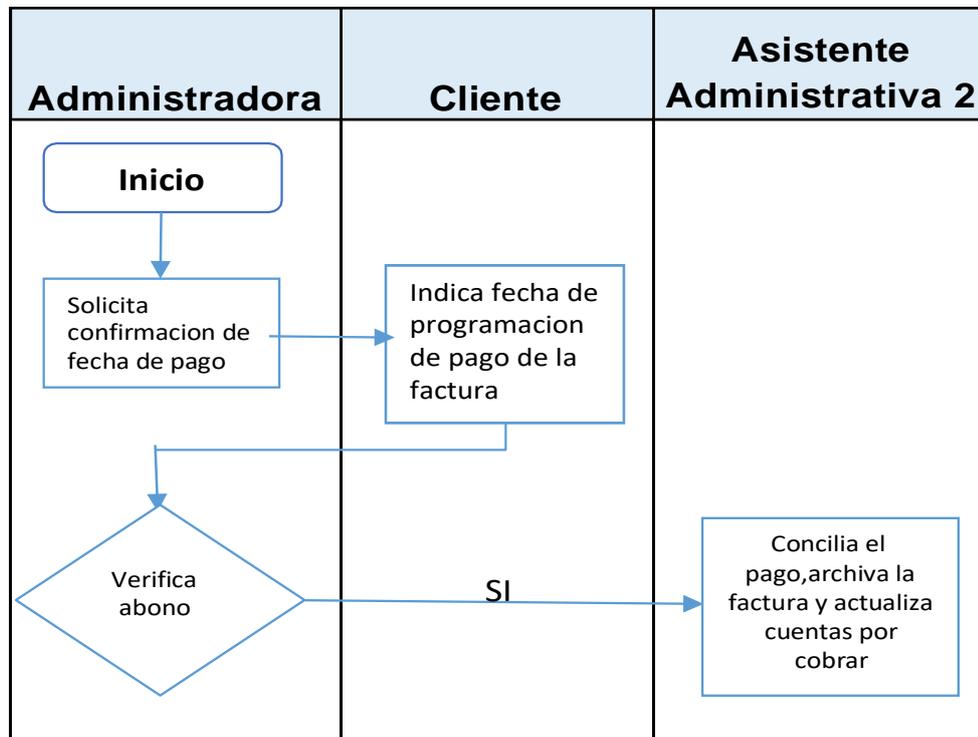


Como se puede visualizar en la( tabla 2) el proceso actual de ventas y creditos no es el adecuado,debido a que no realiza evaluacion al cliente antes de dar un credito,no contando con un personal responsable.

➤ **Descripción del proceso de cobranzas**

- a. La Administradora unos 3 días antes de la fecha de vencimiento de la factura según el archivo de control de cobranzas coordina mediante correo o por teléfono con el Cliente la fecha de pago.
- b. Luego llegada la fecha de pago indicada por el Cliente, la Administradora revisa en la cuenta corriente el abono de la factura.
- c. Posteriormente, la Asistente Administrativa concilia el pago una vez que el cliente efectuó el abono en la cuenta corriente.
- d. La Asistente Administrativa archiva en el file de facturas canceladas o cobradas y actualiza el cuadro en excel de cuentas por cobrar.

**Tabla 3. Flujograma de Cobranzas**



Como se puede visualizar en la ( tabla 3) el proceso actual de cobranzas no es el adecuado, debido a que no se realiza un efectivo análisis, gestión y revisión de la cobranza, además de que las actividades de gestion y verificacion de cobranzas es realizado por una sola persona la Administradora.

**4.3.2 Cuestionario de Control Interno**

## CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO

EMPRESA:CONSULTING SERVICE S.A.C.

DIRIGIDO AL PERSONAL DE VENTAS, CREDITOS Y COBRANZAS

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI TIENE	NO TIENE	TOTAL	
1	¿Existe un código de ética y de conducta ?		6	6	No se realizan inducciones respecto a los valores, normas y objetivos de ventas, créditos y cobranzas.
2	¿Se ha establecido un organigrama del área de ventas, créditos y cobranzas?	1	5	6	
3	¿Se cuenta con un manual formalizado de funciones, políticas y procedimientos?		6	6	Las funciones de los encargados no se encuentran bien definidas
4	¿Poseen procedimientos para el área de créditos y cobranzas?	2	4	6	El desarrollo de las actividades se realizan de manera empírica.
5	¿Se realiza una supervisión y monitoreo al personal encargado de las cobranzas?	1	5	6	
6	¿Existe una adecuada segregación de funciones entre el personal de ventas, créditos y cobranzas?	3	3	6	
7	¿Las estimaciones de cobranza dudosa tienen un procedimiento específico?		6	6	
8	¿Se realiza capacitación al personal encargado de los créditos y cobranzas?		6	6	
9	¿Existen políticas o normativas internas de ventas, créditos y cobranzas?	2	4	6	
10	¿Los créditos son evaluados antes de ser otorgados?		6	6	Se realiza la venta sin realizar previamente una evaluación y se pactan las condiciones de pago mediante correo y/o de manera verbal
11	La empresa utiliza procedimientos de cobranza, tales como cartas recordatorias, llamadas telefónicas y correos electrónicos?	6		6	Se realizan llamadas o envío de correo unos 3 días antes del vencimiento.
12	¿Se realizan las acciones pertinentes sobre los documentos vencidos y no cobrados?	2	4	6	No se realiza seguimiento a la cartera vencida.
13	¿Se cuenta con algún sistema para llevar la contabilidad sus operaciones?		6	6	La información y los reportes se manejan en excel.
14	¿Se tiene la liquidez oportuna para cubrir el pago de obligaciones ?	1	5	6	El cliente no cancela en la fecha de vencimiento, es por ello que no se cuenta con la liquidez oportuna por lo cual se recurre a los préstamos bancarios.

### 4.3.3 Matriz de Identificación de riesgos en los procesos de créditos y cobranzas

N°	RIESGO IDENTIFICADO	CAUSA	CONSECUENCIAS	VALORACION			RESPUESTA AL RIESGO	ALTERNATIVA DE SOLUCION
				PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO		
1	Incremento de índice de saldos vencidos	No realizar un efectivo análisis, gestión y revisión de la cobranza	Falta de liquidez en la empresa debido a no realizar un adecuado seguimiento a la cartera vencida	3	3	9	MITIGAR	Realizar un seguimiento a la cartera vencida en base a un análisis por antigüedad de saldos, además de negociar las facturas con entidades bancarias.
2	No contar con un manual de organización y funciones	Personal no tiene claramente definida sus funciones.	Perdida de tiempo y desorganización en el desarrollo de las tareas	2	2	4	MITIGAR	Diseñar un manual de organización y funciones siendo conveniente que se le entregue por escrito a cada personal de acuerdo a sus puestos de trabajo, para que sea lo más organizado posible.
3	No existen políticas y procedimientos definidos de cobranzas	No contar con un manual de políticas y procedimientos regulados y aprobados.	Proceso no es definido claramente por cuanto la recuperación de la cartera es lenta.	3	3	9	MITIGAR	Establecimiento y difusión de manual de políticas y procedimientos de cobranzas
4	Falta de supervisión y monitoreo al personal de cobranzas		Deficiente ejecución de su trabajo	2	2	4	MITIGAR	
5	No se cuentan con normativa interna respecto al otorgamiento de créditos	Inadecuada gestión en el área de créditos	Credito otorgado sin ningún tipo de evaluación, pudiendo convertirse en una cuenta incobrable para la empresa	3	3	9	MITIGAR	Establecimiento de políticas, elaboración del manual de procedimientos del área de créditos y asignar las funciones a un personal responsable.
6	Falta de capacitación del personal	Gerencia no ha evaluado la importancia de la capacitación en el personal	Puede caer en errores al realizar las actividades encargadas y así no cumplir con los objetivos del proceso	2	2	4	MITIGAR	Realizar y aplicar un plan de capacitación para el personal
7	Ausencia de código de ética y de conducta	No se evalúa el comportamiento ético del personal.	Corrupción y desconocimiento de los objetivos, valores, normas y procedimientos de la entidad	3	3	9	MITIGAR	Implementar un código de ética y de conducta, el cual sea difundido a todo el personal, con la finalidad de realizar una inducción acerca de los objetivos, valores, normas y procedimientos de la empresa.
8	No se elaboran expedientes o carpetas de los créditos otorgados a los clientes.	No se toma en cuenta la Cartera de clientes de acuerdo a una clasificación crediticia	Falta de información del perfil del cliente, lo que origina que haya retrasos en el pago al momento de la cobranza.	2	3	6	MITIGAR	Realizar armados de carpetas de clientes referente a créditos solicitados con el fin de realizar un análisis previo y de ser el caso reducir un posible riesgo futuro.
9	No se cuenta con un sistema contable, administrativo y financiero	La gerencia no considero la adquisición de un sistema dado el volumen de operaciones de la empresa	No brindar informes oportunos e integrales a la gerencia para la adecuada toma de decisiones	2	2	4	MITIGAR	Adquirir y/o diseñar un sistema de información integral de acuerdo a sus procesos y necesidades.

## MATRIZ DE RIESGOS EN LA GESTION DE VENTAS, CREDITOS Y COBRANZAS

N°	RIESGO IDENTIFICADO	VALORACION			EVIDENCIA
		PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO	
1	Incremento de indice de saldos vencidos	3	3	9	 ANTIGUEDAD DE CUENTAS POR COBRAR.xlsx
2	No existen politicas y procedimientos definido de cobranzas	3	3	9	 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.xlsx
3	No se cuentan con normativa interna respecto al otorgamiento de creditos	3	3	9	 CORREOS.docx
4	Ausencia de codigo de etica y de conducta	2	3	6	 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.xlsx
5	No se elaboran expedientes o carpetas de los creditos otorgados a los clientes.	3	3	9	 ARCHIVOS DESORDENADOS.JPG

Calificacion de Riesgos				
Impacto	Significativo	3	6	9
	Moderado	2	4	6
	Leve	1	2	3
		Bajo	Medio	Alto
		Probabilidad		

### LEYENDA:

	Riesgo Significativo
	Riesgo Moderado
	Riesgo Leve

#### **4.3.4 Estados Financieros Comparativos**

A continuación, se presenta los estados financieros, correspondientes a los años 2015 y 2014, en la que se muestra el incremento de las cuentas por cobrar, y la incidencia en el incremento de sus obligaciones y gastos financieros al cierre del periodo 2015.

**CONSULTING SERVICE SAC**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Al 31 de Diciembre**  
**(expresado en nuevos soles)**

<b>ACTIVO</b>	<b>2015</b>		<b>2014</b>		<b>PASIVO</b>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>		%		%	<b><u>PASIVO CORRIENTE</u></b>		%		%
Efectivo y equivalente de efectivo (Nota 1)	35,080	3	46,780	6	Tributos por Pagar (Nota 6)	118,681	11	55,400	7
Cuentas Por Cobrar Comerciales Net o (Nota 2)	364,872	34	250,080	33	Remuneraciones y Partic. por pagar (Nota 7)	91,540	9	53,832	7
Otros activos corrientes (Nota 3)	32,559	3	54,081	7	Cuentas por pagar diversas (Nota 8)	110,492	10	59,072	8
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>432,511</b>	<b>40</b>	<b>350,941</b>	<b>46</b>	Obligaciones Financieras a corto plazo (Nota 9)	312,026	29	137,791	18
					<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>632,739</b>	<b>59</b>	<b>306,095</b>	<b>40</b>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>					<b><u>PASIVO NO CORRIENTE</u></b>				
Inmueble, maquinaria y equipo neto (Nota 4)	551,935	51	390,559	51	Obligaciones Financieras a largo plazo	94,568	9	152,936	20
Otros activos no corrientes (Nota 5)	89,372	8	25,817	3	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>94,568</b>	<b>9</b>	<b>152,936</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>641,307</b>	<b>60</b>	<b>416,376</b>	<b>54</b>					
					<b><u>PATRIMONIO</u></b>				
					Capital (Nota 10)	134,909	13	134,909	18
					Reservas	14,040	1	10,217	1
					Resultados Acumulados (Nota 11)	163,160	15	71,204	9
					Resultado del ejercicio	34,402	3	91,956	12
					<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>346,511</b>	<b>32</b>	<b>308,287</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1,073,818</b>	<b>100</b>	<b>767,317</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1,073,818</b>	<b>100</b>	<b>767,317</b>	<b>100</b>

# CONSULTING SERVICE SAC

## ESTADOS DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre

(expresado en nuevos soles)

	2015		2014	
	S/.	%	S/.	%
Ingresos	2,090,932	100	1,761,104	100
(-) Costo de Ventas	-1,181,500	-57	-989,680	-56
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<u>909,432</u>	43	<u>771,424</u>	44
Gastos Administrativos	-276,200	-13	-214,119	-12
Gastos de Ventas	<u>-452,743</u>	-22	<u>-323,533</u>	-18
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	180,489	9	233,772	13
Otros Ingresos	-		-	
Ingresos financieros	15,688	1	12,520	1
Otros Gastos	-		-	
Gastos Financieros	-138,696	-7	-92,648	-5
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<u>57,481</u>	3	<u>153,644</u>	9
Participación a los trabajadores	-2,874	0	-7,682	0
Impuesto a la Renta	-16,382	1	-43,789	2
Reserva Legal	<u>-3,822</u>	0	<u>-10,217</u>	1
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<u><u>34,402</u></u>	2	<u><u>91,956</u></u>	5

## **NOTA N° 2**

<b><u>Cuentas Por Cobrar Comerciales :</u></b>	<b>2015</b>
Administradora Jockey Plaza Shopping Center S.A.	49,560
Cencosud Retail Peru S.A.	21,294
Cineplex S.A.	47,114
Diveimport S.A.	10,576
Enersur S.A.	20,902
Ferreyros S.A.	9,012
Homecenters peruanos S.A.	32,998
Quimica Suiza S.A.	22,120
Saga falabella S.A.	18,007
San Fernando S.A.	17,968
Supermercados Peruanos S.A.	98,437
Tiendas Peruanas SA	92,925
Toscano Cargo Express S.A.C.	16,620
Universidad San Ignacio de Loyola S.A.	19,194
<b>Total Cuentas Por Cobrar Comerciales</b>	<b><u>476,726</u></b>

### **ANEXO**

Cuentas por cobrar comerciales	476,726
Menos (-)	
Estimación para cuentas de cobranza dudosa	<u>-111,853</u>
<b>Total Cuentas por Cobrar Comerciales - Neto</b>	<b><u>364,872</u></b>

Los clientes por antigüedad de saldos al 31 de diciembre del 2015 así:

Por vencer	130,082
1-30 días	32,101
31-60 días	162,093
61-90 días	<u>152,450</u>
Total de clientes	<b><u>476,726</u></b>

El porcentaje que se debe aplicar para el cálculo de la **estimación de cobranza dudosa** será en base a la antigüedad del vencimiento de las cuentas por cobrar, en este caso aplicamos los siguientes %:

<b><u>ESCALA</u></b>	<b><u>%</u></b>	<b><u>S/</u></b>
Vencimiento a 30 días	10%	3,210.10
Vencimiento a 60 días	20%	32,418.51
Vencimiento a 90 días	50%	<u>76,224.88</u>
		<b>111,853.49</b>

### **ASIENTO CONTABLE**

El asiento contable queda de la siguiente manera.

#### PARTIDA X

<b>68 Valuacion y deterioro de activos y provisiones</b>	S/ 111,853.49
684 Valuacion de activos	
6841 Estimacion de cuentas de cobranza dudosa	
<b>19 Estimacion de cuentas de cobranza dudosa</b>	S/ 111,853.49
191 Cuentas por cobrar comerciales terceros	
1911 Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar	
X/X Por la estimación y provision de las cuentas de cobranza dudosa.	

#### PARTIDA Y

<b>95 Gastos de Ventas</b>	S/ 111,853.49
<b>79 Cargas imputables a cuenta de costos y gastos</b>	S/ 111,853.49
X/X Por el asiento por destino de los gastos por la estimacion de la cobranza dudosa	

**Empresa Consulting Service S.A.C.**  
**Antigüedad de saldos por clientes al 31/12/2015**

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	NO VENCIDAS	SALDOS VENCIDOS			TOTAL VENCIDO	%
			1 a 30 DIAS	31 a 60 DIAS	61 a 90 DIAS		
Supermercados Peruanos S.A.	98,436.68			50,102.57	48,334.11	98,436.68	26.59%
Tiendas Peruanas SA	92,925.00	8,850.00		39,825.00	44,250.00	84,075.00	22.71%
Cineplex S.A.	47,114.00	4,634.00	4,720.00	18,880.00	18,880.00	42,480.00	11.47%
Homecenters peruanos S.A.	32,997.86	8,850.00	8,555.00	8,850.00	6,742.86	24,147.86	6.52%
Administradora Jockey Plaza Shopping Center S.A.	49,560.00	28,320.00		21,240.00		21,240.00	5.74%
Quimica Suiza S.A.	22,120.00	8,746.00	4,720.00		8,654.00	13,374.00	3.61%
San Fernando S.A.	17,968.14	4,926.14		6,378.00	6,664.00	13,042.00	3.52%
Universidad San Ignacio de Loyola S.A.	19,194.00	15,736.00		3,458.00		3,458.00	3.34%
Cencosud Retail Peru S.A.	21,293.89	9,758.00	8,250.00		3,285.89	11,535.89	3.12%
Toscano Cargo Express S.A.C.	16,619.54	12,869.54		3,750.00		3,750.00	3.04%
Diveimport S.A.	10,576.00		5,856.00	4,720.00		10,576.00	2.86%
Saga falabella S.A.	18,007.00	11,357.00			6,650.00	6,650.00	2.61%
Enersur S.A.	20,901.69	16,035.80			4,865.89	4,865.89	2.45%
Ferreyros S.A.	9,012.00			4,889.00	4,123.00	9,012.00	2.43%
S/.	476,725.80	130,082.48	32,101.00	162,092.57	152,449.75	346,643.32	100.00%
%	100	27.29	6.73	34.00	31.98	72.71	

#### 4.3.1 Ratios Financieros Comparativos

### ANALISIS DE RATIOS FINANCIEROS

RATIO DE LIQUIDEZ		FORMULA		2015	2014
		2015	2014		
LIQUIDEZ GENERAL	ACTIVO CORRIENTE	432,511.31	350,941.00	0.68	1.15
	PASIVO CORRIENTE	632,739.12	306,095.32		

**INTERPRETACION:**

En el año 2014 se cuenta con 1.15 lo cual indica que la empresa puede afrontar sus obligaciones, mientras que en el año 2015 hubo una variación de -0.47 en contra de la empresa, lo cual demuestra que la empresa tiene problemas de liquidez, es decir no tiene capacidad para pagar sus deudas a corto plazo.

RATIO DE GESTION		FORMULA		2015	2014
		2015	2014		
PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	CTAS POR COBRAR X DIAS EN EL AÑO	131,354,031.96	90,028,800.00	63	51
	VTAS ANUALES AL CREDITO	2,090,932.00	1,761,104.00		

**INTERPRETACION:**

En el año 2014 podemos observar que las cuentas por cobrar están circulando en periodos de 51 días mientras en el 2015 el periodo de circulación aumento en 63 días. La empresa tiene que mejorar el proceso de cobranza pues está tardando en recuperar su liquidez.

RATIO DE GESTION				2015	2014
ROTACION DE CTAS POR COBRAR	VENTAS AL CREDITO	2,090,932.00	1,761,104.00	5.73	7.04
	CUENTAS POR COBRAR	364,872.31	250,080.00		

**INTERPRETACION:**

En el 2015 la Rotación de las Cuentas por Cobrar ha disminuido a 1 vez, en comparación al año 2014 que la Rotación de las Cuentas por Cobrar fue de 7 veces.

RATIO DE RENTABILIDAD				2015	2014
ROI	UTILIDAD NETA	34,402.09	91,956.16	0.03	0.12
	ACTIVO TOTAL	1,073,818.31	767,317.00		

**INTERPRETACION:**

Por cada \$/invertido en el 2014 en los activos se produjo ese año un rendimiento de 0.12 sobre la inversión, en tanto en el 2015 presenta una variación de -0.09.

RATIO DE RENTABILIDAD				2015	2014
ROE	UTILIDAD NETA	34,402.09	91,956.16	0.10	0.30
	PATRIMONIO	346,511.05	308,286.51		

**INTERPRETACION:**

Por cada \$/que el dueño mantiene en el 2014 genera un rendimiento de 0.30 sobre el patrimonio, en tanto el 2015 presenta una variación de -0.20.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1. Descripción e interpretación de resultados**

##### **5.1.1 Protocolo de acciones**

En la presente investigación el instrumento que se utilizó fue el de “encuesta”, el cual se encuentra estructurado en 26 preguntas, y fue aplicado a un grupo de 6 personas del área de ventas, créditos y cobranzas de la Empresa “Consulting Service S.A.C”., luego se realizaron los cuadros y gráficos en los que se interpretaron los resultados, que tuvieron como propósito analizar y diagnosticar el sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas.

A continuación se presentan los resultados en cuadros y gráficos con sus respectivas interpretaciones:

##### **5.1.2 Cuadro de resultados**

###### **Cuadro N° 1**

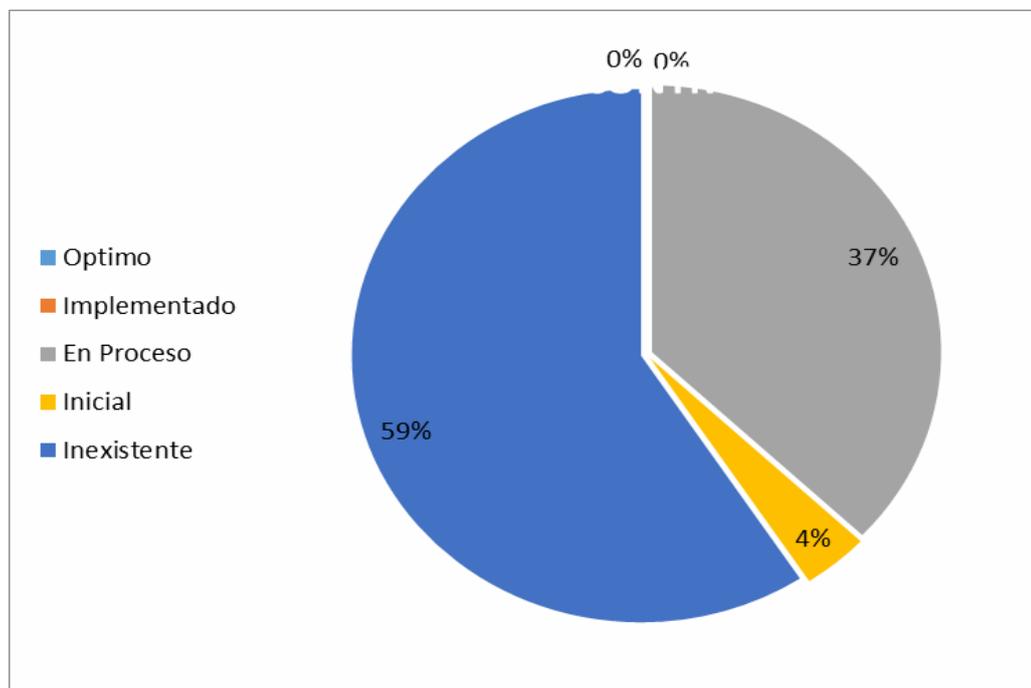
###### **Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario**

Ambiente de control							
N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
1	¿La gerencia y personal del area Ventas y Creditos demuestran un comportamiento etico?	0		6			6
2	¿Existe un codigo de etica y de conducta para las personas que trabajan en el area de Ventas, Creditos y Cobranzas?	0				6	6
3	¿El area de ventas y cobranzas cuenta con una estructura formal y definida?	0		4		2	6
4	¿Se ha establecido un organigrama del area de Ventas, Creditos y Cobranzas?	0				6	6
5	¿Es adecuado el diseño del proceso de ventas y creditos ?	0		4	2		6
6	¿Utiliza un Manual de Procedimientos para realizar el proceso de ventas, creditos y cobranza ?	0				6	6
7	¿Existe un Manual de Organización y Funciones del area de Ventas, Creditos y Cobranzas?	0				6	6
8	¿El area de Ventas y Creditos cuenta con personal profesional debidamente capacitado y experimentado?	0		6			6
9	¿El personal del area de Ventas y Creditos es capacitado periodicamente ?	0				6	6
SUB TOTAL		0	0	20	2	32	54
		0%	0	37%	4%	59%	100%

Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas,Creditos y Cobranzas

Gráfico N° 1

Gráfico de los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas,Créditos y Cobranzas

### Interpretación:

En relación al Componente Ambiente de Control, el 63% de las respuestas de la encuesta realizada consideran que no se encuentra implementado el sistema de control interno (59% inexistente y 4% inicial), asimismo, el 37% opinan que se encuentra en proceso de implementación, respectivamente.

**Cuadro N° 2**

### Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario

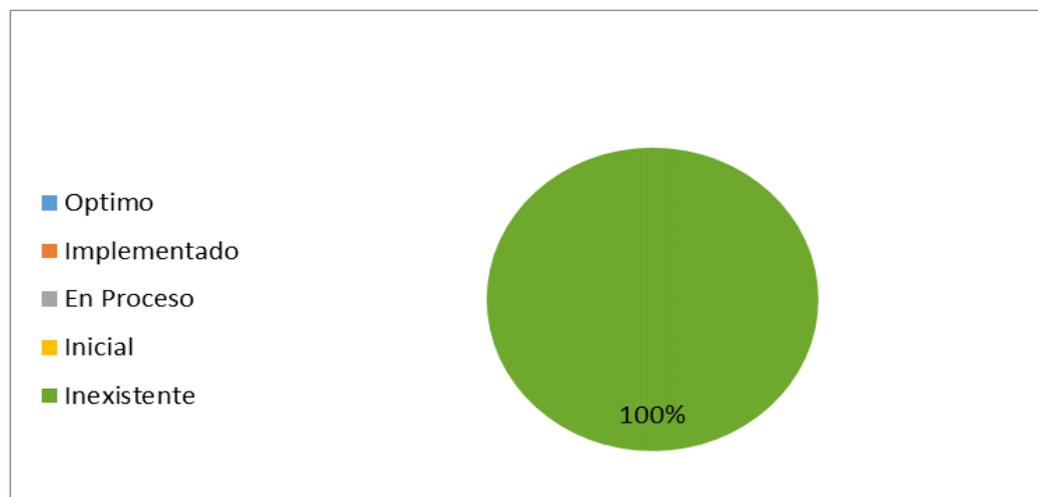
#### Evaluación de Riesgos

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
10	¿Se identifican y evalúan riesgos al proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas?	0	0	0	0	6	6
	SUB TOTAL	0	0	0	0	6	6
		0%	0%	0%	0%	100%	100%

Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

**Gráfico N° 2**

### Gráfico de los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

### Interpretación:

En cuanto al Componente Evaluación de Riesgos, el 100% de las respuestas de la encuesta realizada considera que no existe.

### Cuadro N° 3

#### Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario

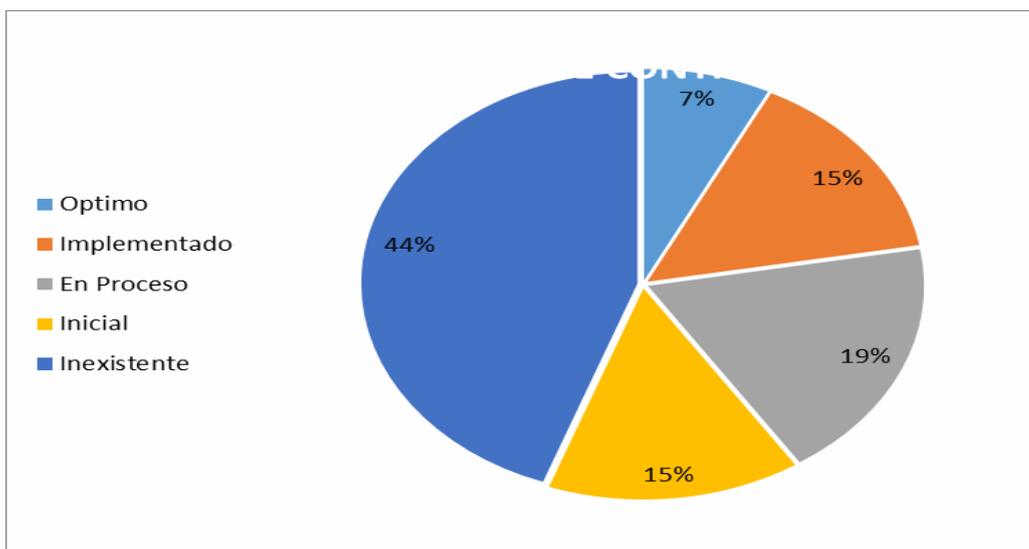
##### Actividades de control

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
11	¿Existe un control de las facturas físicas emitidas en el mes vs el registro de ventas?	2	4				6
12	¿Existe un control de los abonos del cliente a la cuenta corriente de la empresa vs la factura por cobrar?	2	4				6
13	¿Existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a autorización, registro y custodia de documentos valorados en el area de Ventas, Creditos y Cobranzas ?			2	2	2	6
14	Existen controles sobre las ventas y cobranzas presupuestadas, de años anteriores y/o de los competidores?					6	6
15	¿Se realizan circularizaciones periódicas con los clientes para validar los saldos de cuentas por cobrar ?			6			6
16	¿Existe política de ventas, créditos y cobranzas?			2	4		6
17	¿Se exige que todas las prestaciones de servicios estén soportados por un contrato de servicio con el cliente?				2	4	6
18	¿Existe la política de realizar estimaciones de cobranza dudosa?					6	6
19	¿Existe la política de emitir EEFF ?					6	6
SUBTOTAL		4	8	10	8	24	54
		7%	15%	19%	15%	44%	100%

Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Creditos y Cobranzas

### Gráfico N° 3

#### Gráfico de los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Creditos y Cobranzas

### Interpretación:

En cuanto al componente de actividades de control, el 59% de las respuestas de la encuesta realizada consideran que no se encuentra implementado el control interno (44% inexistente y 15% en etapa inicial) .Asimismo, el 19% opina que se encuentra en proceso. Finalmente, el 15% y 7% consideran que son adecuadas y optimas las actividades de control, respectivamente.

### Cuadro N° 4

#### Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario

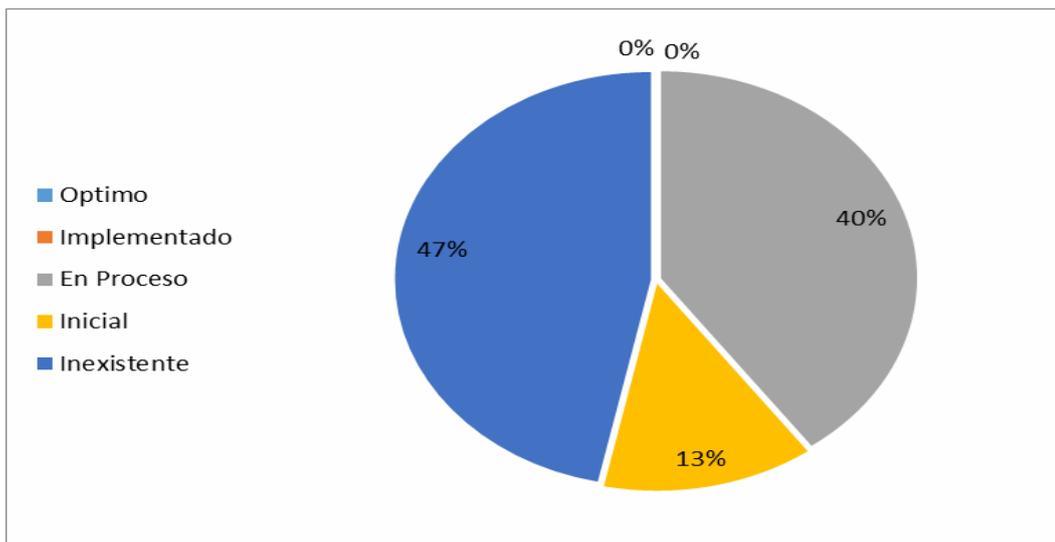
##### Informacion y comunicación

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
20	La Gerencia de Ventas ha comunicado a los empleados del area de Ventas, Creditos y Cobranzas los principales objetivos de estos procesos ?					6	6
21	¿Elarea de Ventas y Creditos genera reportes periodicos que permita que la Gerencia de Ventas cuente con informacion oportuna para una adecuada toma de decisiones?			4	2		6
22	¿Existe un sistema informatico que soporte la operatividad y contabilizacion de los procesos de ventas, creditos y cobranzas?					6	6
23	Se analizan las causas y adoptan medidas correctivas?			2	2	2	6
24	Los canales de comunicacion de la Gerencia de Ventas con el personal del area de Ventas, Creditos y Cobranzas y viceversa son adecuados y oportunos?			6			6
SUB TOTAL		0	0	12	4	14	30
		0%	0%	40%	13%	47%	100%

Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

### Gráfico N° 4

#### Gráfico de los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

### Interpretación:

En relación al componente de información y comunicación, 60 % de las respuestas de la encuesta realizada consideran que no se encuentra implementado (47% inexistente y 13% en etapa inicial) y el 40% considera que se encuentra en proceso de implementación.

### Cuadro N° 5

#### Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario

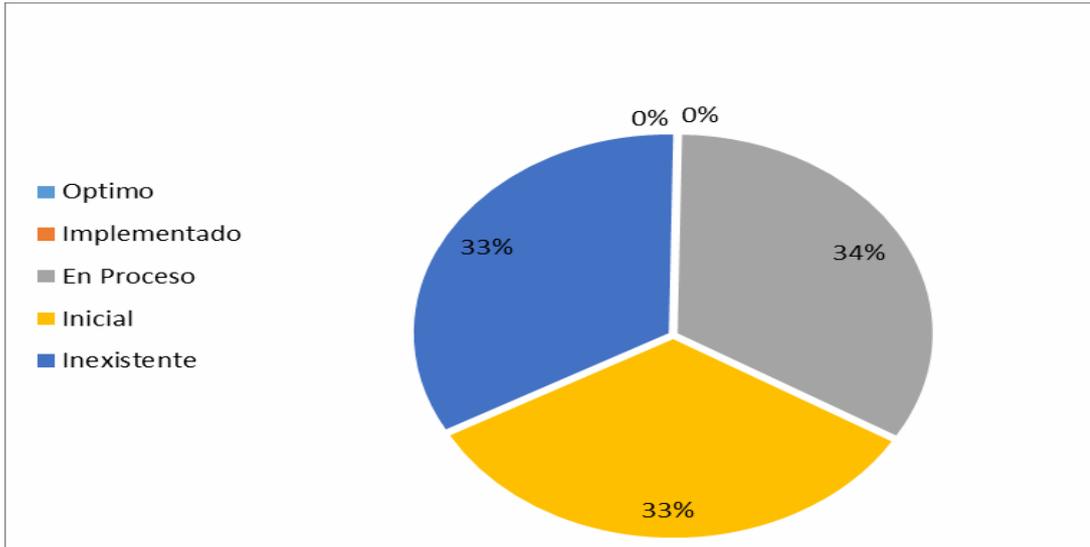
#### Supervision y monitoreo

N°	Preguntas	Optimo	Implementado	En Proceso	Inicial	Inexistente	Total
25	¿Se informan las deficiencias del proceso de Ventas, Creditos y Cobranzas al Gerente de Ventas?			4		2	6
26	¿El Gerente de Ventas implementa medidas correctivas sobre las deficiencias encontradas en el proceso de Ventas, Creditos y Cobranzas?				4	2	6
SUB TOTAL		0	0	4	4	4	12
		0%	0%	33%	33%	33%	100%

Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

### Gráfico N° 5

#### Gráfico de los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



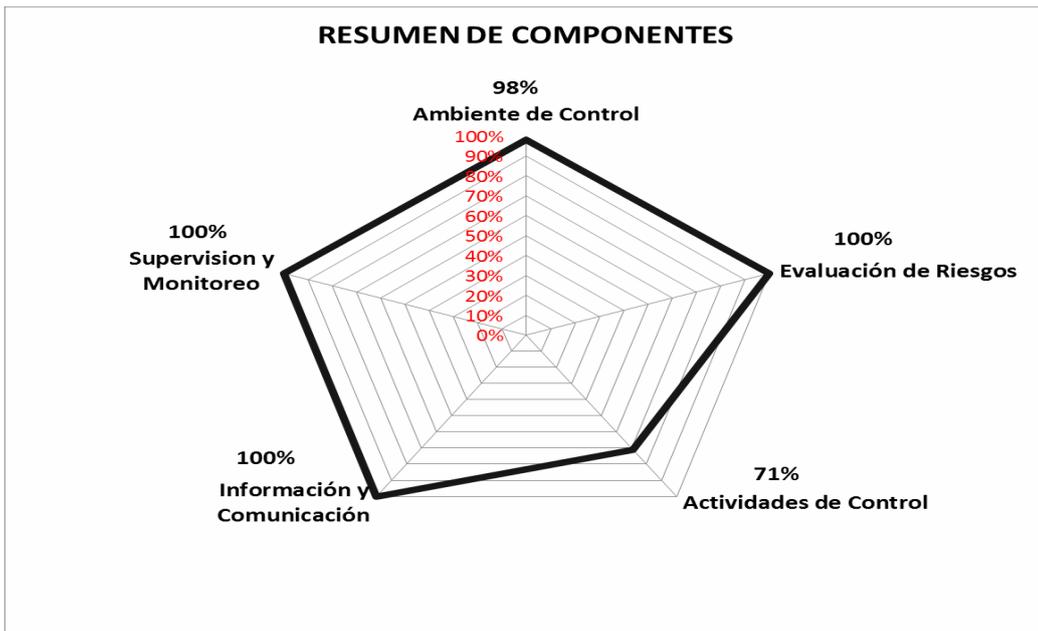
Fuente: Cuestionario al Gerente y personal de Ventas, Créditos y Cobranzas

### Interpretación:

En relación al Componente Supervisión y Monitoreo, el 66% de las respuestas de la encuesta realizada consideran que no se encuentra implementado (33% inexistente y 33% en etapa inicial) y el 34% considera que se encuentra en proceso de implementación.

### Cuadro N° 13

#### Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario



### **Interpretación:**

Como se puede apreciar en el gráfico precedente, el proceso de Ventas, Créditos y Cobranzas de la empresa Consulting Service, presenta una serie de “brechas”, es decir, se evidencia que los controles respecto de los componentes Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo, prácticamente no existen. Esta situación obliga a la gerencia de la Empresa Consulting Service a realizar los esfuerzos necesarios tendientes a implementar los controles requeridos que permitan mejorar la eficiencia de las operaciones, reducir riesgos y alcanzar los objetivos de la organización.

### **5.2. Propuestas de alternativas**

Después de la aplicación del instrumento de investigación “cuestionario” sobre las variables “X” y “Y”, procedemos a plantear las posibles alternativas de solución:

1. Elaborar un Manual de Organización y Funciones, Procedimientos y Organigrama para el proceso de Créditos y Cobranza.
2. Elaborar un Programa de Capacitación periódica para el personal del área de Créditos y Cobranzas.
3. Elaborar un código de ética y conducta para las personas que trabajan en el área de Créditos y Cobranzas.
4. Establecer una metodología de identificación, evaluación, respuesta y seguimiento de los riesgos en el proceso de Créditos y Cobranzas
5. Desarrollar y/o adquirir un sistema informático que soporte la operatividad y contabilización de los procesos de créditos y cobranzas.
6. Contratar personal con conocimientos de ventas, marketing e investigación de mercado para la captación de nuevos clientes y/o segmento de mercado que permita ampliar la cartera de clientes y rentabilidad de la empresa.
7. Evaluar la conveniencia de utilizar instrumentos financieros tales como descuento de facturas y factoring electrónico, que permita obtener liquidez a la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **ESTANDARIZACIÓN**

#### **6.1. Normas Técnicas:**

Para el presente trabajo es necesario el conocimiento y aplicación de las normas que guardan relación con el tema de investigación:

##### **6.1.1 COSO – MARCO DE CONTROL INTERNO INTEGRADO - 2013.**

###### **Definicion**

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administracion,la direccion y el resto del personal de una organización,diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecucion de los objetivos relativos a las operaciones, a la informacion y al cumplimiento.

###### **Objetivos**

El Marco establece 3 categorias de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos Operacionales:** Hacen referencia a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la organización,incluidos sus objetivos de desempeño,financieros y operativos,y la proteccion de sus activos frente a posibles perdidas.
- **Objetivos de Informacion:** Hacen referencia a la informacion financiera y no financiera interna y externa ,y pueden abarcar

aspectos de fiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos de normalización o por las políticas de la propia organización.

- **Objetivos de Cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que esta sujeta la organización.

### **Componentes y Principios del Control Interno**

El Marco establece un total de 5 componentes de sistema de control interno y 17 principios que representan los conceptos fundamentales asociados a los componentes. A continuación un resumen de cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno.

#### **Entorno de control**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que llevar a cabo el sistema de control interno de la organización.

#### **Evaluación de riesgos**

Implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que determinar como se deben gestionar dichos riesgos.

#### **Actividades de control**

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que incidan en la consecución de los objetivos.

#### **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la organización pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno en aras de conseguir sus objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo los controles en su día a día.

#### **Actividades de supervisión**

Las evaluaciones continuas las evaluaciones separadas o una combinación de ambas son utilizadas para determinar si cada uno de los cinco componentes del sistema de control interno incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente están presentes y se encuentran funcionando.

### **6.1.2 PRINCIPIOS BASICOS**

**Devengado:** Es el reconocimiento y registro de un ingreso o un gasto en el periodo contable a que se refiere, a pesar de que el desembolso o el cobro pueda ser hecho, todo o en parte, en el periodo anterior o posterior. Este es un principio contable fundamental.

**Objetividad:** En relación a este principio, puede interpretarse que la objetividad contable debe reflejar fielmente las operaciones realizadas de la empresa para garantizar la información suministrada por los estados financieros. Por lo tanto, se establece que toda transacción debe ser registrada al valor de costo y ser susceptibles de verificación por terceros.

**Exposición:** La información en los estados contables debe ser clara y debe estar expuesta en forma concisa. La información contable debe permitir juzgar e interpretar los resultados de las operaciones y la situación general de la empresa. En cuanto a la información económico-financiera, debe ser expresada de la manera más exacta posible.

### **6.1.3 NIC 1: Presentacion de Estados Financieros**

#### **Objetivo**

Establece las bases para la presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades.

#### **Alcance**

Se aplicará a todo tipo de estados financieros que sean elaborados y presentados conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### **Finalidad de los Estados Financieros**

Los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de una entidad:

- Activos
- Pasivos
- Patrimonio
- Ingresos y gastos, en los que se incluyen las ganancias y pérdidas
- Aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su condición de tales, y
- Flujos de efectivo

Esta información en conjunto con la contenida en las notas, ayuda a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros de la entidad.

#### **6.1.4 NIC 18: Ingresos de Actividades Ordinarias**

##### **Objetivos**

- Establecer el tratamiento contable de los ingresos ordinarios que surgen de ciertos tipos de transacciones y otros eventos.
- Establecer los criterios para que los ingresos de actividades ordinarias sean reconocidos.

##### **Alcance**

Debe ser aplicada al contabilizar ingresos de actividades ordinarias procedentes de las siguientes transacciones y sucesos:

(a) Venta de bienes; (b) la prestación de servicios; y (c) el uso, por parte de terceros, de activos de la entidad que produzcan intereses, regalías y dividendos.

##### **Medición de los ingresos de actividades ordinarias**

La medición de los ingresos de actividades ordinarias debe hacerse utilizando el valor razonable de la contrapartida, recibida o por recibir, derivada de los mismos.

##### **Prestación de servicios**

Cuando el resultado de una transacción, que suponga la prestación de servicios, pueda ser estimado con fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias asociados con la operación deben reconocerse, considerando el

grado de terminación de la prestación final del periodo sobre el que se informa.

### **CONCLUSIONES**

Como resultado del trabajo de investigación realizado, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El diagnostico permitio determinar que la empresa no tenia conocimiento de la importancia del sistema de control interno ,por lo cual en el desarrollo de sus actividades se encontraron debilidades como : falta de procedimiento en otorgamiento de creditos,inadecuado seguimiento en la cartera por vencer y vencidas ,lo cual esta afectando la gestion de ventas,creditos y cobranzas.
2. Mediante las pruebas aplicadas se detecto el incremento de indice de saldos vencidos en las cuentas por cobrar ,así como también las personas involucradas en los procesos señalaron que no cuentan con un codigo de etica ya que no se han realizado inducciones acerca de los objetivos,valores y normas de la empresa;ademas de no contar con un manual de organización y funciones generando que las funciones no se encuentren claramente definidas influyendo tambien en la falta de supervision y monitoreo al encargado de cobranzas.
3. Se determino que los procedimientos son inadecuados ya que no hay control y analisis de los creditos ,falta de seguimiento de las cobranzas ,y de la recuperacion de la cartera vencida , lo que genera que la actual distribucion de funciones no sean suficientes y que no se realizen capacitaciones al personal encargado.

4. En cuanto a la aplicación de políticas y documentos de control, se identificó que al momento de concretar una venta se otorgan créditos libres a los clientes es decir sin previa calificación crediticia, tampoco se elaboran expedientes o carpetas de los créditos otorgados, generando retrasos en los pagos o que puedan convertirse en una cuenta incobrable debido a la falta de información del cliente, en cuanto a las cobranzas no se realiza un adecuado seguimiento de la cartera es por ello su recuperación lenta, teniendo como consecuencia la búsqueda de financiamiento los cuales generan elevados gastos financieros.

## **RECOMENDACIONES**

En base a las conclusiones obtenidas en el trabajo realizado, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Al Gerente General, implementar un Sistema de Control Interno en los procesos de Ventas, Créditos y Cobranzas, siendo este una herramienta útil y eficaz de gestión, la cual permite controlar a través de sus técnicas y procedimientos, los créditos que se otorgan en la empresa, minimizar pérdidas e incrementar los ingresos.
2. Al Gerente General, en coordinación con la Administradora elaborar y difundir un Código de Ética y de Conducta que contengan los valores, normas y objetivos de la empresa, además de asignar las labores de gestión de cobranzas al asistente contable y la recuperación de la cartera vencida al asistente de cobranza dándole a conocer a todo el personal. La Administradora, supervisar y monitorear con frecuencia el cumplimiento del cobro de las cobranzas en el plazo determinado, permitiendo así que la empresa cuente con sus ingresos en los tiempos establecidos con los clientes.
3. La Administradora, definir procedimientos que contemplen el análisis y control de los créditos, así como el registro, revisión y seguimiento de las cobranzas debiendo ser proporcionado al personal involucrado a fin de que lo apliquen, además de capacitar al personal y verificar que mantengan y respeten, las políticas y procesos de ventas, créditos y cobranzas.
4. La Administradora, evaluar en el Sistema Financiero al cliente mediante el uso de central de riesgos, para ello previamente solicita sus datos mediante el formato de solicitud de crédito. La Asistente de Cobranzas, enviar recordatorio de pago, 5 días

antes del vmto de la factura e informa a la Administradora para la revision del abono en caso cliente no cancele se reporta al Gestor de Cobranzas.El Gestor de Cobranzas realiza llamadas para verificar la razon por el cual el cliente no realizo el pago,programa la fecha de compromiso de pago y lo informa para revision del abono en cuenta corriente, en caso no cumpla se informa al Asesor Legal Externo para que realice el seguimiento e inicie las acciones judiciales de cobranza.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. AGUIRRE Ormaechea, Juan M. (2001) Control Interno Áreas Específicas de implantación, procedimiento y control. Auditoría III.
2. AGUIRRE Ormaechea, Juan M. (1997) Contabilidad de costos II: Gestión y control presupuestario, control de gestión, la función del controller.
3. Álvarez, M. y Durán, J. (2009). Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas. Recuperado el 09 de diciembre de 2011, de la fuente: [http://www.eclac.org/comercio/publicaciones/xml/8/38988/Manual\\_Micro\\_Pequenh\\_a\\_Mediana\\_Empresa\\_TIC\\_politicas\\_publicas.pdf](http://www.eclac.org/comercio/publicaciones/xml/8/38988/Manual_Micro_Pequenh_a_Mediana_Empresa_TIC_politicas_publicas.pdf)
4. Alvarez, R. Y otros. (2003). Contabilidad I. Fondo Editorial URBE. Segunda Edición.
5. ASOCIACION ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC)(2016)Coso(consulta:10 de abril del 2016) (<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>)
6. Auditool Red Global(consulta:12.03.17)[https:// www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros](https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros)
7. Badiola Tobar, Andrea Estefany (2013) “Diseño de un modelo de control interno para la operación del departamento de cobranzas de la central de riesgo Innovation Group S.A.”. (Tesis).Universidad Politécnica Salesiana-Ecuador.
8. BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERU(BCRP)(2016) Riesgo(consulta:06 de marzo del 2016) (<http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/r.html>)
9. Carrasco Odar Milagros del Pilar, Farro Espino Carla del Milagro (2014) “Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la empresa de transportes y servicios VANINA E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012”. (Tesis).Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

10. CICINACIONAL(CICI) componentes del control interno(consulta:12 de marzo del 2017)  
[https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control\\_Interno\\_COSO\\_III.pdf](https://www.cicinacional.com/images/Articulos/Guia_Marco_Integrado_de_Control_Interno_COSO_III.pdf)
11. COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE THREADWAY COMISION (COSO) (2003).Control Interno. Traducción de Samuel Alberto Mantilla B. Ecoe Ediciones Bogotá.
12. COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE THREADWAY COMISION (COSO) (2013).Control Interno -Marco Integrado Mayo 2013. Traducción de Instituto de Auditores Internos de España en colaboracion de PwC España.
13. ECOFINANZAS(ECO-FINANZAS)(2017)(consulta:15 de marzo del 2017)Cartera Vencida ([http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA\\_VENCIDA.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CARTERA_VENCIDA.htm))
14. ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo (2015) Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Eco Ediciones, 3ra ed.
15. GITMAN, L. (2003). Principios de administración financiera. México. Pearson educación.
16. GÓMEZ, Francisco :(1992) Sistemas y Procedimientos Administrativos. Editorial Frigor. Venezuela
17. GÓMEZ Giovanni. (2001, mayo 11). Control interno en la organización empresarial.
18. Instituto Peruano de Administración de Empresas IPAE. (2002). Como administrar los créditos y las Cobranzas. Lima-Perú.
19. KIRSCHENBUM & MANGULAN (2008) El Control Interno - Conceptos. Lima.
20. Lardent, A. (2005). Sistemas de información para la gestión empresarial: procedimientos, seguridad y auditoría. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall - Pearson Education.
21. MARCELO OTERO(2017)(consulta:15 de marzo del 2017) [http://www.marcelo-otero.com.ar/clases/principios\\_contables/principio\\_devengado.htm](http://www.marcelo-otero.com.ar/clases/principios_contables/principio_devengado.htm)
22. MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS(2017)(consulta:21 de marzo del 2017) [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publicacion\\_nor\\_co/vigentes/nic/1\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publicacion_nor_co/vigentes/nic/1_NIC.pdf)
23. MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS(2017)(consulta:21 de marzo del 2017) [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publicacion\\_nor\\_co/vigentes/nic/18\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publicacion_nor_co/vigentes/nic/18_NIC.pdf)
24. Naz Rejopachi, Victor Manolo (2009) "Evaluación del control interno del departamento de créditos y cobros en una empresa distribuidora de automóviles importados". (Tesis).Universidad de San Carlos de Guatemala
25. PWC(consulta:13.06.16) <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

26. Romero, Javier.(2012) Diseño, implementación y fortalecimiento del sistema de Control Interno
27. SEDER, J. (2001). Créditos y Cobranzas. México. Editorial Cecsua. Recuperado de:  
[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)  
(consultado; 15 de marzo del 2017)
28. SOLOMÓN, VARGO, SCHOROEDES: (1998) Principios de Contabilidad. Editorial Harla. México.
29. THOMPSON & STRICKLAND (2004) Administración estratégica, 11°.edicion,Cap.I
30. Uceda Dávalos Lorena Kimberley, Villacorta Bacalla Fiorella (2014) “Las políticas de ventas al crédito y su influencia en la morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la ciudad de lima periodo 2013”. (Tesis).Universidad privada Antenor Orrego.
31. UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA(UNAD)(2016)Política(consulta:23 de marzo del 2016)  
([http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido\\_en\\_exe\\_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin\\_1\\_qu\\_es\\_una\\_poltica\\_empresarial.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido_en_exe_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin_1_qu_es_una_poltica_empresarial.html))
32. ZEPEDA A. (1997) AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO, Colombia: Editorial McGraw Hill.

# **ANEXOS**

**Anexo n°1 - Matriz de Consistencia**

TEMA	PREGUNTA GENERAL	PREGUNTAS ESPECIFICAS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES DE LOGROS		
Diagnostico del Sistema de Control Interno en la gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015.	¿De que manera el Diagnostico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015 ?	1. ¿De que manera influye el Diagnostico del Sistema de Control Interno en la gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?	Determinar de que manera el Diagnostico del Sistema de Control Interno contribuye en la eficiente gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015.	1. Determinar el Diagnostico del Sistema de Control Interno en la Gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.	1.- Control Interno	Componentes del Control Interno	Nivel de percepcion de control en el proceso de Creditos y Cobranzas		
		2. ¿De que manera los procedimientos minimos de Control Interno necesarios contribuyen en la gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?		2. Determinar de que manera los procedimientos minimos de Control Interno necesarios contribuyen en la Gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.			Nivel de compromiso con la integridad y valores eticos del personal		
							Nivel de asignación de funciones y responsabilidades del personal		
							Nivel de supervisión y monitoreo de las actividades del personal		
		3. ¿De que manera la aplicación de politicas y documentos de control contribuyen en la gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C., periodo 2015?		3. Determinar de que manera la aplicación de politicas y documentos de control contribuyen en la Gestion de Ventas, Creditos y Cobranzas de la empresa CONSULTING SERVICE S.A.C.		2.- Ventas, Creditos y Cobranzas	Politicas y documentos de control	Nivel de adecuada segregacion de funciones	
								Nivel de adecuada identificación y evaluación de riesgos	
					Nivel de capacitacion de personal				
									Nivel del cumplimiento de las políticas de Ventas, Creditos y Cobranzas
									Nivel de control documentario del proceso de Ventas, Creditos y Cobranzas
						Nivel de recuperación de la cartera de creditos			

## Anexo Nº 2 – Evidencias de los riesgos altos identificados

### Riesgo Nº 1: Incremento de Índice de saldos vencidos

#### Evidencia Nº 1:

#### EMPRESA CONSULTING SERVICE S.A.C. ANTIGUEDAD DE SALDOS al 31/12/2015

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	NO VENCIDAS	SALDOS VENCIDOS			TOTAL VENCIDO	%
			1 a 30 DIAS	31 a 60 DIAS	61 a 90 DIAS		
Supermercados Peruanos S.A.	98,436.68			50,102.57	48,334.11	98,436.68	26.59%
Tiendas Peruanas SA	92,925.00	8,850.00		39,825.00	44,250.00	84,075.00	22.71%
Cineplex S.A.	47,114.00	4,634.00	4,720.00	18,880.00	18,880.00	42,480.00	11.47%
Homecenters peruanos S.A.	32,997.86	8,850.00	8,555.00	8,850.00	6,742.86	24,147.86	6.52%
Administradora Jockey Plaza Shopping Center S.A.	49,560.00	28,320.00		21,240.00		21,240.00	5.74%
Quimica Suiza S.A.	22,120.00	8,746.00	4,720.00		8,654.00	13,374.00	3.61%
San Fernando S.A.	17,968.14	4,926.14		6,378.00	6,664.00	13,042.00	3.52%
Universidad San Ignacio de Loyola S.A.	19,194.00	6,831.00		3,458.00	8,905.00	12,363.00	3.34%
Cencosud Retail Peru S.A.	21,293.89	9,758.00	8,250.00		3,285.89	11,535.89	3.12%
Toscano Cargo Express S.A.C.	16,619.54	5,356.54			11,263.00	11,263.00	3.04%
Diveimport S.A.	10,576.00		5,856.00	4,720.00		10,576.00	2.86%
Saga falabella S.A.	18,007.00	8,357.00			9,650.00	9,650.00	2.61%
Enersur S.A.	20,901.69	11,835.80			9,065.89	9,065.89	2.45%
Ferreyros S.A.	9,012.00			4,889.00	4,123.00	9,012.00	2.43%
S/.	476,725.80	106,464.48	32,101.00	158,342.57	179,817.75	370,261.32	100.00%
%	100	22.33	6.73	33.21	37.72	77.67	

## RELACION DE FACTURAS POR COBRAR DE CLIENTES SELECCIONADOS

EMPRESA: CONSULTING SERVICE S.A.C.

31/12/2015

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Supermercados Peruanos S.A.	98,436.68	<a href="#">0001-000445</a>	48,334.11	15/10/2015	30/10/2015	15	62	≠
		<a href="#">0001-000470</a>	50,102.57	09/11/2015	24/11/2015	15	37	≠
			<b>98,436.68</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Tiendas Peruanas SA	92,925.00	0001-000437	8,850.00	28/09/2015	28/10/2015	30	64	✓
		0001-000438	8,850.00	28/09/2015	28/10/2015	30	64	✓
		0001-000439	8,850.00	28/09/2015	28/10/2015	30	64	✓
		<a href="#">0001-000440</a>	8,850.00	28/09/2015	28/10/2015	30	64	≠
		0001-000442	8,850.00	29/09/2015	29/10/2015	30	63	✓
		0001-000452	8,850.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000453	8,850.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000454	8,850.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000455	8,850.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000456	4,425.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000482	8,850.00	01/12/2015	31/12/2015	30	0	✓
			<b>92,925.00</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Cineplex S.A.	47,114.00	0001-000432	4,720.00	18/09/2015	18/10/2015	30	74	✓
		0001-000433	4,720.00	18/09/2015	18/10/2015	30	74	✓
		0001-000435	4,720.00	18/09/2015	18/10/2015	30	74	✓
		0001-000436	4,720.00	18/09/2015	18/10/2015	30	74	✓
		0001-000447	4,720.00	16/10/2015	15/11/2015	30	46	✓
		0001-000448	4,720.00	16/10/2015	15/11/2015	30	46	✓
		0001-000449	4,720.00	16/10/2015	15/11/2015	30	46	✓
		0001-000450	4,720.00	16/10/2015	15/11/2015	30	46	✓
		0001-000475	4,720.00	19/11/2015	19/12/2015	30	12	✓
		0001-000489	4,634.00	17/12/2015	16/01/2016	30	-16	✓
			<b>47,114.00</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Homecenters peruanos S.A.	32,997.86	0001-000441	6,742.86	29/09/2015	29/10/2015	30	63	✓
		0001-000451	8,850.00	23/10/2015	22/11/2015	30	39	✓
		0001-000479	8,555.00	26/11/2015	26/12/2015	30	5	✓
		0001-000498	8,850.00	21/12/2015	20/01/2016	30	-20	✓
			<b>32,997.86</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Administradora Jockey Plaza Shopping Center S.A.	49,560.00	0001-000465	7,080.00	04/11/2015	04/12/2015	30	27	✓
		0001-000466	7,080.00	04/11/2015	04/12/2015	30	27	✓
		0001-000467	7,080.00	04/11/2015	04/12/2015	30	27	✓
		0001-000484	7,080.00	01/12/2015	31/12/2015	30	0	✓
		0001-000485	7,080.00	01/12/2015	31/12/2015	30	0	✓
		0001-000486	7,080.00	01/12/2015	31/12/2015	30	0	✓
		0001-000487	7,080.00	01/12/2015	31/12/2015	30	0	✓
			<b>49,560.00</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
Quimica Suiza S.A.	22,120.00	0001-000444	8,654.00	13/10/2015	28/10/2015	15	64	✓
		0001-000473	4,720.00	18/11/2015	03/12/2015	15	28	✓
		0001-000481	8,746.00	21/12/2015	05/01/2016	15	-5	✓
			<b>22,120.00</b>					

NOMBRE CLIENTE	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	documentos	Importe	F.emision	F.vcmto	Dias de credito	Dias Atraso	documento verificado
San Fernando S.A.	17,968.14	0001-000457	6,664.00	14/10/2015	29/10/2015	15	63	✓
		0001-000471	6,378.00	12/11/2015	27/11/2015	15	34	✓
		0001-000494	4,926.14	19/12/2015	03/01/2016	15	-3	✓
			<b>17,968.14</b>					

**TRABAJO REALIZADO**

- ✓ Chequeado con libro mayor auxiliar de clientes, conforme
- ≠ Indica la existencia de documentacion o bienes o constatacion fisica

MUESTRA DE FACTURAS VENCIDAS

Calle Porta N° 130 Ofic. 505 Lima- Lima - Miraflores - Perú  
Telf.: 511-243-4052 / 734-4939

**FACTURA**

0001- N° 000445

SEÑOR(es): SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. NUEVA DIRECCIÓN Calle Porta 130 Oficina 307 Miraflores

Dirección: Calle Motelli, 181 - 139, LIMA 41, Lima

R.U.C. N°: 20100070970 15 Dias 15 Octubre del 20

Condición de Pago: Lima, de del 20

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	VALOR DE VENTA
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY BI DataMart Promociones Fase 1-C.	S/. 681.82	S/. 681.82
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Cajas Hiper Fase II-C.Reyes	S/. 6,349.43	S/. 6,349.43
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY DPC4-C.Reyes-Setiembre 15	S/. 170.45	S/. 170.45
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Cajas Hiper Fase II-D.Espinoza	S/. 5,539.77	S/. 5,539.77
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY B2B Pareo de Documentos Electronicos	S/. 340.91	S/. 340.91
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Implantacion PMM-SPSA-H.Calderon	S/. 7,159.09	S/. 7,159.09
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Implantacion PMM-SPSA-I	S/. 7,500.00	S/. 7,500.00
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Implantacion PMM-SPSA-M	S/. 7,500.00	S/. 7,500.00
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY B2B Pareo de Facturas Retail-R.Sulca	S/. 588.79	S/. 588.79
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Cajas Hiper Fase II-R.Sulca	S/. 504.67	S/. 504.67
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY CENTRO DE NEGOCIOS FULL-R	S/. 588.79	S/. 588.79
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Despacho a Domicilio BBR-R.Sulca	S/. 588.79	S/. 588.79
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP PRY Implantacion PMM-SPSA-R.Sulca	S/. 2,943.93	S/. 2,943.93
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE-SP 6BP PMM BI-R.Sulca-Setiembre 15	S/. 504.67	S/. 504.67

Según Orden de Compra N° 4502097366

OPERACIÓN SUJETA AL SISTEMA DE PAGO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS CON EL GOBIERNO CENTRAL

CTA N°00-003-053377

SON: CUARENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS TREINTA Y CUATRO CON 11/100 NUEVOS SOLES S.E.ú.O.

**CANCELADO**

Rodriguez Esquivel, Ricardo Wilner  
R.U.C 10257567988  
Serie 0001 del 0301 al 0600  
N° Aut. 11267576023 F.J. 12/01/2015

Lima, de del 20

SUB-TOTAL	S/.	40,961.11
I.G.V. 18 %	S/.	7,373.00
<b>TOTAL</b>	S/.	<b>48,334.11</b>

Calle Porta N° 130 Ofic. 505 Lima- Lima - Miraflores - Peru  
Telf.: 511-243-4052 / 734-4939

**FACTURA**

**0001- N° 000470**

Señor(es) : . . . SUPERMERCADOS PERUANQS S.A. . . .  
 Dirección : . . . Calle Morelli, 181 - 139, LIMA 41, Lima . . .  
 R.U.C. N° : . . . 20100079970 . . . Condición de Pago : . . . 15 DIAS . . . Lima, . . . 09 de Noviembre . . . del 2015 . . .

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	VALOR DE VENTA
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Cajas Hiper Fase II-C.Reyes-Octubre	S/. 7,171.88	S/. 7,171.88
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Cajas Hiper Fase II-D.Espinoza	S/. 4,031.25	S/. 4,031.25
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY CENTRO DE NEGOCIOS FULL	S/. 1,875.00	S/. 1,875.00
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY DPC4-D.Espinoza-Octubre 15	S/. 1,453.13	S/. 1,453.13
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY B2B Pareo de Documentos Electronicos	S/. 1,921.88	S/. 1,921.88
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Implantacion PMM-SPSA-H.Caderon	S/. 5,578.13	S/. 5,578.13
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Implantacion PMM-SPSA-I	S/. 7,500.00	S/. 7,500.00
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Implantacion PMM-SPSA-M	S/. 7,500.00	S/. 7,500.00
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY B2B Pareo de Facturas Retail-R.Sulca	S/. 542.86	S/. 542.86
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Cajas Hiper fase II-B.Sulca-Octubre	S/. 542.86	S/. 542.86
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY CENTRO DE NEGOCIOS FULL	S/. 542.86	S/. 542.86
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Despacho a domicilio BBR-B.Sulca	S/. 542.86	S/. 542.86
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP PRY Implantacion PMM-SPSA-B.Sulca	S/. 2,714.29	S/. 2,714.29
1	DISEÑO Y DESARROLLO SOFTWARE SP SBP PMM B-R.Sulca Octubre 15	S/. 542.82	S/. 542.82

Según Orden de Compra N° 4502136394

OPERACIÓN SUJETA AL SISTEMA DE PAGO DE OBLIGACIONES  
TRIBUTARIAS CON EL GOBIERNO CENTRAL  
CTA N°00-003-053377

SON: CINCUENTA MIL CIENTO DOS CON 57/100 NUEVOS SOLES

**CANCELADO**

Lima, de del 20

SUB-TOTAL	S/.	42,459.82
I.G.V. 18%	S/.	7,642.75
<b>TOTAL</b>	S/.	<b>50,102.57</b>

RODRIGUEZ ESQUIVEL RICARDO WILMER  
R.U.C 10257567988  
Serie 0001 del 0301 al 0600  
N° Aut. 11267576023 F.I. 12/01/2015

Calle Porta N° 130 Ofic. 505 Lima- Lima - Miraflores - Peru  
Telf.: 511-243-4052 / 734-4939

**FACTURA**

**0001- N° 000440**

Señor(es) : . . . TIENDAS PERUANAS S.A. . . .  
 Dirección : . . . Av. Aviacion 2405 San Borja Lima . . .  
 R.U.C. N° : . . . 20493020618 . . . Condición de Pago : . . . 30 Dias . . . Lima 28 de Setiembre . . . del 2015 . . .

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	VALOR DE VENTA
1	DISEÑO Proyecto Venta Empresa (W.P.)	S/. 7,500.00	S/. 7,500.00

Según Orden de Compra N° 4200006452

OPERACIÓN SUJETA AL SISTEMA DE PAGO DE OBLIGACIONES  
TRIBUTARIAS CON EL GOBIERNO CENTRAL  
CTA N°00-003-053377

SON: OCHO MIL OCHOSCIENTOS CINCUENTA CON 00/100 NUEVOS SOLES

**CANCELADO**

Lima, de del 20

SUB-TOTAL	S/.	7,500.00
I.G.V. 18%	S/.	1,350.00
<b>TOTAL</b>	S/.	<b>8,850.00</b>

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

**CONTROL ADM.**

Tiendas Peruanas S.A.  
RECIBIDO - CONTABILIDAD  
28 SEP 2015  
19841992  
Secuencia.....

**Riesgo N° 2: No existe un proceso definido de cobranzas, ni las actividades específicas a realizar**

**Evidencia N° 2:**

**Cuestionario de Control Interno**

**Riesgo N° 3: No se cuenta con normativa interna respecto al otorgamiento de créditos**

**Evidencia N° 3:**

**De:** Alicia Chavarria [mailto:achavarria@cineplanet.com.pe]  
**Enviado el:** jueves, 9 de agosto de 2015 6:46 p. m.  
**Para:** rodolfo.sifuentes@rsty.com.pe; Miguel Escobar Caparo  
**Asunto:** Re: CONSULTOR JAVA

Rodolfo:  
Hoy evaluamos al programador CHRISTIAN ALONSO VELASQUEZ ESPINOZA, tiene nivel medio respecto a conocimiento de base de datos ORACLE, y nivel básico respecto a conocimiento de JAVA.  
Indicame cual sería el costo para contar con él, considera que tendriamos que guiarlo ya que no domina Programación en JAVA.  
Saludos,

**Alicia Marina Chavarria Olivera**  
Jefe de Sistemas  
Av. Paseo de la República 144 Piso 4 – Cercado de Lima, Lima - Perú  
Telf. (511) 619-4400 Anexo 103 / Cel. (511)989-176-950 RPC / Fax (511)619-4411

**Correo N° 1**

**De:** Mendoza Meza, Oscar Roberto [mailto:Oscar.Mendoza-Meza@spsa.com.pe]  
**Enviado el:** lunes, 13 de agosto de 2012 6:59 p. m.  
**Para:** rodolfo.sifuentes@rsty.com.pe  
**Asunto:** RV: Consultor Java  
**Importancia:** Alta

Rodolfo, estamos en la búsqueda de:  
1.- JAVA y ORACLE, deseable .NET y SQL  
2.- JAVA, .NET y ORACLE, deseable SQL

Saludos,  
Oscar Mendoza  
Jefe de Integración y Software Factory  
Gerencia de Servicios Tecnológicos - Dirección de Sistemas Supermercados Peruanos S.A.  
E: [oscar.mendoza-meza@spsa.com.pe](mailto:oscar.mendoza-meza@spsa.com.pe)  
T: 6188000 Anexo 3362 RPC: 987544776

**Correo N° 2**

## Riesgo N° 4: Ausencia de código de ética y de conducta

### CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO

EMPRESA:CONSULTING SERVICE S.A.C.

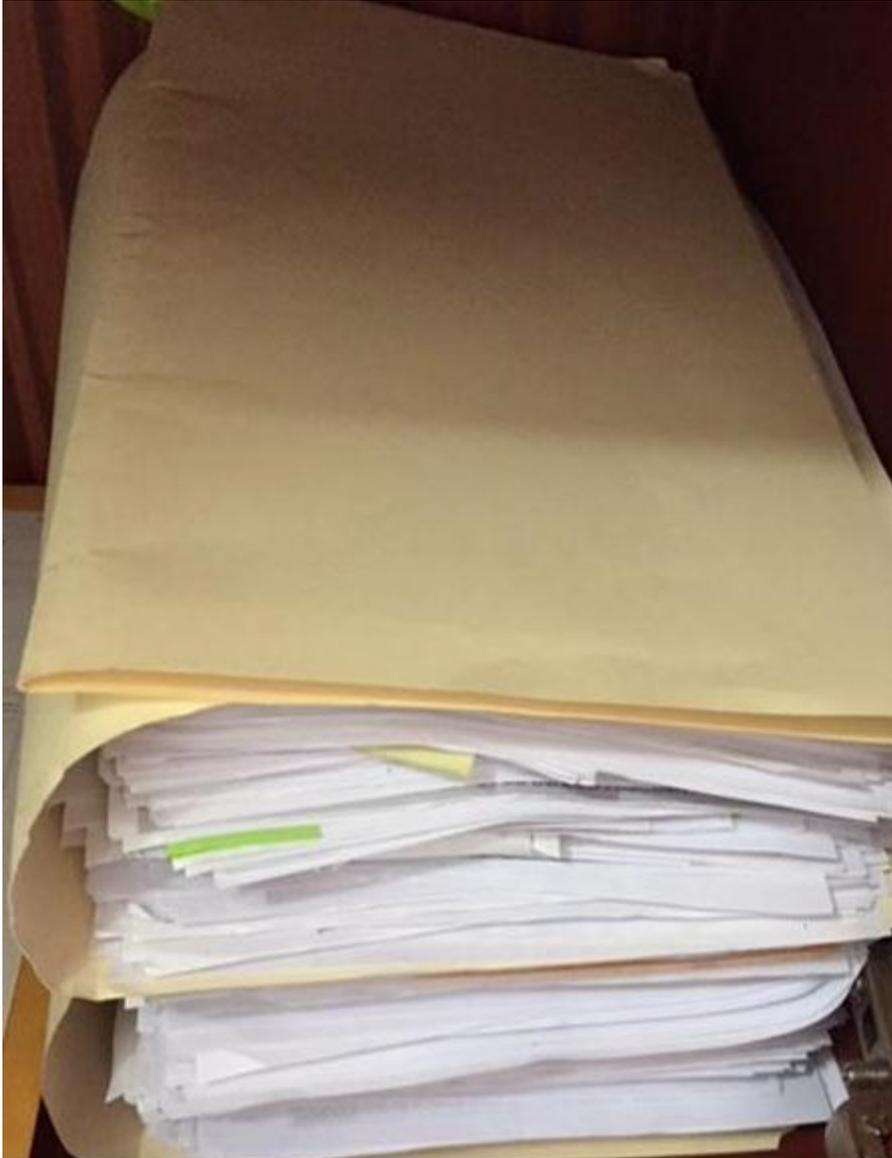
DIRIGIDO AL PERSONAL DE VENTAS, CREDITOS Y COBRANZAS

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI TIENE	NO TIENE	TOTAL	
1	¿Existe un código de ética y de conducta ?		6	6	No se realizan inducciones respecto a los valores, normas y objetivos de ventas, créditos y cobranzas.
2	¿Se ha establecido un organigrama del área de ventas, créditos y cobranzas ?	1	5	6	
3	¿Se cuenta con un manual formalizado de funciones, políticas y procedimientos?		6	6	Las funciones de los encargados no se encuentran bien definidas
4	¿Poseen procedimientos para el área de créditos y cobranzas ?	2	4	6	El desarrollo de las actividades se realizan de manera empírica.
5	¿Se realiza una supervisión y monitoreo al personal encargado de las cobranzas?	1	5	6	
6	¿Existe una adecuada segregación de funciones entre el personal de ventas, créditos y cobranzas?	3	3	6	
7	¿Las estimaciones de cobranza dudosas tienen un procedimiento específico?		6	6	
8	¿Se realiza capacitación al personal encargado de los créditos y cobranzas ?		6	6	
9	¿Existen políticas o normativas internas de ventas, créditos y cobranzas ?	2	4	6	
10	¿Los créditos son evaluados antes de ser otorgados?		6	6	Se realiza la venta sin realizar previamente una evaluación y se pactan las condiciones de pago mediante correo y/o de manera verbal
11	La empresa utiliza procedimientos de cobranza, tales como cartas recordatorias, llamadas telefónicas y correos electrónicos?	6		6	Se realizan llamadas o envío de correo unos 3 días antes del vencimiento.
12	¿Se realizan las acciones pertinentes sobre los documentos vencidos y no cobrados?	2	4	6	No se realiza seguimiento a la cartera vencida.
13	¿Se cuenta con algún sistema para llevar la contabilidad sus operaciones ?		6	6	La información y los reportes se manejan en excel
14	¿Se tiene la liquidez oportuna para cubrir el pago de obligaciones ?	1	5	6	El cliente no cancela en la fecha de vencimiento, es por ello que no se cuenta con la liquidez oportuna por lo cual se recurre a los préstamos bancarios.

### Cuestionario de Control Interno

**Riesgo N° 5: No se elaboran expedientes o carpetas de los creditos otorgados a los clientes.**

**Evidencia N° 5 :**



**Anexo Nº 3 – Carta Gantt Plan de actividades de la implementacion de  
ControlInterno**

		<b>CARTA GANTT</b>																														
		<b>EMPRESA: CONSULTING SERVICE S.A.C.</b>																														
N°	DETALLE DE PLAN DE ACTIVIDADES DE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	CRONOGRAMA																														
		SETIEMBRE 2016																														
		ACTIVIDADES DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Dar a conocer al personal de Consulting Service el Codigo de Etica y de Conducta	■	■	■																												
2	Dar a conocer al personal de Consulting Service el Manual de Funciones del area de Creditos y Cobranzas.				■	■	■	■																								
3	Entregar al personal y dejar evidencia de la entrega del Manual de Procedimientos de Control Interno de credito y cobranzas				■	■	■	■																								
4	Capacitar las actividades a realizar y los responsables del proceso Ventas al credito,flujograma y formatos a usar.				■	■	■	■																								
5	Capacitar las actividades a realizar y los responsables del proceso Cobranza,flujograma y formatos a usar.				■	■	■	■																								
6	Capacitar las actividades a realizar y los responsables del proceso Recuperacion de cuentas por cobrar,flujograma y formatos a usar.								■																							
7	Evaluacion de aprendizaje								■																							
8	Puesta en marcha									■	■	■	■	■	■	■																
9	Monitoreo y seguimiento del proceso de creditos y cobranzas																■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

## Anexo Nº 4-Documentos sugeridos para la implementacion

### 4.1 Diseño de un Codigo de etica y de Conducta

Tomando como base, que una de las debilidades de la empresa con referencia al control interno, es la falta de un código de ética, y la divulgación de su contenido, para el efecto se parte del establecimiento de valores éticos desarrollados en base a la necesidad de la empresa, influenciar en la conciencia de un control de la gente, generará disciplina para no se inmiscuyan en actos dolosos, inculcar actividades de integridad y conciencia de control.

CONSULTING SERVICE	EMPRESA CONSULTING SERVICE	
	VALORES CORPORATIVOS	FECHA: 01-09-2016 PAGINA : 1 DE 1
<p>VALORES CORPORATIVOS</p> <p>Confianza: brindar seguridad a nuestros clientes y colaboradores apoyándonos en el profesionalismo que tenemos.</p> <p>Respeto y responsabilidad: Somos cauteloso de cuidar y respetar el medio ambiente, a nuestros colaboradores, al trabajo que realizamos, nuestros clientes, y al entorno en general.</p> <p>Mejora continua: Nos basamos en pensamientos positivos , motivando al personal y animando a nuestros clientes, con la finalidad de superarnos cada día.</p> <p>Integridad: Vivir, trabajar y hablar con respeto y honestidad en todas las expresiones de comportamiento de los colaboradores de Consulting Service.</p> <p>Innovación: renovación de nuestras actividades, procesos e ideas.</p> <p>Trabajo en equipo: generar compañerismo basándonos en la confianza y respeto mutuo, trabajando todos juntos por el logro de la visión de Consulting Service. Dispuestos siempre a ofrecer a los demás un trato amable, apoyo incondicional, calidad, eficacia y eficiencia y por supuesto una respuesta oportuna.</p> <p>Honestidad: actuar con inteligencia, cumpliendo con la responsabilidad asignada en el uso de la información, recursos materiales y financieros.</p> <p>Rentabilidad: búsqueda permanente y reciproca de beneficios.</p>		

4.2 Manual de Organización y Funciones

**CONSULTING SERVICE S.A.C.**



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y  
FUNCIONES**

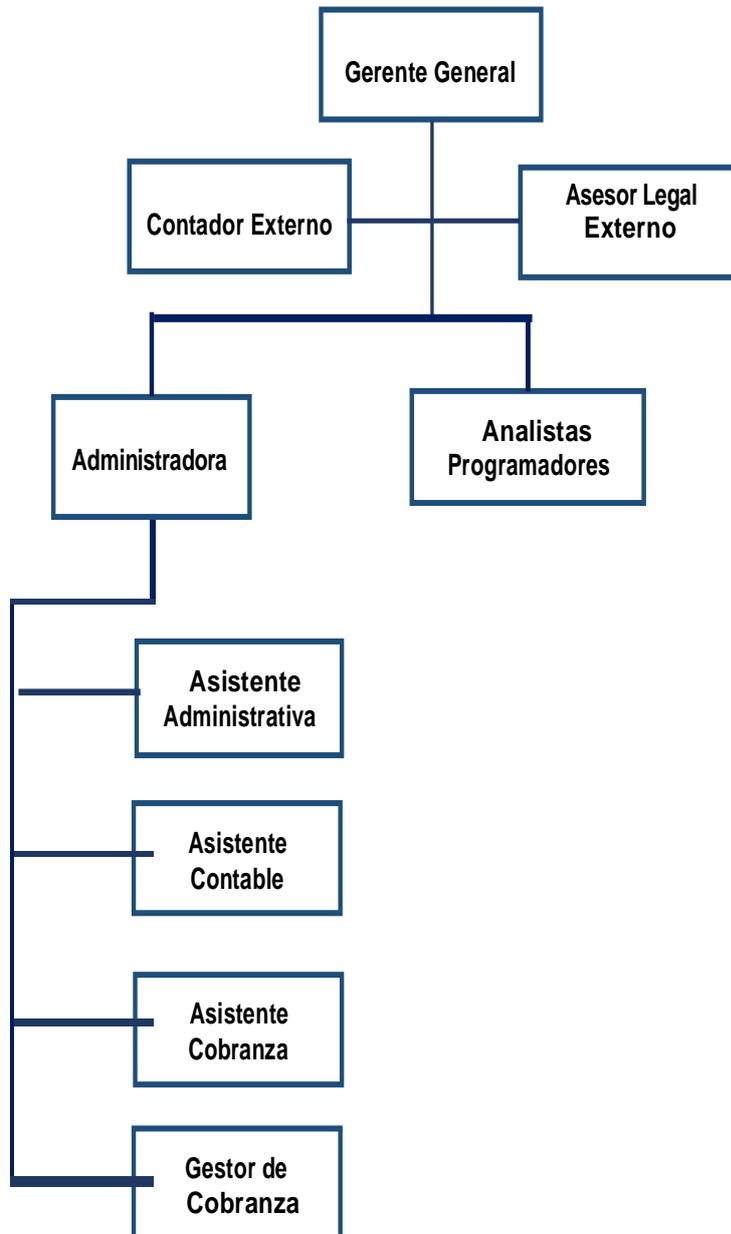
**LIMA - PERU**

**2016**

**Reestructuración del organigrama:**

Con la finalidad de definir funciones de los colaboradores que permita la implementación del sistema de control interno de cobranza se presenta el siguiente organigrama reestructurado.

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS**



## **FUNCIONES PRINCIPALES DE LOS CARGOS ASIGNADOS**

### **GERENTE GENERAL**

El Gerente General tiene responsabilidad directa en la dirección, coordinación, control y evaluación del funcionamiento y actividades de la Empresa, en concordancia con las políticas, planes y estrategias aprobadas; garantiza que los procedimientos y políticas se lleven a cabo dentro del marco de la ley, y que se obtengan los objetivos propuestos. Asimismo, ejerce la representación legal de la Empresa. Desarrolla las siguientes funciones:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la administración interna de la empresa para cumplir con los objetivos.
- Nombrar o contratar personal.
- Representar a la empresa ante toda clase de procedimientos judiciales, civiles, políticas y administrativas.
- Celebrar toda clase de contratos.
- Fijar la tarifa de precios por los servicios que se prestan.
- Controlar el cumplimiento de los deberes y obligaciones del personal que labora en la empresa.
- Gestionar los préstamos ante entidades financieras.

### **ADMINISTRADORA**

- Coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los procedimientos administrativos y contables que rigen el funcionamiento interno de la empresa.
- Custodiar los documentos legales y financieros de la organización.
- Verificar las facturas con las Ordenes de Servicio.
- Revisar y controlar los archivos administrativos.

El jefe administrativo tiene a su cargo:

### **ASISTENTE ADMINISTRATIVO:**

- Recepción de documentos.
- Atender llamadas telefónicas.
- Archivo de documentos.
- Solicitar cotizaciones a los proveedores
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar.

### **ASISTENTE CONTABLE:**

- Análisis y gestión de cobranza.
- Conciliación de la cartera de Cuentas por Cobrar.
- Ingreso de cobranzas al excel
- Análisis de crédito.

### **ASISTENTE DE COBRANZA: (A.A.1)**

- Control de expedientes de clientes.
- Recuperar las cuentas y documentos por cobrar de la empresa, que presentan diversos grados de dificultad, habiéndose agotado las gestiones del asistente de cobranza.

### **GESTOR DE COBRANZA: (A.A.2)**

- Control de expedientes de clientes.
- Recuperar las cuentas y documentos por cobrar de la empresa, que presentan diversos grados de dificultad, habiéndose agotado las gestiones del asistente de cobranza.

### **ASESOR LEGAL EXTERNO:**

- Trabajar eventualmente ante algún problema legal que se le presente a la empresa.

### **CONTADOR EXTERNO:**

- Procesar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.
- Verificar que las facturas recibidas contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración mensual.
- Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).

## 4.2 Manual de Procedimientos

**CONSULTING SERVICE S.A.C.**



### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CREDITOS Y COBRANZAS**

**LIMA - PERU**

 CONSULTING SERVICE S.A.C.	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>CREDITOS Y COBRANZAS</b>	

#### **OBJETIVO DEL MANUAL**

Contar con un documento que permita conocer cómo se llevan a cabo las actividades de ventas al crédito, cobranza, recuperación de cuentas por cobrar vencidas, sirviendo como instrumento de apoyo y consulta para que los empleados desarrollen sus labores con mayor eficiencia.

#### **CONTENIDO**

- ❖ Ventas al crédito
- ❖ Cobranzas
- ❖ Recuperación de cuentas por cobrar vencidas

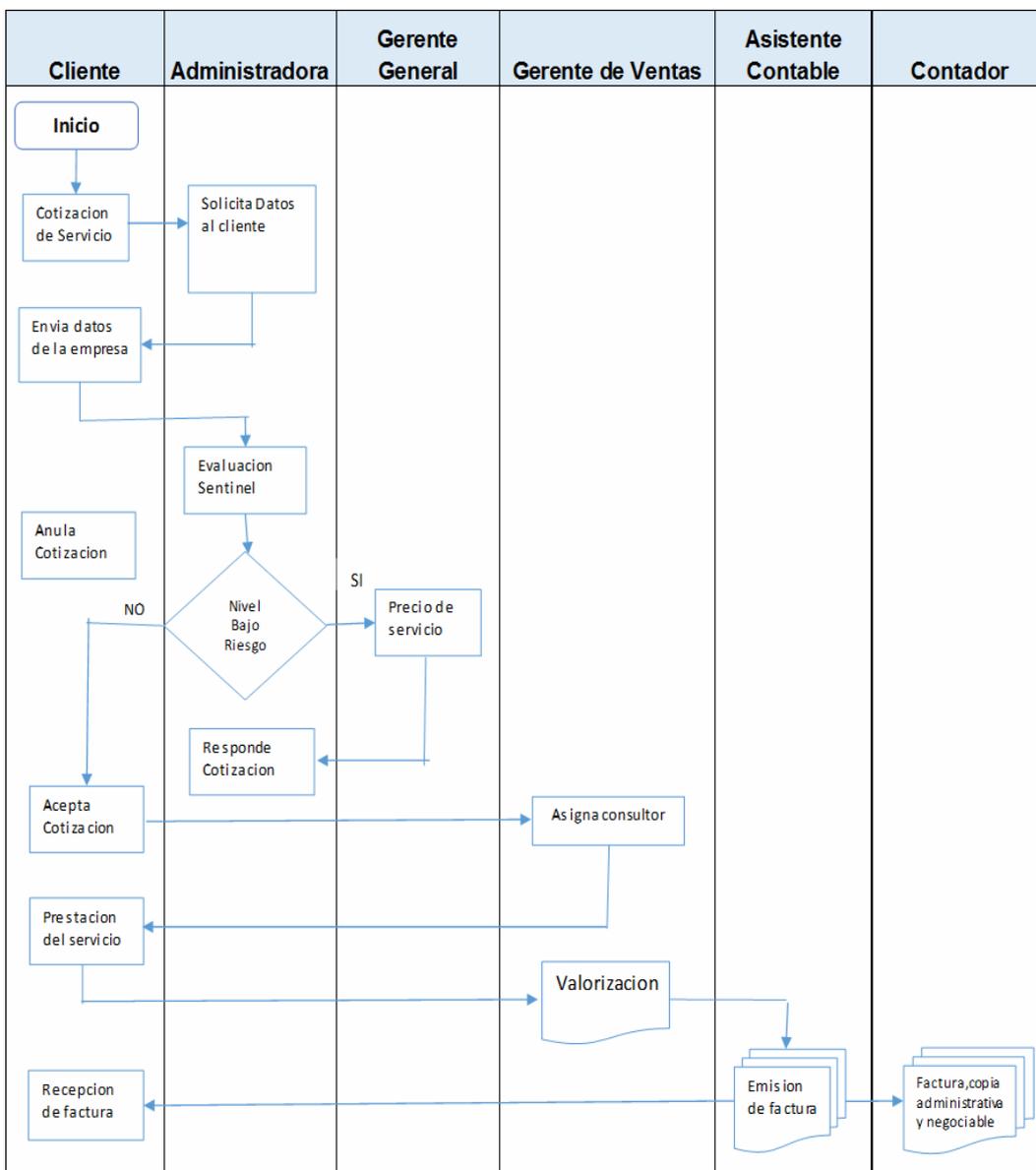
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>CREDITOS Y COBRANZAS</b>	

**Proceso: Ventas al Credito**

<b>N°</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	Se recibe la solicitud por el presupuesto de servicio por parte del cliente	Administradora
2	Solicita al cliente datos tales como; RUC , Razón Social , Dirección, Datos del Representante Legal	Administradora
3	Se procede a evaluar en el Sistema Financiero al cliente, para ello la Administradora hace uso del servicio de SENTINEL	Administradora
4	Si el cliente presenta en SENTINEL un nivel de riesgo bueno o excelente, la Administradora procede a solicitar al Gerente General el precio del servicio solicitado, caso contrario se da por anulada la solicitud de servicio.	Administradora Gerente General
5	Administradora responde la cotización al Cliente	Administradora
6	Si el cliente confirma el inicio del servicio, la Administradora informa al Gerente de Ventas para que realice la coordinación con el consultor que será asignado para el servicio a prestar	Administradora Gerente de Ventas
7	Se inicia la prestación del servicio al cliente	Gerente de Ventas
8	El Gerente de Ventas emite la cotización del servicio, para que la Asistente Contable proceda a emitir la factura	Gerente de Ventas Asistente Contable
9	La Asistente Administrativa entrega la factura al cliente. El cliente recepciona y firma la copia administrativa de la factura.	Asistente Administrativa
10	La Asistente Contable entrega la factura al Contador.	Asistente Contable

**Proceso: Ventas al Credito**

**Flujograma N° 1**



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>CREDITOS Y COBRANZAS</b>	

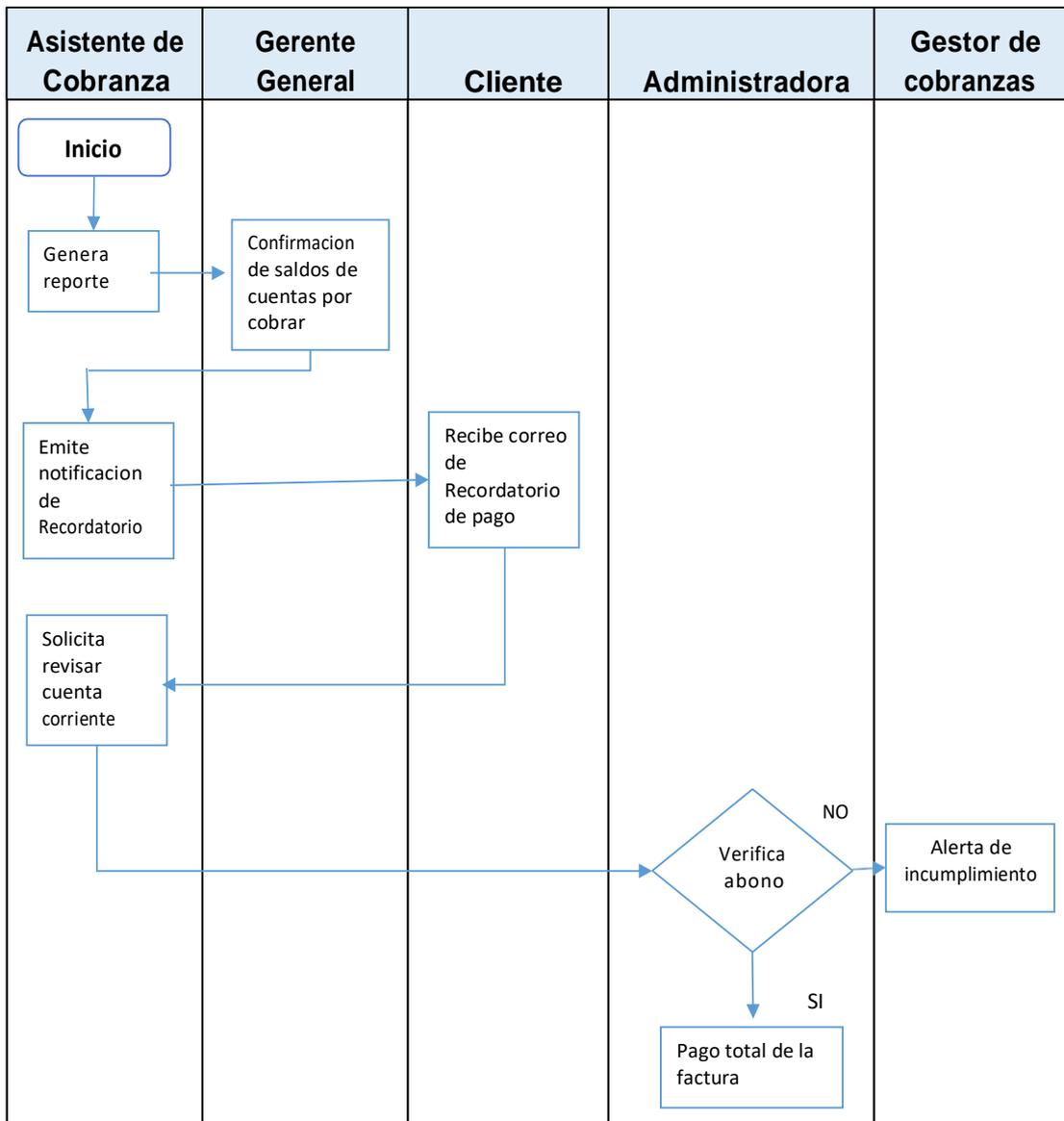
**Proceso: Cobranzas**

<b>N°</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	La Asistente de Cobranza debe generar los reportes a diario para verificar los vencimientos de las facturas	Asistente de Cobranza
2	La Asistente de Cobranza debe enviar el reporte a la Gerencia para la confirmación de los saldos de las Cuentas por Cobrar	Asistente de Cobranza Gerente General
3	La Asistente de Cobranza envía a los clientes recordatorio de pago, 5 días antes de su vencimiento	Asistente de Cobranza
4	El cliente transfiere el importe total en la cuenta corriente de la empresa.	Cliente
5	La Asistente de Cobranza solicita a la Administradora la verificación de la transferencia o deposito del cliente	Asistente Cobranza Administradora
6	Si el cliente a la fecha de vencimiento no realiza el pago, se reporta al Gestor de cobranzas	Asistente de Cobranza

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>CREDITOS Y COBRANZAS</b>	

**Proceso: Cobranzas**

**Flujograma N° 2**



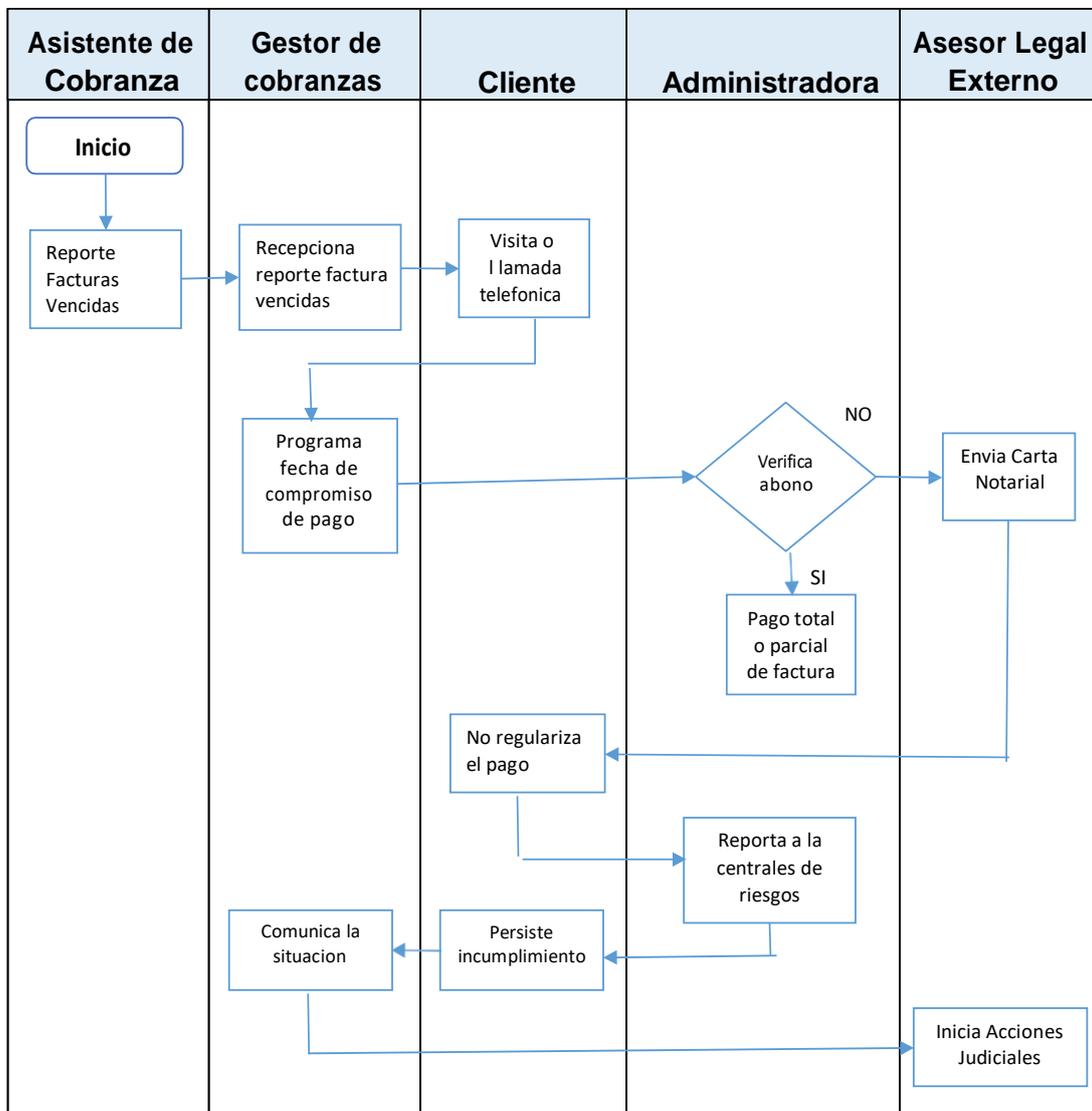
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>CREDITOS Y COBRANZAS</b>	

**Proceso: Recuperacion de cuentas por cobrar**

<b>N°</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	El Asistente de Cobranza debe generar el reporte semanal de las facturas vencidas	Asistente de Cobranza
2	El Asistente de Cobranza envía el reporte al Gestor de Cobranza	Asistente de Cobranza - Gestor de Cobranza
3	El Gestor de Cobranza realiza llamadas telefónicas para verificar la razón por la cual el cliente no ha realizado su pago	Gestor de Cobranza
4	El Gestor de Cobranza programa la fecha de compromiso de pago con el cliente	Gestor de Cobranza
5	El Gestor de Cobranza solicita a la Administradora, que verifique si el cliente realizó la transferencia a la Cuenta Corriente	Gestor de Cobranza - Administradora
6	Si el cliente persiste en el incumplimiento de pago, el Asesor Legal redacta y envía una carta notarial de cobranza.	Asesor Legal Externo
7	La Administradora reporta a la central de riesgo al cliente moroso.	Administradora
8	Si el cliente persiste en el incumplimiento de pago, el Gestor de Cobranza comunica el hecho al Asesor Legal para iniciar acciones judiciales de cobranza.	Gestor de Cobranza - Asesor Legal Externo

**Proceso:** Recuperacion de cuentas por cobrar

**Flujograma N° 3**



### **4.3 Documentos a utilizar para otorgamiento de credito**

<p><b>CONSULTING SERVICE S.A.C.</b></p>  <p align="center"><b>FORMATO DE SOLICITUD DE CREDITO</b></p> <p align="center"><b>INFORMACION REFERENTE A LA EMPRESA</b></p>				
RAZON SOCIAL: _____		RUC: _____		
DOMICILIO FISCAL: _____				
REPRESENTANTE LEGAL: _____				
GIRO DEL NEGOCIO: _____		_____		
TELEFONO: _____		_____		
FECHA DE CONSTITUCION: _____		_____		
<b>INFORMACION REFERENTE AL REPRESENTANTE LEGAL</b>				
NOMBRE: _____		DNI: _____		
DIRECCION DOMICILIARIA: _____				
FECHA DE NACIMIENTO _____		_____		
TELEFONO CELULAR: _____		_____		
<b>REFERENCIAS BANCARIAS</b>				
BANCO:	Nº CUENTA:	TIPO DE CUENTA:	SECTORISTA:	TELEFONO
<b>REFERENCIAS COMERCIALES / PROVEEDORES</b>				
EMPRESA:	DIRECCION:	TELEFONO:	LINEA CREDITO	CONTACTO:
<b>DOCUMENTACION ADICIONAL A ADJUNTAR (COPIA SIMPLE)</b>				
<p>1.-SOLICITUD DE CREDITO Y REGISTRO DE FIRMAS DEBIDAMENTE LLENADO.</p> <p>2.- DNI / CARNET EXTRANJERIA DEL REPRESENTANTE LEGAL</p> <p>3.-COPIA DE FICHA RUC</p> <p>4.- COPIA DE LOS TRES ULTIMOS PAGOS SUNAT.</p> <p>5.- COPIA DEL ULTIMO PDT ANUAL</p> <p>6.- RECIBO DE AGUA / LUZ / TELEFONO DEL DOMICILIO FISCAL DE LA EMPRESA</p> <p>7.-COPIA DE CONSTITUCION DE EMPRESA Y VIGENCIA DE PODERES ACTUALIZADA NO MAYOR A 3 MESES.</p>				
REPRESENTANTE LEGAL CLIENTE (FIRMA Y SELLO)			FECHA SOLICITUD: _____	

**PARA SER LLENADO POR CONSULTING SERVICE SAC**

PRESENTADO POR: \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

REVISADO POR: \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_

LINEA APROBADA SOLES \_\_\_\_\_

RAZONES POR LAS QUE FUE RECHAZADA ESTA SOLICITUD:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FECHA APROBACION: \_\_\_\_\_

GERENTE GENERAL  
(FIRMA Y SELLO)

FECHA: \_\_\_\_\_ Dpto. de créditos y cobranzas.

#### 4.4 Difusion y Capacitacion



CONSULTING SERVICE S.A.C.

LUGAR Y FECHA: Calle Porta 130 Oficina 307 Miraflores ,

...../...../.....

DE: GERENTE GENERAL

A: PERSONAL ADMINISTRATIVO

ASUNTO: IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE CREDITOS Y COBRANZAS

---

Por medio de la presente les comunicamos que ha sido aprobado el sistema de Control Interno del Area de Creditos y Cobranzas,el cual entra en vigencia a partir del dia 01 de Setiembre del 2016,el cual consta de los siguientes documentos:

Codigo de etica y de conducta

Manual de Organización y Funciones

Manual de Procedimientos y formatos para uso de control interno relacionado con el area de Creditos y Cobranzas

Plan de capacitacion

Para que esta implementacion se consolide,se realizara la capacitacion al personal administrativo según sus cargos asignados y plan de capacitacion.

Atentamente

.....

Rodolfo Sifuentes  
Gerente General



## EVALUACION DE CAPACITACION

TEMA: .....

NOMBRE DEL TRABAJADOR:.....

CARGO:.....

FECHA.....DURACION:.....

1. ¿Indicar el cargo responsable de solicitar los datos del cliente y que medio de evaluación usar?
2. ¿Quién emite la valorización del servicio?¿Para que sirve la valorización?
3. ¿Quién es el responsable de fijar el precio del servicio solicitado ?
4. ¿ Quién es el responsable de la verificación de transferencia del cliente?
5. Menciona algunas funciones principales del Asistente de Cobranza:
6. ¿Que formatos debe usar el asistente de cobranzas y gestor de cobranza?

RESULTADO DE LA EVALUACION