

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Contabilidad



EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA CENTRO DE CARNES C&C POZUZO E.I.R.L., 2019

Tesis para optar el título profesional de Contador Público

Britania Irika Mendez Ccari

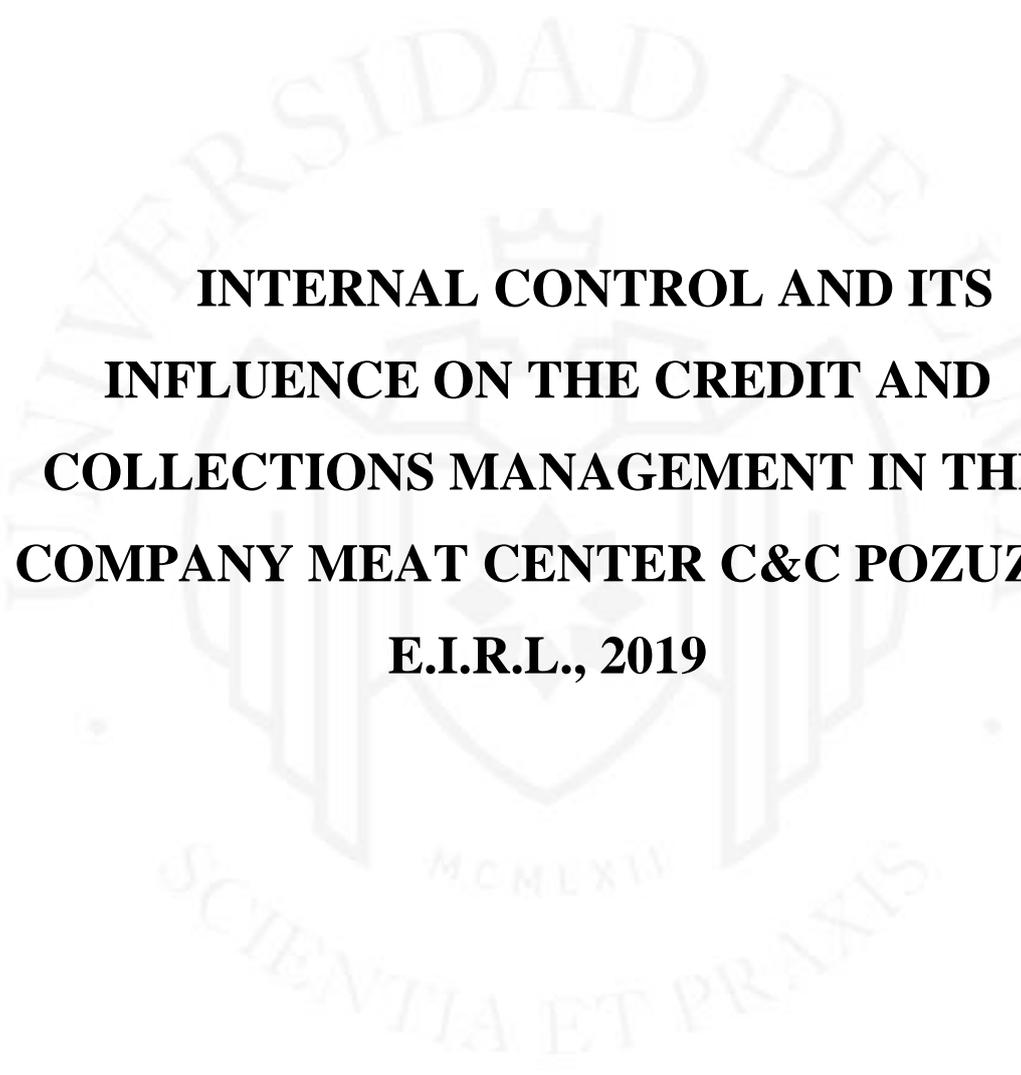
20042709

Asesor

María Lourdes Emmerich De Haro

Lima - Perú

Septiembre de 2021



**INTERNAL CONTROL AND ITS
INFLUENCE ON THE CREDIT AND
COLLECTIONS MANAGEMENT IN THE
COMPANY MEAT CENTER C&C POZUZO
E.I.R.L., 2019**

Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	iv
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	x
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
Capítulo I. Planteamiento del problema	5
1.1 Descripción del problema	5
1.1.1 Problema general	10
1.1.2 Problemas específicos.....	10
1.2 Justificación de la investigación.....	10
1.3 Delimitación de la investigación.....	11
Capítulo II. Marco teórico	12
2.1 Antecedentes de la investigación	12
2.2 Control interno	16
2.2.1 Objetivos del control interno	17
2.2.2 Componentes del control interno.....	18
2.2.3 Control interno y la auditoría.....	24
2.3 Gestión de crédito y cobranzas	25
2.3.1 Gestión de crédito	26
2.3.2 Evaluación del crédito	28
2.3.3 Gestión de cobranzas	33
2.3.4 Política de cobranzas	35

2.3.5	Procedimientos de cobranza	38
2.3.6	Comunicación e información.....	39
Capítulo III.	Objetivos, hipótesis y variables	41
3.1	Objetivo general	41
3.1.1	Objetivos específicos	41
3.2	Hipótesis estadísticas	41
3.2.1	Hipótesis general.....	41
3.2.2	Hipótesis específicas.....	41
3.3	Definición de variables	42
3.3.1	Variables de la realidad (A).....	42
3.3.2	Dimensiones de la variable control interno (A1).....	43
3.3.3	Dimensiones de la variable problema (A2 y A3)	44
Capítulo IV.	Metodología de la investigación	48
4.1	Tipo y diseño de la investigación.....	48
4.2	Población y muestra	48
4.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
4.4	Validez y confiabilidad	52
4.4.1	Validez del instrumento	52
4.4.2	Confiabilidad del instrumento	53
Capítulo V.	Contexto de la organización.....	57
5.1	El sector de producción y comercialización de carnes en Lima	57
5.2	La empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	58
5.2.1	Ratio de prueba ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	66
5.2.2	Ratio de prueba súper ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.....	67

Capítulo VI. Análisis y presentación de resultados	70
6.1 Identificación de las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (primer objetivo)	70
6.2 Descripción del control interno según COSO (2013) en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (objetivo 2)	77
6.3 Determinación si el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (objetivo 3).....	81
6.4 Resumen de la contrastación de hipótesis	89
6.5 Discusión de resultados	90
Conclusiones y recomendaciones	95
7.1 Conclusiones	95
7.2 Recomendaciones.....	97
Referencias.....	102
Anexos	109

Índice de tablas

Tabla 1. Ventajas y desventajas en el otorgamiento de crédito	28
Tabla 2. Distribución de la población y muestra de estudio	49
Tabla 3. Distribución del valor máximo y mínimo por ítems.....	50
Tabla 4. Descripción técnica del instrumento de recolección de dato	51
Tabla 5. Distribución de rangos según la variable independiente y dependiente, considerando en esta última la gestión del crédito y cobranzas por separador separado	52
Tabla 6. Confiabilidad	53
Tabla 7. Resumen de procesamiento de casos de la variable independiente (Control Interno).....	54
Tabla 8. Estadística de fiabilidad de la variable independiente (Control Interno)	54
Tabla 9. Resumen de procesamiento de casos de la variable dependiente (Gestión de crédito y cobranzas)	54
Tabla 10. Estadística de fiabilidad de la variable dependiente (Gestión de crédito y cobranzas)	55
Tabla 11. Resumen de procesamiento de casos de las variables	55
Tabla 12. Estadística de fiabilidad de las variables	55
Tabla 13. Distribución de personal del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L	59
Tabla 14. Evolución de los índices de liquidez en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	60
Tabla 15. Distribución de las ventas al crédito en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	62
Tabla 16. Clientes con mayor crédito en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	63
Tabla 17. Evolución de saldos de deuda vencida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	64
Tabla 18. Saldo promedio mensual de deuda vencida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	65

Tabla 19. Prueba ácida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.....	65
Tabla 20. Prueba súper ácida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019 ..	66
Tabla 21. Rotación de cuentas por cobrar en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	67
Tabla 22. Rotación de inventario en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	68
Tabla 23. Rotación de cuentas por pagar en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	68
Tabla 24. Ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	69
Tabla 25. Niveles de las dimensiones de crédito percibidos por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	70
Tabla 26. Niveles de las dimensiones de la cobranza percibida por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	74
Tabla 27. Niveles de las dimensiones de control interno percibidos por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	77
Tabla 28. Correlación de Spearman entre control interno y gestión de crédito y cobranzas	81
Tabla 29. Correlación de Spearman entre el ambiente de control interno según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019	82
Tabla 30. Correlación de Spearman entre la evaluación de riesgo según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 ...	83
Tabla 31. Correlación de Spearman entre la actividad de control según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019	85
Tabla 32. Correlación Spearman entre la información y comunicación según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019	86

Tabla 33. Correlación de Spearman entre la supervisión en el marco integrado COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 201987

Tabla 34. Correlación de Spearman entre el control interno, sus dimensiones según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.....89



Índice de figuras

Figura 1. Ratio de liquidez de la empresa Centro de carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	3
Figura 2. Ratio de solvencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.....	3
Figura 3. Ratio de Rentabilidad de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	4
Figura 4. Ratio de liquidez de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	60
Figura 5. Ratio de eficiencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. ...	61
Figura 6. Composición de la deuda acumulada vencida del periodo 2017-2019 en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	64
Figura 7. Ratio de prueba ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	66
Figura 8. Ratio de prueba súper ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L 2017-2019	67
Figura 9. Ratio de eficiencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. ...	69
Figura 10. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de una política de crédito en el centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.....	71
Figura 11. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la política comercial en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.....	71
Figura 12. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de calificación del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	72
Figura 13. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de plazo del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	72
Figura 14. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de evaluación del riesgo del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	73
Figura 15. Percepción general de la gestión del crédito, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	73

Figura 16. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la política de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	74
Figura 17. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la estrategia de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	75
Figura 18. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de retraso de la cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	75
Figura 19. Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles del índice de morosidad en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.....	76
Figura 20. Percepción general, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de la gestión de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	76
Figura 21. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de un ambiente de control percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	78
Figura 22. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de evaluación de riesgo percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	78
Figura 23. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de actividades de control percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	79
Figura 24. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de información y comunicación percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	79
Figura 25. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de supervisión percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	80
Figura 26. Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de control interno percibidos en general en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019	80

Índice de anexos

Anexo 1. Criterios para la selección	109
Anexo 2. Identificación del número de partes y los criterios con que tiene relación cada parte del problema	110
Anexo 3. Priorización de las partes de un problema relacionadas con criterios de identificación	111
Anexo 4. Matriz de consistencia.....	112
Anexo 5. Instrumentos de recolección de datos	114
Anexo 6. Hoja de validez de instrumento por Juez Experto.....	117
Anexo 7. Estados financieros de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	118

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la influencia del control interno según COSO (2013) en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., en el año 2019, la misma que tuvo un diseño cuantitativo, aplicada, transversal, retrospectivo, correlacional, de un solo grupo con 24 participantes, no experimental, que aplicó un cuestionario para evaluar el control Interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa, integrado en dos secciones y 56 ítems, los cuales demostraron que cada una de las dimensiones del sistema de control interno bajo el modelo COSO (2013) tienen una directa, muy significativa y fuerte relación con la variable gestión de crédito y cobranzas en la empresa, lo que evidencia que un modelo de control interno basado en el sistema COSO (2013) mejorará significativamente la gestión de crédito y cobranzas. Se identificó una alta correlación entre gestión de crédito y cobranzas con todas las dimensiones del sistema de control interno bajo el modelo COSO (2013) ($p < 0.001$). Debido a los resultados se recomienda aplicar un sistema de control interno basado en el modelo COSO (2013) para fortalecer y mejorar la gestión de crédito y cobranzas.

Línea de investigación: 5400- 31. c1

Palabras clave: Gestión de crédito y cobranzas, control interno COSO (2013).

Abstract

The objective of this research was to determine the influence of internal control according to COSO (2013) in the management of credit and collections in the company Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., in 2019, which had a quantitative, applied, transversal, retrospective, correlational design, of a single group with 24 participants, not experimental, which applied a questionnaire to evaluate internal control and its influence on the management of credit and collections in the company, integrated into two sections and 56 items, which demonstrated that each of the dimensions of the internal control system under the COSO model (2013) have a direct, very significant and strong relationship with the variable credit management and collections in the company, which shows that an internal control model based on the COSO system (2013) will significantly improve credit and collection management. A high correlation was identified between credit management and collections with all dimensions of the internal control system under the COSO model (2013) ($p < 0.001$). Due to the results, it is recommended to apply an internal control system based on the COSO model (2013) to strengthen and improve the management of credit and collections.

Line of research: 5400- 31. c1

Keywords: Credit and collections management, internal control COSO (2013).

Introducción

En un mundo competitivo, las organizaciones enfrentan diversos cambios, así como la amenaza constante de sus competidores; este hecho las impulsa a vender a crédito. Se ha demostrado que muchos establecimientos comerciales minoristas y otras pequeñas y medianas empresas no poseen un sistema de control interno eficiente para gestionar la cartera de clientes a quienes se les otorgó crédito. Con esto, se presentan debilidades en el departamento de crédito y cobranzas y se generan, en diversas ocasiones, pérdidas en ventas, disminuciones de la liquidez y, en el peor de los casos, un cierre de la actividad comercial (Orueta et al., 2017).

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO - 2013) definió el control interno como un procedimiento complejo y dinámico, aplicado a todas las organizaciones sin importar su tamaño o su origen. Es necesario destacar que cada empresa puede efectuarlo de diferentes y creativas maneras: en el caso de las pequeñas organizaciones, estas lo pueden aplicar de una manera menos formal, en vista de sus capacidades y estructura, sin quitarle la efectividad (p. 2). Este proceso es relevante en el análisis de la gestión de la empresa, y se diagnostica mediante la auditoría interna, donde se detallan los procedimientos puntuales y se dan respuestas oportunas y eficaces.

La Contraloría General de la República del Perú (2014), en su informe Marco Conceptual del Control Interno, plantea que el control interno se considera un procedimiento integral ejercido por los dueños, gerentes y empleados de las organizaciones; delineado para afrontar los riesgos, generar confianza para el logro de la misión de la empresa, y alcanzar los objetivos de esta. En otras palabras, se intenta gestionar las entidades y minimizar los riesgos (p. 11); con ello, se recalca que, al buscar el éxito empresarial, es imperativo incluir el control interno en el ciclo de la gestión en constante mejora.

El estudio se realizó en una empresa constituida bajo la modalidad de persona jurídica, el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., con sede en el Perú, cuya actividad económica se centra en comercializar carnes y sus derivados en el mercado de Lima. Esta pretende ofrecer calidad y posicionarse en el mercado meta competitivamente, para lo que ha implementado políticas de comercialización al contado y a crédito, a entidades

públicas y privadas y a personas naturales. Como observamos, la gestión estratégica de la misma está orientada a una atención ordenada, trabajo en equipos y compromiso de toda la organización con la eficiencia de sus actividades y un fuerte sentido de competitividad, que lo llevó a tomar innovadoras medidas de gestión de sus recursos humanos, transparencia y una marcada identidad del producto con la calidad.

La empresa en análisis tiene más de 14 años de fundación y se dedica a proveer carnes de la mejor calidad al mercado local; estos productos de variada procedencia se suministran a través de la compra o la crianza de animales para su engorde y para la mejora del nivel cárnico del producto final. Asimismo, la organización cuenta con procesos calificados y sanitariamente competitivos para cumplir con las expectativas de sus clientes y para hacerles llegar lo mejor de su variada producción. De esta manera, se comercializan diferentes tipos de carnes (de vaca, de cerdo, de oveja y sus menudencias), las cuales son sometidas a procesos de calificación sanitaria en sus instalaciones comerciales en la avenida Argentina, Callao, Lima. Posteriormente, son entregadas a sus clientes, de modo que se respeten los procesos de control de calidad, incluida la cadena de frío, necesarios para su conservación.

La empresa, conforme a sus propósitos y objetivos, ha crecido regularmente y ha reinvertido sus utilidades para fortalecer su vigencia. En los últimos años, previos a la crisis sanitaria, la empresa registró aumentos significativos en ventas con respecto a años anteriores, evidenciando la consolidación de sus políticas y estrategia de crecimiento, desarrollo y posicionamiento. No obstante, la situación de emergencia nacional, la empresa no ha reducido su actividad empresarial y comercial, y sostiene una importante, creciente y sostenida presencia en el segmento y el mercado local.

Figura 1.

Ratio de liquidez de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



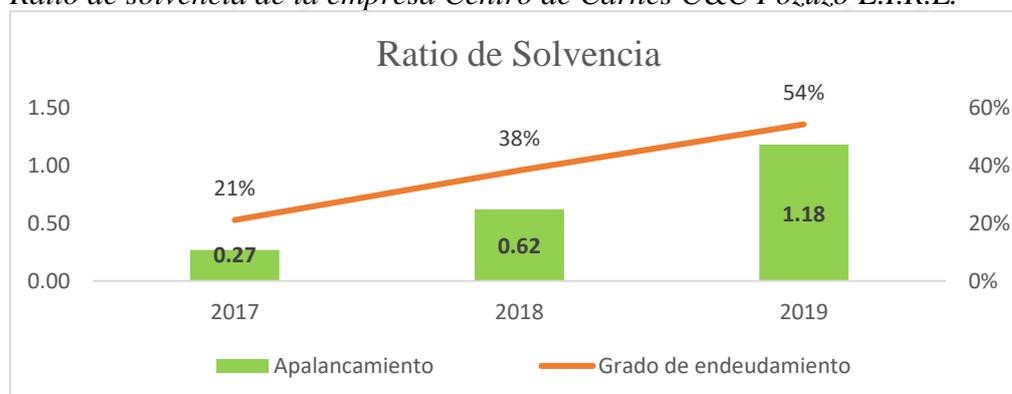
Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

El promedio de los activos corrientes en el periodo 2017 - 2019 fue de S/ 2,590,160 , mientras que el promedio de pasivo corriente fue de S/ 1,851,269. Esto resulta en un ratio de liquidez general promedio de 1.4, sin embargo, muestra una tendencia a la disminución de liquidez general, puesto que, durante dicho periodo, esta disminuyó en 35%, de 2.16 en el 2017 a 1.15 en el 2019.

Según los estados financieros (EEFF), esta disminución se sustenta en el incremento del pasivo corriente, sobre todo en las cuentas por pagar comerciales a terceros (cuentas por pagar), que pasaron de cero a S/ 1,501,010, destinada para la compra de inventario. Asimismo, se observa un incremento significativo en la partida remuneraciones y participaciones por pagar en más de 138%.

Figura 2.

Ratio de solvencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



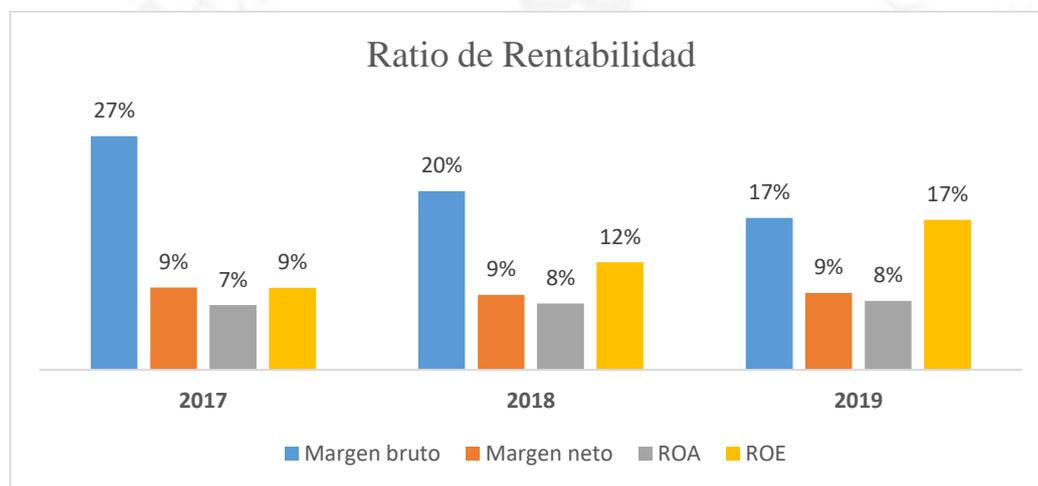
Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

El nivel de apalancamiento de la empresa evidencia una tendencia ascendente, con lo que pasa de 0.27 en el 2017 a 1.18 en el 2019. Igualmente, se presenta un grado de endeudamiento de la empresa con una tendencia ascendente, lo que representa un 21% en el 2017 y un 54% en el 2019, con respecto al total de activos.

El endeudamiento se sustenta en el incremento de las cuentas por pagar (por compra de inventario ya que estas han aumentado en aproximadamente un 200%), siendo que; al incrementarse el pasivo (deudas operativas) destinadas a partidas operativas, refleja un efecto de apalancamiento operativo (sin recurrir a entidades financieras).

Figura 3.

Ratio de Rentabilidad de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

En cuanto al gráfico anterior, se observa que el margen bruto ha disminuido de 27% en el 2017 a 17% en el 2019; esto se ha dado a raíz de un aumento en los costos de producción de los bienes vendidos.

De la misma forma, el margen neto se mantuvo en un promedio de 9% para los tres años de análisis; y este no se ha incrementado a pesar de que las ventas han tenido un crecimiento significativo, debido al respectivo aumento de los costos de venta.

Por otro lado, la rentabilidad sobre los activos (ROA) se ha mantenido en un promedio de 8%, mientras que, la rentabilidad relacionada con el patrimonio (ROE) es de 9% en el 2017, y aumenta a 17% en el 2019, debido a un crecimiento de los activos financiados por fuentes externas.

Capítulo I. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

Las empresas se han visto afectadas por los cambios económicos, financieros y políticos que se han producido de manera continua durante las últimas décadas, los cuales han impactado en los costos operativos y precios de bienes y servicios comercializados, y han afectado el poder adquisitivo de los clientes. Igualmente, las empresas deben enfrentar riesgos producto de los cambios económicos que pueden afectar la realización de la misión y los objetivos de la entidad. Para hacerle frente a esos riesgos, las organizaciones deben tener un plan para minimizarlos y mitigar la vulnerabilidad de sus operaciones (OCDE/CAF/CEPAL¹; 2018).

La Contraloría General de la República del Perú (CGRP) (2014) señala que toda empresa debe adoptar un método de control interno, cuya finalidad sea crear una “cultura de control que favorezca al desarrollo de las actividades institucionales” (Contraloría General de la República, 2014) y la mejora del desempeño y la gestión. El control interno se considera un procedimiento integral ejercido por los dueños, gerentes y empleados de las organizaciones; y su finalidad es afrontar los riesgos y generar confianza para el logro de la misión de la empresa (Ruiz y Escutia, 2017, pp. 67-68). Asimismo, el control interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción y fortalecer las entidades para alcanzar “sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos” (CGRP, 2014; Zamora, 2018, p. 13).

En relación a lo expuesto, Gitman (1997), como se citó en De la Hoz et al. (2008), “dice que la rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas” (p. 31). Por ello, es importante destacar que la empresa mantiene la rentabilidad al ejercer una eficiente gestión mediante el empleo del control interno de sus operaciones; en especial, al otorgar crédito a sus clientes, aplicar los debidos procedimientos para minimizar los riesgos crediticios, e implementar políticas de cobranzas efectivas y en el tiempo requerido. Esto último, para evitar la mora y, por ende, la disminución de la solvencia económica de la entidad.

¹ OCDE/CAF/CEPAL: Organismo para la Cooperación y Desarrollo Económico/Corporación Andina de Fomento/Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Serie de estudios económicos para mejorar las condiciones del desarrollo económico en la región. Serie de publicaciones internas de CEPAL (2018).

Hidalgo et al. (2007) señalaron que, al aplicar sinergias, metodologías y sistemas de trabajo organizacional, y al sumar esto a la responsabilidad del empleado al desempeñar sus actividades, se hace efectiva la gestión de calidad y eficacia. Es por esto que la dirección moderna precisa de herramientas administrativas actualizadas que descarten esquemas antiguos y poco eficientes, a fin de generar procesos alternativos con una mayor calidad.

La Asociación de Bancos del Perú (2019) expone que, a medida que se moderniza el comercio nacional e internacional, se implementan diversos tipos de crédito y estilos de cobranza. Consecuentemente, al desagregar la cartera de créditos vigentes, los préstamos conforman un 63.5%; los desembolsos por tarjeta de crédito, un 11.11%; el comercio exterior, un 9%; los arrendamientos financieros, un 7.3%; los descuentos, un 2.4%; y el factoring, un 2%. Con esto, quedan rezagados los descuentos en un 3%. Asimismo, de los créditos otorgados, el 34.5% son destinados a medianas y pequeñas empresas, pues estas son las que menos riesgos de morosidad califican.

Por su parte, Vera (2018), gerente general de Cobranzas (Kobsa), señaló que el sistema de cobranzas peruano está entre los primeros lugares de los países de Suramérica; y este es reconocido por tener uno de los mejores sistemas de recolección. Con el anterior, no solo se analiza el comportamiento de pago para confirmar que el cliente ha cumplido con sus obligaciones, sino que se verifica la empatía con el deudor. La aplicación de este sistema ha dado lugar a una recuperación de los créditos no pagados a las instituciones financieras y al interés del sector extranjero en invertir en el país. Vera (2018) agregó que la empresa debe contar con un control interno efectivo en cada uno de sus departamentos para atraer a inversionistas, de modo que se les facilite a los altos directivos la evaluación de los resultados y el nivel de trabajo en el cumplimiento de logros financieros, operativos y administrativos.

De igual forma, Harrington (1993) consideró que la organización necesita proteger sus activos y vigilar el desempeño sobresaliente de los departamentos que los componen, con lo que se pueda estudiar si estos evaden o se desvían de un control interno adecuado, a fin de evitar debilidades en la gestión de activos; esto, dado que la información contable y financiera es significativa solo cuando se presenta de manera oportuna, correcta y veraz (p. 45).

Como consecuencia de la baja liquidez, la empresa tiene dificultad para reembolsar el dinero invertido, porque no hay contrapartida o se necesita “soportar un coste para llevar a cabo el reembolso” (Edufinext, s.f., párr. 1). De la misma manera, la falta de liquidez hace que la empresa no genere suficiente efectivo para solventar sus pagos; entre las alternativas, se consideran: aumentar la cartera de clientes, plantear la asignación de créditos con sus respectivos seguimientos en la trayectoria crediticia, revisar las referencias, y verificar constantemente el cumplimiento de los pagos (Pla, 2011).

Por tal motivo, el departamento de crédito y cobranzas debe contar con el personal para analizar los riesgos crediticios, políticas crediticias y cobranzas, y para implementar un sistema de cobranza efectivo, a fin de recuperar el dinero producto de las ventas a crédito realizadas. De no ser así, la compañía podría enfrentar el riesgo de pérdida por incobrabilidad de cuentas, lo que genera un capital de trabajo insuficiente y repercute negativamente en su rentabilidad financiera (García et al., 2019).

Las medianas y pequeñas empresas (mypes) también deben considerar la implementación de diversas estrategias para mejorar la gestión de crédito y cobranzas, minimizar el saldo de cuentas por cobrar y eliminar la morosidad. Esta es resuelta por muchas organizaciones al utilizar el beneficio del factoring para obtener liquidez inmediata con base en el saldo de la cuenta comercial y al asumir los riesgos bancarios que, a su vez, deben ser reducidos. Con esto, se contaría con un capital de trabajo y se reducirían los gastos financieros (Morales y Morales, 2014). Una mype se entiende como una organización empresarial constituida por personas naturales o jurídicas, que “tiene por objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria [Sunat], s.f., párr. 1). “Puede ser conducida por el propietario, una persona individual o constituirse como una persona jurídica, adoptando la forma societaria que voluntariamente desee” (Mares, 2013, p. 1).

En el Perú, como en el resto del mundo, se aceptan regularmente las recomendaciones del informe del COSO (2013) sobre la implementación de control interno según su marco integrado, modalidad, intensidad y condiciones. Esto, por provenir de una de las fuentes de mayor prestigio internacional en cuanto a la gestión de control interno y auditoría, el cual debería ser una fuente de orientación y gestión para

toda empresa, dado que los resultados exitosos de su implementación han sido demostrados largamente en diversas naciones (COSO, 2013).

Por otro lado, la empresa estudiada se halla jurídica y formalmente constituida en el Perú, bajo la modalidad de empresa individual de responsabilidad limitada, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) N° 20514498351, e inscrita bajo la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 52206 desde el año 2006, con sede administrativa en Jr. Cusco N° 425, interior 604. Esta tiene instalaciones comerciales en la avenida Argentina 3093, Callao, Lima, y está empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado peruano, debido a su intensa actividad de aprovisionamiento de carnes de gran calidad para organizaciones públicas y privadas, dedicadas a la elaboración de alimentos para su personal o terceros.

Los productos que se comercializan, resultado de su actividad y gestión empresarial, son carnes de res, cerdo y oveja; estos se obtienen a través de la compra de animales vivos, en pie, para su crianza y engorde, o para su mejora nutricional, con el fin posterior de su beneficio al conseguir un producto cárnico de la mejor calidad. Dentro de sus líneas de producto, se hallan los distintos cortes de carnes producidos profesionalmente; y también se observan algunos subproductos, como la sangrecita, las menudencias y los cueros en cada nivel de los subprocesos. Con ello, se consigue una ruta de comercialización propia.

Asimismo, la organización ha desarrollado procesos con mayor valor agregado, como la elaboración de productos a base de carnes y macerados; los preelaborados para asados, guisos y preparación de parrillas; y los precocidos y sellados al vacío, los cuales son ofrecidos y comercializados con empresas dedicadas al rubro de la gastronomía, así como con instituciones del Estado. Uno de los periodos de venta con mayor incidencia en su rentabilidad y gestión comercial se da entre los meses de julio y diciembre, cuando muchas entidades públicas y empresas, como restaurantes y organizadores de eventos y festividades, demandan sus productos en grandes cantidades.

La visión de la organización a mediano plazo es posicionarse en el mercado meta y mantenerse en el segmento de las empresas con mayores ventas de su rubro y con mejor calidad de gestión en la atención al cliente. Para ello, ha implementado mecanismos de comercialización al contado y a crédito, y ha establecido precios diferenciados por zonas y clientes, y tasas de interés a algunas ventas de crédito. Sin embargo, estas medidas,

debido a algunas deficiencias observadas, muestran problemas que repercuten negativamente en la capacidad financiera, de liquidez y de seguridad del retorno de los créditos. Estos podrían resumirse así:

- El área de contabilidad estaría presentando en un solo rubro inventario, todos los conceptos referidos a inventarios (por ejemplo, materia prima, suministros, productos en proceso, entre otros); esta política debe variar a fin de aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) las cuales mejoran la visibilidad empresarial y permiten con la información diagnosticar un correcto estado de salud financiera.
- Mantener altos saldos en las cuentas por cobrar de montos reflejados contablemente, donde la ratio promedio de rotación de cuentas por cobrar entre los años 2017 y 2019 de 29.37.
- Los registros y cuentas de ventas a crédito se tienen en cuadernos negros empastados de cobranzas por cliente; estos muchas veces no reportan adecuadamente al área contable para sus registros y se pierde totalmente la ruta de los créditos pendientes de ser resueltos.
- La aprobación de ventas a crédito con deficiente evaluación del riesgo.
- A pesar de que algunos clientes presentan otras deudas a terceros, se les permite aumentar sus compras a crédito en la empresa.
- No se generan informes mensuales respecto a los días de mora de los clientes.
- Existen variaciones y discrepancias en los estados financieros (EEFF), como el Estado de Situación Financiera y el Consolidado de Cuentas por Cobrar, emitidos por el departamento de contabilidad entre las cuentas por cobrar y pagar comerciales.
- La gestión de recuperación de los créditos es poco efectiva, lo que ocasiona problemas de liquidez para la empresa, donde el ratio promedio de liquidez entre los años 2017 y 2019 de 1.40.
- Los controles y registros contables muestran frecuentemente diferencias con los importes reales o los reportados por los encargados de las cobranzas.

Lo expresado da lugar a la siguiente formulación del problema.

1.1.1 Problema general

¿Cuál es la influencia del control interno según COSO (2013) en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?

1.1.2 Problemas específicos

1. ¿Cuáles son las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?
2. ¿Qué aspectos definen el control interno en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?
3. ¿De qué manera el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?

1.2 Justificación de la investigación

Una de las funciones principales de la contabilidad es implementar mecanismos de control para hacer más eficiente la calidad de la gestión de la organización, de modo que se responda efectiva y profesionalmente en cada proceso administrativo, gerencial y operativo que presente debilidades; esto, para que, por evidencia u observación, se señalen las que afectan los resultados del área, la división e, incluso, la organización en su conjunto (Varela, 2019). Dentro de estas funciones está la implementación de mecanismos correctores para el proceso de contabilidad, así como para otros de administración o gerenciales, a fin de corregir estas debilidades y fortalecer la gestión empresarial, la cual conduce a consolidar su éxito económico y financiero (González, 2019).

En este marco general, cabe resaltar que el COSO (2013) sugirió un conjunto de estrategias que permiten analizar los procedimientos de la empresa, sus operaciones y gestión; evaluar las auditorías, el desarrollo y la aplicación de diversas medidas de control para proteger los activos; minimizar los riesgos y prevenir el fraude; y asegurar la vigencia de mecanismos adecuados de control al estudiar su efectividad.

Además, su aplicación permite validar una vez más los principios doctrinarios y teóricos establecidos en los estudios del Marco Integrado de Control Interno COSO (2013) (COSO, 2017), e impulsar su aplicación en entornos equivalentes. Tomando en

cuenta las estrategias emitidas por COSO (2013) y COSO (2017), se considera que se cumple plenamente con la función central de la contabilidad a partir del contraste de los problemas de crédito y cobranzas que muestran las operaciones de una organización como unidad económica. Ello es posible al estudiar la propuesta de implementación de los mecanismos de control interno para un área específica donde se observan debilidades operativas, las cuales deben ser adecuadamente diagnosticadas y caracterizadas para encontrar la mejor solución con base en la aplicación de las experiencias y teorías contables vigentes, como las señaladas.

De modo pragmático, esta investigación evalúa y evidencia los problemas que se observan, con el detalle correspondiente, para encontrar el mecanismo contable que proporcione la mejor solución a partir de la efectivización del control interno necesario que debe aplicar el área de crédito y cobranzas si se desean proteger la liquidez y la rotación de cuentas por cobrar. Observada la problemática, es factible diseñar la mejor propuesta de manera práctica y con la mayor eficiencia a partir de la metodología científica; esto, por su característica idónea y adecuada, siempre que constituya un procedimiento bien diseñado (Hernández et al., 2014).

1.3 Delimitación de la investigación

Sector y entorno

La investigación se aplica en una empresa peruana que opera bajo el rubro CIIU N° 52206, que involucra la producción de carnes de res, cerdo y cordero para consumo humano. Esta se dedica a la compra y la venta de animales en pie, los cuales son mejorados mediante su crianza profesional. Finalmente, estos se destinan a la venta una vez que son debidamente procesados para su consumo.

Información obtenida y periodo de desarrollo

La investigación se realiza con información relevante y confidencial ofrecida por los funcionarios de la empresa y su área de venta y cobranza. Esta proviene de los periodos operativos 2017, 2018 y 2019.

Capítulo II. Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

Internacionales

En primer lugar, García et al. (2019), en su trabajo *Control interno a la gestión de crédito y cobranza en empresas comerciales minoristas en el Ecuador*, se plantearon el objetivo de evaluar el sistema de control interno empleado para mejorar los procesos de otorgamiento de créditos y recuperar la cartera morosa de una empresa local ecuatoriana. Para ello, se diseñó una investigación documental, descriptiva, explicativa y con enfoque mixto. Esta fue cuantitativa, porque se utilizaron cálculos matemáticos para determinar el nivel de riesgo y confianza mediante la aplicación de un cuestionario de control interno: COSO ERM. Asimismo, el estudio fue cualitativo, porque se realizaron pruebas de recorridos mediante las narrativas y los procesos actuales. Los autores concluyeron lo siguiente:

Entidades comerciales minoristas no cuentan con un sistema de control interno que les permita gestionar la cartera de créditos de una forma eficiente, debido al desconocimiento del área en gestión, provocando en muchas ocasiones pérdidas en ventas y liquidez, como consecuencia el cierre de la actividad comercial. (Zambrano et al., 2019, párr. 1)

Esta investigación permitió revisar una experiencia similar a la presente propuesta, lo que sirvió para comparar la eficacia de cada resultado y verificar los aciertos que podían mejorarse.

Por otro lado, Bone (2015), en *Control interno y gestión de cobranza en la imprenta Imprecomp en Santo Domingo de los Tsáchilas*, planteó el diseño de un sistema de control interno para mejorar el control interno y la gestión de cobranza en Imprecomp. La metodología utilizada fue descriptiva, aplicada, cuantitativa y correlacional; y mediante este método se estudió la problemática presentada por la gestión de cobranza y sus debilidades. Con ello, se propuso un modelo de gestión de cobranza de la cartera morosa, cuyas actividades permitieran el logro de los objetivos y la capacitación en políticas de riesgo y estrategias de cobranza. En esta investigación se encontraron

elementos importantes para la validación del instrumento de recolección de datos, con lo que se facilitó esta investigación.

De igual forma, Solís (2015), en su investigación sobre *El control interno y su incidencia en la rentabilidad económica de la distribuidora de hidrocarburos Corhol S. A.*, propuso como objetivo general “analizar los procesos de control interno para determinar las consecuencias en la disminución de la rentabilidad económica de la distribuidora de hidrocarburos Corhol, S. A.” (p. 14). La metodología utilizada fue descriptiva, exploratoria, aplicada, cuantitativa y correlacional; y la población estuvo conformada por 35 personas: los accionistas y trabajadores del área. De acuerdo con el valor de $X_c^2=16.33 > X_t^2=3.84$, y según lo previsto en la regla de decisión, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna, con lo que se comprobó que el control interno incide en la rentabilidad económica de la empresa.

Las conclusiones del anterior trabajo representaron un aporte a esta investigación, puesto que el control interno es continuo, pero eso no garantiza que sea de calidad, debido a las quejas de los clientes por equivocaciones de los trabajadores. Esto evidencia una falta de capacitación, lo que genera pérdidas económicas; y los EEFF muestran la aplicación de malas políticas y problemas de planeación que generan un déficit en el ejercicio. Además, no se dispone de un manual de normas, procedimientos y control interno en las actividades de comercialización. En suma, esta investigación permite valorar la importancia del control interno en los procesos de gestión operativa de una empresa y comparar las herramientas de control interno implementadas para mejorar el presente diseño.

Nacionales

Se tiene la investigación de Alonso y Díaz (2019), *El sistema de control interno COSO 2013 y su influencia en la gestión financiera en las empresas de fabricación de calzado ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, Lima-año 2019*, que señaló como objetivo principal realizar un análisis del sistema de control interno COSO (2013) y su influencia en la gestión financiera de dichas empresas. Para ello, se aplicó una metodología descriptiva, correlacional y exploratoria, bajo un enfoque mixto, donde se empleó un cuestionario para valorar el control interno y una guía de entrevistas para analizar la gestión financiera de las empresas, así como fichas de observación para la

recolección de datos documentales contables y administrativos, con lo que se identificó que el control interno sí influye en la gestión financiera de las empresas.

Estas últimas no suelen aplicar métodos ni medios de control interno en sus organizaciones, y tampoco se producen evaluaciones de riesgos en sus operaciones financieras, por lo que se estableció que la información y la supervisión intervenían en la gestión de control y financiera de la organización. Esta investigación apunta a las dimensiones y aporta elementos importantes para la construcción de los instrumentos de recolección de datos.

De otra parte, Torres (2018) llevó a cabo un estudio sobre *El control interno y su influencia en el área de tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Grupo Acrimsa S. A. C. – Lima 2017*, con el objetivo de “determinar y describir la influencia del control interno en el área de tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Grupo Acrimsa S. A. C. - Lima, 2017” (p. 15). El diseño de la investigación fue no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso; por este motivo, no hubo población ni muestra. Para recabar la información del caso, se aplicaron el cuestionario y el flujograma en la evaluación del control interno; este estudio dio como resultado que el control interno es imprescindible para desarrollar la organización de manera eficiente y conduce a alcanzar los objetivos establecidos.

En ese sentido, el control interno presenta deficiencias, pues los altos directivos de la entidad no están facultados para sus funciones. Igualmente, las evaluaciones de dicho control no son frecuentes, lo que impide proponer planes para optimizar la gestión. Esta investigación facilita elementos para la construcción del instrumento de recolección de datos, y ofrece una visión bibliográfica y documental de la problemática asociada al tema estudiado.

Asimismo, Culquicondor (2018), en *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial Ventura Pallets Export E.I.R.L*, propuso “determinar e implementar un sistema de control interno Ventura Pallets Export E.I.R.L, que le permita la mejora de su nivel de gestión de cuentas por cobrar” (p. 18). La metodología utilizada fue aplicada, cuantitativa y correlacional; y la población estuvo conformada por 53 colaboradores de las áreas implicadas. Consecuentemente, para obtener la muestra, se aplicó la fórmula del muestreo aleatorio, la cual quedó conformada por 47 personas.

En este estudio se concluyó: a) la empresa no dispone de un sistema de control interno que permita una eficiente recuperación de la cartera de clientes, y dicha carencia ocasiona que la organización quede expuesta al desarrollo de las operaciones de forma empírica y al descontrol y la ineficacia de las cobranzas; b) las empresas que otorgan créditos para el desarrollo de sus actividades comerciales deben prever que dicha condición no esté expuesta a un alto riesgo de morosidad e incobrabilidad. Esta investigación muestra la ruta apropiada para el diagnóstico de un problema similar al estudiado, con lo que se facilita la consecución del material para enriquecer la discusión de los resultados.

Finalmente, Hurtado (2017) desarrolló el estudio *Control interno y gestión de créditos y cobranzas en la oficina de Mi Banco Cutervo – Cajamarca 2017*, en la Universidad Privada Telesup. El objetivo general fue “determinar la relación entre control interno y gestión de crédito y cobranzas del banco Cutervo” (p. vii). La metodología de estudio fue un diseño no experimental, con enfoque cuantitativo, aplicada a nivel descriptivo correlacional y transversal; además, el instrumento fue validado, y su confiabilidad se demostró con la opinión de expertos y la prueba piloto. Igualmente, se aplicó un cuestionario con 44 ítems, y la población y la muestra estuvieron conformadas por 30 empleados de la empresa financiera Mi Banco.

Esta investigación arrojó los siguientes resultados: a) el entorno de control se clasifica en *regular*, con 20%; *bueno*, con 76.7%; y *muy bueno*, con 3.3%. b) En el nivel de evaluación de riesgo, se tiene: *muy bueno*, con 6.7%; *bueno*, con 46.7%; *regular*, con 36.7%; y *malo*, con 10%. c) Las variables control interno se relacionan positivamente con la gestión de crédito y cobranzas. De esta manera, se rechazó la H0 y se aceptó la H1. Asimismo, se evidencia una deficiencia en el departamento de crédito y cobranzas, pues no se lleva el reporte de antigüedad de saldo de los créditos otorgados a los clientes; además, la información presenta discrepancias, por lo que no es confiable para la toma de decisiones. Esta investigación muestra la relación del control interno con la eficiencia de la gestión de crédito y cobranzas, por lo que sus hallazgos enriquecen la presente perspectiva de análisis en cuanto a los instrumentos empleados y la importancia de la aplicación del control interno.

2.2 Control interno

Control

Para Del Toro et al. (2005), el control interno es todo proceso integrado a las operaciones de una organización que es ejecutado por un área autónoma en concordancia con el resto del personal de la misma entidad. Esto, para lograr los objetivos establecidos, como la confiabilidad en la información y el cumplimiento de los reglamentos, políticas y manuales de funciones; además, se busca la eficiencia y la eficacia de las operaciones para alcanzar un control de los recursos de la institución (p. 67).

Según Guerra (2015), mediante esta función, se evalúan los resultados de todo el proceso administrativo para comparar los resultados planificados y logrados, formular acciones correctivas y mantener la mejora continua de la organización (p. 20). Para aplicar este control, existe un sistema COSO (2013), lanzado en los Estados Unidos en 1992 y emitido por un comité integrado por el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos, el Instituto de Administración y Contabilidad y el Instituto de Ejecutivos Financieros. El propósito de los procedimientos de control interno es implementar operaciones efectivas y eficientes y reportes financieros confiables, y hacer cumplir las leyes y regulaciones. Entre sus componentes, se encuentran la supervisión, el ambiente de control, la administración de riesgos, las actividades de control, la información y la comunicación; este sistema se aplica a todas las áreas de la entidad bajo la responsabilidad de la dirección de la empresa (Solís, 2015).

Desde su entrada en vigor, la estructura del sistema COSO ha cambiado; este se denominó Marco de Control Interno (COSO I) en 2004. El mismo año, se mejoró el marco general del sistema COSO I con el Marco Integral de Riesgos (COSO II ERM), y se lanzó el sistema COSO III para pequeñas y medianas empresas en 2006. Asimismo, en el modelo COSO (2013), los cinco primeros elementos potenciales del COSO I se simplifican para buscar la implementación de roles y responsabilidades. El COSO (2013) toma la esencia del COSO 1992 y enfatiza en que sus cinco componentes deben presentarse de manera integrada (diseño) y trabajar de manera efectiva.

Control interno

Por su parte, Meléndez (2016) señaló que el control interno es una herramienta de gestión que puede utilizarse para asegurar el cumplimiento de las metas organizacionales establecidas. Se considera que este es un compendio de diseños, métodos y procedimientos para un propósito específico, por lo que es realizado de manera continua y ejecutado conjuntamente por el directorio y los empleados de la empresa; y su propósito es proteger los activos y el patrimonio y mantener la eficiencia para mejorar la rentabilidad. Además, se puede decir que este incluye la formulación de una serie de políticas basadas en normativas de gestión para lograr la eficiencia, la efectividad y la transparencia (p. 22).

Según COSO (2013), el control interno es un procedimiento que realizan los directores, gerentes y empleados de una organización para proporcionar una seguridad considerable y lograr metas operativas, de informes y de cumplimiento. Este sistema es flexible y puede adaptarse a la organización, el departamento o el proceso; sin embargo, no está dirigido a este último, sino a los responsables y sus comportamientos en todos los niveles de la empresa.

Cabe considerar que el control interno tiene como objetivo proteger los recursos de la empresa, evitar pérdidas por fraude o negligencia, y detectar desviaciones en la empresa que puedan afectar el logro de las metas organizacionales. Por lo general, las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de gestión bien definido; y, en muchos casos, las metas y los planes no están escritos, sino basados en la experiencia, por lo que resuelven los problemas que surgen, hacen inversiones no planificadas y crean departamentos según lo necesario (Servin, 2019).

2.2.1 Objetivos del control interno

En cuanto a los objetivos operativos, se tiene que las operaciones de la organización deben tener como fin principal alcanzar la efectividad y eficiencia, así como prever pérdidas a futuro. De acuerdo con el COSO (2017), las funciones operativas importantes del control interno en cada organización deben estar condicionadas para generar un ambiente de control y forjar una cultura de ética, honestidad e idoneidad en el puesto de cada colaborador. Igualmente, se deben establecer protocolos para evaluar riesgos operacionales; implementar actividades de control efectivas, continuas o

aleatorias que impliquen procesos dinámicos e interactivos con la organización; y ejercer tareas de supervisión para verificar el cumplimiento de planes estratégicos, fines y metas institucionales.

Por otro lado, los objetivos de información consisten en que esta, ya sea interna o externa, financiera o de otra índole, debe comprender los principios de confiabilidad, oportunidad y transparencia. Según el COSO (2017), es necesario que las empresas provean mecanismos que aseguren que la información y la comunicación sean suficientemente fluidas para afirmar que los objetivos operacionales se están satisfaciendo y cumpliendo; y para generar sus correcciones oportunamente.

Finalmente, con respecto a los objetivos de cumplimiento, la organización debe cumplir con las leyes y regulaciones establecidas para su funcionamiento. Es tarea de la supervisión del control interno verificar estos cumplimientos y la conclusión de las tareas encomendadas en cada nivel (Guerra, 2015, pp. 22-23). Entre los objetivos se encuentran:

- Impedir y/o prever estafas.
- Revelar acciones fraudulentas y malversaciones.
- Recabar datos e información veraz, así como también oportuna.
- Delimitar errores y corregirlos.
- Proteger y salvaguardar sus activos.
- Fomentar la eficacia y eficiencia del recurso humano.
- Descubrir las mermas y establecer controles.

2.2.2 Componentes del control interno

Ambiente de control

Consiste en los estándares, procedimientos y estructuras que constituyen la plataforma sobre la que se basa el control interno de la entidad. La dirección de la empresa es responsable de fortalecer las visiones relacionadas con el control interno en cada nivel de la entidad, teniendo en cuenta los valores y la ética de la empresa. Este ambiente, además, está compuesto por normas, procedimientos y estructuras que conforman la

plataforma sobre la que rige el control interno de la entidad; y los altos directivos son los encargados de fortalecer las perspectivas en relación con el control interno en cada uno de los niveles de la entidad, considerando los valores y la ética de la empresa. Esto permite al gerente general supervisar; diseñar la estructura organizacional; delegar autoridad y responsabilidades; y seleccionar, desarrollar y mantener talentos altamente eficientes. De igual forma, se puede aplicar la severidad adecuada a la evaluación del desempeño y asignar recompensas para motivar a los empleados a brindar servicios de calidad (Vásquez, 2016, p. 58).

En última instancia, el COSO (2017) mejora la visión del control interno al postular premisas fundamentales en materia de gobierno (gestión) y cultura de control interno, aun cuando la versión está orientada a la estructuración de una política de riesgos. Los postulados de gestión y cultura en un ambiente de control interno reiteran la trascendencia que tiene para el sistema de control el desarrollo de una cultura organizacional, de control, de seguridad y de la información como pilar de la gestión exitosa.

Evaluación de riesgos

Para el sistema COSO (2017), el tema del riesgo organizacional es el plano fundamental de la naturaleza del control. Bajo la premisa “toda operación empresarial implica un riesgo”, el riesgo recobra, como al inicio de los postulados del COSO (2004), su naturaleza central y prioritaria. El riesgo está presente en todo momento, toda etapa y toda acción humana, sobre todo si presenta sofisticación, como en los procesos empresariales. De allí que evaluar el riesgo de cada proceso permita hallar el diseño de la operación más adecuada y segura para las actividades.

De otra parte, el riesgo es considerado como la posibilidad para que los diversos eventos que afectan el logro de las metas puedan ocurrir dentro de un periodo y en condiciones determinadas. Su evaluación es un proceso que se enfoca en “estimar el impacto de aquellos riesgos que pueden afectar el normal ejercicio de la entidad” (García y Salazar, 2005, p. 6) y recabar “la información necesaria para que la organización pueda tomar decisiones adecuadas sobre la necesidad de medidas preventivas” (p. 6). Así, la evaluación de los riesgos es la base del enfoque de gestión de la organización (García y Salazar, 2005).

No obstante, antes de evaluar los riesgos, es necesario considerar y definir cada objetivo en todos los niveles de la organización, de acuerdo con la operatividad, la información y el cumplimiento de la transparencia; ello, a fin de identificar y evaluar los riesgos y su impacto futuro en estos objetivos proyectados. Igualmente, la directiva debe considerar el posible impacto de los riesgos en los entornos interno y externo del modelo de negocio (Sandoval y Ávila, 2013, p. 73).

Actividades de control

Son el conjunto de las medidas establecidas y sus respectivas ejecuciones para asegurar la vigencia del control interno en una organización. El COSO III (2013) señala que estas deben ser diseñadas acorde a la dimensión de la organización, de manera creativa y según las exigencias y la valoración de los riesgos para cada operación. En ese sentido, las actividades de control son las ejecuciones preestablecidas mediante políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las instrucciones; y estas son emitidas por la alta directiva para minimizar el impacto de los riesgos en los objetivos organizacionales. Estas se realizan en todos los niveles de la empresa, en las etapas del proceso de negocio y en el entorno tecnológico, y pueden ser detectivas, preventivas y correctivas (Estupiñán, 2012).

Información y comunicación

La información como proceso de control y verificación, según el COSO (2013), es importante para que la organización pueda ejecutar sus obligaciones de control interno y lograr sus objetivos; esto, en tanto que la comunicación adecuada y oportuna permite que la gerencia tome decisiones adecuadas, ya sea de fuentes internas o externas. Considerando que la comunicación es un procedimiento continuo donde se genera, comparte y recibe información requerida, esta debe darse en la organización de manera descendente, ascendente, y en todos sus niveles.

Además, la comunicación tiene la finalidad de suministrar información importante de manera fluida, segura y sin distorsiones desde el exterior; esta hace referencia a los riesgos, políticas de regulación, cambios de ambiente que afectan a la

empresa y necesidades del cliente al interior y al exterior de la entidad; ello, a fin de satisfacer las expectativas (Fernández, 1999, p. 22).

Por otra parte, los sistemas de información están compuestos por acciones que involucran al personal, los procesos, los datos y la tecnología; todo ello permite manejar datos clave para rendir cuentas y evaluar el desempeño de la entidad en el logro de los objetivos (COSO, 2013, pp. 121-122).

Actividades de supervisión

Las evaluaciones continuas e independientes tienen la finalidad de estipular si cada componente de control interno se aplica y funciona convenientemente; además, los objetivos departamentales pueden modificarse en el transcurso del tiempo, pero ellos precisan una evaluación constante. Al estudiar continuamente el proceso de negocio, los diversos niveles que lo conforman aportan información oportuna.

A partir de ahí, las actividades de supervisión elaboran y analizan las diferencias entre lo planificado y los resultados producidos por las debilidades del sistema de control interno, con lo que se preguntan las razones de las fallas y se controla la aplicación de los cinco componentes del sistema de control interno (COSO, 2013, pp. 139-141).

Principios del control interno

Según Montaña (2013) y Thomson (2010), los principios de control interno son los indicadores, los cuales se convierten en el marco para establecer la base control, porque constituyen el proceso de verificación de cada departamento de la organización. Estos procesos se diseñan en cada entidad, y se resumen de la siguiente forma:

- Se hace imperativo delimitar responsabilidades.
- El proceso de las actividades y su registro contable deben ser aislados; un ejemplo de esto es que el colaborador que paga a los proveedores no debe firmar los cheques ni registrar el pago en la contabilidad.
- Es necesario verificar la exactitud de los procesos realizados mediante pruebas minuciosas, así como establecer indicadores de gestión.

- Las diversas operaciones comerciales deben ser distribuidas entre el personal calificado, para que no sean ejecutadas por una sola persona.
- Se deben establecer las tareas y actividades de cada puesto de trabajo por escrito.
- Es relevante seleccionar al personal calificado para los diversos puestos de trabajo.
- Se deben conceder vacaciones al personal de alta autoridad y responsabilidad, así como a los subordinados.
- Mantener a los empleados motivados para que participen en el logro de los objetivos.
- Establecer las políticas de ascensos según la evaluación al mérito, no por favoritismo.
- Aprovechar la ventaja de protección que genera la contabilidad por partida doble.
- Establecer un sistema de archivo y correspondencia eficaz.

Para lograr un mejor control interno, es necesario dividir o separar las funciones de las actividades de acuerdo con los procesos y departamentos; ello, para que un mismo empleado no ejecute todo el proceso de la transacción de principio a fin, con lo que se puedan evitar los errores, omisiones o trampas, en el peor de los casos.

Cabe señalar que las pequeñas y medianas empresas no cuentan con recursos para separar completamente sus funciones, y su sistema de control interno tiene debilidades, las cuales deben ser superadas al organizar estrategias de control de 360°; esta es una estrategia basada en el control multidireccional (Rodríguez, 2016).

De igual manera, el control interno es ejecutado por personas que pueden cometer errores, omisiones, descuidos y excesos en el diseño o la aplicación del control interno. Por esta razón, la alta gerencia debe diagnosticar dichos procesos constantemente, para ajustar los controles según las necesidades y realizar la retroalimentación a sus empleados (Montaño, 2013). Igualmente, Sotomayor (2016) señaló que los altos directivos, a menudo, monitorean el control interno a través de evaluaciones detalladas, y se apoyan en la información externa sobre oportunidades y amenazas, bien sean por insatisfacción

de los clientes, por actuaciones de la competencia o por los informes de auditores o consultores.

Por último, según Vásquez (2016), el control interno tiene limitaciones. En circunstancias normales, el control interno no puede cumplir con las expectativas, y solo puede brindar un cierto grado de seguridad para lograr las metas. La modificación en este logro está restringida por el entorno, incluidas las reflexiones inapropiadas para la toma de decisiones, los errores o las equivocaciones, así como la división de las funciones entre varias personas y los defectos en el diseño del sistema de control interno al no considerar la relación costo-beneficio.

Evaluación de la efectividad de controles internos e identificación de deficiencias

De acuerdo con Fonseca (2013), para evaluar la efectividad de los mecanismos de control interno dentro de la organización, es necesario determinar lo siguiente:

- Elaborar los mecanismos probatorios a ser implementados sobre los controles relevantes.
- Estudiar el diseño y la operación de controles en los aspectos aplicables.
- Evaluar los resultados obtenidos mediante la determinación de deficiencias significativas en el control interno de la entidad.
- Emitir un informe que describa los sucesos del día a día en las operaciones, considerando las diferencias entre lo planificado y la realidad.
- Realizar una prueba de recorrido; esta es un procedimiento que permite evaluar una transacción desde su inicio, mediante el sistema de procesamiento de información de la organización hasta su término.
- Investigar la verificación; para ello, se entrevista al personal de la entidad y se obtienen evidencias que respalden las respuestas recibidas.
- Seleccionar una transacción para evaluar detalladamente y probar la efectividad de los controles en la operación y el procesamiento de la transacción.
- Evaluar la segregación de funciones.

Como afirmó Cepeda (2000), para evaluar los controles internos se aplican diversas pruebas. Estas se describen a continuación.

- **Revisión y focus group:** sirve para establecer una discusión personal que pueda evaluar el diseño de control y obtener información para medir la efectividad de la operación.
- **Confirmación del diseño de los controles:** permite la revisión de documentos relacionados con políticas y procedimientos; y su análisis y evaluación se limitan a los aspectos individuales o aquellos relacionados con las áreas evaluadas.
- **Identificación de excepciones:** ayuda a analizar la ejecución de actividades y verificar si determinadas transacciones no están incluidas en el diseño del sistema; esto se debe a cambios de personal o asignación de responsabilidades durante el periodo del informe, a fin de lograr otras metas. Para esto, se omite un control, con el objetivo de responder mejor a las necesidades del cliente.
- **Evaluación de la calificación de los empleados:** con esta se determina si los empleados comprenden adecuadamente los procedimientos de control. Tal evaluación debe considerar cómo se aplica y registra el programa, por qué proceso se introduce la posibilidad de errores, y si el programa de control detecta o previene los errores que han ocurrido.

2.2.3 Control interno y la auditoría

La función de auditoría se basa en la evidencia generada por las pruebas de control interno para verificar si las medidas aplicadas durante el periodo de evaluación son efectivas. Si se aplican múltiples sistemas de control, deben certificarse por separado y aplicarse de acuerdo con sus proporciones. Asimismo, para evaluar la efectividad del control interno, es necesario analizar el desempeño de los talentos, revisar los principales documentos, monitorear las actividades de la empresa o ejecutar nuevamente el proceso de control (Malica y Abdelnur, 2012).

Igualmente, según Sotomayor (2016), el monitoreo de los procesos de control interno y de auditoría de secciones financieras, de créditos o cobranzas es importante, porque estas áreas están sujetas a la alta volatilidad de sus instrumentos. El manejo de

efectivo es una suerte de patrón de conducta de riesgo en materia de seguridad y control, por lo que su observación continua es fundamental.

2.3 Gestión de crédito y cobranzas

Entre otras cosas, Gómez y Lamus (2011) señalaron que la gestión es la encargada de conceder y dar seguimiento al crédito otorgado, con lo que se minimizan la morosidad y se evalúa periódicamente el monto de las cuentas por cobrar dentro del contexto de un costo financiero, un costo operativo de recuperación y la ventaja de lograr la fidelización del cliente (p. 283).

La naturaleza del crédito y cobranza como gestión integral en la organización empresarial tiene su origen en las solicitudes del cliente y en la necesidad de impulsar una política de promociones o de incrementar las ventas, y localizar un nicho de clientes que podrían ser motivados a través de la facilidad del crédito (Morales y Morales, 2014, pp. 25-26).

Así, se considera que el crédito es la disposición de bienes necesarios sin el desembolso de su correspondiente contrapartida; y, como tal, corresponde efectuar su cancelación en un tiempo, plazo y forma diferidos (Brachfield, 2009). Para la empresa, ello constituye la entrega de un bien o servicio de un valor determinado actual, que es trasladado a un tercero sobre la base de la confianza, a cambio de recibir un valor equivalente que también incluye un costo de intereses pactado; en este caso, existen los costos respectivos al uso del valor equivalente en dinero, el cual debe ser restituido en el plazo pactado (Morales y Morales, 2014).

Existen algunos parámetros importantes en la formulación de políticas integrales de crédito y cobranza que deben establecerse para considerarlas vigentes: la eficacia, la relación con el historial del cliente, la elaboración de una base de datos o kardex de clientes asociados a su capacidad de pago, la rotación, las compras y otros datos relevantes, la vigencia, y la publicidad de manuales y reglamentos claros y precisos de crédito y cobranza que sean suficientemente explícitos para su tratamiento (Brachfield, 2009).

2.3.1 Gestión de crédito

La gestión del crédito es una de las operaciones comerciales de mayor trascendencia en la cadena de suministro de todo proceso empresarial. La escasez del dinero, característica de toda actividad económica de inversiones, requiere de crédito para crecer y/o consolidarse. Una de las mayores ventajas del crédito es la oportunidad de acceder a recursos financieros, ante la naturaleza deficitaria de liquidez, a través del crédito de proveedores; ello, desde la perspectiva y la capacidad de generar condiciones contractuales ventajosas y seguras para los compradores con el ofrecimiento del pago del bien adquirido después de recibido y valorado convenientemente.

Cuando el suministro (producto final) se ha logrado con calidad óptima, la gestión del crédito es el mejor instrumento para lograr un máximo nivel de ventas, pues este proceso genera compromisos en el comprador al facilitar la adquisición con total continuidad y fidelidad (Buján, 2018).

La definición deriva del latín *creditum*, que se traduce como la credibilidad que genera confianza, la cual representa la base del crédito. El crédito es un compromiso de pago registrado, se establece en un contrato vinculante con el deudor y el acreedor y consiste en ceder un bien o servicio en función del valor actual. Este se basa en la reputación del deudor sobre la base de la confianza, a cambio de un valor similar en el futuro, con el fin de obtener un beneficio pactado para compensarlo.

El crédito sin confianza no se debe concebir, dado que, por su naturaleza, es proclive a la generación de resultados operativos negativos que pueden llevar a la pérdida e, incluso, la quiebra de la empresa. Las cuentas por cobrar de la empresa, originadas por el crédito comercial, constituyen uno de los activos básicos de compañía, y su adecuado manejo permite manejar un colchón financiero de importante capacidad de crecimiento (Del Valle, 2005, p.7).

En la planificación de los objetivos de la empresa, se deben considerar las políticas de otorgamiento de crédito, venta de bienes y servicios, compras, producción, recursos humanos y cobranzas. El otorgamiento de créditos de manera sistemática y debidamente planificada produce un beneficio importante para toda organización, por cuanto asegura las ventajas de la venta de acuerdo con la calidad; además, esta es accesoriamente apalancada por la capacidad de atender las limitaciones de los clientes

que se respaldan, debido a la condición de carencia del capital de trabajo para sus operaciones comerciales.

Por otro lado, las exigencias del mercado y la dimensión del comercio internacional que se genera por los mecanismos asociados al uso de nuevas tecnologías generan condiciones de uso intensivo de todas las herramientas que alienten las ventas; una de ellas es el crédito, el cual permite asegurar y extender aquellas a niveles sumamente exitosos siempre que sean adecuadamente monitorizadas (Cabeza et al., 2016).

En el Perú, más del 65% de las empresas carece de un flujo de caja positivo o de capital de trabajo suficiente, debido a su naturaleza mype o a las condiciones de inaccesibilidad al crédito por algún grado de informalidad en sus operaciones; esta condición (informalidad) aplica a más del 70% de la población empresarial de la economía peruana (González, 2019).

Ello reafirma que la posibilidad de otorgar créditos a estos segmentos, los cuales son evaluados y están sujetos a procesos rigurosos para garantizar las cobranzas respectivas, puede implicar el acceso a la competitividad en el mercado. De otra parte, la Confederación Nacional de Gremios de la Micro y Pequeña Empresa del Perú (Conamype - 2020) ha señalado que los créditos son la parte más dinámica y potente del mercado de consumo en el Perú, con lo que se genera más del 51% del empleo y 55% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional.

Recientes declaraciones de las autoridades monetarias de Perú han puesto en evidencia la necesidad de atender el sector microempresarial; ello, no solo con base en la necesidad de dinamizar el mercado y sostener la cadena de pagos, sino que este segmento de organizaciones registra un récord importante de capacidad de pago y cumplimiento de compromisos financieros, los cuales ponen fuera de toda discusión su pertinencia (Velarde, como se citó en La República, 2020).

Tabla 1.

Ventajas y desventajas en el otorgamiento de crédito

Ventajas del crédito	Desventajas del crédito
<ul style="list-style-type: none">• Aumenta la cantidad de bienes y servicios vendidos, con lo que se generan mayores ingresos para la organización.• Alta rotación de los inventarios.• Aumenta la producción de la empresa con la finalidad de cubrir una mayor demanda.• Permite a los sectores de menores recursos acceder a bienes y servicios sin tener liquidez.• Entrada a nuevos segmentos del mercado que únicamente pueden realizar compras a crédito.	<ul style="list-style-type: none">• Aumento del riesgo financiero.• Disminuye la liquidez inmediata, dependiendo del plazo del crédito otorgado al cliente.• Altos saldos de cuentas comerciales por cobrar.• Incremento de los gastos de cobranzas.• El incumplimiento de pago por el cliente genera pérdida por cuentas dudosas, lo que repercute negativamente en las ganancias de la organización.• Imposibilidad de cumplir con las deudas a los proveedores por baja liquidez.

Nota. Adaptado de Morales y Morales (2014).

2.3.2 Evaluación del crédito

Según Puertas y Martí (2013), los factores que debe considerar el contrato al momento de otorgar un crédito se encuentran en una larga lista de condiciones y requisitos, porque este es una de las operaciones comerciales de mayor riesgo en la cadena de suministros; además, en el Perú se tienen informes sumamente críticos ante situaciones y eventos asociados al crédito indiscriminado. Entre los aspectos más importantes que se detallan para la evaluación del crédito, se tienen los expuestos a continuación.

Carácter

Es el conjunto de cualidades y valores que debe poseer el cliente para pagar a sus proveedores. Para verificar esto, se le pide un historial de pagos, movimientos bancarios, EEFF, estabilidad laboral, referencias personales y comerciales (Puertas y Martí, 2013).

Capacidad

Se evalúa como factor primordial la capacidad de pago en relación con los ingresos, la profesión, la estabilidad laboral, los activos, las futuras fianzas, los presupuestos de gastos, las deudas pendientes y el pago de intereses. Después de evaluar otros flujos de efectivo esperados, se miden los factores mediante indicadores financieros (Puertas y Martí, 2013).

Capital

Capacidad financiera de un cliente que requiere crédito; esta se mide por el valor actual de su empresa, porque se considera una garantía de deuda a largo plazo. Sin embargo, el crédito debe estar garantizado y el deudor debe pagar con sus ingresos (Puertas y Martí, 2013).

Condiciones

Debido a que las personas enfrentan diversas amenazas externas e internas, ellas no pueden controlar las empresas ni sus condiciones económicas. Esto puede cambiar el riesgo crediticio, por lo que debe tenerse en cuenta al evaluar las condiciones del crédito y la pretensión del pago de la deuda (Vázquez et al., 2007).

Colateral

Está representado por activos, hipotecas, avales o fianzas que el empresario pueda ofrecer como garantías accesorias en la capacidad de pago de la deuda a contraer. Es importante considerar la capacidad de realización efectiva que pueden tener los activos puestos en garantía por el comerciante. Las garantías colaterales no alteran la condición

del riesgo. El riesgo siempre se mantiene hasta que el cliente pague. (Créditos y cobranzas, s.f., párr. 14)

Cobertura

Se le piden pólizas de seguro de la empresa para proteger sus activos de posibles pérdidas. Dicho seguro es considerado por la empresa al momento de otorgar un crédito; ello, como una medida para garantizar que la empresa siga funcionando o que esta sea indemnizada, pese a casos fortuitos (Puertas y Martí, 2013).

Otorgamiento del crédito

El proceso se inicia con las ventas a crédito. Para ello, se establece anticipadamente el límite de crédito asignado y se comunican las condiciones del crédito. Estas últimas son: días del crédito, compras mínimas, cobros adicionales sobre las ventas al crédito, gastos administrativos, intereses moratorios, descuentos por pronto pago y garantías exigidas.

Igualmente, el crédito debe ser la última instancia de una empresa para facilitar sus operaciones de venta, pues también existen otras alternativas operativas para mejorar las condiciones del financiamiento, como el *factoring*, que permite a las micro, pequeñas y medianas empresas² transferir sus cuentas por cobrar a terceros a través de facturas negociables, a fin de obtener mayor liquidez sin incurrir en deudas (Puertas y Martí, 2013).

Riesgo crediticio

Es la incertidumbre al otorgar un crédito, y se manifiesta en la imposibilidad de predecir lo que puede ocurrir con los créditos otorgados a los clientes; por tanto, el cobro de estos debe darse en un tiempo previamente definido. La probabilidad de pérdida futura deriva del incumplimiento en el tiempo o la forma de pago de las obligaciones crediticias del cliente como consecuencia de situaciones y factores asociados interna o externamente

² Mipymes.

al beneficiario, por circunstancias económicas particulares, o por una evolución negativa del contexto en el que desarrolla su actividad comercial (Sandoval y Ávila, 2013).

Riesgo de incumplimiento

Las provisiones en las cuentas por cobrar son cargos que debe cumplir la compañía que ejecuta operaciones sujetas a riesgo crediticio en los estados de pérdidas y ganancias. El riesgo de incumplimiento es un riesgo de pérdida, debido a la falta de compromiso de la contraparte al realizar el pago a tiempo; esto perjudica la eficacia del negocio, la reputación o las condiciones financieras de una entidad, puesto que no se consigue estar en el nivel requerido por las normas, las políticas y los estándares internos, así como por las expectativas de clientes, empleados y sociedad en general (Chiluisa, 2008).

Riesgo de recuperación

A partir del incumplimiento del pago, la recuperación está sujeta a este y a cuantiosos factores asociados con las garantías recibidas y su tipo, al igual que con la situación en la que se originaron las condiciones de evaluación y calificación de la capacidad crediticia de los clientes (Chiluisa, 2008).

Riesgo de exposición

Surge de la incertidumbre sobre los montos futuros en riesgo. Frecuentemente, el crédito se amortiza según una tabla o unas fechas preestablecidas para el pago, con lo que es posible conocer anticipadamente el saldo remanente. No obstante, ello no aplica en todos los casos, dados los imponderables y los menos imponderables agravados por la falta de evaluación (Sandoval y Ávila, 2013).

Componentes del riesgo

De acuerdo con Jarrow y van Deventer (2014), se identificaron tres componentes del riesgo de crédito:

- Probabilidad de incumplimiento

Representa la posibilidad de que el deudor incumpla su obligación con la organización. Esta se evalúa en función de una tasa de riesgo y en un tiempo determinado, donde se analiza el evento de incumplimiento.

- Intensidad del incumplimiento

Es representada como una tasa de riesgo y se define como una medida que evalúa la probabilidad del incumplimiento de la deuda (Hull, 2012).

- Pérdida por incobrable

Es la pérdida que asume una organización al generarse el incumplimiento; ella corresponde a la diferencia entre el monto adeudado y el valor presente neto. Además, esta mide la pérdida del acreedor, la cual se deriva de las gestiones para recuperar los créditos incumplidos (Cosulich et al., 2004).

Morosidad

Según Vera (2013), los clientes atrasados suelen incluirse en la base de datos para apoyar la toma de decisiones en el ámbito financiero y crediticio; estos archivos pertenecen a asociaciones financieras o empresas privadas. Las entidades consultan el fichero cuando una persona va a pedir un crédito o una financiación en cualquier otra operación que implique un riesgo económico; ello, para comprobar los historiales crediticios.

Asimismo, es importante el reporte crediticio y sus componentes detallados, porque estos permiten valorar el potencial de cada cliente con el sistema y con la propia organización, los cuales permiten y comparten información objetiva de sus clientes. Algunos de esos aspectos complementarios que deban mencionarse en la gestión del crédito, según Morales y Morales (2014) y González (2019), son, a saber:

- Designación de responsables en la gestión de créditos sin injerencia en la contabilidad de los pagos.
- Acreditación, personería, representación legal y responsabilidad: a los clientes se les deben solicitar documentos que demuestren su condición financiera y su personería adecuadamente.

- Correspondencia entre montos y riesgos con autorización: toda evaluación sobre aprobación de créditos debe ser ejecutada por el gerente hasta que ya no exista una desproporción de las ventas o los valores determinados, al igual que otros importes por un escalafón de responsables. Esta decisión debe ir aparejada con las indicaciones de los diferentes funcionarios para la preparación, la revisión, la aprobación y la autorización de los créditos. Finalmente, los montos son aprobados mediante una escala elaborada.
- Debe establecer de manera mínima que el expediente de cada cliente postulante a un crédito contenga todos los documentos exigidos de manera básica, señalados en el respectivo manual o reglamento.
- Sería conveniente buscar que cada cliente tenga un historial crediticio interno y otro externo para valorar sus cualidades y cerrar contratos de crédito con estos.
- Al desarrollar una cultura de operaciones comerciales a crédito, es importante que toda empresa se vincule con clientes con una solvencia económica razonable e idoneidad financiera, según sus solicitudes de crédito.
- Otra condición general del crédito para los clientes es que el plazo se adecúe a la forma de pago del cliente, según su capacidad y rigurosidad en el plazo del crédito.
- Es importante valorar si, en términos comerciales, operativos, de políticas de ventas y necesidades de crecimiento, los créditos permiten mejorar las ventas en la empresa y si estas mejoran, a su vez, la rentabilidad de la organización.

2.3.3 Gestión de cobranzas

Es la acción que deviene de la conclusión de una operación de crédito consistente en recuperar los adeudos por bienes o servicios brindados al cliente. Cobrar se entiende como el acto de recibir el dinero por una transacción de venta de bienes y servicios o préstamo con diversas condiciones. Ettinger y Golieb (2000) plantearon que el proceso de cobranza es de carácter relevante, en tanto que prepara a la empresa acreedora para reinvertir su capital, conservar o aumentar la cantidad de las ventas, y generar el pago oportuno del cliente (Garmendia, 2009).

Cuentas por cobrar

Según Gama et al. (2013), estas implican intercambiar bienes y servicios entre vendedor y comprador cuando la operación se da a crédito. Los concedidos a los clientes, según la disponibilidad, se clasifican en cuentas por cobrar a corto o largo plazo, con lo que se genera un derecho legal de pago, el cual forma parte del activo circulante de la empresa, por lo que se obtienen ingresos para mantener la competitividad. Por último, es necesario que la empresa implemente un buen sistema de cobranzas para recuperar estas cuentas en un plazo establecido, de forma que se pueda evitar la baja liquidez.

Efectos financieros de las cuentas incobrables

La cartera de cuentas por cobrar está relacionada con los riesgos de mercado, liquidez, flujo de efectivo o préstamos financieros; esto lleva a las empresas a estimar una cifra razonable de las pérdidas por cuentas incobrables. Desde el ámbito contable, existen reglas para evaluar estas operaciones, y para darles un tratamiento correcto a estas cuentas en lo que concierne al cálculo del impuesto diferido y la presentación de los EEEF. Goxens (2008) definió la cartera como un conglomerado de actividades que ejecuta la empresa para recuperar el precio de los bienes y servicios comercializados a crédito con los clientes (p. 56). Las operaciones de cobranzas deben comprender los objetivos, políticas y actividades para conceder el crédito. Finalmente, las funciones del departamento de cobranzas son:

- Establecer objetivos y metas de la cobranza.
- La planificación de actividades y recursos empleados para lograr las metas en ventas previamente establecidas.
- Establecer metas o cuotas de cobranza a corto plazo.
- Emitir informes de gestión de cobranza oportunas, así como controlar los documentos de las cuentas por cobrar de la organización.
- Estructurar reportes de gestión de cobranza al indicar las cuentas incobrables o de cobros lentos, y al asignar el personal competente y los recursos materiales para manejar las operaciones con eficiencia.

2.3.4 Política de cobranzas

Según Garmendia (2009), son procedimientos aplicados en todas las empresas, cuya finalidad es el cobro de las cuentas por cobrar (crédito) en la fecha de sus vencimientos. Estas cobranzas son determinadas por el número de clientes incobrables y la experiencia de cada uno, así como las estrategias para cada caso. Igualmente, estas podrían depender de las políticas de crédito en las que la empresa se basa para hacer los cobros. Dichas políticas se dividen en tres procesos necesarios para hacer los cobros:

- Las pérdidas por cuentas incobrables, según el tiempo que demoren los pagos de cada uno de los clientes.
- El retardo en los cobros, que impide la entrada de dinero; y, mientras el cliente retrasado en sus pagos no cancela, la deuda sigue aumentando, lo que genera un problema de liquidez para la empresa.
- El prestigio de una compañía por su política de cobro, eficiente y alerta, constituye en sí mismo un formato importante que predomina en la puntualidad de los cobros.

Las políticas de cobranzas deben reflejar, además, aspectos esenciales para mostrar su valor propio y medir sus niveles de eficacia y eficiencia en la gestión comercial integral. Por otro lado, dichas políticas, cuando tienen un plazo determinado, permiten administrar la liquidez de la organización. Es importante considerar que todo crédito tiene por motivación intrínseca concluir una operación comercial que puede verse truncada y dejar de generar el crecimiento de las ventas con sus naturales consecuencias (Van y Wachowicz, 2010).

Para ello, es importante que se puedan valorar algunos parámetros asociados a su vigencia, además de los que se comparten internamente con las políticas de crédito y cobranzas señaladas. Entre estos, se encuentran:

- Los saldos de cobranza no deben acumular, por cada cliente, pérdida por cuentas incobrables. Es importante que se fijen plazos asociados a la rotación del capital, de la cuenta, del volumen de ventas, etc.

- Se debe dar un incremento de ingresos verdadero y objetivo, producto de la implementación de ventas a crédito. Es importante verificar que los clientes continúen comprando, aun con cuentas por cobrar vencidas.
- La unidad de control interno debe verificar el estado de cuenta de los clientes y actualizar periódicamente su nómina por categoría, de forma que se realice periódicamente el estado de cuentas por cobrar.
- Quienes cobran en la organización no pueden ser quienes facturan y llevan el registro de cobranza. Es necesario un responsable para la cancelación de la cartera vencida y para continuar con la gestión de cobranza tras la liquidación.
- Debe mantenerse una política de información directa y transparente con los clientes sobre el saldo en las cuentas de crédito, pese a que ello podría ser una estrategia de cobranza. Entre las indicaciones importantes, se encuentra la espera del vencimiento del plazo de pago para iniciar con la cobranza activamente.
- Dado que la finalidad de la cobranza es recuperar la mayor cantidad de adeudos para hacer frente a las obligaciones de la empresa y conseguir la estabilidad económica, la organización debe tener políticas estrictas con respecto al crédito y la cobranza. Para casos superiores, se recomienda la cobranza coactiva antes que la judicial.

El control interno de las cuentas por cobrar

Según Barquero (2013), al no ejercer el derecho sobre las cuentas por cobrar, se genera una pérdida por falta del circulante, la cual debe evitarse. Para ello es necesario considerar los siguientes elementos:

- Reducción del riesgo antes de conceder el crédito: consiste en estudiar con anterioridad la capacidad de pago que posee el cliente en el futuro, bien sea por especialistas de la empresa o por medio de agencias especializadas. Para esto se utiliza la evaluación de los EEFF, movimientos bancarios y referencias.

- La vigilancia de las cuentas por cobrar implica ejercer la cobranza antes de que estas se venzan, en vista de que la sistematizada minimiza el riesgo de cobro; por lo general, se les envía un recordatorio a los clientes por correo o por teléfono.
- Evitar los fraudes: es imperativo comprobar si la mercancía fue vendida; en qué condiciones, cantidades y precios; y si esta se ha cobrado. Por tanto, es necesario que la supervisión la realice una persona distinta a la que emite la factura y el despacho de los bienes, además de la verificación del cobro (Sandoval y Ávila, 2013).

Por otra parte, el autor Madroño (2010) aseguró que las principales deficiencias en la gestión administrativa de cuentas por cobrar se presentan en el exceso de estas por los siguientes motivos:

- Difícil situación económica en general.
- Difícil situación económica en el mercado donde se participa.
- Créditos sin un análisis financiero adecuado del cliente.
- Deficiente política de cobranza.
- Elevada competencia, lo que hace que la empresa otorgue crédito sin muchos requisitos.

De igual forma, se generan las siguientes consecuencias:

- Incremento de los gastos de cobranza.
- Gastos de intereses sobre el capital tomado en préstamo para sufragar compromisos.
- Pérdidas por cuentas incobrables.

Sistema de cobranza

Al aplicar un sistema para la cobranza, la empresa ejerce una gestión más eficiente en cuanto a la recuperación de las deudas, puesto que se emplea un método que registra y clasifica las cuentas vencidas y su tiempo de mora. Este sistema ha de considerarse si

cuenta con la debida normativa, los procedimientos y las estrategias para ejercer la función de cobranza (Castro, 2014).

2.3.5 Procedimientos de cobranza

De acuerdo con Bone (2015), para mantener al cliente pendiente de cancelar su cuenta, es necesario aplicar procedimientos más severos; esto, con el fin de recuperar el crédito. Entre esos procedimientos están:

- Notificación por escrito: al transcurrir una cantidad de días después del vencimiento de una cuenta por cobrar, la entidad acostumbra enviar un correo en términos formales, cuya finalidad es recordar al cliente su deuda impaga. En el caso omiso del mensaje, se envía otra más exigente; y, de ser necesario, puede remitirse otra más. Las notificaciones por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas caducadas.
- Llamadas telefónicas: una vez emitidos los mensajes escritos y no respondidos, se recurre a la figura del *call center* de cobranza para agilizar esa gestión. De lo contrario, el jefe de crédito de la empresa procede a llamar al cliente y exigirle el pago inmediato; si este último presenta una explicación convincente, se puede negociar la prórroga del periodo de pago.
- Visitas personales: es la modalidad más usada en cuanto al nivel de crédito del consumidor, aunque suele aplicarse a los proveedores industriales. El envío de un cobrador o, incluso, de un vendedor encargado para solicitar el pago al cliente es considerado como el procedimiento de cobro más eficaz, dado que este puede casi siempre realizarse en el acto.
- Agencias de cobranza: agotadas las alternativas anteriores, se contratan los servicios de cobranza de un abogado o una agencia para que se encargue del cobro, y al cliente se le denomina bloqueado o castigado. Usualmente, los honorarios por esta gestión son elevados, lo que ocasiona la recuperación de menos del 50% del importe de la deuda cobrada (Bone, 2015).

2.3.6 Comunicación e información

El autor Guerra (2015) afirmó que es imperativa la cooperación entre los departamentos de la empresa, así como que el personal de crédito y cobranza participe en el proceso de auditoría interna y externa para evaluar la situación real en saldo de los clientes, al igual que los procedimientos judiciales de cobranzas.

Por su parte, Fonseca (2013) señaló que, para tener un ambiente de trabajo óptimo, se necesita comunicación y un clima agradable de trabajo, de forma que este se dé clara y fluidamente. En ese sentido, los problemas de comunicación pueden generar errores al contabilizar las operaciones, al igual que revelaciones impropias en los EEFF.

Índices financieros

Para analizar los resultados evidenciados en las auditorías, estos se deben reforzar con la aplicación de las ratios, pues estos reflejan la situación financiera de la empresa.

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

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Total activo circulante} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba súper ácida} = \frac{\text{Efectivo equivalente al efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Rotación de cuentas por cobrar: es un indicador de gestión que permite medir el número de veces que se recibe el cobro de dichas cuentas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

Plazo promedio de cobranzas: es un indicador que refleja el número de días que se tarda en recibir el pago de las cuentas por cobrar.

$$\text{Periodo promedio de cobros} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Rotación de las existencias: presenta la cantidad de veces que los inventarios son vendidos, con lo que se convierten en activos líquidos.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

Al dividir entre 360, se tiene la cantidad de días que componen dicha frecuencia.

$$\text{Periodo promedio de rotación de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de mercadería}}$$

Rotación de cuentas por pagar: presenta la cantidad de veces que los inventarios son vendidos y se convierten en activos líquidos.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por pagar promedio}}$$

Al dividir entre 360, se tiene la cantidad de días que componen tal frecuencia.

$$\text{Periodo promedio de rotación de cuentas por pagar} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$$

$$\text{Ciclo operativo} = \text{Días de rotación de Cuentas x Cobrar} + \text{Días de rotación de inventario}$$

$$\text{Ciclo de conversión de efectivo} = \text{Ciclo operativo} + \text{Días de rotación de cuentas por pagar}$$

$$\text{Morosidad} = \frac{\text{Deuda Vencida}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

A partir de lo anterior, se observa que lo ideal es aprovechar el mayor tiempo posible del crédito que ofrecen los proveedores, pues las declaraciones inciertas y observaciones en los EEFF se analizan con base en el riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección. Así, en función de la evaluación hecha por el auditor sobre los factores de riesgo, se delimitan una estrategia de auditoría y el alcance de las pruebas; ello, para conseguir el grado de seguridad esperado.

En ese orden de ideas, el auditor cuenta con dos alternativas para ejecutar el trabajo de auditoría: examinar los controles internos al aplicar los procedimientos; y evaluar, puntualizar o aplicar pruebas independientes de validación a toda la información relevante y confiable. Cabe destacar que él tiene la opción de aplicar ambas combinaciones para conseguir la evidencia auditable en corto tiempo (Fonseca, 2013, p. 85).

Capítulo III. Objetivos, hipótesis y variables

3.1 Objetivo general

Determinar la influencia del control interno según COSO (2013) en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

3.1.1 Objetivos específicos

1. Identificar las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.
2. Describir el control interno según COSO (2013) en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.
3. Determinar si el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

3.2 Hipótesis estadísticas

En vista de que los dos primeros objetivos son descriptivos, mientras que el tercero es inferencial, se procede a plantear las hipótesis para que respondan a este último, enfocando según COSO (2013) y sus dimensiones.

3.2.1 Hipótesis general

HG1: El control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

3.2.2 Hipótesis específicas

HE1: El ambiente de control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE2: La evaluación del riesgo según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE3: La actividad de control según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE4: La información y comunicación según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE5: La supervisión según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

3.3 Definición de variables

3.3.1 Variables de la realidad (A)

A1: control interno

Según Meléndez (2016), se trata de una herramienta de gestión aplicada con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos. Asimismo, este es considerado un compendio de los diseños, métodos y procedimientos direccionados con fines específicos; un procedimiento realizado con continuidad y ejercido por la directiva de la empresa, en conjunto con los empleados, cuya finalidad es preservar los activos y el patrimonio, y mantener la eficiencia para una mayor rentabilidad.

El control interno, según el COSO (2013), es el procedimiento que ejecutan los directivos, gerentes y empleados dentro de las organizaciones, el cual busca suministrar una seguridad considerable en el logro de los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento.

A2: gestión del crédito

Esta incluye los factores primordiales a considerar dentro del procedimiento del crédito al momento de otorgarlo, los cuales se asocian a una política de créditos preestablecida, y deben ser estipulados en el contrato. Para ello, se toman en consideración los siguientes componentes: capital, carácter, capacidad, condiciones y cobertura, otorgamiento del crédito y riesgo crediticio (Castro, 2014).

A3: gestión de la cobranza

Son los procesos aplicados en todas las empresas, cuya finalidad es el cobro de las cuentas por cobrar (crédito) en la fecha de vencimiento. Tales cobranzas son determinadas por el número de cuentas por cobrar, teniendo en cuenta que existen clientes incobrables, para quienes se deben establecer ciertas estrategias (Castro, 2014).

3.3.2 Dimensiones de la variable control interno (A1)

A11: ambiente control

Está compuesto por normas, procedimientos y estructuras que conforman la plataforma sobre la que rige el control interno de la entidad, donde se consideran los valores y la ética de la empresa. Todo ello ha de permitir la ejecución de la supervisión del gerente general con respecto a la estructura organizacional, lo que se traduce en delegación de autoridad y responsabilidad, selección, desarrollo y mantenimiento de un talento humano eficiente (Rodrigo, 2015).

A12: evaluación del riesgo

Representa la posibilidad de que acontezcan diversos sucesos que perturben el logro de los objetivos, siempre y cuando estos puedan ser predecibles en condiciones probables (Contraloría General de la República de Perú, 2014).

A13: actividades de control

Se realizan en todos los niveles de la empresa, en las etapas del proceso de negocio y en el entorno tecnológico. De acuerdo con la naturaleza, pueden ser preventivos o de detección, manuales y automatizadas; con estas, se verifica, concilia y examina el desempeño empresarial (Beasley, 2007).

A14: información y comunicación

Según Mantilla (2005), la información es relevante para que la organización ejecute sus responsabilidades de control interno y pueda alcanzar los objetivos. Para que la alta gerencia tome decisiones, es imprescindible la información selecta y de calidad, de fuentes internas y externas.

A15: supervisión

Las evaluaciones continuas e independientes tienen la finalidad de estipular si cada componente del control interno se aplica y funciona convenientemente, tomando en cuenta que los objetivos departamentales pueden variar en el transcurso del tiempo por motivos internos de la empresa. Por tanto, los responsables del proceso de supervisión deben velar por el logro de los objetivos fijados (Rodrigo, 2015).

3.3.3 Dimensiones de la variable problema (A2 y A3)

A2. Gestión del crédito

A21: políticas de crédito

Para Morales y Morales (2014), “Las políticas son normas de conducta o de acción dictadas por la dirección que deben observar todos los empleados de la empresa; al expresarse por escrito deben comunicar qué es lo que se puede hacer y lo que no se debe” (p.136). tales políticas incluyen el tiempo, los plazos, descuentos por pronto pago, intereses moratorios, pago anticipado, solo por mencionar algunos.

A22: política comercial

Para Morales y Morales (2014), “Esta política se establece de acuerdo con la experiencia de ventas que se ha hecho con el cliente, así como el importe de las ventas, para de ahí determinarse si se otorgan 30, 45 o 60 días para que el cliente pague. (p.137). Es una forma común de financiación a corto plazo, prácticamente en todos los negocios. Es la mayor fuente de fondos para las compañías pequeñas, sobre todo porque los proveedores son generalmente más liberales en el otorgamiento de crédito que las instituciones financieras (Castro, 2014) (Eco-finanzas, s.f., párr. 1). En todo caso, los créditos comerciales se establecen como políticas para la consolidación de relaciones Negocio/Negocio (B2B).

A23: calificación

Se corresponde con el establecimiento de bases numéricas para valorar el otorgamiento del crédito, de esta forma para Ross, Westerfield y Jaffe (2012), “La calificación crediticia es el proceso de calcular una puntuación numérica para un cliente con base en la información recabada; el crédito se otorga o se niega de acuerdo con el resultado. (p.859), de hecho, una empresa puede luego de evaluar a un cliente, asignar una calificación en función de una escala que dé cuenta de muy malo o muy bueno para otorgar el crédito, tales valores permitirán una base numérica para el proceso de toma de decisiones.

A24: plazo de crédito: ítems

Forma parte de la política de crédito, para Morales y Morales (2014), para la determinación de plazos máximos y mínimos, debe considerarse: a) Los plazos que otorguen otras empresas similares, b) La inversión que se requiere en las cuentas por cobrar, c) Los recursos de financiamiento disponibles y el costo de capital, d) La determinación del porcentaje de crédito que podrán financiar los proveedores y e) Los ciclos de duración de los productos.

A25: evaluación del riesgo

Es el proceso para evaluar el perfil de riesgo del crédito del cliente, la cual se logra al valorar las cinco “c” del crédito, en las que se encuentran: conducta, capacidad de pago histórica, capacidad de endeudamiento, condición del entorno (Macroeconómica) y capacidad de pago proyectada (Morales y Morales, 2014).

A3. Gestión de la cobranza

A31: políticas de cobranza

La política de cobranza comprende distintos procesos que utiliza el departamento de crédito y cobranza con la finalidad de agilizar el periodo promedio de cobro, así como la disminución en el tiempo de morosidad y pérdidas por cuentas incobrables. Por lo tanto, a mayor esfuerzo por parte del departamento de cobranza, menores son las pérdidas en las cuentas incobrables (Higuerey, como se citó en Arroyo y Rodríguez, 2018).

A32: estrategia de cobranza

Se corresponden con los planes de acción para consolidar las cobranzas, de esta forma para Morales y Morales (2014), “establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, quitas, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan “(p.146), tales estrategias deben estar concatenadas con las estrategias generales de la organización, de modo que ellas responden a un plan general.

A33: retraso en la cobranza

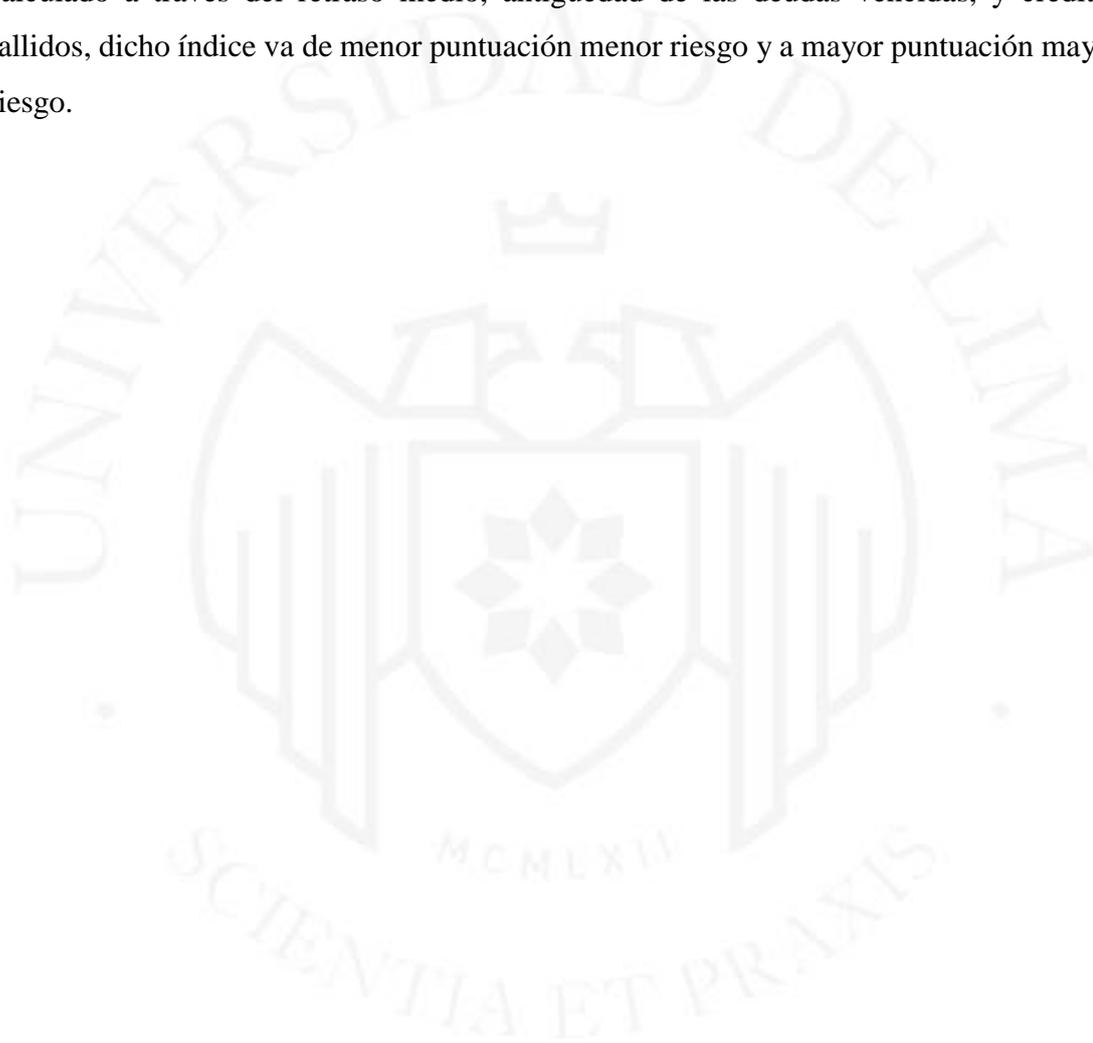
Morosidad

Representa los riesgos de retraso de pago de las deudas, de allí que Brachfield (2009), es el “incumplimiento de las obligaciones de liquidación de las facturas o incluso

no atiendan los compromisos de pago “(p.39), ello genera problemas de liquidez costo de oportunidad, incluso en algunos casos perdidas de ventas al no cerrarse el ciclo de cobro.

A34: índice de morosidad

Representa un ratio que mide la morosidad de las cuentas por cobrar, Según Brachfield (2009), mide el riesgo potencial de cobrar las operaciones comerciales, calculado a través del retraso medio, antigüedad de las deudas vencidas, y créditos fallidos, dicho índice va de menor puntuación menor riesgo y a mayor puntuación mayor riesgo.



Capítulo IV. Metodología de la investigación

4.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación es no experimental, transeccional, aplicada y correlacional. Siendo no experimental pues no hay una manipulación de las variables, transeccional, en vista de que los datos se recopilan en un solo momento; y es aplicada, pues busca dar respuestas a los interrogantes formulados y proponer soluciones. Por otro lado, el nivel es correlacional, en tanto que pretende determinar la relación entre las variables (Hernández et al., 2014). En el estudio, se evidencia la relación entre variables, destacando las dimensiones de la variable independiente con la finalidad de desagregar las relaciones.

4.2 Población y muestra

Población

La población es definida como la totalidad de sujetos, objetos o medidas con las mismas características en un lugar y en un momento específico, e incluye todas las unidades de análisis que integran el suceso (Carrasco, 2018). Así, la población de la investigación estuvo constituida por el personal relacionado con la gestión del crédito y cobranzas, entre los que destacan: gerente general, contador, administradores de tienda, cajeros, vendedores y personal administrativo de la empresa comercializadora de carnes y productos derivados, Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., la cual asciende a 24 informantes clave. Ver Tabla 2.

Muestra

Es considerada como una representación muy exacta, cercana y/o representativa de la población que, en la mayor parte de las ocasiones, resulta ser muy grande e impenetrable, lo que usualmente no permite analizarla en su totalidad. El muestreo no es de exigencia para todas las investigaciones, puesto que de ello no depende el propósito

del investigador, su ambiente o las particularidades de cada unidad a estudiar (Hernández et al., 2014).

En este caso, la muestra se delimitó al considerar que el universo es finito y contable. En tal sentido, se escogió como muestra de estudio al personal de la organización relacionado directamente con la gestión de crédito y cobranzas. Lo anterior, teniendo en cuenta que, muchas veces, ellos rotan sus puestos de trabajo para hacerse cargo de las labores de caja, despacho y atención de clientes. Por ello, se consideraron los 24 informantes clave de la población, es decir, la muestra coincide con la población. Ver Tabla 2.

Tabla 2.

Distribución de la población y muestra de estudio

Descripción del cargo	N° Colaboradores
Gerente de administración y finanzas	1
Personal relacionado con crédito y cobranzas (área contable, ventas, caja)	23
Total	24

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación, la encuesta fue empleada como la principal herramienta para el proceso de recolección de la información requerida. Al respecto, Gallardo (2017) planteó que la encuesta conforma una técnica que lidera el estudio social por la versatilidad, el provecho, la imparcialidad y la sencillez de la información conseguida. Esto es refrendado por Hernández et al. (2014), cuando señalaron que el cuestionario es el instrumento apropiado para recabar indicaciones precisas y exactas de muestras numerosas. En este caso, se trata de los colaboradores de las diferentes áreas administrativas, quienes están vinculados a la gestión del crédito y la cobranza.

Instrumentos de recolección de datos

Según Carrasco (2018), el cuestionario equivale a un grupo de preguntas redactadas para obtener los datos de la investigación y conocer el fenómeno desde la perspectiva de los actores; este usualmente está conformado por preguntas dirigidas a medir una o más variables. Complementariamente, se emplea la técnica de la escala de Likert, diseñada hace casi 100 años (Likert, 1932); esta, hasta hoy día, se mantiene vigente, porque permite que los participantes de una investigación dimensionen su opinión o criterio de un suceso o evento mediante una serie de alternativas que indican un grado de aceptación o negación. Con esto, se determinan rangos de puntuación que explican un grado de ocurrencia del suceso investigado y proporcionan un valor ordinal comparable con los de otros integrantes de la muestra; así, se establece un valor total a la variable. Para ello, se aplicó un cuestionario con varias alternativas de respuestas: *totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, en duda, de acuerdo y totalmente de acuerdo*; que van de 1 a 5 puntos, respectivamente, y la sumatoria de todos los ítems determinó el nivel observado de la variable.

El cuestionario mostró 20 ítems para evaluar las características de control interno, 19 ítems para analizar la gestión de créditos y 21 ítems para identificar la gestión de cobranzas (Anexo 5). Cada ítem, como fue señalado permitió la 1 a 5 puntos, y a partir de ello se establecieron las siguientes puntuaciones máximas y mínimas para los ítems:

Tabla 3.
Distribución del valor máximo y mínimo por ítems

Coefficientes	Ítems	Mínimo	Máximo
Control interno	20	20	100
Gestión de créditos	19	19	95
Gestión de cobranza	21	21	105

Tabla 4.

Descripción técnica del instrumento de recolección de dato

Descripción del instrumento

Nombre original	<i>Cuestionarios para evaluar el control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo EIRL</i>
Autora	Britania Irika Mendez Ccari
Año	2020
Procedencia	Perú
Adaptación peruana	Original de Perú
Administración	Individual o colectiva (hoja suelta)
Duración	18 a 20 minutos
Aplicación	A colaboradores administrativos y contables de pequeñas o medianas empresas
Puntuación	Control Interno: 20 a 100 puntos totales Crédito: 18 a 90 puntos totales Cobranzas: 23 a 115 puntos totales
Significación	Control Interno: 1. Ambiente de control: ítems 1, 2, 3, 7, 8 y 13 2. Evaluación de riesgo: ítems 6, 10, 11, 14 y 18 3. Actividades de control: ítems 4, 15 y 19 4. Información y comunicación: ítems 5, 9 y 16 5. Supervisión: ítems 12, 17 y 20
Crédito	
	1. Políticas de crédito: ítems 24, 25, 34 y 56 2. Crédito comercial: ítems 22, 28, 54 y 55 3. Calificación: ítems 21, 23 y 26 4. Plazo de crédito: ítems 36, 51, 52 y 53 5. Evaluación de riesgo: ítems 29, 30, 31 y 42
	Cobranzas: 6. Política de cobranza: ítems 37, 41, 42, 44, 46, 49 y 56 7. Estrategia de cobranza: ítems 33, 35, 38, 39 y 47 8. Retraso en la cobranza: ítems 22, 40, 43 y 50 9. Índice de morosidad: ítems 27, 28, 32, 45 y 48

Nota: las preguntas: 22, 28, 42, 56 se repiten para la gestión del crédito y la gestión de la cobranza, lo cual sugiere que el instrumento solo tiene 36 ítems. Esto implica, que la valoración por separado de la gestión del crédito y la gestión de la cobranza, las preguntas mencionadas sumaron a cada una, mientras que en el estudio de la confiabilidad sólo se valoró una vez, es decir con 36 ítems.

Calificación:	Quintiles:
	5° Muy alta (MA)
	4° Alta (A)
	3° Media (M)
	2° Baja (B)
	1° Muy baja (MB)

El análisis de las respuestas permitió identificar los niveles de práctica o vigencia de cada dimensión del control interno, la gestión de crédito y cobranzas. Asimismo, los ítems informaron por secciones de las dimensiones de cada una de las variables; y, de manera global, en un rango por quintiles, los cinco niveles de cada variable de gestión organizacional.

Tabla 5.

Distribución de rangos según la variable independiente y dependiente, considerando en esta última la gestión del crédito y cobranzas por separado.

Nivel	Control interno	Gestión de créditos	Gestión de cobranzas
Muy alta (MA)	85-100	80-95	89-105
Alta (A)	69-84	65-79	72-88
Media (M)	53-68	50-64	55-71
Baja (B)	37-52	35-49	38-54
Muy baja (MB)	20-36	19-34	21-37

4.4 Validez y confiabilidad

4.4.1 Validez del instrumento

La validez del cuestionario fue obtenida mediante juicio de expertos, quienes evaluaron los aspectos relativos a coherencia, integridad, consistencia, redacción y facilidad de llenado, señalados en el Anexo 6. Estos se entregaron a cada juez experto, junto con la matriz de operacionalización, el instrumento y la tabla de valoración.

La validez en un estudio “se determina por la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems (preguntas) que miden las variables pertinentes” (Tesis Doctorales en Xarxa, s.f., p. 193). “En ese sentido, se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir” (Blog Tesis Investigación, 2017, párr. 1). En suma, la herramienta mide lo que el investigador pretende medir y no otra cosa (Hernández et al., 2014). Consecuentemente, el instrumento empleado en la indagación fue sometido al juicio de profesionales con experiencia en la materia de estudio, quienes aseguraron su conformidad con respecto a la validez del instrumento.

4.4.2 Confiabilidad del instrumento

Por otra parte, Hernández et al. (2014) establecieron cómo la confiabilidad de un instrumento, al ser este aplicado a sujetos u objetos equivalentes de la investigación, produce resultados similares. Este proceso implicó la aplicación del alfa de Cronbach, que se determinó por el método de correlación entre ítems y la consistencia interna de los cuestionarios.

Tabla 6.
Confiabilidad

Coefficientes	Relación
0	Nula confiabilidad
0.70	Aceptable confiabilidad
0.90	Elevada confiabilidad
1.00	Máxima confiabilidad

Los cálculos realizados en cuanto a los niveles de consistencia interna mostraron índices superiores a 0.90 en el alfa de Cronbach, con lo que se consideró consistente el instrumento (Frías-Navarro, 2021).

Confiabilidad de la variable independiente (*control interno*)

Tabla 7.

Resumen de procesamiento de casos de la variable independiente (Control Interno)

		N	%
	Válido	20	100.0
Casos	Excluido*	0	.0
	Total	20	100.0

*La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8.

Estadística de fiabilidad de la variable independiente (Control Interno)

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.921	20

La utilización del aplicativo SPSS 25 dio a conocer una confiabilidad de 0.921, la cual confirmó que esta era elevada para la variable, *control interno* (Frías-Navarro, 2021).

Confiabilidad variable dependiente: (*gestión de crédito y cobranzas*)

Tabla 9.

Resumen de procesamiento de casos de la variable dependiente (Gestión de crédito y cobranzas)

		N	%
	Válido	20	100.0
Casos	Excluido*	0	.0
	Total	20	100.0

*La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 10.

Estadística de fiabilidad de la variable dependiente (Gestión de crédito y cobranzas)

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.915	36

La utilización del aplicativo SPSS 25 dio a conocer una confiabilidad de 0.915, lo que confirmó que esta era elevada para la variable *gestión de crédito y cobranzas* (Frías-Navarro, 2021).

Confiabilidad de las variables independiente y dependiente

Tabla 11.

Resumen de procesamiento de casos de las variables

	N	%
Válido	20	100.0
Casos Excluido*	0	.0
Total	20	100.0

*La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 12.

Estadística de fiabilidad de las variables

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.905	56

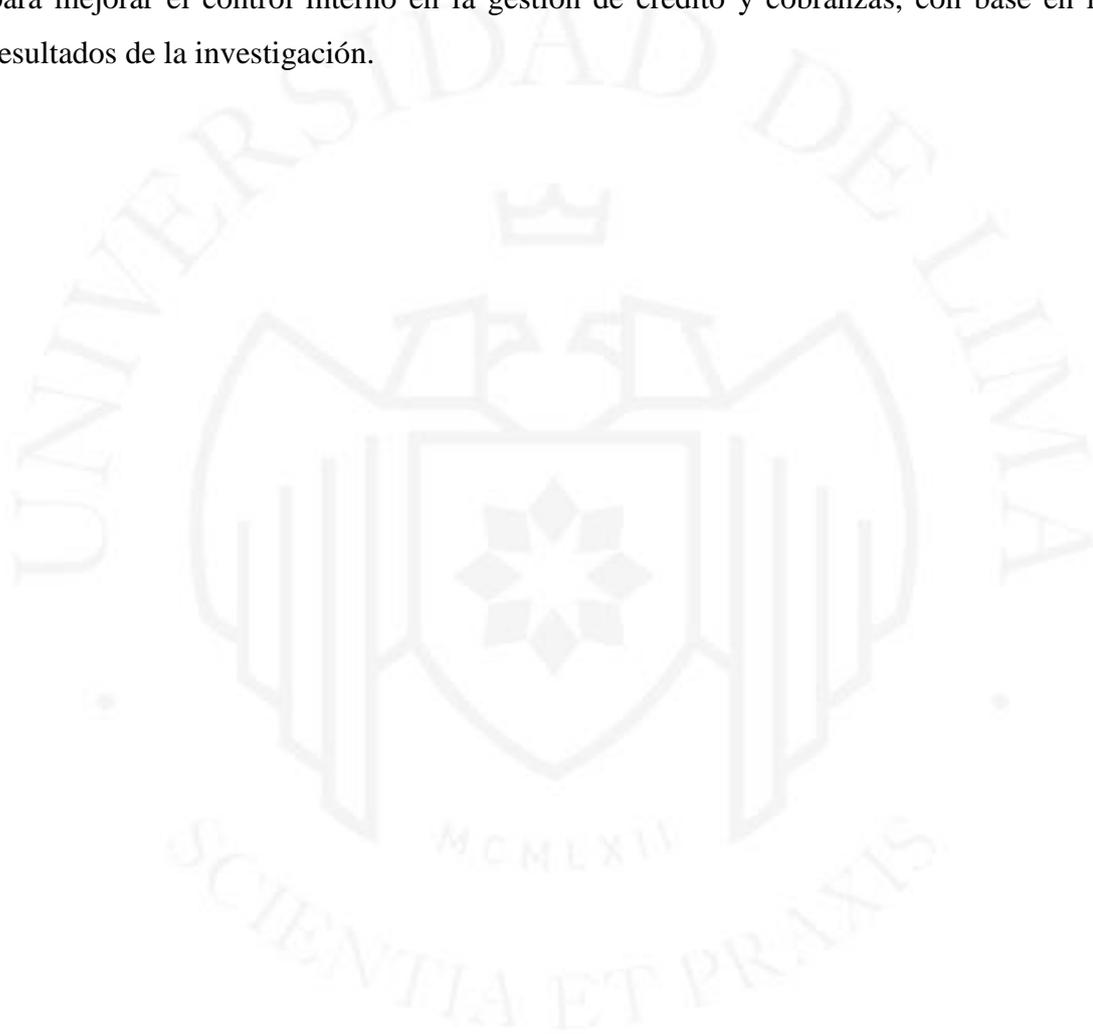
La utilización del aplicativo SPSS 25 dio a conocer una confiabilidad de 0.905, con lo que se confirmó que esta era elevada para las variables *control interno y gestión de crédito y cobranzas* (Frías-Navarro, 2021).

Métodos del análisis de datos

Los datos fueron procesados estadísticamente mediante el programa SPSS 25; ello, con el objetivo de encontrar tendencias (Frías-Navarro, 2021).

Propuesta de valor

Al recabar la información del estudio, se procede a proponer recomendaciones para mejorar el control interno en la gestión de crédito y cobranzas, con base en los resultados de la investigación.



Capítulo V. Contexto de la organización

5.1 El sector de producción y comercialización de carnes en Lima

Aunque la producción de carne en el Perú se da mayormente en la sierra y la selva (80%), el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Minagri - 2019) señaló que es en Lima donde se concentra el mayor mercado de consumo y donde se da la etapa final de su producción, puesto que esta alcanza apenas el 11.1%. No obstante, en cuanto a la etapa de engorde, beneficio y comercialización de la carne, esta supera el 52.4% del mercado nacional.

De acuerdo con lo establecido por la OCDE³ y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO - 2017), desde 2011, el consumo de carnes rojas creció un 0.9% en promedio; y el del pollo, un 2.8%. Esto, a pesar de que las carnes rojas ocupan el segundo puesto de suministro de proteínas, por lo que su consumo alcanza apenas a 12.7 kg/año per cápita, y es en Lima donde se concentra el mayor índice de consumo, con 14.9 kg/año per cápita, según las cifras oficiales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI - 2019). Ello muestra la dimensión de un mercado relativamente pequeño en el contexto de la economía nacional, que representa alrededor de S/ 4,210 millones anuales en ventas en el departamento de Lima, y en el que compiten alrededor de 5,118 productores y comercializadores. Además, el 35% de la producción es exportada y un 28% del consumo local es de carne importada (Cilloniz, 2019).

Por otro lado, el elevado número de productores y comercializadores de carnes rojas en Lima muestra un mercado sumamente competitivo, donde todas las herramientas de ventas y comercialización son válidas para mantenerse o mejorar la posición anualmente. La Asociación de Productores de Carne de Perú tiene registrado oficialmente un padrón de 11,450 miembros en todo el país, y apenas el 21% son productores y comercializadores en Lima (Fongicarv, 2020), lo cual revela un gran número de trabajadores informales en este sector de la economía. El comercio de carnes se realiza principalmente en dos niveles:

- a) Productores y centros de engorde a mercados y grandes clientes: en este rubro, se comercializa una gran cantidad de carnes producidas a los comerciantes de

³ OCDE: Organismo para la Cooperación y Desarrollo Económico

los mercados, puestos de venta, carnicerías locales, supermercados y grandes cadenas de restaurantes. El productor de carne en Lima es, principalmente, el centro de engorde; este es un criadero transitorio para los animales en pie, cuyo destino son los centros de beneficio locales en el corto plazo (Fongicarv, 2020).

- b) Mercados, carnicerías, puestos, ferias, tiendas y supermercados a consumidores finales: los comerciantes de diferente tamaño operativo ofrecen los productos y cortes según las características locales de cada segmento de clientes, quienes demandan el producto, principalmente para el consumo familiar (Fongicarv, 2020).

5.2 La empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. es un importante operador de carnes rojas en la ciudad de Lima. Sus ventas alcanzaron los S/ 4,86 millones para el 2019 y su proyección de crecimiento en los últimos cinco años ha sido significativa, pues pasó de los S/ 1,98 millones en el 2016 a alrededor de los 5 millones para el 2019. Sus reportes tributarios revelan que la empresa se ha consolidado en un mercado sumamente competitivo y que ha logrado un crecimiento en cuatro años (2016-2019) del 134.5%, lo que se debe a su decisión de participar activamente en el liderazgo del sector.

El impulso más importante se dio entre los años 2017 y 2018, cuando esta implementó la línea de productos preelaborados, con los que innovó su oferta de carnes frescas. Con estos productos precocidos y manufacturados, encontró otro nicho más apetecido, donde todas las empresas ofrecían sus productos en operaciones de crédito. Así, el escaso conocimiento del mercado financiero y las herramientas de gestión de crédito y cobranzas por parte del gerente de la organización determinaron una extensa oferta de crédito directo a sus clientes, con políticas laxas de cobranza, observadas en las operaciones realizadas presencialmente, lo que dejó de lado los mecanismos financieros, como el *factoring*, el descuento de letras, etc. De igual forma, se brindó, abierta y casi ilimitadamente, crédito a los clientes; este era otorgado indiscriminadamente, a través de la decisión de los colaboradores de cualquier área de la empresa que pudiera dar alguna referencia de los solicitantes, sin realizar averiguaciones mínimas o un análisis de las

capacidades de venta, el tamaño operativo u otros datos referidos a sus finanzas y solvencia económica o financiera.

La estructura organizacional de la empresa, consiste en la gerencia de la empresa; un administrador por tienda; dos jefes de operaciones o responsables de operaciones de engorde y beneficio; un responsable de fríos y beneficio; un equipo de 16 operarios que trabajan en la cadena de engorde, beneficio, cortes y despacho; el personal del sistema de ventas y cobranzas; y el personal administrativo de la organización. Estos componen un equipo de 51 colaboradores, y todos ellos son entrenados para los múltiples puestos de atención al cliente y tienen –o han tenido– una relación directa con los clientes en cuanto a los crédito y cobranzas.

Tabla 13.

Distribución de personal del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L

Cargos	Administrativo	Operativo	Total
Gerente	1	-	1
Responsable de producción	-	2	2
Contador general	1	-	1
Administrador de tienda	3	-	3
Operarios de producción	-	16	16
Cajera general	1	-	1
Cajeros de tienda	2	-	2
Vendedores	10	-	10
Personal de mantenimiento	-	5	5
Personal de seguridad	-	4	4
Personal administrativo	6	-	6
Total	24	27	51

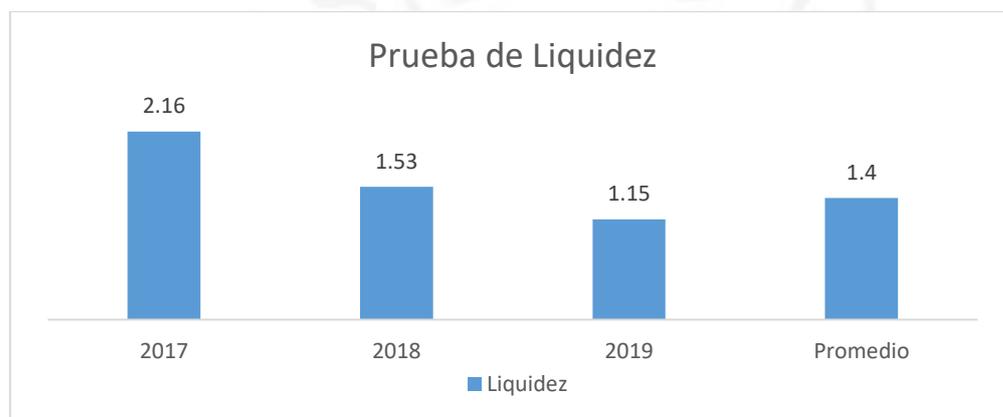
Nota. Gerencia de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

De la revisión de sus EEFF 2017-2019 (Anexo 7), se encontró que la empresa muestra el siguiente resultado: el ratio de liquidez corriente general es de 1.15 en el 2019, mientras que en el 2018 fue de 1.53, lo que evidencia que la capacidad de disponer recursos a corto plazo para asumir compromisos de deudas se mantiene en una situación razonable, pero con tendencia decreciente, dado que en el 2017 la liquidez corriente mostró un valor de 2.16. Esto implicaba una mayor capacidad de pago y una liquidez muy alta, por lo que fue un periodo donde, si bien las ventas eran relativamente menores,

la capacidad de pago era muy superior a la actual. También cabe resaltar que la empresa aumentó los pasivos, principalmente las participaciones por pagar, además de incrementar su deuda comercial con terceros (proveedores de ganado en pie), para sostener un mayor nivel de crianza de animales cada año en sus criaderos. El incremento de activos se refleja en la partida inventario donde se observa aumento de animales para la crianza, para posterior sacrificio y procesamiento.

Figura 4.

Ratio de liquidez de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

Tabla 14.

Evolución de los índices de liquidez en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

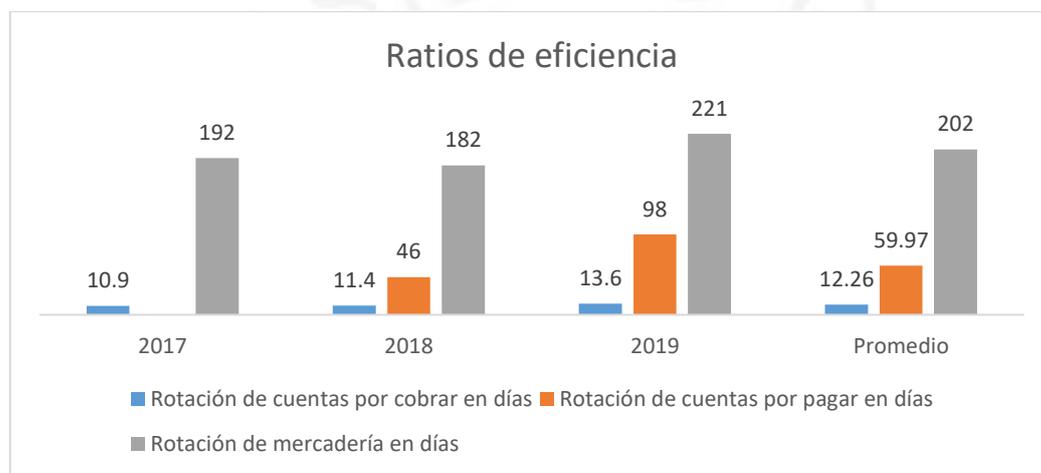
Cuentas	2017 (S/)	Estruc tura% del activo cte.	2018 (S/)	Estruc tura% del activo cte.	2019 (S/)	Estruc tura% del activo cte.	Promedio del periodo (S/)	Estruc tura% del activo cte. prome dio
Efectivo Equivalente de efectivo	335,870	22%	139,160	5%	177,290	5%	217,440	8%
Cuentas por cobrar comerciales a terceros	80,214	5%	174,881	7%	213,580	6%	156,225	6%
Inventario	1,029,471	67%	2,212,063	83%	3,005,702	84%	2,082,412	80%
Otros activos	83,330	5%	130,190	5%	188,730	5%	134,083	5%
Activo corriente	1,528,885	100%	2,656,294	100%	3,585,302	100%	2,590,160	100%
Pasivo corriente	706,220	-	1,738,899	-	3,108,689	-	1,851,269	-
Liquidez general	2.16	-	1.53	-	1.15	-	1.40	-
VAR%	-	-	-29%	-	-25%	-	-35%	-

Nota. Oficina de Contabilidad de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

En la Tabla 14 se aprecia que el promedio de los activos corrientes en el periodo 2017-2019 fue de S/ 2,590,160, mientras que el del pasivo corriente fue de S/ 1,851,269. Esto resulta en un ratio de liquidez general promedio de 1.40; por tanto, la tendencia de la liquidez general es negativa, dado que, durante el periodo, esta ha disminuido un 35%, de 2.16 en el 2017 a 1.15 en 2019, asimismo a pesar de resultar en una liquidez general promedio mayor a 1, se observa el decrecimiento paulatino del indicador

Figura 5.

Ratio de eficiencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

Del gráfico se desprende que las cuentas por cobrar rotan, en promedio (2017-2019), 29.37 veces durante el año, lo que expresado en días es igual a 12.26. Al respecto, se observa que la tendencia de la cuenta por cobrar es un aumento en el tiempo de rotación con el fin de generar liquidez y se asegure el cumplimiento de obligaciones a corto plazo, evitando el incremento de las cuentas por pagar que si bien es cierto apalancan la operación, generan costos de financiamiento, mientras que las cuentas por cobrar podrían no estar generando ingresos financieros.

Lo anterior, se aprecia en el estado de resultados donde el rubro de ingresos solo corresponde a las ventas y sin embargo sí existen altos gastos financieros (2019 respecto 2017, en promedio 56% sobre las ventas). En el 2017, la rotación de cuentas por cobrar demoraba 10.94 días, y en el 2019 el mismo proceso tomó 12.26 días; ello implica una ralentización en la rotación de cuentas por cobrar del 24%.

Asimismo, la rotación de cuentas por pagar en días es en promedio de 59.97. Para el 2018 son 46 días y 98 días para el 2019. Con esto, se evidencia una tendencia positiva y una buena negociación con los proveedores; se observa que la empresa no contaba con saldos finales pendientes de pago al 31 de diciembre de 2017. Sin embargo, para los siguientes períodos los saldos se incrementaron por mantener saldos de inventarios (animal en pie).

Las rotaciones de movimiento de inventario muestran un promedio de 202 días: en el 2017 fueron 192; y en el 2019 fueron 221. Esta es una tendencia negativa, porque un mayor tiempo para la rotación de inventario genera un costo de almacenamiento y capital sin generar riqueza.

De la Tabla 15 se puede apreciar que la empresa mantiene una relación muy activa con algunos de sus grandes clientes, a quienes se les ha vendido en el periodo 2017-2019 un importe de S/ 3,909,907, crédito que representa un 33.12% de las ventas. Consecuentemente, en la Tabla 16, el mayor importe de ventas al crédito es con el cliente “Deudor 2”, que suministra, a su vez, alimentos preparados a una serie de empresas y organismos privados y públicos de Lima, cuyo importe equivale al 25.64% del total de sus ventas. Este hecho evidencia una alta dependencia hacia un solo cliente para realizar más del 25% de sus ventas en un periodo de tres años continuos.

Tabla 15.

Distribución de las ventas al crédito en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

	2017	2018	2019	Total	Promedio
	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)
Principales clientes	505,476	3,206,558	197,873	3,909,907	1,303,302
Pequeños clientes	441,636	747,619	1,974,599	3,163,854	1,054,618
Total ventas a crédito	947,112	3,954,177	2,172,472	7,073,762	2,357,920
Ventas totales	2,640,588	4,021,336	5,143,560	11,805,484	3,935,161
Porcentaje de venta al crédito	36%	98%	42%	60%	60%

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

En el periodo 2017-2019, la empresa vendió un promedio de S/ 3,935,161, donde el 60% representó las ventas al crédito, por un promedio de S/ 2,357,920.

Tabla 16.*Clientes con mayor crédito en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.*

Principales deudores	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Total, clientes con mayor crédito (S/)	Promedio (S/)
Deudor 1	83,907	8,545	-	92,452	46,226
Deudor 2	116,665	2,875,008	163,060	3,154,733	1,051,578
Deudor 3	221,978	194,500	-	416,428	208,214
Deudor 4	3,858	91,646	-	95,503	47,752
Deudor 5	23,245	34,892	32,794	90,930	30,310
Deudor 6	53,807	-	-	53,807	17,936
Total	503,459	3,204,540	195,854	3,903,853	1,402,016

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

Durante este periodo de ventas, donde se incrementó significativamente el otorgamiento de créditos a seis grandes clientes hasta un promedio de S/ 1,402,016 se generó una deuda de saldos de pagos parciales o pendientes de S/ 280,237 desde el 2017 hasta el 2019, la cual era equivalente al 7.18% del total otorgado a la fecha, que en periodos anteriores no se había acumulado. En comparación, los promedios de las ventas totales a pequeños clientes en el mismo periodo fueron de S/ 1,054,618, y la deuda vencida o impaga de estos era de S/ 42,396 acumulados durante los tres años; esta era equivalente al 1.34% de los importes vendidos a crédito. Este escenario impacta directamente en la estructura financiera de la empresa, ya que refleja saldos y composiciones alarmantes en cómo afrontar sus deudas a corto plazo y la consiguiente limitación de obtención de financiamiento externo.

Tabla 17.

Evolución de saldos de deuda vencida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

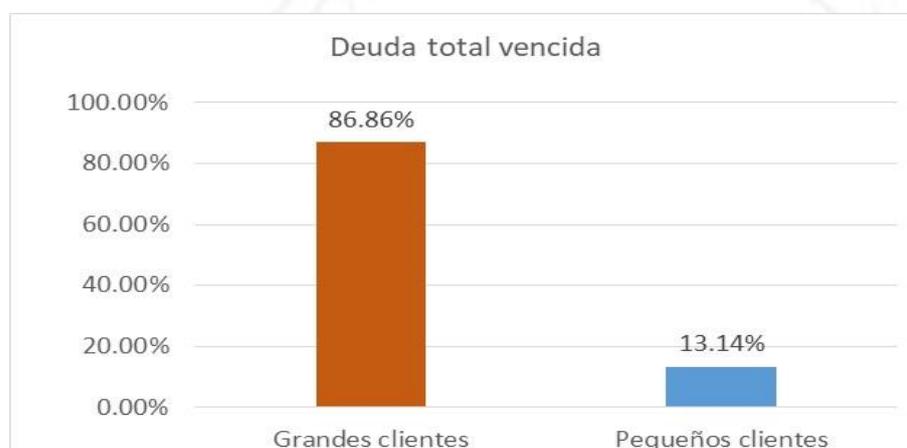
Principales deudores	2017	2018	2019	Total, deuda (S/)	Promedio de deuda (S/)
Deudor 1	18,084	9,391	-	27,474	13,738
Deudor 2	-	-	76,928	76,928	76,928
Deudor 3	-	54,949	-	54,949	54,949
Deudor 4	-	49,454	-	49,454	49,454
Deudor 5	-	-	32,969	32,969	32,969
Deudor 6	38,464	-	-	38,464	38,464
Total crédito a grandes clientes	56,548	113,793	109,897	280,237	93,413
Total crédito a pequeños clientes	6,220	16,614	19,562	42,396	14,132
Total deudas	62,768	130,407	129,459	322,634	107,545

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

El promedio de la deuda vencida fue de S/ 107,545, lo que representó el 2.7% del total de las ventas a crédito del periodo 2017-2019, que fue de S/ 7,073,762. Esto, dado que la deuda de los principales clientes era de S/ 280,237, equivalente al 86.86% del total de la deuda vencida, como se aprecia en la Tabla 17.

Figura 6.

Composición de la deuda acumulada vencida del periodo 2017-2019 en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019



Nota: Elaborado en base al reporte de deudores 2017-2019 de la empresa en estudio.

La Figura 6 evidencia que los grandes clientes son quienes retienen la liquidez de la organización al concentrar más del 86% de los créditos en estado de morosidad, vencidos o como una deuda impaga.

Tabla 18.

Saldo promedio mensual de deuda vencida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Descripción	Periodos			Total, deuda (S/)	Promedio (S/)
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)		
Total deudas vencidas en cada periodo	62,768	130,407	129,459	322,633	107,545
Promedio mensual de deudas vencidas	5,231	10,867	10,788	26,886	8,962

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

Del total de la deuda vencida en el periodo 2017-2019, que fue de S/ 107,545, se aprecia que los promedios mensuales vencidos de cada año alcanzaron el valor de S/ 8,962 y, dado que esta fue de S/ 5,231 en el 2017, dichas cifras se duplicaron para el 2018 y 2019 a montos que afectaron su capacidad de pago, expresada en las ratios de liquidez, como la prueba ácida y la prueba súper ácida.

Tabla 19.

Prueba ácida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Indicadores	Periodos			Promedio (S/)
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	
Activo corriente - inventario	499,414	444,231	579,600	507,748
Pasivo corriente	706,220	1,738,899	3,108,689	1,851,269
Índice de acidez	0.71	0.26	0.19	0.27
VAR%		-64%	-27%	-74%

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

Se puede observar en la tabla precedente que la empresa disponía de S/ 71 por cada S/ 100 de deuda a corto plazo durante el año 2017, sin embargo, este decreció a -

64% para el 2018, con lo que se redujo a S/ 26 por cada S/ 100; y aún más severamente para el 2019, a S/ 19 por cada S/ 100, para afrontar sus obligaciones a corto plazo. Con lo anterior, el periodo analizado terminó con un promedio de S/ 27 por cada S/ 100 de deuda a corto plazo.

5.2.1 Ratio de prueba ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Figura 7.

Ratio de prueba ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

Tabla 20.

Prueba súper ácida en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Indicadores	Periodos			
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Promedio (S/)
Efectivo	335,870	139,160	177,290	217,440
Pasivo corriente	706,220	1,738,899	3,108,689	1,851,269
Índice de súper acidez	0.48	0.08	0.06	0.12
VAR%		-83%	-25%	-75%

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

Como se observa en la Tabla 20, la empresa disponía de S/ 48 por cada S/ 100 de deuda para disponer su pago en un plazo de 30 días en algún mes durante el 2017; este era un indicador razonable, pero decreció en -83% por las políticas de créditos aplicadas a partir

del periodo 2018, con lo que se redujo a S/ 8 por cada S/ 100; y aún más críticamente para el año 2019, a S/ 6 por cada S/ 100, para afrontar las obligaciones inmediatas.

5.2.2 Ratio de prueba súper ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Figura 8.

Ratio de prueba súper ácida en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

Tabla 21.

Rotación de cuentas por cobrar en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

Indicadores	Periodos			
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Promedio (S/)
Ventas	2,640,588	4,021,336	5,143,560	3,935,161
Cuentas por cobrar promedio	80,214	127,548	194,231	133,997
Veces	32.92	31.53	26.48	29.37
Periodo de cuentas por cobrar	10.94	11.42	13.59	12.26
Variación porcentual			0.24	

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

En la tabla anterior se calculó la rotación de cuentas por cobrar de la empresa en un plazo de 12.26 días; este inició en el periodo de análisis 2017, con 10.94 días; y finalizó en el periodo de 2019, donde se demoró 13.59 días.

Tabla 22.*Rotación de inventario en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019*

Indicadores	Periodos			
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Promedio (S/)
Costo de ventas	1,935,242	3,199,378	4,250,654	3,128,425
Inventario promedio	1,029,471	1,620,767	2,608,883	1,753,040
Veces	1.88	1.97	1.63	1.78
Periodo de inventario	191.51	182.37	220.95	201.73
Variación porcentual	---	-5%	21%	15%

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

En la Tabla 22 se calcula la rotación de inventario que la empresa registró en los periodos estudiados, con un plazo promedio de 201.73 días (1.78 veces por año). Esto se debió a la propia naturaleza de su producto, dado que, después de comprar el ganado, había que engordarlo y alimentarlo apropiadamente, lo cual tomó entre 5 y 8 meses, tanto para obtener el peso apropiado (de 4 a 6 meses) como para dar con la calidad deseada en su carne, con base en su nutrición especializada. Este es el proceso de alimentación propio del ganado para el beneficio y el consumo humano directo. Tal indicador es característico en este rubro en niveles entre 1.6 y 2.0 por año, como lo señaló la Asociación de Ganaderos del Perú.

Tabla 23.*Rotación de cuentas por pagar en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019*

Indicadores	Periodos			
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Promedio (S/)
Costo de ventas	1,935,242	3,199,378	4,250,654	3,128,425
Cuentas por pagar	0	813,050	1,501,010	771,353
Cuentas por pagar promedio	0	406,525	1,157,030	521,185
Veces	0	7.87	3.67	6.00
Periodo de cuentas por pagar	0	45.74	97.99	59.97
Variación porcentual	---	---	1.14	---

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

Respecto a la tabla anterior, se puede evidenciar el cálculo de la rotación de las cuentas por pagar, donde la empresa registró una duración promedio de 46 (≈ 45.74) días en el 2018; para estas, el plazo se incrementó a 98 (≈ 97.99) días en el 2019, con lo que se registró un promedio de demora en el pago de sus cuentas de 60 (≈ 59.97) días, y se observó una tendencia creciente en el periodo estudiado, con un incremento en la duración de 114% entre el 2018 y el 2019.

Tabla 24.

Ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

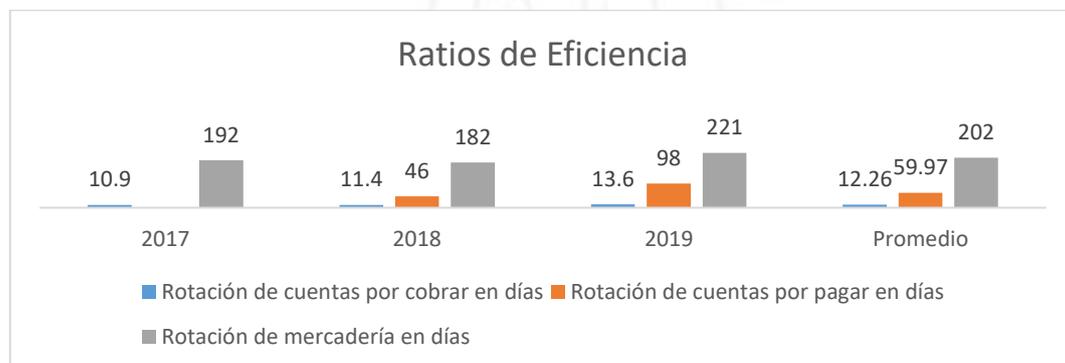
Indicadores	Periodos (días)			
	2017 (S/)	2018 (S/)	2019 (S/)	Promedio (S/)
Periodo de cuentas por cobrar	10.94	11.42	13.59	12.26
Periodo de inventario	191.51	182.37	220.95	201.73
Periodo de cuentas por pagar	0	45.74	97.99	59.97
Ciclo operativo (días)	202.44	193.79	234.55	210.26
Conversión en efectivo (días)	202.44	148.05	136.56	162.35

Nota. Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2020.

En la Tabla 24 se calculan los periodos del ciclo operativo y de conversión en efectivo de las respectivas cuentas estudiadas, cuyo promedio de días para el ciclo operativo, referido a la adquisición de inventario, mejora, proceso, venta y cobranza, es de 210 (≈ 210.26), y el plazo para convertir en efectiva esa venta es de 162 días (≈ 162.35).

Figura 9.

Ratio de eficiencia de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



Nota: Elaborado en base a los estados financieros, periodo 2017-2019 de la empresa en estudio.

Capítulo VI. Análisis y presentación de resultados

6.1 Identificación de las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (primer objetivo)

Las características de la gestión de crédito y cobranzas aplicadas en la organización se evidencian en la percepción que tienen los colaboradores de las diferentes áreas sobre su vigencia y los procedimientos empleados, los cuales muestran los siguientes resultados.

Tabla 25.

Niveles de las dimensiones de crédito percibidos por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Gestión del Crédito	MB	B	M	A	MA
Políticas de crédito	47.16%	29.46%	12.81%	10.57%	0.00%
Eficacia del crédito	26.35%	45.15%	13.70%	14.80%	0.00%
Calificación	39.50%	30.35%	15.65%	14.50%	0.00%
Plazo de crédito	37.30%	40.25%	12.26%	10.19%	0.00%
Evaluación de riesgo	39.50%	28.25%	22.50%	9.75%	0.00%
Percepción General Gestión del Crédito	37.96%	34.69%	15.38%	11.96%	0.00%

Fuente: encuestas tomadas a 24 colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2021, Leyenda: MB: muy bajo; B: bajo; M: medio; A: alto; MA: muy alto.

En esta tabla se observa que el 47.16% percibe que no existe una política de crédito concreta que incluya un procedimiento explícito; para el 45.15%, la forma de otorgar crédito es insegura; el 39.50% cree que es muy baja la calificación de los créditos; y para el 40.25%, es baja la forma de fijar los plazos de créditos, asimismo un 39.50% considera que es muy baja la evaluación del riesgo de los créditos otorgados. En conjunto, la percepción de una política de crédito apropiada es muy baja para el 37.96%, baja para el 34.69%, y media para el 15.38%. En suma, únicamente para el 11.96% es alta o aceptable esta política. Estos hallazgos pueden ser expresados detalladamente en las siguientes figuras.

Figura 10.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de una política de crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

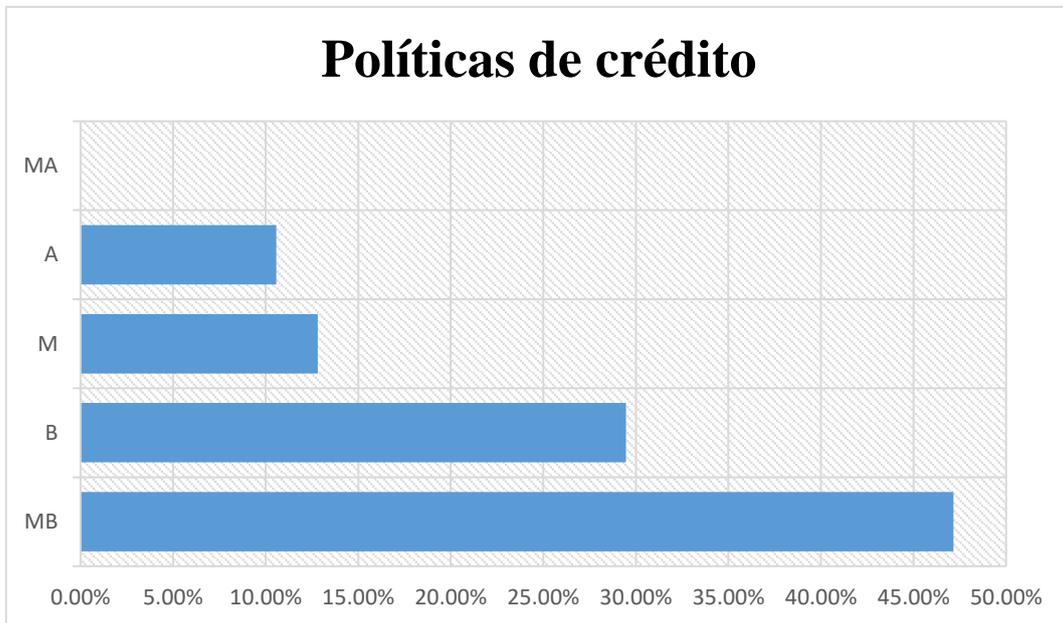


Figura 11.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la política comercial en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

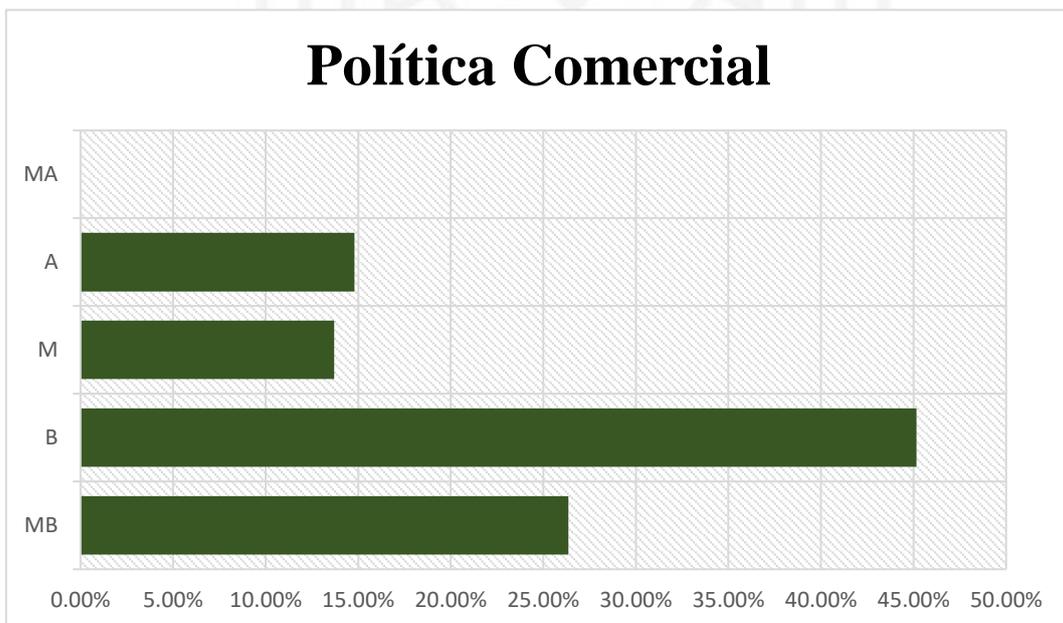


Figura 12.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de calificación del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

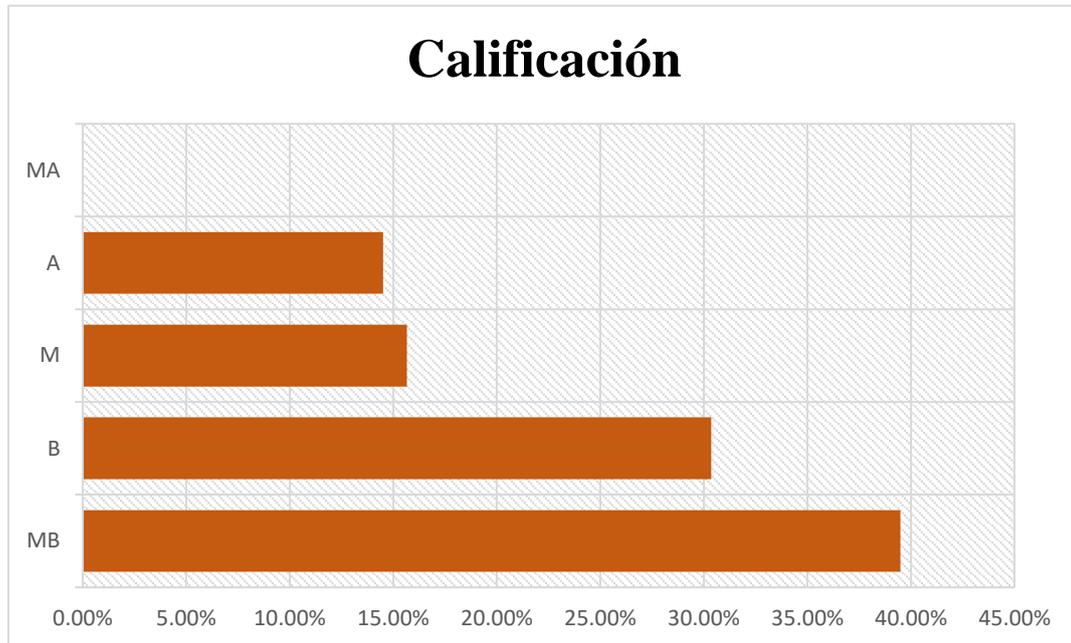


Figura 13.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de plazo del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

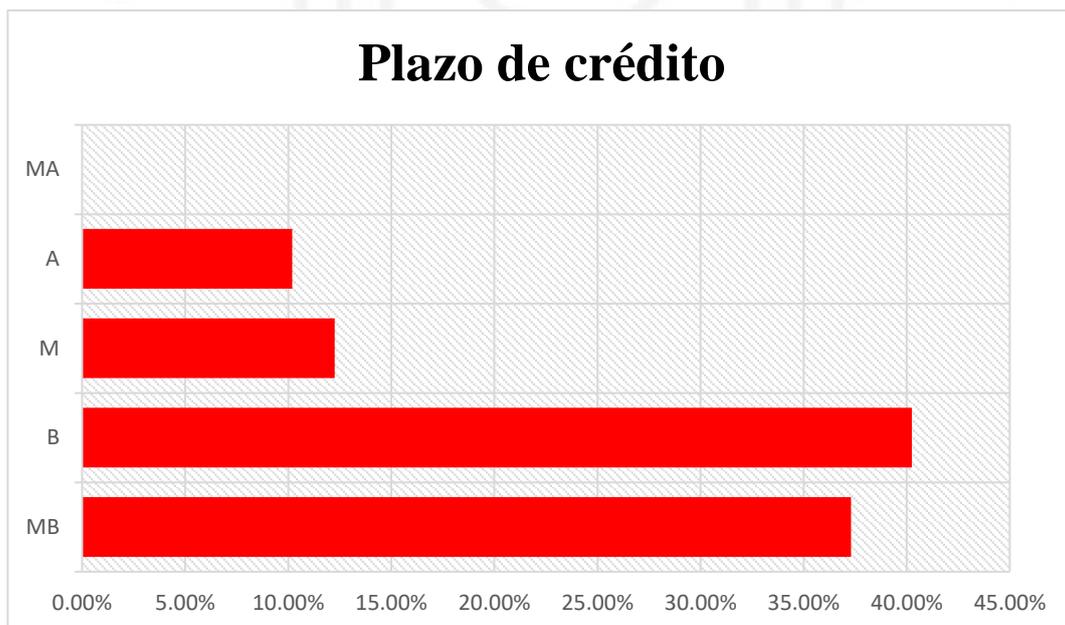


Figura 14.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de evaluación del riesgo del crédito en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

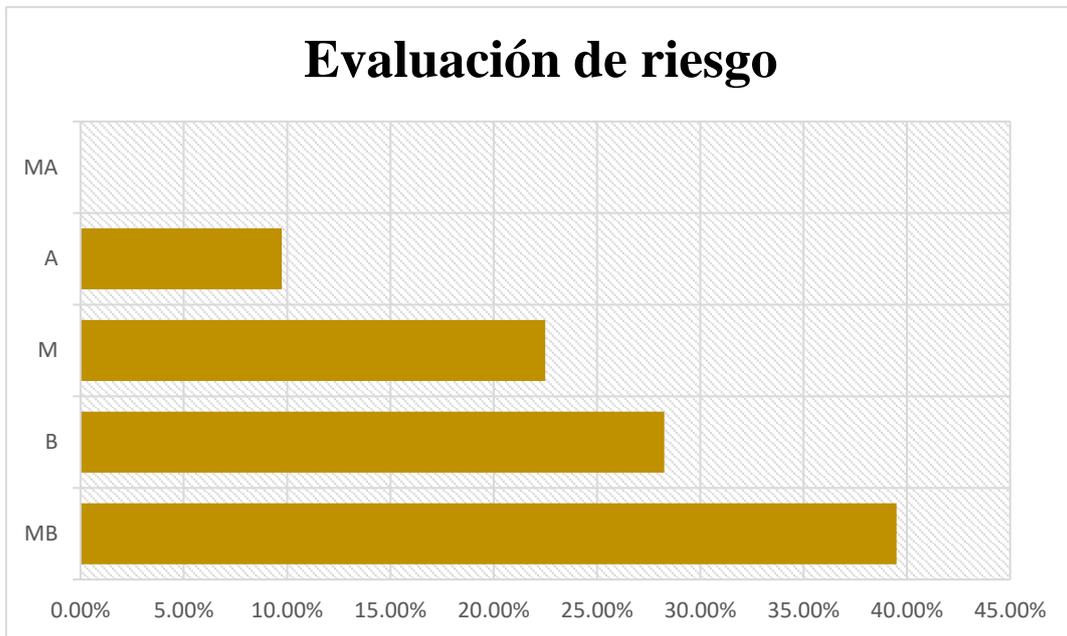


Figura 15.

Percepción general de la gestión del crédito, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

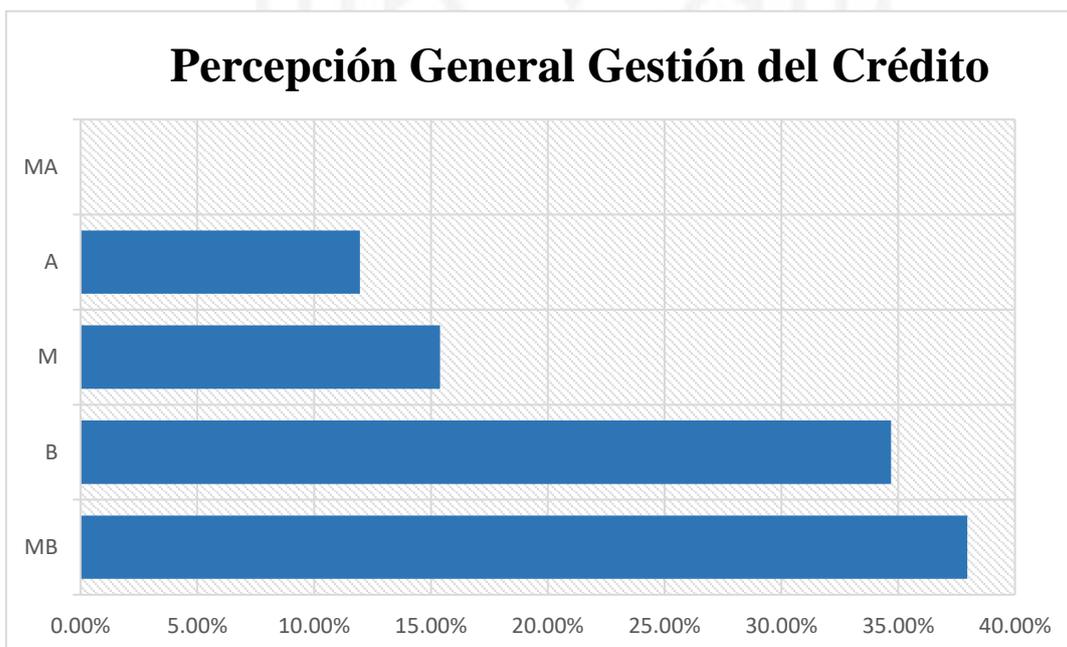


Tabla 26.

Niveles de las dimensiones de la cobranza percibida por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Gestión de la Cobranza	MB	B	M	A	MA
Política de cobranza	48.25%	28.46%	13.33%	9.96%	0.00%
Estrategia de cobranza	46.50%	30.25%	14.70%	8.55%	0.00%
Retraso en la cobranza	49.50%	28.35%	14.65%	7.50%	0.00%
Índice de morosidad	36.30%	45.25%	9.26%	9.19%	0.00%
Percepción General Gestión de la Cobranza	45.14%	33.8%	12.99%	8.80%	0.00%

Fuente: Encuestas tomadas a 24 colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2021, Leyenda: MB: muy bajo; B: bajo; M: medio; A: alto; MA: muy alto.

En esta tabla se observa que el 48.25% percibe que no existe una política de cobranza formalmente definida con sus procedimientos específicos o al menos ese porcentaje no lo conoce; para el 46.50%, la estrategia de cobranza no se comparte o simplemente no es formal; el 49.50% cree que es muy baja la valoración o alto retraso de, y para el 45.25% considera baja la calificación de la morosidad, es decir, esta es elevada. En conjunto, la percepción de la gestión de la cobranza es muy baja para el 45.14%, baja para el 33.08%, y media para el 12.99%. En suma, únicamente para el 8.80% es alta o aceptable. Estos hallazgos pueden se observan detalladamente en las figuras siguientes.

Figura 16.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la política de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

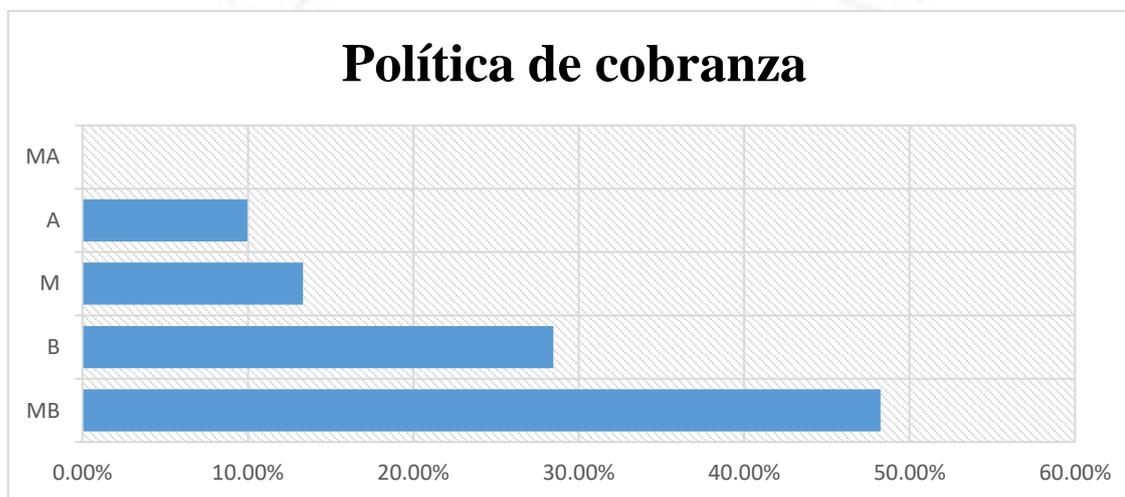


Figura 17.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de la estrategia de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

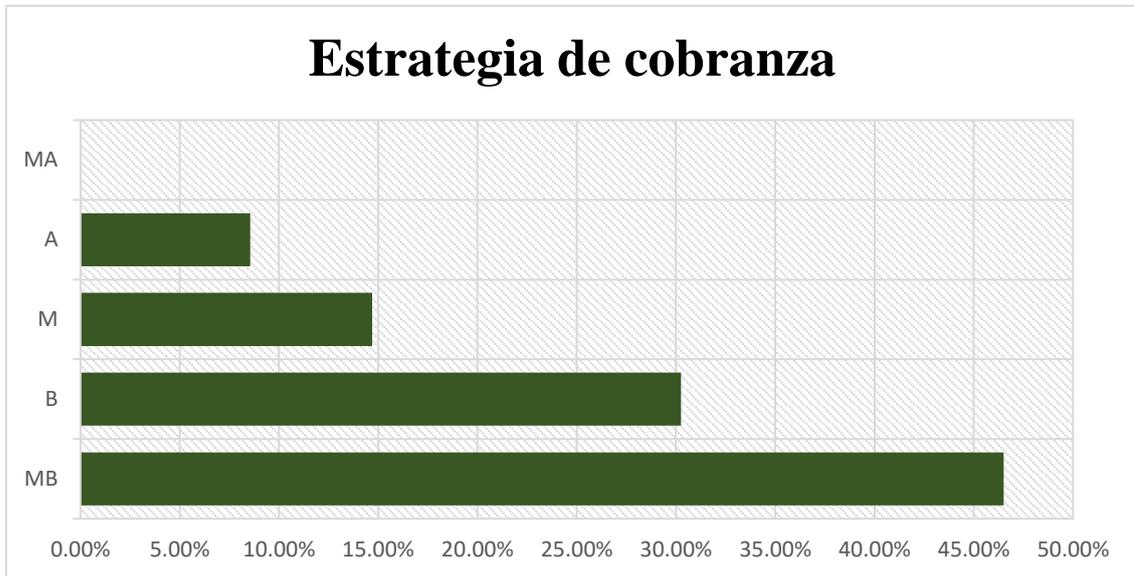


Figura 18.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de retraso de la

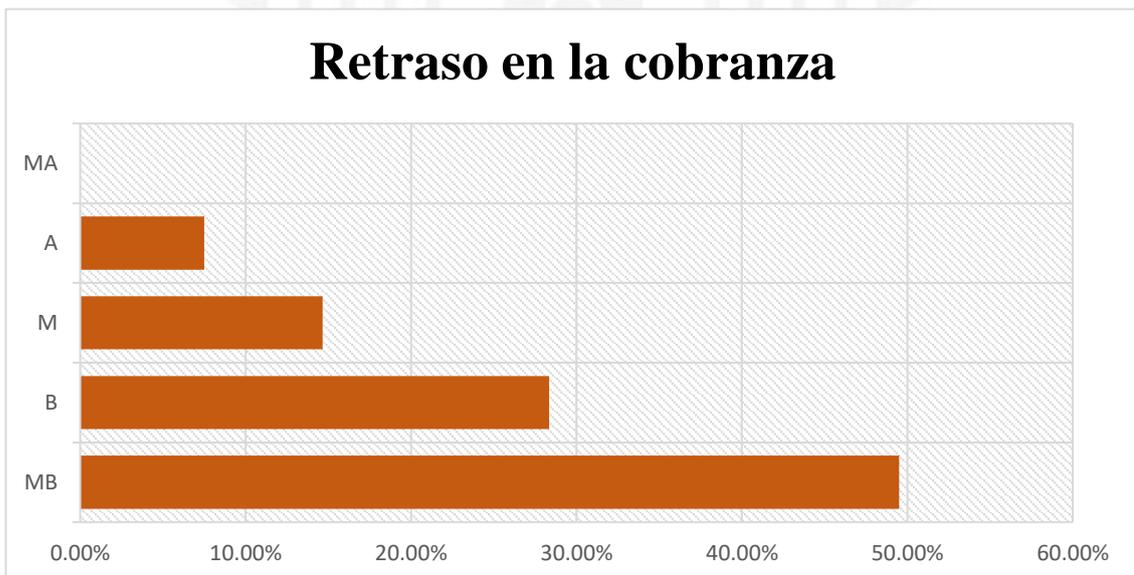


Figura 19.

Percepción, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles del índice de morosidad en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

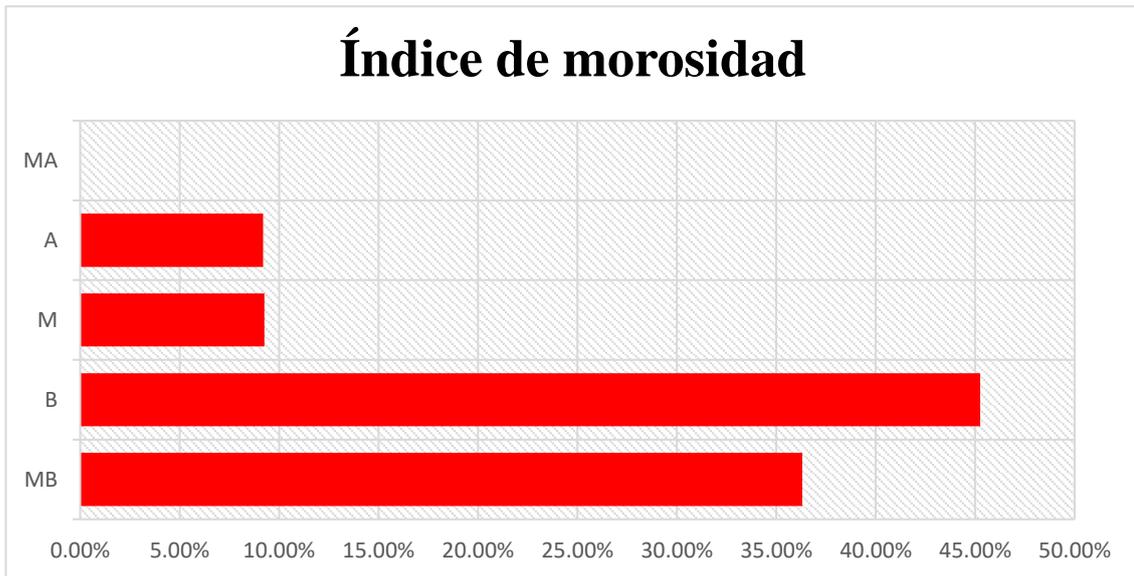
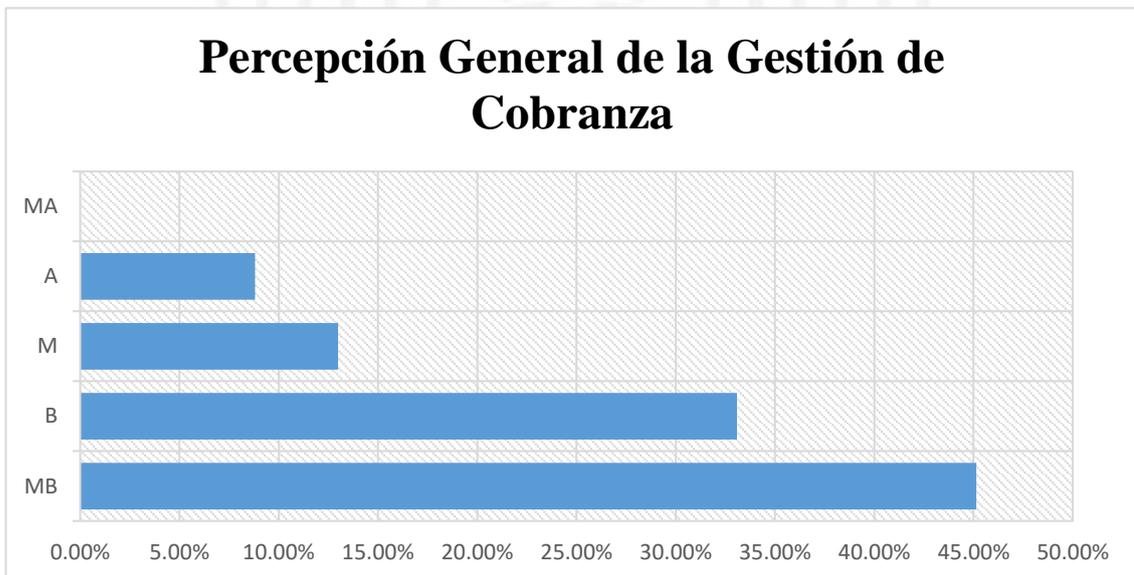


Figura 20.

Percepción general, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de la gestión de cobranza en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019



6.2 Descripción del control interno según COSO (2013) en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (objetivo 2)

La caracterización del control interno dentro de la organización se expresa en la percepción general de los colaboradores sobre la vigencia o la presencia de cada una de las dimensiones del control interno y, por tanto, del manejo de la estructura operativa, funcional u organizacional de la empresa.

Tabla 27.

Niveles de las dimensiones de control interno percibidos por los colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Control Interno	MB	B	M	A	MA
Ambiente de control	45.23%	24.30%	18.50%	11.97%	0.00%
Evaluación de riesgo	23.50%	47.15%	18.65%	10.70%	0.00%
Actividades de control	48.20%	16.70%	24.50%	10.60%	0.00%
Información y comunicación	41.18%	21.57%	25.49%	11.76%	0.00%
Supervisión	43.14%	25.49%	21.57%	9.80%	0.00%
Percepción General del Control Interno	40.25%	27.04%	21.74%	10.97%	0.00%

Fuente: Encuestas tomadas a 24 colaboradores del Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2021, Leyenda: MB: muy bajo; B: bajo; M: medio; A: alto; MA: muy alto.

En esta tabla se observa que el 45.23% percibe que el ambiente de control es muy bajo, lo cual refleja desconocimiento de una parte importante que participan en el proceso de crédito y cobranzas de la filosofía corporativa, valores, estructuras, entre otros, no se conoce por un 47.15% las herramientas de evaluación del riesgo interno y externo de la empresa lo cual crea volatilidad para el logro de objetivos, no existe actividades de control según el 48.20%, lo cual desvirtúa el proceso de toma de decisiones dejando las metas y objetivos a la deriva, la información y comunicación es desconocida por 41.18% afectando los procesos de control, sin contar la pérdida del aprendizaje organizacional como activo; para el 43.14%, supervisión y monitoreo es inexistente o desconocida, ello permite un descontrol de procesos por falta de mecanismos de evaluación y corrección de desviaciones. En conjunto, la percepción del control interno es muy baja para el 40.25%, baja para el 27.04%, y media para el 21.74%. En definitiva, únicamente para el 10.97% es alta o aceptable. Estos hallazgos pueden se observan detalladamente en las siguientes figuras.

Figura 21.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de un ambiente de control percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

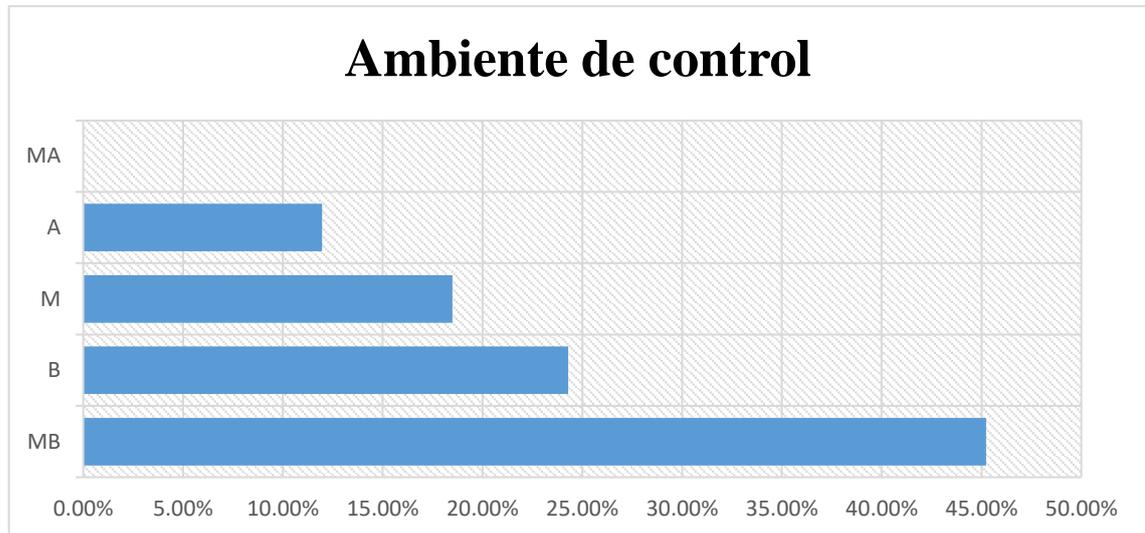


Figura 22.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de evaluación de riesgo percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

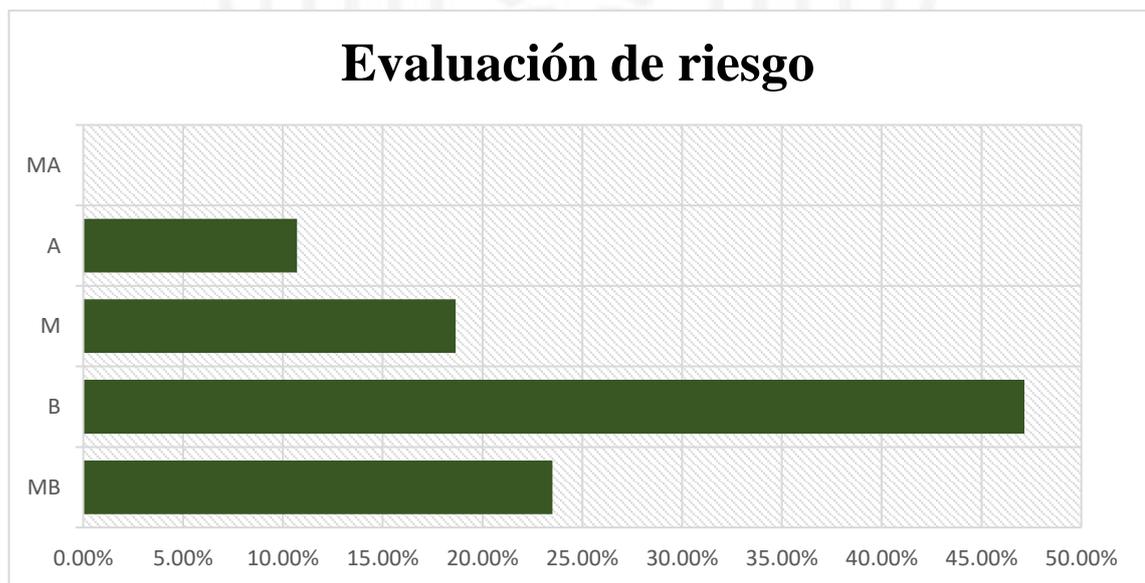


Figura 23.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de actividades de control percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

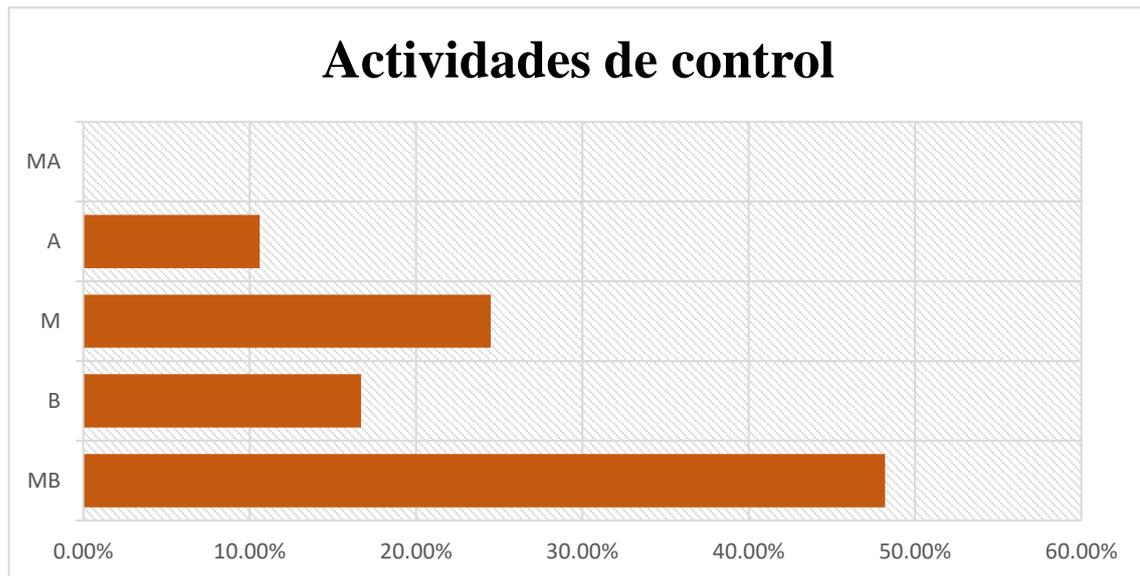


Figura 24.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de información y comunicación percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

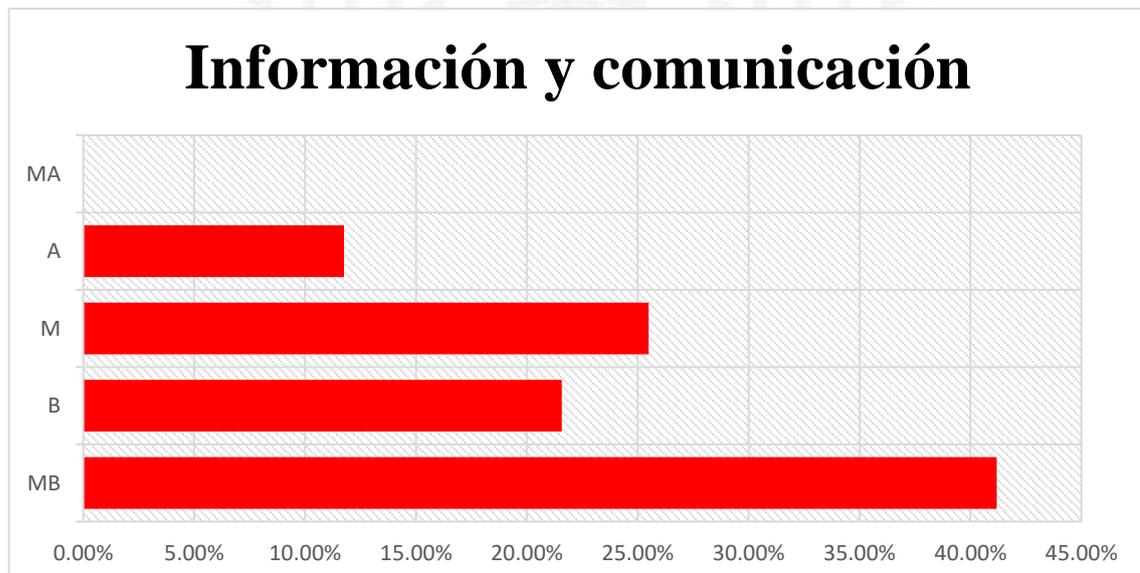


Figura 25.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de supervisión percibidos en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019

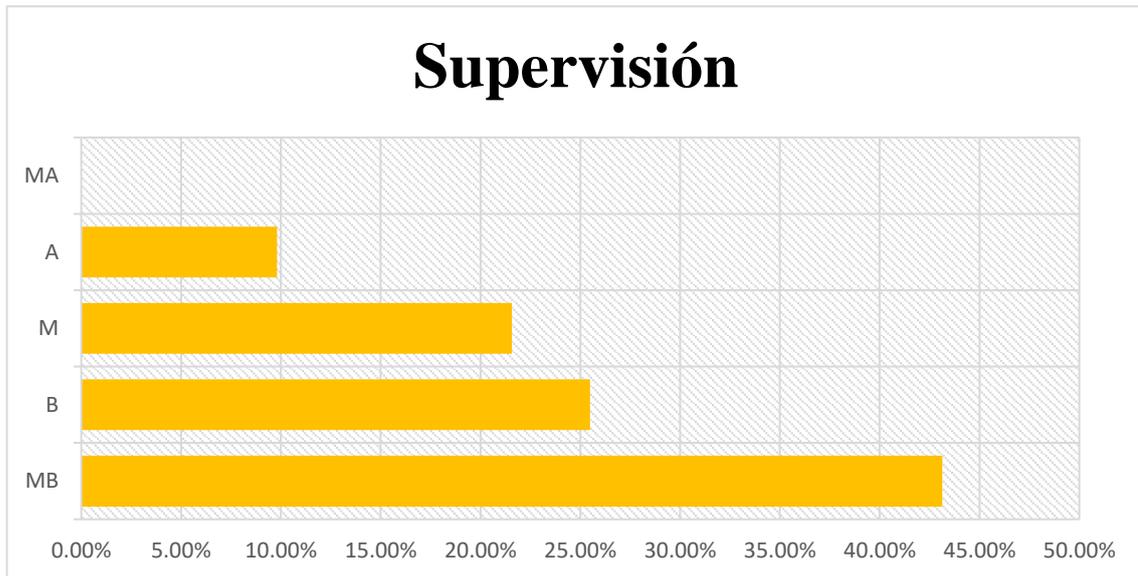
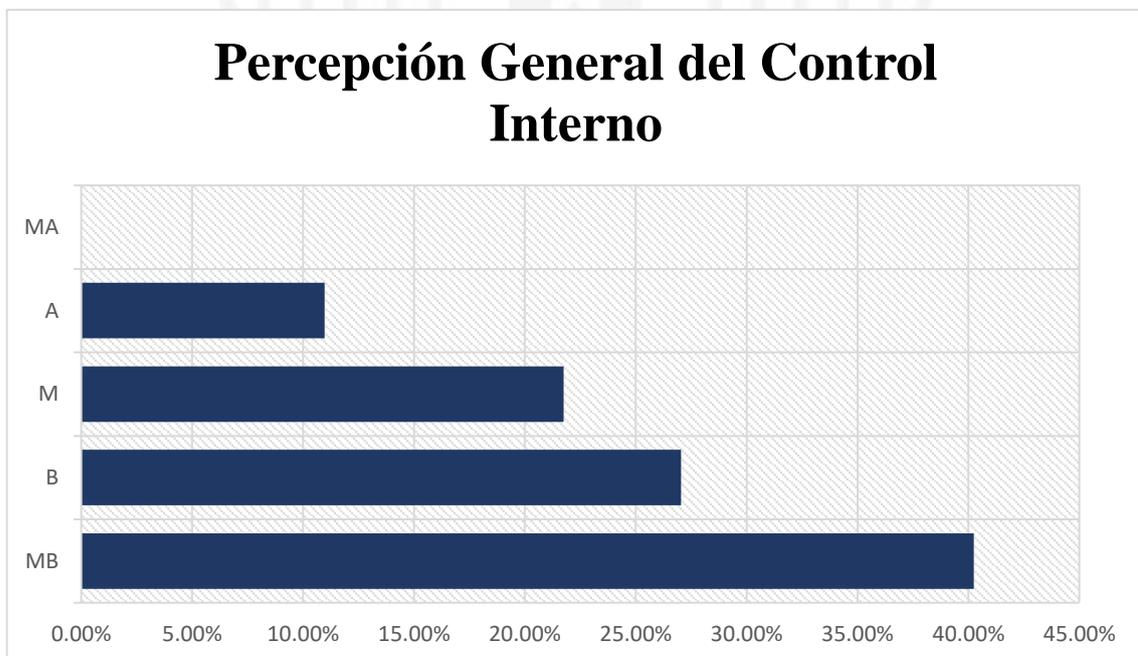


Figura 26.

Distribución, entre muy baja (MB) y muy alta (MA), de los niveles de control interno percibidos en general en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019



6.3 Determinación si el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019 (objetivo 3)

Para determinar si el control interno según COSO (2013), se relaciona con la gestión del crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019, se procedió a la contrastación de 6 hipótesis estadísticas, las cuales se presentan a continuación.

Hipótesis general

HG (1): El control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HG (0): El control interno según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 28.

Correlación de Spearman entre control interno y gestión de crédito y cobranzas

	<i>Control interno</i>	<i>Gestión de crédito y cobranzas</i>
Coefficiente de correlación	1.000	.957**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.957**	1.000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.957, se concluye que existe una alta correlación entre el control interno según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas, además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que el control interno según COSO (2013) se

relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Hipótesis específicas

HE1(1): El ambiente de control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE1(0): El ambiente de control interno según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 29.

Correlación de Spearman entre el ambiente de control interno según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas en el Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

	<i>Ambiente de control</i>	<i>Gestión de crédito</i>
Coefficiente de correlación	1000	.923**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.923**	1000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.923, se concluye que existe una alta correlación entre el ambiente de control interno según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas, además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que el ambiente de control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La alta correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con la dimensión *ambiente de control* ($r=.923$; $p<.001$) evidencia la necesidad de una propuesta de implementación de medidas de control interno para mejorar la calidad de la gestión de

crédito y cobranzas. Esto, a fin de generar un adecuado ambiente de control que se defina con base en las propuestas y los mecanismos de implementación, dado que la dimensión en cuestión es característica de la propuesta de control interno del COSO (2013); por tanto, es necesario apelar a los manuales para el desarrollo de dicha propuesta, la cual ha de integrarse en este ítem.

De igual forma, es importante resaltar que el indicador de correlación (r) es 0.923 cercano a 1; es decir, la importancia de su observación es particularmente trascendente, más cuando la significancia es de $p < 0.001$. Esto significa que el indicador de la correlación evidencia la variación o la implementación de un ambiente de control con un inminente y favorable impacto en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

HE2(1): La evaluación de riesgo según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE2(0): La evaluación de riesgo según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 30.

Correlación de Spearman entre la evaluación de riesgo según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

	<i>Evaluación de riesgo</i>	<i>Gestión de cobranzas</i>
Coefficiente de correlación	1000	.944**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.944**	1000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.944, se concluye que existe una alta correlación entre la evaluación del riesgo según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas,

además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que la evaluación del riesgo según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La alta correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con la dimensión *evaluación de riesgo* ($r=.944$; $p<.001$) muestra la necesidad de implementar una propuesta con medidas para aplicar el control interno, a fin de mejorar la calidad de la gestión de crédito y cobranzas, de modo que se genere un adecuado proceso de evaluación de riesgos contables, los cuales se definan con base en los mecanismos de ejecución. Por otro lado, debido a que la dimensión *evaluación de riesgo* es característica de la propuesta de control interno del COSO (2013), es necesario apelar a los manuales de este para el desarrollo de dicha propuesta, la cual ha de integrarse en este ítem.

También es importante resaltar que el indicador de correlación (r) es 0.944 cercano a 1, por lo que la importancia de su observación es particularmente trascendente, más todavía cuando la significancia es de $p<0.001$. En ese sentido, el indicador de la correlación pone en evidencia que toda variación o implementación de un proceso de evaluación de riesgos podría tener un inminente y favorable impacto en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

HE3(1): La actividad de control según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE3(0): La actividad de control según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 31.

Correlación de Spearman entre la actividad de control según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

	<i>Actividades de control</i>	<i>Gestión de crédito y cobranzas</i>
Coefficiente de correlación	1000	.920**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.920**	1000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.920, se concluye que existe una alta correlación entre la actividad de control según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas, además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que la actividad de control según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La alta correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con la dimensión *actividades de control* ($r=.920$; $p<.001$) recalca la importancia de implementar una propuesta con estas acciones, de forma que estas coadyuven a la aplicación de un control interno adecuado para mejorar la calidad de la gestión de crédito y cobranzas. Esta debe dar lugar a un adecuado proceso de actividades de control interno, a fin de que estas se definan de acuerdo con la propuesta y los mecanismos de ejecución, el contexto de la organización y las necesidades que se reflejen en la evaluación. Debido a que la dimensión *actividades de control* es característica de la propuesta de control interno diseñada por el COSO (2013), se debe apelar a los manuales de este para la ejecución de la propuesta, la cual ha de integrarse en este ítem.

Finalmente, se resalta que el indicador de correlación (r) es 0.920 próximo a 1; es decir, la importancia de su observación es particularmente trascendente, sobre todo cuando la significancia es de $p<0.001$. Ello implica que el indicador de la correlación evidencia que toda variación o implementación de un proceso de actividades de control

podría tener un impacto favorable en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

HE4(1): La información y comunicación según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE4(0): La información y comunicación según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 32.

Correlación Spearman entre la información y comunicación según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

	<i>Información y comunicación</i>	<i>Gestión de crédito y cobranzas</i>
Coefficiente de correlación	1000	.945**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.945**	1000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.945, se concluye que existe una alta correlación entre la información y comunicación según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas, además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de que la información y comunicación según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La alta correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con la dimensión *información y comunicación* ($r=.945$; $p<.001$) evidencia la importancia de implementar una propuesta de estos procedimientos que coadyuve a aplicar un control interno adecuado para mejorar la calidad de la gestión de crédito y cobranzas. Esta ha de generar un adecuado mecanismo de información y comunicación, el cual se defina en según los

mecanismos de ejecución, en el contexto de la organización y las necesidades encontradas a partir de esta investigación. Asimismo, dado que la dimensión *información y comunicación* es característica de la propuesta de control interno diseñada por el COSO (2013), es necesario apelar a los manuales de implementación de control interno de este para la ejecución de dicha propuesta, la cual ha de integrarse en este ítem.

Es importante resaltar que el indicador de correlación (r) es 0.945 cercano a 1, por lo que su observación es trascendente, más si la significancia es de $p < 0.001$, con lo que el indicador de la correlación muestra que toda variación o implementación de un proceso de información y comunicación podría tener un impacto directamente favorable en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

HE5(1): La supervisión según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE5(0): La supervisión según COSO (2013) no se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Tabla 33.

Correlación de Spearman entre la supervisión según COSO (2013) y la gestión del crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

	<i>Supervisión</i>	<i>Gestión de crédito y cobranzas</i>
Coefficiente de correlación	1000	.950**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	24	24
Coefficiente de correlación	.950**	1000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	24	24

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Con un Rho de Spearman de 0.950, se concluye que existe una alta correlación entre la supervisión según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas, además con una significancia de 0.000 menor que 0.001, se concluye que se rechaza la hipótesis nula

y se acepta la hipótesis alternativa de que la supervisión según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

La alta correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con la dimensión *supervisión* ($r=.950$; $p<.001$) señala la importancia de implementar una propuesta con estos procedimientos, de forma que se contribuya con la aplicación de un control interno adecuado para mejorar la calidad de la gestión de crédito y cobranzas. Esta, por tanto, debe generar un adecuado mecanismo de supervisión, el cual se caracterice y defina con base en los mecanismos de ejecución, en el contexto de la organización y las necesidades encontradas a partir de esta investigación. Dado que la dimensión *supervisión* es característica de la propuesta de control interno diseñada por el COSO (2013), es necesario apelar a sus manuales de implementación de control interno para la ejecución de tal propuesta, la cual se integrará en este ítem.

Finalmente, debe resaltarse que el indicador de correlación (r) es 0.950 próximo a 1, por lo que su observación es trascendente, más aún cuando la significancia es de $p<0.001$. Así, el indicador de la correlación evidencia que toda variación o implementación de un proceso de supervisión podría tener un inminente y favorable impacto en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Estos resultados permiten formular una propuesta de implementación de un programa de control interno que se preocupe por la observación y el diagnóstico de los procesos de gestión de crédito y cobranzas. Según el COSO (2013), al aplicar los principios de observación para la ejecución de procedimientos adecuados de control interno y cautelar la relación entre componentes y principios, se debe seguir la siguiente secuencia de acciones programadas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

6.4 Resumen de la contrastación de hipótesis

Tabla 34.

Correlación de Spearman entre el control interno, sus dimensiones según COSO (2013) y la gestión de crédito y cobranzas en Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

Correlación de la gestión de crédito y cobranzas	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)
Ambiente de control	0.923	.000
Evaluación de riesgo	0.944	.000
Actividades de control	0.920	.000
Información y comunicación	0.945	.000
Supervisión	0.950	.000
Gestión de control interno	0.957	.000

Nota. Cuestionario a colaboradores de Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019.

Del análisis de la Tabla 34, se deduce que la gestión de control interno tiene una fuerte, positiva y significativa correlación con la gestión de crédito y cobranzas, lo que lleva a aceptar la hipótesis alterna (HG), puesto que “el control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.”, debido a la alta asociación que se muestra entre ambas variables.

Al proceder con el cálculo del estadígrafo Rho de Spearman, y para verificar el grado de asociación de las variables estudiadas –*control interno, crédito y cobranzas*, se presentaron los resultados bivariados en las tablas de distribución por niveles de cada variable.

6.5 Discusión de resultados

La población muestral estudiada estuvo constituida por 24 colaboradores, quienes se consideraron para la aplicación de la encuesta, puesto que todos fueron entrenados para los distintos cargos de la organización, principalmente para la gestión administrativa, procesos contables, cajas, ventas, entre otros, en sus diferentes etapas y requerimientos. Dado que el otorgamiento del crédito y las gestiones de cobranza se basaban en las referencias que aportaban los distintos colaboradores del área, se evidenció que todos conocían la forma en que se lleva a cabo el proceso y la manera en que se gestionan las cobranzas a los clientes referidos. Asimismo, los trabajadores de operaciones llevaban los pedidos y quedaban a cargo de recibir la cobranza de facturas o entregas anteriores. Esta dinámica laboral prueba que la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. no se preocupó por desarrollar o formular una política de crédito y cobranzas, lo que se reiteró en los resultados de las encuestas y los cuestionarios.

Precisamente, en cuanto a la identificación de las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., se puede apreciar que las políticas de crédito son percibidas con un nivel muy bajo para el 47.16%; bajo, para el 29.46%; medio, para el 12.81%; y alto, para el 10.57%. Igualmente, la eficacia del crédito es considerada muy baja para el 26.35%; baja, para el 45.15%; media, para el 13.70%; y alta, para el 14.80%. En cuanto a la calificación del crédito, este es percibido como de muy baja calidad por el 39.50% de los encuestados; bajo, para el 30.35%; medio, para el 15.65%; y alto, para el 14.50%. Sobre la determinación del plazo de crédito, se observa que para el 37.50% es muy bajo; bajo, para el 40.25%; medio, para el 12.26%; y alto, para el 10.19% restante. En materia de la calidad de la evaluación de riesgo de créditos, se observa que para el 39.50% es muy baja; baja, para el 28.25%; media, para el 22.50%; y alta, para el 9.75%.

De igual forma, se han revisado otros estudios, como los de García et al. (2019), para quienes las empresas gestionan inadecuadamente sus carteras de créditos y cobranza, por cuanto ellas mismas constituyen la mayor debilidad tras la operación de cierre de ventas donde no se evalúa adecuadamente a los clientes ni se diagnostica su capacidad de pago. Además, los estudios de Bone (2015) refieren que las debilidades de la gestión de créditos y cobranzas radican en la correcta evaluación de los clientes, el manejo inadecuado de la cartera morosa y las dificultades regulares para las cobranzas. También son equivalentes los hallazgos de los estudios de Alonso y Díaz (2019), quienes señalaron

que las debilidades de la cobranza y el otorgamiento de créditos radican en la ausencia de una política de cobranzas y una gestión financiera apropiada.

Por otro lado, se tienen los resultados de Culquicondor (2018), quien observó que las gestiones de ventas a crédito deben evaluar los riesgos para evitar la morosidad, los incobrables y las gestiones de alto riesgo a la incobrabilidad. Asimismo, Hurtado (2017) señaló que la gestión de créditos debe estar acompañada de los kardex, controles, gestión de riesgos, entre otras medidas; ello, para evitar los sobrecostos de cobranza, la iliquidez por la mala cobranza, los impagos y la realización de una venta ficticia.

Es importante resaltar que la investigación de Hurtado (2017) en una entidad financiera confirmó que uno de los errores principales de la gestión de créditos está dado por la carencia de procesos seguros de evaluación y seguimiento del historial de los clientes, puesto que, en su caso, no se habían concretado los reportes de antigüedad de clientes y, por lo tanto, no se contaba con historiales actualizados, con lo que se otorgaban créditos de manera desinformada frente al auténtico historial de cada cliente.

En referencia a identificar la repercusión de los procedimientos de crédito y cobranzas vigentes en la gestión de liquidez en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., se observó que la liquidez general de la organización disminuyó a lo largo del periodo analizado, desde un ratio de 2.16 en el periodo 2017 hasta un ratio de 1.15 en el 2019, con lo que se retrocedió en un 35% durante todo el periodo, ello indica que el crédito y cobranzas implementadas desde el 2017 han afectado severamente la liquidez. Con ello, se ha generado una situación de escasez de recursos monetarios para afrontar los pagos a corto plazo (prueba ácida de 0.71 a 0.19 entre los años 2017 y 2019); más aún, estos se han reducido drásticamente al afrontar los pagos de urgencia (prueba súper ácida de 0.48 a 0.06 entre los años 2017 y 2019), valores con los que se puede respaldar la disminución de liquidez de la empresa producto del crédito otorgado.

Estos resultados son consistentes con los estudios de García et al. (2019), quienes señalaron que la liquidez es resultado del inadecuado planeamiento del crédito; con los de Bone (2015), quien afirmó que es posible planificar adecuadamente el crédito y el manejo de la morosidad para evitar los riesgos de la iliquidez; con los de Alonso y Díaz (2019), para quienes los problemas generados en el flujo de caja nacen en políticas de crédito extremas; y con los de Hurtado (2017), quien planteó que la dificultad para generar mayor cobertura de créditos es la dificultad para recuperarlos, debido a las

restricciones propias de la iliquidez de las operaciones de la sucursal financiera. En todos los casos, desde los distintos puntos de vista se percibe que la iliquidez es consecuencia de la falta de la planificación de la cobranza, la morosidad y las dificultades para recuperar la cartera de créditos.

Con respecto a la manera en que la falta de un área de control interno impacta en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., se pudo observar que la gestión de control interno es más bien deficitaria a través de la percepción indicada por los colaboradores de la organización. De esta forma, se evidencia que las dimensiones que integran el control interno, según el COSO (2013), son percibidas así: sobre la vigencia de un adecuado ambiente de control, el 40.25% de los colaboradores percibe un nivel muy bajo; un 27.04% percibe un nivel bajo; y un 21.74% de esta población se mantiene en un nivel medio. Solo el 10.97% se sitúa en un nivel alto.

Coincidentemente, García et al. (2019) señalaron que la carencia de desarrollos culturales orientados al respeto y el mantenimiento de normas de control forma parte del problema de eficacia en la gestión de toda organización, tal como lo refirió Solís (2015), quien confirmó que la falta de capacitación en valores y técnicas permite que se den situaciones de riesgo y deterioro de la calidad de la gestión en otras áreas de las empresas. De modo similar, Torres (2018) sostuvo que el control interno es vital para el desarrollo de una organización, porque enseña hábitos de respeto y cuidado permanente de los activos de una empresa. Asimismo, se dio la evaluación de riesgo como indicador del control interno, donde el 23.50% percibió un nivel muy bajo; el 47.15%, un nivel bajo; y el 18.65% denotó un nivel medio. Apenas el 10.70% percibe un nivel alto.

En este sentido Culquicondor (2018) ha señalado que la recuperación de los créditos es posible si las organizaciones se concientizan acerca de la necesidad de evaluar y medir los riesgos que se corren con cada cliente, dado que, al otorgar un crédito, se invoca de manera automática un nivel determinado de riesgo, el cual se puede medir y valorar mediante el otorgamiento del crédito, para lo cual es necesario una buena evaluación de los clientes.

Sobre la vigencia o no de actividades de control, el 48.20% señaló que es muy bajo; el 16.70%, que este es bajo; y el 24, 50% señaló un nivel medio de actividades de control. Solo el 10.60% señaló un nivel alto de estas actividades. Al respecto, Torres (2018) afirmó que la formulación del plan apropiado de control interno permite a las

organizaciones ejecutar integralmente sus programas y procesos con total objetividad y sinceramiento. Por ello, las actividades de control deben ser ejecutadas consistente y apropiadamente. En un sentido similar, y de modo integral, Solís (2015) sostuvo que el control interno debe ser continuo y apropiado, lo cual tiene ver con la calidad de las actividades de control diseñadas.

Sobre la vigencia del indicador de información y comunicación de acciones de control interno, este es muy bajo para el 41.18%; bajo, para el 21.57%; y medio para el 25.49%. Este es alto únicamente para el 11.76%. Similares resultados se observaron sobre las tareas de supervisión, que para el 43.14% son muy bajas; para el 25.49%, bajas; y para el 21.57%, medias. Tan solo para el 9.80%, estas son de nivel alto.

Estos hallazgos son similares a los de García et al. (2019), para quienes la falta de información y conocimiento sobre estrategias, técnicas y procesos de control es la causa de las limitaciones en la gestión que llevan a problemas de dificultades para la cobranza, la retracción de la liquidez y los problemas para efectuar los pagos a tiempo. Asimismo, Solís (2015) ha señalado que la carencia de manuales, instructivos, documentación apropiada y reglas claras forman parte del problema de un sistema de control mal implementado que hace peligrar los sistemas de control.

Por otra parte, los niveles de control interno son deficientes y determinantes en los estudios. Por ello, para el 40.25%, son muy bajos; para el 27.04%, bajos; para el 21.74%, medios; y solamente para el 10.97%, son altos. Ello determina un nivel de control sumamente precario y deficitario en todas las dimensiones y de manera general. Esta situación, enmarcada en el contexto de la fuerte interdependencia entre las variables *control interno* y *crédito y cobranzas*, se evidencia en el resultado de Rho de Spearman 0.957 con un $p < 0.001$. Esto prueba que la carencia de un adecuado sistema de control interno, bajo los parámetros del sistema COSO (2013), es causante de la baja percepción registrada en cuanto a la calidad, la eficacia o el nivel de la variable *crédito y cobranzas* en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Los estudios de Bone (2015), así como los de Hurtado (2017) y de Culquicondor (2018), son determinantes para corroborar estos estudios de la relación entre el control interno y la variable *créditos y cobranzas*, en tanto que dicho control permite el seguimiento y la verificación de las condiciones apropiadas para autorizar los créditos, gestionarlos, y aplicar correctamente las políticas de cobranza. De esa forma, se mantiene

un nivel mínimo de cobranza morosa, a fin de que no se registre el impacto observado consistentemente, tanto a nivel de percepción de los colaboradores de la organización como de los resultados de la evaluación de los EEFF y cuentas de créditos y cobranzas de la empresa entre los años 2017 y 2019.

Finalmente, será necesario implementar un área de control interno para favorecer la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., está en todo caso, debe desarrollarse bajo las normas recogidas del sistema y las recomendaciones COSO (2013). Ello, debido a que, al analizarse de manera desagregada la variable *control interno* en el marco de los indicadores, al igual que las dimensiones: *ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión*, se evidencia que estos se cumplen según las recomendaciones COSO (2013) para lograr un nivel eficaz de control interno. Esto, dado que la correlación entre ambas variables (0.957, $p < 0.001$) indica una relación directa y significativa.

Todo este análisis apunta a corroborar los problemas de liquidez interna, prueba ácida (de 0.71 a 0.19 en el corto plazo) y prueba súper ácida (de 0.48 a 0.06 en el plazo inmediato de 30 días), que evolucionaron desfavorablemente entre el 2017 y el 2019, al mermar o deteriorarse la liquidez en este último. Además, se registró un importante indicador de liquidez de 2.16 en el 2017 y se reportó un resultado de 1.15 en el 2019, equivalente a la disminución del 35% de la capacidad de pago mediata. Lo anterior, a consecuencia de la carencia de un sistema de control interno enmarcado en el COSO (2013).

Conclusiones y recomendaciones

7.1 Conclusiones

- La empresa tiene una política de referencias personales basada en la confianza con sus colaboradores para tomar su primera impresión de crédito y, tras esta, es muy poco lo que aportan los responsables al otorgar la autorización de despacho del producto a nuevos clientes en la modalidad de crédito. Lo mismo sucede al considerar un mayor despacho para los clientes que tienen facturas pendientes por cancelar, debido a la falta de una política adecuada de crédito y cobranzas.
- La gestión del crédito ha sido percibida con baja evaluación dentro de la empresa, ello es corroborado por un 47.16% de los informante clave que indicaron que no existe una política de crédito concreta que incluya un procedimiento explícito; para el 45.15%, la forma de otorgar crédito es insegura; el 39.50% cree que es muy baja la calificación de los créditos; y para el 40.25%, es baja la forma de fijar los plazos de créditos, asimismo un 39.50% considera que es muy baja la evaluación del riesgo de los créditos otorgados. En conjunto, la percepción de una política de crédito apropiada es muy baja para el 37.96%, baja para el 34.69%, y media para el 15.38%. En suma, únicamente para el 11.96% es alta o aceptable esta política, lo cual representa un porcentaje muy bajo.
- De igual manera la gestión de cobranzas tiene debilidades, particularmente el 48.25% de los informantes clave percibe que no existe una política de cobranza formalmente definida con sus procedimientos específicos o al menos ese porcentaje no lo conoce; para el 46.50%, la estrategia de cobranza no se comparte o simplemente no es formal; el 49.50% cree que es muy baja la valoración o alto retraso de, y para el 45.25% considera baja la calificación de la morosidad, es decir, esta es elevada. En conjunto, la percepción de la gestión de la cobranza es muy baja para el 45.14%, baja para el 33.08%, y media para el 12.99%. En suma, únicamente para el 8.80% es alta o aceptable, lo cual es un porcentaje muy bajo.
- Una gestión débil del crédito y cobranzas, inciden desfavorablemente en la liquidez, al haber esta decrecido en 35% del 2017 al 2019 debido a las dificultades y restricciones para cumplir con sus deudas algunos clientes principales, pese a haberse

incrementado las ventas totales, los que obligó a la empresa a retraer sus ventas al crédito a principales clientes en el 2019. Asimismo, la comunidad científica representada por Bone (2015), Alonso y Díaz (2019), Culquicondor (2018), y Hurtado (2017), valoran la gestión del crédito y cobranzas, como un aspecto estratégico para cerrar el ciclo de ventas, ya que la iliquidez o la pérdida por cuenta incobrable, entre otros, atenta contra la rentabilidad del capital de los accionistas.

- En cuanto al control interno, este también ha sido percibido de bajo nivel por los informantes clave de la empresa, al valorarse según COSO (2013) se evidenció que el 45.23% de los informantes percibe que el ambiente de control es muy bajo lo cual refleja desconocimiento de una parte importante de los participan en el proceso de crédito y cobranzas de la filosofía corporativa, valores, estructuras, entre otros, no se conoce por un 47.15% las herramientas de evaluación del riesgo interno y externo de la empresa lo cual crea volatilidad para el logro de objetivos, no existe actividades de control según el 48.20%, lo cual desvirtúa el proceso de toma de decisiones dejando las metas y objetivos a la deriva,
- En el mismo orden de ideas, referido al control interno según COSO (2013), la información y comunicación es desconocida por 41.18% de los informantes, afectando los procesos de control, sin contar la pérdida del aprendizaje organizacional como activo; para el 43.14%, supervisión y monitoreo es inexistente o desconocida, ello permite un descontrol de procesos por falta de mecanismos de evaluación y corrección de desviaciones. En conjunto, la percepción del control interno es muy baja para el 40.25%, baja para el 27.04%, y media para el 21.74%. En definitiva, únicamente para el 10.97% es alta o aceptable.
- Un bajo nivel de control interno, implica procesos de gestión que simulan un barco a la deriva, que se aleja y se acerca de su meta reiterativamente, de allí que para Bone(2015), Hurtado (2017) y Culquicondor (2018), el control es un imperativo para el seguimiento, verificación y aplicación de correctivos para crear condiciones apropiadas para el créditos y cobranzas, de modo que se generaren impactos adecuados en la liquidez, morosidad, incluyendo la rentabilidad que aumente la riqueza de los accionistas.
- La carencia de un control interno ha mostrado una correlación directa muy alta y significativa ($r=0.957$; $p<0.001$) con la variable integrada de crédito y cobranzas, lo

cual evidencia que esta falta es una causa importante de las debilidades de la gestión de crédito y cobranzas.

- Se hallaron niveles de correlación entre la gestión de crédito y cobranzas con cada una de las dimensiones del sistema de control interno bajo el modelo COSO (2013), particularmente: .923 para ambiente de control; .944 para evaluación de riesgos; .920 para actividades de control; .945 para información y comunicación; y .950 para supervisión. Estas corresponden, en todos los casos, a $p < 0.001$; con ello, ponen en evidencia que mejorar el control interno mediante la aplicación del sistema COSO (2013) mejorará la gestión de crédito y cobranzas, con lo que se verifica la necesidad de su aplicación en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

7.2 Recomendaciones

- La gerencia de la empresa debe evitar referenciarse únicamente entre sus colaboradores para otorgar créditos a sus clientes; y establecer estrategias de gestión para mejorar sus políticas de crédito y cobranzas, con el objetivo de recuperar su estatus de gestión y capacidad comercial para solventar situaciones críticas o de riesgo financiero. De esta manera, se pueden mantener intactas la estabilidad y la solvencia de la organización con base en una consulta y una calificación más exhaustiva de los clientes, especialmente los mayores clientes.
- La gerencia debe rediseñar estrategias para recuperar la situación de iliquidez evidenciada en las ratios de prueba ácida y prueba súper ácida, a fin de alcanzar los niveles registrados en el año 2017. Para ello, se debe corregir la elevada morosidad y el retraso del pago en clientes mayores, lo que es compatible con una mejor calidad de la gestión de cobranzas.
- La gerencia de la organización debe ser sumamente cauta con los mecanismos de crédito y cobranzas que se implementan o corrigen en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.; además, estos se deben seleccionar cuidadosamente, para evitar afectar la liquidez de la empresa.
- La gerencia debe implementar inmediatamente mecanismos adecuados de control interno en la organización, puesto que se aprecia que esta tiene una fuerte correlación

con la calidad de la gestión de crédito y cobranzas. Por tanto, con estas medidas de control interno, puede incrementar la calidad de dicha gestión.

- La gerencia debe mantener los criterios obtenidos en estos estudios al diseñar el sistema de control interno para aplicarlo en su organización; ello, en tanto que cada una de las dimensiones que mostraron una alta correlación, directa y muy significativa, explican el procedimiento de solución que debe observarse. Igualmente, se deben seguir las líneas de acción basadas en las dimensiones y los principios COSO (2013) indicados.
- Finalmente, se sugieren algunas ideas a la gerencia, con medidas enmarcadas en principios básicos de COSO (2013), para implementar control interno en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2021.

Principios por dimensiones COSO (2013)	Medidas a adoptarse según principios COSO (2013) en la empresa Centro de carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.
Ambiente de control	
1. La organización demuestra compromiso por la integridad y los valores éticos.	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa fomenta la cultura de la responsabilidad con la recomendación de clientes confiables. • La empresa bonifica y premia las recomendaciones crediticias a sus colaboradores. • La empresa establece situaciones de corresponsabilidad entre clientes y colaboradores presentadores. • Se promueve el apego a conductas éticas y responsables en las operaciones comerciales.
2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión sobre el desarrollo y el rendimiento de los controles internos.	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente ejercita acciones de control interno sobre sus pares en la organización. • Se formulan acciones de control y monitoreo en cobranzas y créditos en todos los niveles. • Se emiten normas de control interactivo tipo 360° entre todos los colaboradores encargados. • Se delegan las responsabilidades y acciones de control de manera integral.
3. La administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte, y autoridades y	<ul style="list-style-type: none"> • Se fijan los responsables de autorizar y otorgar créditos. • Se identifica a los responsables de coordinar y ejecutar las cobranzas. • Se capacita a los responsables en cada área.

responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen normas de control específicas en cada tarea de ventas.
<p>4. La organización demuestra un compromiso para atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se programan acciones de capacitación para el otorgamiento de créditos. • Se programan capacitaciones en materia de cobranzas. • Se establece un programa de incentivos en gestión de crédito y cobranzas. • Se divulga y promueve la discusión de las medidas de crédito y cobranzas.
<p>5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se selecciona personal en función del respetar de los procedimientos operativos de la organización. • Se capacita al personal en las funciones en las que este decida especializarse. • Se bonifica al personal que se especialice por su cuenta.

Evaluación de riesgos

<p>1. La organización específica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y la valoración de los riesgos relacionados con los objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se señalan y discuten los principales problemas de créditos incobrables con los colaboradores. • Se establecen metas de créditos máximos en relación con su nivel de riesgo propio. • Se identifican medidas de cobranza segura para optimizar la gestión de cobranzas. • Se establecen límites permisibles mínimos de cobranza y de créditos.
<p>2. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y los analiza para determinar cómo dichos riesgos deben administrarse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen acciones paralelas en caso de no lograr niveles de ventas a crédito mínimas. • Se fijan y establecen medidas ante niveles de cobranza según montos y antigüedades. • Se establecen procesos determinados para acciones de créditos y cobranzas. • Se señala a los responsables específicos de operaciones de crédito y cobranzas.

- | | |
|--|---|
| 3. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos. | <ul style="list-style-type: none"> • Se valoran y señalan responsabilidades laborales en casos de deudas impagas, según su reiteración y costo. • Se tipifican y señalan medidas con colaboradores que emitan credenciales de créditos a clientes morosos. |
| 4. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno. | <ul style="list-style-type: none"> • Se valoran los criterios de selección de clientes potenciales para los créditos. • Se implementan sistemas de calificación de clientes para reducir riesgos de incobrabilidad. • Se fijan parámetros mínimos de incobrabilidad en relación con los importes de crédito anuales. |

Actividades de control

- | | |
|--|---|
| 1. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables. | <ul style="list-style-type: none"> • Se fijan medidas de control para otorgar créditos por niveles. • Se fijan medidas de control para asegurar las cobranzas hasta un nivel óptimo. • Se establecen cronogramas y plazos para acciones de cobranza. |
| 2. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos. | <ul style="list-style-type: none"> • Se determina el uso de métodos apropiados para la evaluación de las solicitudes de créditos. • Se establecen métodos de seguimiento y cobranza a morosos. • |
| 3. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción. | <ul style="list-style-type: none"> • Se ejercita el control a través de todos los colaboradores, según su nivel y relación con operaciones de crédito y cobranzas. • Se formula el plan de recuperaciones de créditos y se enmarca en un cronograma. |
-

Propuestas de medidas enmarcadas en principios básicos de COSO (2013) para implementar control interno en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2021

Información y comunicación

- | | |
|---|--|
| 1. La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno. | <ul style="list-style-type: none">• Se elaboran patrones de clientes según sus condiciones y su valoración potencial de créditos.• Se establecen patrones de clientes en cobranza.• Se sistematiza la información externa de cada cliente para asegurar las operaciones de cobranzas. |
| 2. La organización comunica información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar su funcionamiento. | <ul style="list-style-type: none">• Se establece un proceso de divulgación e intercambio de información para asegurar buenas operaciones de créditos.• Se fijan formatos y códigos de calificación eficientes para agilizar el flujo de información relevante.• Se diseñan protocolos y formatos para comunicar con rapidez los riesgos de créditos o cobranzas. |
| 3. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno. | <ul style="list-style-type: none">• Se emplean técnicas y métodos de calificación financiera para asegurar operaciones.• Se aplican métodos basados en tecnologías de información para asegurar su confiabilidad. |

Supervisión

- | | |
|--|--|
| 1. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar que los componentes de control interno están presentes y funcionan. | <ul style="list-style-type: none">• Se aplican procedimientos de supervisión de control interno 360°.• Se establecen responsabilidades de supervisión integral entre todo el personal de crédito y cobranzas. |
| 2. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluidos la alta dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado. | <ul style="list-style-type: none">• Se elaboran mapas de riesgos de créditos y cobranzas por niveles y orígenes.• Se delimitan responsables por unidad, área y niveles de operación final. |

Nota. Basada en los principios COSO (2013).

Referencias

- Alonso, C., & Díaz, R. (2019). *El sistema de control interno COSO 2013 y su influencia en la gestión financiera en las empresas de fabricación de calzado ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, Lima-año 2019 [Tesis de pregrado]*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648607/Alonso_C_C.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Arroyo, F., & Rodríguez, W. (2018). *Las políticas de gestión de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la sociedad de beneficencia pública de Trujillo, La Libertad, año 2017 [Tesis de pregrado]*. Universidad Privada Antenor Orrego. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4329/1/RE_CONT_FREDDY.ARROYO_WILDER.RODRIGUEZ_POL%C3%8DTICAS.DE.GESTI%C3%93N_DATOS.PDF
- Asociación de Bancos del Perú. (2019). *Home*. Obtenido de <https://www.asbanc.com.pe/>
- Bacalao, M. (2013). *Génesis del control interno. Contribuciones a la Economía*.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control Interno*. Profit.
- Beasley, A. (2007). *Auditoría. Un enfoque Integral*. Pearson Educación.
- Blog tesis investigación. (2017). *Metodología de investigación*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/06/que-es-la-validez-en-una-investigacion.html>
- Bone, J. (2015). *Control interno y gestión de cobranzas en la imprenta "imprecompu" en Santo Domingo de los Tsáchilas [Tesis de pregrado]*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Editorial Profit.
- Buján, A. (2018). *Servicios financieros*. Obtenido de Enciclopedia financiera: <https://www.encyclopediainanciera.com/instrumentosfinancieros/servicios-financieros.htm>
- Cabeza, R., Villegas, A., & Iglesias-Navas, M. (2016). Factores que inciden en el éxito o fracaso en el proceso de exportación de las Pymes. *Investigación y Desarrollo en TIC*, 7(1), 86-98.
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. s/e.
- Castro, J. (2014). *Crédito y Cobranza*. Grupo Editorial Patria.

- Cepeda, G. (2000). *Autoría y Control Interno*. McGraw– Hill.
- Chiluisa, Y. (2008). *Gestión del riesgo de crédito y su impacto en la estructura financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle*. Escuela Politécnica Nacional. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/343?locale=en>
- Cilloniz, F. (2020). *Producción nacional de carne bovina creció 2.2% en 2019*. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/produccion-nacional-de-carne-bovina-crecio-2-2-en-2019-22185>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway [COSO]. (2013). *Control Interno. Marco Integrado*. COSO Publicaciones; Editorial I., S.L. Obtenido de <http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wpcontent/uploads/2014/12/COSO-2013.pdf>
- Contraloría General de la República. (2014). *Marco conceptual del control interno*. Contraloría General de la República. Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf
- Cosulich, T., Irusta, O., & Villegas, M. (2004). *Requerimientos de Capital por Riesgo Crediticio bajo el Acuerdo de Basilea II: Implicaciones para el Sistema Bancario Boliviano*. Obtenido de https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/revista_analisis/ra_vol0602/articulo_2_v6_2_v7_1.pdf
- Créditos y cobranzas. (s.f.). *Factores de evaluación del riesgo crediticio*. Obtenido de <https://creditocobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/riesgocrediticio.html>
- Culquicondor, G. (2018). *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial Ventura Pallets Export E. I. R. L. [Tesis de pregrado]*. Universidad Nacional de Piura. Obtenido de <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1398/CON-CUL-NEI-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De La Hoz, B., Ferrer, M., & De La Hoz, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1).
- del Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. (2005). *Control Interno*. Editorial CECOFIS.
- Del Valle, E. (2005). *Crédito y Cobranzas*. Obtenido de http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.p
- Deming, W. (1950). *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*. Díaz de Santos.

- Eco-finanzas. (s.f.). *Crédito comercial*. Obtenido de https://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/CREDITO_COMERCIAL.htm
- Edufinext. (s.f.). *¿Qué significa tener una liquidez baja y qué consecuencias puede acarrear?* Obtenido de <https://www.edufinet.com/edufinext/index.php/preguntas-alumnos/indicadores-economicos-y-financieros/356-que-significa-tener-una-liquidez-baja-y-que-consecuencias-puede-acarrear>
- Estupiñán, R. (2012). *Control interno y fraudes*. Eco Ediciones.
- Ettinger, R., & Golieb, D. (2000). *La cobranza y sus estrategias*. Ediciones Gestión 1998.
- Fernández, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. Ed. Trillas.
- Fernández, M. (2013). *Manual operativo de cobranzas*. Editorial.
- Flamenco, D. (2016). *Sacarle la punta al lápiz para empresas que buscan resultados extraordinarios*. Sextil Online, S. A.
- Fondgicarv. (2019). Congreso Internacional Virtual de Ganado Vacuno de Carne. Informe y memorias del congreso. Fondgicarv.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lico.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación*. Editorial Universidad Continental.
- Gama, H., Palma, G., & Salas, D. (2013). *Las cuentas incobrables y sus efectos en el impuesto diferido*. *Boletín Ey*. Obtenido de http://www.eyboletin.com.mx/eysite2/pdf/comentarios_1617.pdf
- García, J., & Salazar, P. (2005). *Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos*. Universidad de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia_j2/sources/garcia_j2.pdf
- García, X., Maldonado, H., Galarza, C., & Grijalva, G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Revista científica Espirales*, 3(26), 14-27.
doi:<https://doi.org/10.31876/re.v3i26.456>
- Garmendia, F. (2009). *La dirección de ventas en la Pyme*. Esic Editorial.
- Gitman, L. (1997). *Fundamentos de administración financiera*. Editorial OUP Harla.
- Gómez, G., & Lamus, D. (2011). *Análisis de la gestión del crédito y propuestas de mejoramiento en el fondo de empleados de la Universidad ICESI FEDE-ICESI [Tesis de maestría]*. Universidad ICESI.
- Gonzáles, F. (2019). *Ciclo económico de la empresa*. Editorial Temis.

- Goxens, A. (2008). *Enciclopedia Práctica de la Contabilidad*. Océano.
- Guerra, M. (2015). *Qué es Gestión Administrativa, Origen, Evolución, Precursores y Principios*.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Ediciones Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D. F.: McGraw Hill; Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Hidalgo, P., Manzur, E., Olavarrieta, S., & Farías, P. (2007). Cuantificación de las distancias culturales entre países: Un análisis de latinoamérica. *Cuadernos de administración*, 22, 253-272.
- Hull, J. (2012). *Risk Management and Financial Institutions*. Wiley Finance.
- Hurtado, Y. (2017). *Control interno y gestión de créditos y cobranzas en la oficina de mi banco Cutervo – Cajamarca 2017 [Tesis de Grado]*. Universidad Privada Telesup. Obtenido de <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/171>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2019). *Home*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/>
- Jarrow, R., & van Deventer, D. (2014). *Alternative Investment and Fixed Income. 5 Level II CFA® Institute*. Ed. Boston: Pearson Custom Publishing, Reading 45.
- La República. (2020). *BCR advierte al Congreso del impacto financiero de un nuevo retiro masivo de fondos de AFP*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/bcr-advierte-al-congreso-del-impacto-financiero-de-un-nuevo-retiro-masivo-de-fondos-de-afp-3072879>
- Leadsfac. (2020). *¿Cómo establecer políticas de venta de una empresa?* Obtenido de Todo sobre el Marketing: <https://leadsfac.com/marketing/como-establecer-politicas-de-venta-de-una-empresa/>
- Madroño, M. (2010). *Administración Financiera del Circulante*.
- Malica, D., & Abdelnur, G. (2012). *El sistema de control interno y su importancia en auditoría [Tesis de pregrado]*. FACPCE-CECYT. Obtenido de https://sfap.facpce.org.ar/iponline/wp-content/uploads/2013/05/control_interno_importancia_auditoria.pdf
- Mantilla, Y. (2005). *Auditoría de Control Interno*. ECEO Ediciones.
- Mares, C. (2013). El régimen jurídico de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPEs) en el Perú. En C. Mares, & P. Masbernat, *Regulaciones del patrimonio empresarial familiar en las Mipymes. La experiencia en Iberoamérica* (págs. 279-312).

- Palestra. Obtenido de
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/4768?locale-attribute=en>
- Meléndez, J. (2016). *Control interno*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de http://utex.uladech.edu.pe/handle/ULADECH_CATOLICA/6
- Minagri. (2019). *Home*. Obtenido de
<https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/pcm/2020/memoria-anual2019.pdf>
- Ministerio de la producción. (2020). *Evolución de la actividad productiva y comercial por sectores y rubros durante 2020*. INEI .
- Montaño, E. (2013). *Control interno, auditoría y aseguramiento revisoría fiscal y gobierno corporativo*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. Grupo Editorial Patria.
- OCDE/CAF/CEPAL. (2018). *Perspectivas económicas de América Latina 2018: Repensando las instituciones para el desarrollo*. Éditions OCDE.
 doi:<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2018-es>
- OCDE/FAO. (2017). “Carne” en *OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2017-2026*. OECD Publishing. Obtenido de https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/ocde-fao-perspectivas-agricolas-2017-2026/carne_agr_outlook-2017-10-es
- Orueta, I., Echagüe, M., Bazerque, P., Correa, A., García, C., García, D., & Rodríguez, S. (2017). *La financiación de las micro, pequeñas y medianas empresas a través de los mercados de capitales en Iberoamérica*. Fundación Instituto Iberoamericano de Mercados de Valores (IIMV). Obtenido de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1454>
- Pacheco, J. (2011). *Gestión de Cobranzas*. Empresa Editora Macro E.I.R.L.
- Pla, A. (2011). *Problemas de la asimetría de información en las pymes un aporte para la reducción del racionamiento del crédito a empresas pymes en la Argentina [Tesis doctoral]*. Universidad de Buenos Aires. Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1205_PlaAJ.pdf
- Puertas, R., & Martí, M. (2013). Análisis del credit scoring. *Revista de Administración de Empresas*, 53(3), 303-315. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1551/155127485011.pdf>
- Pungitore, J. (2010). *Sistemas administrativos y control interno*. Editorial Osmar D. Buyatti.
- Real Academia Española [RAE]. (2019a). *Definición de carencia*. Obtenido de <https://dle.rae.es/carencia>

- Real Academia Española [RAE]. (2019b). *Definición de empirismo*. Obtenido de <https://dle.rae.es/empirismo?m=form>
- Real Academia Española [RAE]. (2019c). *Definición de deficiencia*. Obtenido de <https://dle.rae.es/deficiencia?m=form>
- Rodrigo, B. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Eco Ediciones.
- Rodríguez, M. (2016). ¿Por Qué Fallan los Sistemas de Control Interno de las Empresas? *Revista de auditoría y control interno Auditool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4426-por-que-fallan-los-sistemas-de-control-interno-de-las-empresas>
- Ruíz, R., & Escutia, J. (2017). *Sistemas de Control Interno. Separatas Universitarias*. UNAM; SUAyED Ed.
- Sandoval, A., & Ávila, M. (2013). Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos. *Apuntes contables, 16*. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/>
- Servin, L. (2019). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?* Editora Dolite Latco. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Solís, A. (2015). *El control interno y su incidencia en la rentabilidad económica de la distribuidora de hidrocarburos Corhol S. A. [Tesis de pregrado]*. Universidad técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/17423>
- Sotomayor, R. (2016). *Evaluación del Control Interno y sus Componentes en la Auditoría de Estados Financieros*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/3583-evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-fi>
- Superintendencia nacional de administración tributaria. (2015). *El factoring y el impulso de la factura comercial*. Obtenido de <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/243-el-factoring-y-el-impulso-de-la-f>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria [Sunat]. (s.f.). *Definición de la micro y pequeña empresa*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>
- Tesis Doctorales en Xarxa. (s.f.). *Capítulo III. Metodología de la investigación*.
- Thomson. (2010). *Fundamentos del control Interno*. Editorial McGRaw-Hill.

- Torres, M. (2018). *El control interno y su influencia en el área de tesorería de las empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Grupo Acrimsa S. A. C.- Lima, 2017 [Tesis de pregrado]*. Universidad Católica Los Angeles Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3997?show=full>
- Van, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la administración financiera*. Pretince Hall.
- Varela, M. (2019). Las 5 funciones administrativas de la contabilidad: ¿Cuáles son las funciones del departamento de contabilidad? *Revista digital de contabilidad Femxa*. Obtenido de <https://www.cursosfemxa.es/blog/las-5-funciones-basicas-contabilidad>
- Vásquez, O. (2016). Visión integral del Control Interno. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 1(69), 139-154.
- Vázquez, A., Limón, L., & Santillán, A. (2007). Efectividad del análisis crediticio a través de estados financieros en empresas no financieras. *Aportes*, 12(36), 93-102. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/376/37612480007.pdf>
- Vera, A. (2013). *Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2011*. Universidad Internacional del Ecuador.
- Vera, A. (2018). *¿Cómo afrontar los atrasos de las deudas?* Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/afrontar-atrasos-deudas-234438-noticia/>
- Zambrano, X., Pazmiño, H., Morales, C., & Guerrero, G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación*, 3(26). Obtenido de https://redib.org/Record/oai_articulo1949406-control-interno-a-la-gesti%C3%B3n-de-cr%C3%A9ditos-y-cobranzas-en-empresas-comerciales-minoristas-en-el-ecuador
- Zamora, V. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

Anexos

Anexo 1. Criterios para la selección

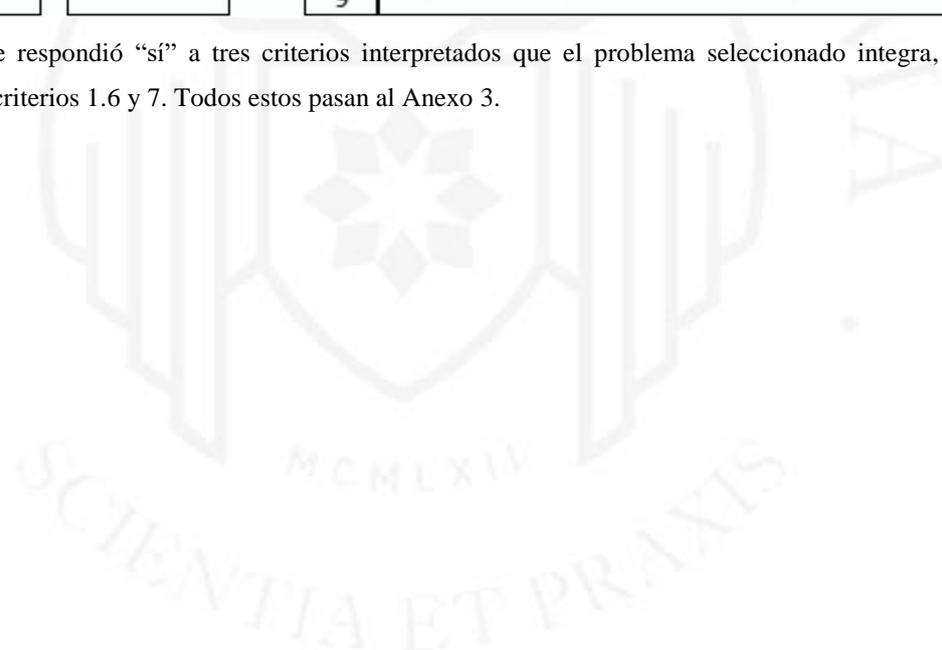
Evaluación de los riesgos en las ventas a crédito	Criterios de Selección					Total de criterios Si por cada problema	Prioridad provisional (de mayor a menor y en el caso de empate de arriba abajo)
	a) La solución del problema contribuirá al desarrollo personal del investigador	b) El investigador puede acceder a los datos de los créditos	c) Requiere solucionar previamente otros problemas	d) Solucionar el problema ayudará a resolver otros	e) La solución integral del problema contempla el interés de 2 o más áreas de la empresa		
1) Carencia de experiencia en el proceso de evaluación del cliente para el otorgamiento del crédito	SI	SI	SI	SI	SI	5	1 (SI)
2) Empirismo aplicativos en la evaluación del riesgo en el proceso de otorgamiento de crédito	SI	SI	SI	SI	SI	5	2 (SI)
3) Deficiencia en el proceso de otorgamiento del crédito comercial	NO	SI	NO	SI	SI	3	3 (SI)
4) Deficiencia en el procedimiento de la cobranza	NO	SI	NO	SI	SI	3	4 (SI)
5) Carencias en las actividades del control interno	SI	NO	NO	SI	SI	3	5 (SI)
6) Deficiencia en la supervisión del control interno	NO	NO	NO	SI	SI	2	2 (SI)
Carencias, empirismo aplicativos y deficiencias en los procedimientos de gestión de crédito y cobranza de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo EIRL	→	→	→	→	→	→	Prioridad problema integrado seleccionado (va al anexo 3)

Anexo 2. Identificación del número de partes y los criterios con que tiene relación cada parte del problema

Identificación del numero de partes y los criterios con que tiene relación cada parte del problema

			Criterios de identificación de las partes del problema seleccionado	
Problema priorizado integrado que ha sido seleccionado en el anexo t carencias, empirismos aplicativos y deficiencias en los procedimientos de gestión de credits y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo EIRL	¿Alguna parte de este problema tiene relación con este criterio? (la hacemos para cada criterio de los de identificación que figura a la derecha)	→	1	¿PT ≠ ~R? (¿Empirismos aplicativos) SI ✓ NO
		→	2	¿PTA (A) ≠ ~PT (B): __ R (¿DISCREPANCIA TEÓRICA?) SI NO✓
		→	3	¿PT ≠ N (R)? (¿EMPIRISMOS NORMATIVOS?) SI NO✓
		→	4	¿N ≠ ~R? (¿INCUMPLIMIENTO?) SI NO✓
		→	5	¿N (A) ≠ ~N(R)? (¿DISCORDANCIAS NORMATIVAS?) SI NO✓
		→	6	¿Obj ≠ ~R (Car)? (¿Carencias?) SI✓ NO
		→	7	¿Obj ≠ ~R (Def)? (¿Deficiencias?) SI✓ NO
		→	8	¿Obj ≠ ~R (Lim)? (¿Limitaciones?) SI NO✓
		→	9	¿Obj ≠ ~R (Res)? (¿Restricciones?) SI NO✓

Nota. Como se respondió “sí” a tres criterios interpretados que el problema seleccionado integra, se relacionan los criterios 1.6 y 7. Todos estos pasan al Anexo 3.



Anexo 3. Priorización de las partes de un problema relacionadas con criterios de identificación

(Viene del anexo N° 2) Criterios de evaluación relacionadas con las partes del problema	Criterios de Selección					Total de criterios SI por cada problema	Prioridad provisional (de mayor a menor y en el caso de empate de arriba abajo)
	a) La solución del problema contribuirá al desarrollo personal del investigador	b) El investigador puede acceder a los datos de los créditos	c) Requiere solucionar previamente otros problemas	d) Solucionar el problema ayudará a resolver otros	e) La solución integral del problema contempla el interés de 2 o más áreas de la empresa		
1. Empirismos aplicativos ¿PT ≠ ~R?	2	2	2	2	2	10	2°
6. Carencias ¿Obj ≠ ~R (Car)?	1	1	1	1	1	5	1°
7. Deficiencias ¿Obj ≠ ~R(Def)?	3	3	3	3	3	15	3°

Nota. Las prioridades parciales se establecen para cada criterio de priorización o selección; en este caso, las partes del problema son tres, van de 1 a 3. Estas se integran en la última columna, va de menor a mayor (olímpica), permite obtener el nombre del problema (integrado, priorizado y seleccionado).

Anexo 4. Matriz de consistencia

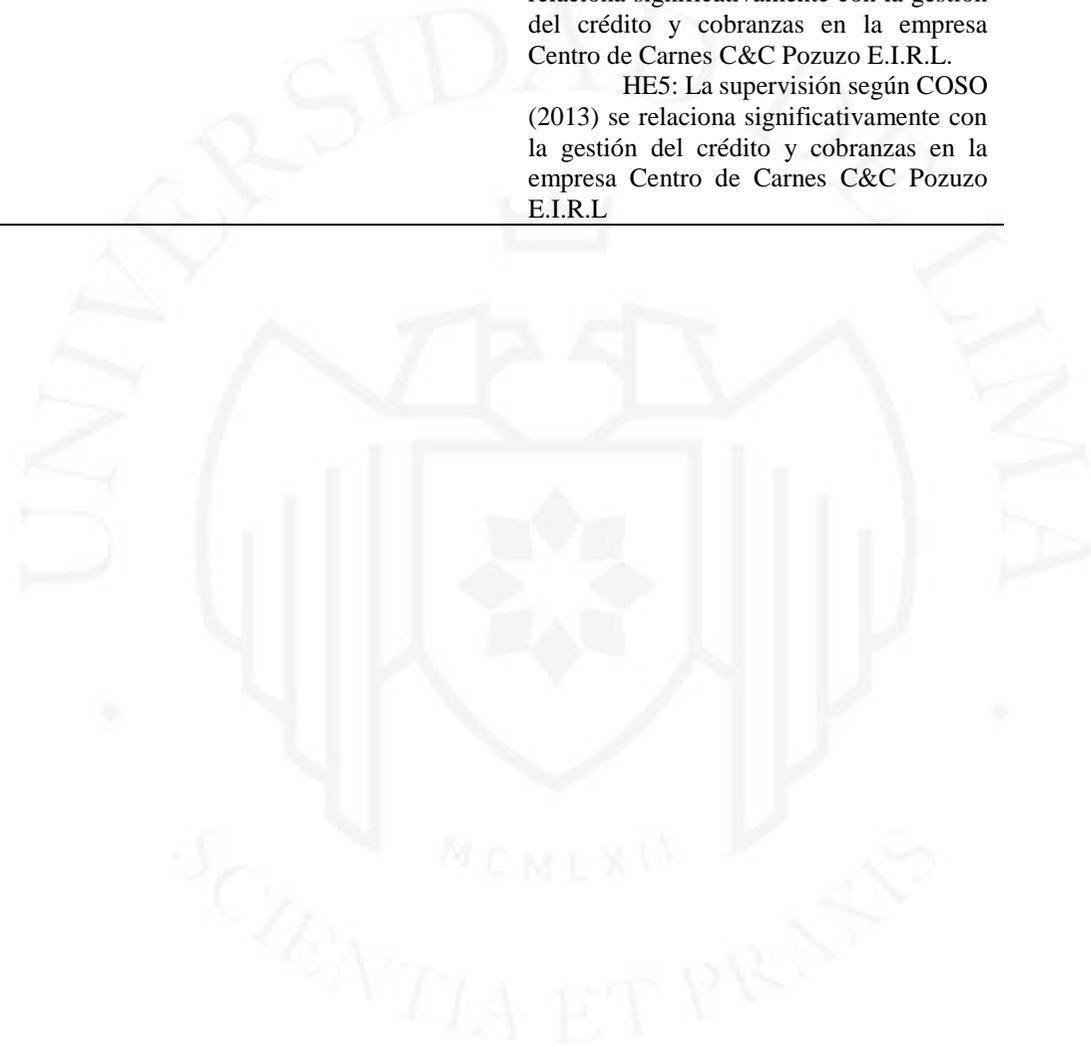
TEMA: el control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general / planteamiento de la propuesta	Variables de estudio	Dimensiones
¿Cuál es la influencia del control interno según COSO (2013) en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., en el año 2019?	Determinar la influencia del control interno según COSO (2013) en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., en el año 2019.	HG1:El control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.	• Gestión de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de crédito • Política Comercial • Calificación • Plazo de crédito • Evaluación de riesgo
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿Cuáles son las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., en el año 2019?	Identificar las características de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., en el año 2019.		• Gestión de cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Política de cobranza • Estrategia de cobranza • Retraso en la cobranza • Índice de morosidad
¿Qué aspectos definen el control interno en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?	Describir el control interno según COSO (2013) en la gestión de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019			
¿De qué manera el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019?	Determinar si el control interno según COSO (2013) se relaciona con la gestión de crédito y cobranzas de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L., 2019	<p>HE1: El ambiente de control interno según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.</p> <p>HE2: La evaluación del riesgo según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.</p> <p>HE3: La actividad de control según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del</p>	• Control interno	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgo • Actividades de control • Información y comunicación • Supervisión

crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE4: La información y comunicación según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

HE5: La supervisión según COSO (2013) se relaciona significativamente con la gestión del crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.



Anexo 5. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionarios para evaluar el control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Instrucciones:

La presente encuesta tiene por finalidad conocer los elementos asociados.

No existen respuestas buenas ni malas, porque cada quien tiene sus propios puntos de vista.

La encuesta es anónima y su realización es de aproximadamente 30 minutos.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Marque con una X solo una respuesta, según la pertinencia que usted considere en cada una de las siguientes preguntas, cuyos valores son los siguientes:

- Totalmente en desacuerdo: 1
- En desacuerdo: 2
- En duda: 3
- De acuerdo: 4
- Totalmente de acuerdo: 5

Marque género: femenino (), masculino ()

VARIABLE: CONTROL INTERNO

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	La empresa cuenta con un organigrama general estructurado					
2	La empresa cuenta con un plan estratégico.					
3	El plan estratégico aporta estrategias para los objetivos organizacionales					
4	La asignación de cargos y responsabilidades a los empleados se realiza por escrito.					
5	Conoce usted sus funciones según las actividades que realiza.					
6	Cada empleado realiza funciones según su perfil y experiencia profesional					
7	Se realiza inducción al colaborador nuevo.					
8	Se realiza capacitación por lo menos una vez al año al personal de la empresa.					
9	Existe una comunicación armónica y eficaz dentro de la organización.					
10	Se elabora una planificación de la jornada diaria.					
11	La planificación es aprobada por la gerencia.					
12	Llevan un control de las actividades asignadas y cumplidas diariamente.					
13	Los colaboradores cuentan con el conocimiento necesario para desempeñar sus actividades.					
14	En el desarrollo de sus funciones posee autoridad para la toma de decisiones pertinentes.					

15	Las tareas de control se hacen por encargados que tengan tales atribuciones					
16	Cada área tiene informes regulares de gestión para verificar cumplimiento de funciones.					
17	Tiene la empresa un departamento de auditoría interna.					
18	Se realiza independientemente del área de cobranzas, la aprobación de los créditos.					
19	Hay responsables para supervisar las actividades llevadas a cabo por el personal.					
20	Realiza la empresa informe que comparen los presupuestos con los gastos realizados.					

VARIABLE: GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
21	El responsable de aprobar los créditos también tiene a su cargo la cobranza.					
22	Los controles que se aplican en el departamento de crédito y cobranzas son efectivos.					
23	Para otorgar crédito a los clientes se le solicitan documentos que demuestren su condición financiera.					
24	La aprobación del crédito lo ejecuta el gerente de la empresa.					
25	Existen responsables para la evaluación, aprobación y autorización de los créditos.					
26	El expediente de los clientes a crédito contiene todos los documentos exigidos.					
27	Mensualmente el saldo de la pérdida por cuentas incobrables es elevado.					
28	El jefe del departamento de crédito y cobranzas se apoya en la relación de clientes por antigüedad de saldo.					
29	Usualmente se pide el historial crediticio del cliente antes de cerrar un contrato a crédito.					
30	La empresa comercializa con sus clientes considerando la evaluación previa de su solvencia económica.					
31	En su opinión considera que han aumentado los ingresos desde la implementación de las ventas a crédito.					
32	En su opinión usualmente los saldos de las cuentas por cobrar superan los 6 meses de antigüedad.					
33	La empresa posee una unidad de control interno que verifique el estado de cuenta de los clientes en especial los morosos					
34	Existe una persona responsable de autorizar las solicitudes de créditos de los clientes.					
35	Sus clientes continúan comprando a pesar de tener cuentas por cobrar vencidas.					
36	En la organización es frecuente que las ventas a crédito sean mayores a un 50%.					
37	Se actualiza periódicamente la relación de los clientes por cobrar					
38	Se actualiza diariamente el estado de cuentas por cobrar.					

39	Las funciones del personal de cobranza son independientes de los que facturan y llevan el registro de cobro.					
40	Existe un funcionario para atender a la cancelación de la cartera vencida.					
41	Continúa la gestión del cobro de deudas después de haberse liquidado como cartera vencida.					
42	Se cuenta con una base de datos completa de los clientes que poseen créditos.					
43	El saldo de las cuentas por cobrar se actualiza mensualmente.					
44	En su opinión todos los clientes conocen el saldo de sus cuentas.					
45	Para iniciar el procedimiento de cobranzas espera el vencimiento del plazo de cobro.					
46	La política de cobro a los 90 días permite la liquidez de la empresa.					
47	La finalidad de la cobranza es recuperar la mayor cantidad de cobros para hacer frente a las obligaciones de la empresa y conseguir la estabilidad económica.					
48	La empresa cuenta con una agencia de cobranza para los clientes morosos.					
49	La empresa tiene alto porcentaje de clientes morosos en su cartera.					
50	En su opinión se realiza hasta tres llamadas al cliente para comunicarle retrasos de pago					
51	Se evalúa el plazo con respecto a la forma de pago del cliente					
52	Se establece el plazo según la capacidad de pago del cliente					
53	Es muy riguroso el plazo del crédito					
54	Los créditos han permitido mejorar las ventas en la empresa					
55	Desde que se otorga créditos ha mejorado la rentabilidad de la empresa					
56	Existe un manual o reglamento de crédito y cobranzas					

Anexo 6. Hoja de validez de instrumento por Juez Experto

Cuestionarios para evaluar el control interno y su influencia en la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

ESCALA DE OPINIÓN DEL EXPERTO

APRECIACIÓN DEL EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN:

N°	Aspectos a considerar	SI	NO	Observación
1	El instrumento tiene estructura lógica.			
2	La secuencia de presentación de ítems es óptima.			
3	El grado de dificultad o complejidad de los ítems es apropiado.			
4	Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.			
5	Los elementos que miden cada dimensión de las variables <i>control interno</i> , <i>gestión de créditos</i> y <i>procedimiento de cobranza</i> son pertinentes.			
6	El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.			
7	Los ítems permiten medir el problema de investigación.			
8	Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.			
9	El instrumento abarca las variables y dimensiones.			
10	Los ítems permiten contrastar la hipótesis.			

SUGERENCIAS:

Firma del experto

Nombre y apellido:

N° de colegiatura _____

Anexo 7. Estados financieros de la empresa Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L.

Estado de situación financiera de los periodos 2017 al 2019

(Expresado en soles)

	Casilla	2017	2018	2019
ACTIVO				
Efectivo y equivalentes al efectivo	359	335,870	139,160	177,290
Cuentas por cobrar comerciales a terceros	361	80,214	174,881	213,580
Inventario	368	1,029,471	2,212,063	3,005,702
Otros activos corrientes	378	83,330	130,190	188,730
Inmuebles, maquinaria y equipo	382	1,824,245	1,893,566	2,60,938
TOTAL ACTIVO NETO	390	3,353,130	4,549,860	5,746,240
PASIVO				
Aportes al sistema de pensiones y salud por pagar	402	116,690	155,060	203,080
Remuneraciones y participaciones por pagar	403	589,530	770,789	1,404,599
Cuentas por pagar comercial - terceros	404	0	813,050	1,501,010
TOTAL PASIVO	412	706,220	1,738,899	3,108,689
PATRIMONIO				
Capital	414	775,480	775,480	775,480
Resultados acumulados	421	1,623,000	1,690,171	1,409,481
Utilidad del ejercicio	423	248,430	345,310	452,590
TOTAL PATRIMONIO	425	2,646,910	2,810,961	2,637,551
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	426	3,353,130	4,549,860	5,746,240

Fuente: Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.

Estado de resultados de los periodos 2017 al 2019

(Expresado en soles)

	Partida	2017	2018	2019
Ventas netas o ingresos por servicios	461	2,640,588	4,021,336	5,143,560
Ventas netas	463	2,640,588	4,021,336	5,143,560
(-) Costo de ventas	464	-1,935,242	-3,199,378	-4,250,654
Ganancia (pérdida) bruta	466	705,346	821,958	892,906
(-) Gastos de venta	468	-28,944	-84,224	-6,360
(-) Gastos de administración	469	-43,416	-126,332	-227,772
Ganancia (pérdida) operativa	470	632,986	611,402	658,774
(-) Gastos financieros	472	-345,912	-208,296	-129,916
Ganancia (pérdida) antes de participaciones utilidad	484	287,074	403,106	528,858
Ganancia (pérdida) antes del impuesto utilidad	487	287,074	403,106	528,858
(-) Impuesto a la renta	490	-38,644	-57,796	-76,268
Ganancia (pérdida) neta del ejercicio	492	248,430	345,310	452,590

Fuente: Departamento de contabilidad Centro de Carnes C&C Pozuzo E.I.R.L. 2017-2019.