

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA  
GESTIÓN DE COBRANZAS EN LAS PYMES DEL DISTRITO  
DEL CALLAO.”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**MARIA GOMEZ PEREZ**

**JENNY HUAYLINOS SEGURA**

**LIZBETH MARIA PEÑA MELENDEZ**

**Callao, setiembre, 2015**

**PERÚ**

## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

### MIEMBROS DEL JURADO

<b>DR. CPC. LUIS ALBERTO, BAZALAR GONZALES</b>	<b>: Presidente</b>
<b>MG. ECO. ROGELIO CESAR CACEDA AYLLON</b>	<b>: Secretario</b>
<b>MG. CPC. WALTER, ZANS ARIMANA</b>	<b>: Vocal</b>
<b>MG. CPC. LAZARO CARLOS, TEJEDA ARQUIÑEGO</b>	<b>: Miembro Suplente</b>

**ASESOR:** DR. CPC. WALTER, CABALLERO MONTAÑEZ

Nº de Libro : 01    Nº folio: 5.11

Acta de sustentación: Nº 008-2015-02/FCC

Nº 009-2015-02/FCC

Nº 010-2015-02/FCC

Fecha de Aprobación de Tesis: 15.09.15

Nro. de Resolución para sustentación: 441-15-CFFCC 10.09.15

## DEDICATORIA

A nuestros padres, por ser nuestro pilar fundamental en lo que somos, en nuestra educación académica, como la vida y su apoyo incondicional, a nuestras familias y amigos por el apoyo constante durante el desarrollo de la tesis.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, Todopoderoso, por permitirnos lograr nuestros objetivos, además de su infinito amor y bondad.

A nuestro querido asesor Dr. Caballero por la paciencia, tolerancia, calma, por orientarnos en el desarrollo de la investigación y por ayudarnos a concretar el objetivo deseado.

No podemos dejar de mencionar a nuestros profesores del curso del ciclo de tesis la Dra. León, Dra. Villalobos y el C.P.C. Quiroz por guiarnos durante del desarrollo de la investigación.

A nuestro coordinador el Abog. Guido Merma, por ser nuestro socio en esta travesía que hemos empezado desde el inicio del curso del ciclo de tesis y que nos acompaña hasta el final, muchas gracias.

Nuestras palabras de reconocimiento especial a los principales autoridades de la Universidad Nacional del Callao, en especial al Decano de la Facultad de la Escuela Profesional de Contabilidad el Dr. Peña, quien en este año ha fomentado por primera vez para optar el título de contador se realice mediante tesis, un plus adicional a la universidad y por ende a nosotros los alumnos.

Finalmente es nuestro deber agradecer a todas aquellas personas que conocimos en algún momento y quienes fueron dignos de admiración y de alguna manera nos motivaron a mejorar de manera positiva en nuestra vida.

## INDICE

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>8</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>8</b>
1.1 Identificación del problema.....	8
1.2 Formulación del Problema .....	10
1.2.1 Problema general.....	10
1.2.2 Problemas Específicos .....	11
1.3 Objetivos de la investigación .....	11
1.3.1 Objetivo General .....	11
1.3.2 Objetivo Especifico.....	11
1.4 Justificación.....	12
1.5 Importancia .....	12
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>14</b>
<b>II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	14
2.2 Bases Teóricas.....	19
2.2.1 Control Interno .....	19
2.2.2. Pymes .....	56
2.2.3 Proceso de gestión de cobranza.....	86
2.3 Definición de términos.....	131
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>135</b>
<b>III VARIABLES E HIPÓTESIS .....</b>	<b>135</b>
3.1 Variables de la Investigación .....	135
3.2 Operacionalización de variables .....	136
3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas .....	137
3.3.1 Hipótesis General.....	137
3.3.2 Hipótesis Específicas .....	137
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>138</b>
<b>IV METODOLOGÍA .....</b>	<b>138</b>
4.1 Tipo de investigación .....	138
4.2 Diseño de la investigación.....	138

4.3	Población y muestra .....	138
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	141
4.5	Procedimientos de recolección de datos.....	141
4.6	Procesamiento estadístico y análisis de datos .....	142
<b>CAPITULO V.....</b>		<b>144</b>
V. RESULTADOS.....		144
5.1	Resultado de la Encuesta .....	144
5.2	Resultado de Ratios .....	165
<b>CAPITULO VI.....</b>		<b>167</b>
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		167
6.1	Contrastación de hipótesis con los resultados.....	167
6.2	Contrastación de resultados con otros estudios similares .....	169
<b>CAPITULO VII.....</b>		<b>171</b>
VII CONCLUSIONES.....		171
<b>CAPITULO VIII.....</b>		<b>173</b>
VIII RECOMENDACIONES.....		173
<b>CAPITULO IX.....</b>		<b>175</b>
IX REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....		175
ANEXOS .....		181
Anexo 1 .....		181
	Matriz de Consistencia.....	181
Anexo 2 .....		182
	Cuestionario .....	182
Anexo N°3.....		184
	Organigrama de Pymes .....	184
Anexo 4.....		185
	Manual de Funciones .....	185
Anexo 5.....		187
	Manual de Políticas y Procedimientos.....	187
Anexo 6.....		192
	Modelo Estado de Cuenta .....	192
Anexo 7.....		193
	Carta de Cobranza.....	193
Anexo 8.....		197

Técnica de Recobro Raites para Pymes .....	197
Otros Anexos.....	199

## TABLAS DE CONTENIDO

Grafico N° 1 Clasificación Mypes .....	62
Grafico N° 2 Denominación Pymes.....	64
Grafico N° 3 Vigencia del Régimen.....	69
Grafico N° 4 Instrumento Financiero.....	79
Grafico N° 5 Clasificación Activos Financieros.....	81
Grafico N° 6 Float Comercial-Financiero.....	112
Grafico N° 7 Seguimiento de Cobros.....	114
Grafico N° 8 Modelo Pre aviso de Giro.....	116
Grafico N° 9 Modelo de Reposición.....	117
Grafico N° 10 Cuadro de Variables.....	134
Grafico N° 11 Cuadro de Operacionalización de Variables....	135
Grafico N° 12 Procesamiento de Casos.....	141
Grafico N° 13 Cuadro de Fiabilidad.....	142
Grafico N° 14 Estadístico 1.....	143
Grafico N° 15 Estadístico 2.....	145
Grafico N° 16 Estadístico 3.....	146
Grafico N° 17 Estadístico 4.....	146
Grafico N° 18 Estadístico 5.....	147
Grafico N° 19 Estadístico 6.....	147
Grafico N° 20 Estadístico 7.....	148
Grafico N° 21 Estadístico 8.....	148
Grafico N° 22 Estadístico 9.....	149

Grafico N° 23 Estadístico 10.....	150
Grafico N° 24 Estadístico 11.....	150
Grafico N° 25 Estadístico 12.....	151
Grafico N° 26 Estadístico 13.....	151
Grafico N° 27 Estadístico 14.....	151
Grafico N° 28 Estadístico 15.....	153
Grafico N° 29 Estadístico 16.....	154
Grafico N° 30 Estadístico 18.....	154
Grafico N° 31 Estadístico 19.....	155
Grafico N° 32 Estadístico 20.....	156
Grafico N° 33 Estadístico 21.....	156
Grafico N° 34 Estadístico 22.....	157
Grafico N° 35 Estadístico 23.....	158
Grafico N° 36 Estadístico 24.....	159
Grafico N° 37 Estadístico 25.....	159
Grafico N° 38 Estadístico 26.....	161
Grafico N° 39 Estadístico 27.....	161
Grafico N° 40 Estadístico 28.....	162
Grafico N° 41 Estadístico 29.....	163
Grafico N° 42 Estadístico 30.....	163
Grafico N° 43 Estadístico 31.....	164
Grafico N° 44 Estadístico 31.....	165

## RESUMEN

En todas las economías del mundo, las pymes son de gran importancia. En Perú el 99% de las empresas que existen son pymes, éstas cumplen un rol fundamental con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y/o servicios contribuyendo a la generación de empleo y crecimiento económico del país.

Uno de los problemas que afrontan las pymes es la poca eficiencia en su proceso de cobranzas, situación que limita su crecimiento ocasionando el cierre de la empresa al no contar con la suficiente liquidez para cumplir con sus compromisos financieros.

El objetivo de la investigación es demostrar que un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros (cuentas por cobrar).

La secuencia metodológica utilizada se elaboró usando instrumentos como la encuesta y el análisis documental, las cuales permitieron conocer las deficiencias del proceso de cobranzas por falta de un adecuado control interno.

Se logró obtener como resultado que un adecuado sistema de control interno en los procesos de cobranza de las pymes ayuda eficientemente en el desempeño de las funciones del personal, la gestión y la recuperabilidad de la cartera morosa, asimismo se evidenció que existen pymes que carecen de un sólido sistema de control interno, es por ello que proponemos implementar un sistema de control interno diseñando manuales de organización y funciones, manual de políticas y procedimientos de control interno enfocado al área de cobranzas, métodos de cobranza efectiva que sirva como guía para las Pymes del distrito del Callao.

## ABSTRACT

In all the economies of the world, Pymes are of very high great importance. In Peru 99% of factories that exist are Pymes, these companies have an important role with their contribution in the production and supply of goods and/or services having as a result the the increase of employment economic growth in the country. One of the problems of Pymes is the little efficiency in their collection process, which limits their growth causing the closure of the company for not having sufficient liquidity to meet its financial obligations.

The objective of the research is to demonstrate that an optimun system of internal control in collection management to optimize the recoverability of financial assets (accounts receivable).

The methodological sequence that we use in this research were tools as a survey and a document analysis, this tools allowed us to know deficiencies of the process of the collection of debts because of an inadequate internal control.

As a result of this project , we obtained that an adequate internal control in the process of collecting of debts in Pymes can help in efficient way in in the performance of the duties of staff, management and the recoverability of the debt portfolio, we can also also prove that there are Pymes wich suffers from a lack of a sound system of internal control, as a consequence we propose to implement a system of internal control including a design of organization and functions manuals, policies manual procedures of internal control in special way of the area collection of debts, effective collection methods wich can be used as a guide for Pymes in the district of Callao.

## CAPITULO I

### I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

#### 1.1 Identificación del problema

De acuerdo a la información obtenida, el 99,6% de las empresas que existen en Perú son consideradas pequeñas y medianas empresas, según información difundida por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), este reporte indica que en Perú existían, a junio de 2013, 1.713.272 empresas, de los cuales el 99,6% son micro, pequeñas y medianas, de acuerdo a los criterios establecidos por las nuevas categorías establecidas en la "Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial", promulgada el 1 de julio de 2013, por lo cual constituyen un agente fundamental y relevante en la economía peruana, y un aporte importante en lo social, tanto en términos de su aporte a la producción nacional 42% (Según PROMPYME), como de su potencial de absorción de empleo cerca del 88% del empleo privado (Según PROMPYME).

La naturaleza de estas empresas es que tienen poca capacidad de gestión y como consecuencia de ello no cuentan con mucha solvencia económica sus controles internos son deficientes, debido a esto es un área muy importante para la toma de decisiones de la gerencia.

Adicionalmente, a los problemas que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) además deben resolver para hacer frente a la competitividad del mercado, se suma la poca eficiencia de su proceso de cobranza; situación que limita su crecimiento y en casos extremos ocasiona el cierre del negocio al no contar con la suficiente liquidez para atender compromisos financieros. Según (Lefcovich Mauricio, 2014)

“ Las falencias en los controles internos es fundamental tanto a la hora de evitar los fraudes internos, como externos. Una importante cantidad de empresas quiebran todos los años producto de los fraudes. Este es un punto vinculado directamente con las falencias en materia de seguridad. Cabe acotar además que al hablar de controles internos no sólo estamos haciendo referencia a evitar fraudes, también se trata de evitar la comisión de errores o falencias que lleven a importantes pérdidas para la empresa, como podría ser los errores en materia fiscal. Así como Falencias en materia de créditos y cobranzas. No basta con diseñar buenos productos y servicios, tener buena atención a los clientes y consumidores, producir de manera excelentes los productos o servicios, y venderlos en buen número y buen margen de rentabilidad, es fundamental en caso de vender a crédito seleccionar convenientemente los clientes, sus límites crediticios, los plazos de pago y gestionar correctamente las cobranzas. No hacer correctamente éstos últimos pasos llevará a la empresa a una situación de peligrosa iliquidez. Estos aspectos están directamente vinculadas con otras falencias de la empresa como son la falta de sistemas confiables de información interna y la falta de adaptación al entorno.”

En este tema, los errores más frecuentes en los que incurre la PYME están relacionados con el otorgamiento de créditos a la mayoría de sus clientes sin que exista una investigación de crédito bien hecha, tolerancia de una cartera vencida; es un proceso desordenado sin días y horarios señalados para efectuarlo, no hay seguimiento de pago a partidas de mediano y pequeño monto y no hay cumplimiento de los tratos de venta y postventa.

Como consecuencia de no cobrar o de no hacerlo a tiempo, se dificulta el manejo interno de crédito y de la cobranza, hay pérdida de ventas, pérdida del respeto de los clientes pues se piensa que los plazos para pagar son muy “elásticos”; entonces la PYME vive un desequilibrio en su flujo de efectivo que puede llevarla a la suspensión de pagos y en casos muy graves a la quiebra.

Si las PYMES pusieran mayor atención en la vigilancia de la cartera de clientes y cobranzas **lograrían hacer más eficiente su proceso de cobranza** al no permitir que el cliente rebase el plazo y las condiciones de pago que se le otorgaron.

## 1.2 Formulación del Problema

### 1.2.1 Problema general

¿De qué manera un adecuado de sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las Pymes del Distrito de Callao?

## 1.2.2 Problemas Específicos

¿De que manera una correcta evaluación del ambiente de control permite la recuperabilidad de los activos financieros en las Pymes del distrito del Callao?

¿De que manera la evaluación de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las Pymes del distrito del Callao?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo General

Determinar de qué manera un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.

### 1.3.2 Objetivo Especifico

1.- Establecer de qué manera una correcta evaluación del ambiente de control permite la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.

2.- Evaluar de qué manera los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao.

#### 1.4 Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica debido a que las PYMES constituyen un gran agente económico fundamental en la economía peruana por la contribución directa al empleo y la producción, sin embargo un deficiente control interno en la administración de la gestión de cobranza conlleva a que estas empresas se encuentren en riesgo latente por falta de liquidez, llevándola a un abismo financiero poco factible de recuperación, de limitar su crecimiento y muchas a quebrar, de acuerdo a un estudio realizado por la Universidad ESAN, la Global Entrepreneurship monitor realizado en el Perú, se estima que de 9.2 millones de peruanos están involucrados en una actividad emprendedora, de los cuales el 75% tiene un periodo de operaciones entre 0 y 42 meses, y el restante 25% sobrepasó este periodo, considerándose empresas consolidadas, solamente el 3% ha llevado a cabo proyectos emprendedores, (Serida, Borda, Nakamatsu, Morales y Yamakawa, 2005).

#### 1.5 Importancia

La elaboración del proyecto de investigación con la implantación de un sistema de control interno que incide en la gestión de cobranza ayuda a mejorar su flujo de efectivo y ayuda a mitigar:

- ✓ La reducción de clientes morosos, ayuda a administrar nuestros clientes al día, y por tanto el activo financiero circule.
- ✓ Establecer fecha de pago, permite hacer una proyección de nuestro presupuesto para cumplir con nuestras obligaciones financieras.
- ✓ Permite a la organización reconocer y premiar a los clientes que realizan su pago puntual, ofreciéndoles mayores créditos, interés bajo, obsequios, etc.
- ✓ Porque ayudan a elaborar el proceso de cobranza donde se busca mejorar la eficiencia del flujo del dinero.
- ✓ Porque tenemos una empresa en buena salud económica.
- ✓ Acceder a préstamos bancarios y que la empresa pueda solventarse en sus pagos.
- ✓ Disminución de costo en el área de cobranza y la no incursión en demandas y conflictos comerciales.

Finalmente el trabajo materia de investigación será un aporte para todas la PYMES no solo de la región del Callao sino para todos aquellos que tienen las mismas características.

## CAPITULO II

### II MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

El presente trabajo de investigación denominada “El control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en las PYMES del Distrito del Callao.”

Se ha podido examinar que existen trabajos de investigación referidos al sistema de control interno no habiendo ninguno referido directamente al sistema de control interno aplicado en la gestión de cobranza en las Pymes del distrito del Callao, Sin embargo los trabajos que existen aportan algunos puntos importantes para nuestra investigación.

Uno de las primeras tesis revisadas es de (Cruzado Ponce I., 1999) autora de la investigación “*Aplicación de un sistema de control contable en las cuentas por cobrar: clientes*”, para obtener el título de contador público de la Universidad Nacional del Callao, ciudad de Lima, cuya finalidad es:

1. Que el control en las cuentas por cobrar es importante ya que no ser así, la empresa no contaría con datos preciso sobre sus cuentas por cobrar de

fácil recuperación, y esto podría dar como resultado el ocultamiento de ciertas cuentas que deberían ser declaradas incobrables, y así la empresa reduciría los riesgos de tener datos errados y las dificultades que esto puede acarrear.

2. No se observa información sobre las fechas de las cobranzas para la preparación de una lista de cuentas por cobrar por vencimientos. Algunas empresas frecuentemente no emiten procedimientos así como la relación a las cobranzas mediante preparación de una lista de cuentas por cobrar por vencimientos que un software esa en condiciones de emitir estos controles en forma autorizada.
3. Algunas empresas no utilizan un programa informático que les permita tener la seguridad de que aprueban solo los clientes dignos de crédito para ventas al crédito o el estado crítico de la empresa o del grupo económico y, asimismo que no excedan de los límites de crédito.

El uso de un programa informático coadyuva a mejorar el control de la cuentas por cobrar, hoy en día es muy importante sistematizar e implicar las operaciones de una empresa que permita generar información oportuna para la toma de decisiones en cualquier área de una empresa especialmente en la cuentas por cobrar, para determinar así a los clientes que están al día y determinar quién es tu cliente moroso y no incurrir en un futuro en un cliente incobrable.

(Hidalgo Benito E., 2010) , En su tesis titulada *"Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa*

*digital en Lima-Cercado*”, tesis para el título profesional del contador público de la universidad san Martín de Porres, ciudad de Lima, concluye que el estudio de investigación realizado ha determinado la importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas, el mismo que influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia de este, en el marco de las normas de control interno, el informe COSO y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional: con lo cual se va a obtener información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranza y evitar o reducir pérdidas e incrementar los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas.

Esta investigación destaca la relevancia del control interno en el área de créditos y cobranza, a fin de utilizar los componentes del COSO como una herramienta para determinar los riesgos inherentes a lo que está expuesto el área de créditos y cobranza y pueda mitigar tales riesgos, y por ende la empresa pueda alcanzar los objetivos y metas proyectados a fin de mejorar su eficiencia y gestión para mejorar su flujo de efectivo.

(Samaniego Mendoza M.C., 2013) en su tesis titulada *“Incidencias del Control Interno en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo”* para obtener el grado académico de maestro en auditoría y control de Gestión Empresarial en la Universidad San Martín de Porres, ciudad de Lima, concluye que los cinco elementos del control interno son importantes e influyen en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES

no lo tienen bien definidos, muchas veces llegan a alcanzar las metas propuestas pero; no las conocen ni pueden evaluar ni comparar periodo a periodo, así mismo en la determinación de estrategias y en la obtención de resultados. Recomienda que se implante un sistema de control interno y se mantenga un ambiente de control adecuado

Esta investigación sugiere que para optimizar la gestión de las microempresas en el distrito de Chaclacayo es necesaria la utilización de los cinco componentes del informe COSO, y para mejorar la gestión empresarial hace hincapié que debido a una falta capacitación e información por parte del área administrativa que va desde el gerente hasta el último personal debe conocer cuáles son sus funciones dentro de la empresa porque es allí donde radica las deficiencias de la gestión de la empresa.

(Nogueiras Rosas M., 2005) En su tesis titulada "*Análisis del sistema de cuentas por cobrar utilizado en la empresa corporación venezolana de entretenimientos, C.A.*" Para optar el título de Licenciada en Contaduría Pública, en Maturín – Venezuela en la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, concluye que los procedimientos contables se establecen para regular el trabajo que realizan todos los empleados involucrados en los registros de las transacciones u operaciones en los libros contables. Luego del análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar en el Consorcio Otepi Greystar, se puede concluir lo siguiente: Las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza

son deficientes y no permite obtener datos confiables, ni promover la eficiencia de las operaciones.

(Murillo Ariana, 2013) En su tesis titulada "*Auditoría interna para el control contable y administrativo de las cuentas por cobrar en empresas concesionarias del municipio Maracaibo*" para optar el título de Contador Público, en la Universidad Rafael Urdaneta Facultad de Ciencias Políticas Administrativas y Sociales Maracaibo- Venezuela concluye que en relación con el primer objetivo en cuanto a la caracterización del proceso de auditoría interna para las cuentas por cobrar aplicado en las empresas Concesionarias del Municipio Maracaibo, se pudo establecer que el mismo se planifica estableciendo los objetivos estratégicos de la unidad de auditoría, contando con algunas debilidades tales como en la determinación y aplicación de riesgos y procedimientos específicos que se aplican en el desarrollo de las mismas. Del mismo modo, en este proceso se elabora una planificación de auditoría, se diseñan procedimientos de auditoría para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo, así mismo se llevan a cabo procedimientos analíticos de revisión para las cuentas por cobrar, aunque sólo veces se determina el nivel de riesgo de auditoría existente, así como ocasionalmente los auditores obtienen la comprensión de los procedimientos que se ejecutan en el ciclo ventas-cuentas por cobrar lo cual, mantuvo la misma opinión para la realización de las pruebas sustantivas, lo cual es una debilidad importante ya que es el punto de partida de la revisión de auditoría.

(Lopez G.Luis J., 2011) En su tesis titulada “*Evaluación de las cuentas por cobrar de las marcas LG y Philips en la empresa electrónica y computación Intraher, C.A.*” Para Optar el Título de Licenciado en Contaduría, en Guayana – Venezuela de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, concluye que El Control Interno en una organización constituye una pieza primordial para garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la misma, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas. Por lo tanto, una empresa que carezca de dicho sistema arriesga su crecimiento e impide la continuidad de la misma; por el hecho de no poseer un instrumento para eliminar o disminuir dentro de la organización las deficiencias y debilidades que pudieran existir entorno al sistema. Luego de haber realizado la investigación en la empresa Electrónica y Computación INTRAHER, C.A. se concluye lo siguiente: El personal en general desconoce cómo gestionar las cuentas por cobrar, La empresa no cuenta con un software adecuado para la realización de las actividades administrativas y contables, no se aplican controles internos a las cuentas por cobrar.

## 2.2 Bases Teóricas

### 2.2.1 Control Interno

(Mantilla, A, 2009), se refiere al COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) como “una organización voluntaria (sin ánimo de lucro) del sector privado dedicada a orientar, sobre una base global, a la

administración ejecutiva y a las entidades de gobierno hacia el establecimiento de operaciones de negocio más efectivas, eficientes y éticas. Patrocina y difunde estructuras conceptuales y orientación con base en investigación en profundidad, análisis y mejores prácticas.”

Aplicación de los principios al logro de control interno efectivo sobre la información financiera:

(Alvarez, G. y Yarasca P., 2006), se refiere a que el control interno debe estar diseñado para garantizar en forma razonable el logro de los objetivos de la empresa, brindando:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de dispositivos legales en vigencia y normas internas.

(Perdomo, A., 2009) Señala: “el control interno es un plan organizativo de la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos coordinados que debe adoptar toda la empresa, ya sea pública, privada o mixta, para poder contar con información fiable, salvaguardar sus bienes y promover la eficiencia tanto de sus operaciones como la adhesión a su política administrativa.”

“El control interno es el medio por el cual se realiza la política administrativa, sería natural concluir de esto que un buen sistema de Control Interno es sinónimo de buena administración y que un mal sistema de control significa una mala administración.” Pero no debe interpretarse que los controles dominantes resulten de métodos de aplicación autocráticos, rigurosos o de operación altamente personal.

El Control de Gestión como herramienta de control, es el análisis sistemático de los resultados obtenidos por las empresas en la administración y utilización de los recursos disponibles para el desarrollo de su objeto social, establecido mediante el cumplimiento de objetivos y metas, la evaluación de la economía y la eficiencia en la utilización de los mismos y el impacto macroeconómico derivado de sus actividades.

El Control de Gestión se aplicara mediante el análisis, estudio y evaluación de información contable, financiera, legal, administrativa, estadística, propio de los diferentes procesos desarrollados por la entidad en el cumplimiento de su objeto social, a través de instrumento de evaluación como cuadros analíticos, recursos humanos, etc.

El concepto está asociado al logro de resultados, es por eso que no debe entenderse como un conjunto de actividades sino de logros.

“De lo leído anteriormente, se comenta que u sistema de control interno es un proceso mediante el cual las organizaciones mantienen entornos que fomenten la incorruptibilidad e impiden las actividades fraudulentas por la gerencia y los empleados.”

### **1. Normas Internacionales de Auditoría**

Las Normas Internacionales de Auditoria (NIAs) se deberán aplicar en la auditoria de los estados financieros. Las NIAs también deberán aplicarse, con la adaptación necesaria, a la auditoria de información de otra clase y a servicios relacionados.

Las NIAs contienen principios básicos y procedimientos esenciales (identificados en letra negra) junto con lineamientos relacionados en forma de material explicativo y de otro tipo. Los principios básicos y los procedimientos esenciales deberán ser interpretados en el contexto del material explicativo y de otro tipo que proporciona lineamientos para su aplicación.

Según la (ISA 315.11 , AICPA 315.12)

**a. Entendimiento de la Entidad y su ambiente**

Se deberá obtener un entendimiento de los siguientes:

-Industria relevante

-Regulatorios, y otros factores externos incluyendo el marco de información financiera aplicable.

La naturaleza de la entidad, incluyendo:

-Sus operaciones

-Sus estructuras de propiedad y de Gobierno

-Los tipos de inversiones que la Entidad está haciendo y planes para hacer, incluyendo la inversión en entidades de propósito especial

-La forma en que la Entidad se estructura y cómo se financia para que podamos entender las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que se espera que en los Estados Financieros.

-La selección y aplicación de políticas contables, incluyendo las razones de la modificación de los mismos de la Entidad.

-Evaluar si las políticas contables de la Entidad son apropiadas para su negocio y en consonancia con el marco y las políticas contables de información financiera utilizadas en la industria en cuestión.

-Los objetivos de la Entidad y estrategias, y los riesgos de negocio relacionados que puedan dar lugar a riesgos de error material.

-La medición y revisión del desempeño financiero de la Entidad.

#### **a. Entendimiento de la Entidad y su ambiente**

Se deberá obtener un entendimiento de los siguientes:

-Industria relevante

-Regulatorios, y otros factores externos incluyendo el marco de información financiera aplicable.

La naturaleza de la entidad, incluyendo:

-Sus operaciones

-Sus estructuras de propiedad y de Gobierno

-Los tipos de inversiones que la Entidad está haciendo y planes para hacer, incluyendo la inversión en entidades de propósito especial

-La forma en que la Entidad se estructura y cómo se financia para que podamos entender las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que se espera en los Estados Financieros.

-La selección y aplicación de políticas contables, incluyendo las razones de la modificación de los mismos de la Entidad.

-Evaluar si las políticas contables de la Entidad son apropiadas para su negocio y en consonancia con el marco y las políticas contables de información financiera utilizadas en la industria en cuestión.

-Los objetivos de la Entidad y estrategias, y los riesgos de negocio relacionados que puedan dar lugar a riesgos de error material.

-La medición y revisión del desempeño financiero de la Entidad.

#### **b. Entendimiento de factores externos que afectan a la entidad**

Asuntos Específicos de la Industria

Según la (ISA 315.A24 , AICPA 315.A25)

Los factores de la industria relevantes incluyen condiciones tales como:

-Las relaciones de medio ambiente,

-Proveedores y clientes de la competencia y los avances tecnológicos. Ejemplos de asuntos que podemos considerar incluyen: El mercado y la competencia, incluida la demanda, la capacidad y la competencia de precios

-La actividad cíclica o estacional

-La tecnología del producto en relación con los productos de la Entidad

-El suministro de energía y el costo.

Según la (ISA 315.A25, AICPA 315.A26)

-La industria en la que opera la entidad puede dar lugar a riesgos específicos de error material derivadas de la naturaleza de la empresa o el grado de regulación.

Por ejemplo, los contratos a largo plazo pueden implicar estimaciones importantes de ingresos y gastos que dan lugar a riesgos de error material. En tales casos, es

importante que el equipo del encargo incluya miembros con conocimientos pertinentes, suficientes y experiencia.

### **c. Leyes y Reglamentos**

Según la (ISA 315.A26, AICPA 315.A27)

Los factores regulatorios relevantes incluyen el entorno regulatorio. El entorno normativo abarca, entre otros asuntos, el marco de información financiera aplicable y el entorno jurídico y político. Ejemplos de asuntos que podemos considerar incluyen:

- Principios de contabilidad y prácticas específicas de la industria
- Marco regulatorio para una industria regulada
- Legislación y normativa que afecta significativamente a las operaciones de la entidad, incluyendo las actividades de supervisión directa
- Impuestos (corporativos y otros)
- Las políticas gubernamentales que afectan actualmente el ejercicio de la actividad de la entidad, como monetaria, incluidos los controles de cambio, financieras, incentivos fiscales (por ejemplo, programas de ayuda del gobierno) y los aranceles o las restricciones comerciales políticas.

### **d. Otros factores Externos**

Según la (ISA 315.A29, AICPA 315.A29)

Ejemplos de otros factores externos que afectan a la entidad que podemos considerar incluyen:

- Las condiciones económicas generales
- Las tasas de interés y la disponibilidad de la financiación

-Inflación o revaluación de la moneda

**e. Entendimiento de factores internos que afectan a la entidad**

Estamos obligados a obtener un entendimiento de lo siguiente:

-La naturaleza de la entidad, incluyendo sus operaciones

-Su estructuras de gobierno y propiedad

-Los tipos de inversiones que la entidad está haciendo y planes para hacer

-La forma en que la entidad se estructura y cómo se financia para que podamos entender las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que se esperan de los objetivos y estrategias de la Entidad

- Los Estados Financieros y los riesgos de negocio relacionados que puede dar lugar a riesgos de error material.

**f. Estructura de Gobierno y Propiedad**

-Cuestiones relacionadas con las estructuras de propiedad y de gobierno de la Entidad pueden incluir los siguientes:

-La estructura de la propiedad, incluyendo importantes accionistas, subsidiarias y participadas

-Cualquier papel de los encargados del gobierno en la supervisión de la gestión y control de la Entidad

-Las líneas de autoridad y las responsabilidades de gestión de informes

-Las responsabilidades de los altos ejecutivos

-La actitud de la administración hacia la toma de riesgos

-El grado relativo de centralización o descentralización de la gestión

- La información en la que se basa la gestión para supervisar el negocio, tomar decisiones operativas, y controlar el sistema de información
- Los factores clave que afectan a la compensación de gestión (por ejemplo, si una parte significativa de la remuneración está ligada a los resultados financieros de la entidad)
- Las relaciones de la administración con las autoridades reguladoras gubernamentales aplicables
- Puntos de vista de la administración, las actitudes y expectativas sobre lo siguiente:
  - La entidad y la industria (o industrias) en los que opera
  - Operativos y financieros resultados y tendencias en el período actual, así como las perspectivas para el futuro
  - Nuestra auditoría y otros servicios que podemos ofrecer
  - Otras preocupaciones de negocios principales.

#### **g. Operaciones De Negocios**

Según la (ISA 315.A3, AICPA 315.A31)

Una amplia comprensión de las operaciones de negocio de la entidad, incluidos los principales aspectos de la producción, distribución, ventas y marketing, nos puede ayudar a identificar las clases de material de transacciones, saldos de cuentas o revelaciones [cuentas y revelaciones importantes] que esperamos reflejarse en los estados financieros.

Ejemplos de las operaciones comerciales que podamos tener en cuenta al obtener un entendimiento de la naturaleza de la entidad son:

- Naturaleza de ingresos fuentes, los productos o servicios y mercados, incluyendo la participación en el comercio electrónico, como las ventas por Internet y actividades de marketing.
- Conducción de las operaciones (por ejemplo, las etapas y los métodos de producción o actividades expuestas a riesgos ambientales)
- Alianzas, negocios conjuntos y actividades de outsourcing
- La dispersión geográfica y la segmentación de la industria
- Ubicación de las instalaciones de producción, almacenes y oficinas, y la ubicación y las cantidades de inventarios
- Clientes clave y proveedores importantes de bienes y servicios y modalidades de empleo (incluyendo la existencia de contratos sindicales, beneficios de pensión y otra post empleo, arreglos de opciones sobre acciones o bonos de incentivos y regulación del gobierno relacionado con asuntos de empleo)
- Las actividades de investigación , desarrollo y gastos
- Las transacciones con partes relacionadas.

Según la (ISA 315.A31, AICPA 315.A31)

#### **h. Las inversiones y actividades de inversión**

Ejemplos de inversiones y actividades de inversión que podemos considerar al obtener un entendimiento de la naturaleza de la entidad son:

- Adquisiciones o desinversiones planeadas o recientemente ejecutada
- Inversiones y disposiciones de valores y préstamos

-Actividades de inversión de capital

-Las inversiones en entidades no consolidadas, incluidas las asociaciones, negocios conjuntos y entidades de propósito especial.

-Finanzas y Actividades de Financiamiento

Según la (ISA 315.A31, AICPA 315.A31)

Comprensión de la estructura y el flujo de caja financiero de la entidad y de las operaciones nos permite identificar los factores clave que afectan a sus actividades de financiamiento y de su necesidad y capacidad de obtener financiamiento adicional. Esta comprensión también nos permitirá identificar las condiciones que plantean dudas sobre la capacidad de la entidad para continuar como un negocio en marcha en el futuro previsible.

Ejemplos de las actividades de financiación y de financiamiento que podemos considerar al obtener un entendimiento de la naturaleza de la entidad son:

- Las principales filiales y entidades asociadas, incluyendo estructuras consolidadas y no consolidadas
- Estructura de la deuda, incluyendo las operaciones fuera de balance de financiación y de arrendamiento
- Los titulares beneficiarios (reputación empresarial extranjera local y experiencia) y partes relacionadas.
- El uso de instrumentos financieros derivados.

Según la (ISA 315.A31, AICPA 315.A31)

#### **i. Reporte Financiero**

Ejemplos de asuntos de información financiera que podamos considerar al obtener un entendimiento de la naturaleza de la entidad son:

- Principios de contabilidad y prácticas específicas de la industria, incluyendo las categorías específicas de la industria significativas (por ejemplo, los préstamos y las inversiones de los bancos o de investigación y desarrollo de productos farmacéuticos)

- Prácticas de reconocimiento de ingresos

- Contabilización de los valores razonables

- Activos en moneda extranjera, pasivos y transacciones

- Contabilización de las transacciones inusuales o complejas, incluyendo aquellos en áreas controversiales o emergentes (por ejemplo, representan una compensación basada en acciones).

#### **j. Objetivos, estrategias y riesgos comerciales relacionados**

Según la (ISA 315.A36. AICPA C315.A36 )

La entidad desarrolla su actividad en el contexto de la industria, regulatorios y otros factores internos y externos. Para responder a estos factores, la Dirección de la entidad o de los encargados del gobierno define objetivos, que son los planes generales de la entidad. Las estrategias son los enfoques de gestión por el que se propone alcanzar sus objetivos. Los objetivos y estrategias de la entidad pueden cambiar con el tiempo.

El riesgo del negocio es más amplio que el riesgo de declaración equivocada material de los estados financieros, aunque incluye este último. El riesgo de negocio puede surgir de cambio o complejidad. A falta de reconocimiento de la

necesidad de cambio también puede dar lugar a riesgos empresariales. El riesgo de negocio puede surgir de: El desarrollo de nuevos productos o servicios que pueden fallar.

Ejemplos de asuntos que podemos considerar al obtener un entendimiento de la entidad objetivos, estrategias y riesgos de negocio relacionados que pueden resultar en un riesgo de declaración equivocada material de los estados financieros incluyen los desarrollos de la industria (por ejemplo, la entidad no tiene el personal o Experiencia para hacer frente a los cambios en la industria)

- Nuevos productos y servicios (por ejemplo, el aumento de la responsabilidad del producto)

- Expansión de la empresa (por ejemplo, la demanda no se ha estimado con precisión)

- Nuevos requerimientos de contabilidad (por ejemplo, la aplicación incompleta o incorrecta o aumento de los costos)

- Los requisitos reglamentarios (por ejemplo, una mayor exposición legal)

- Necesidades de financiación actual y futura (por ejemplo, la pérdida de financiación debido a la incapacidad de la entidad para cumplir con los requisitos)

- El uso de tecnología de la información (por ejemplo, los sistemas y los procesos son incompatibles)

#### **k. Entendimiento del Control Interno**

Visión General

Según la (AICPA 315.A51)

El Control de Interno está diseñado, implementado y mantenido para abordar los riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de los objetivos de la entidad que se refieren a la confiabilidad de la información financiera de la entidad

La eficacia y la eficiencia de sus operaciones

Su cumplimiento de las leyes y normativas de forma en el que el control interno está diseñado, implementado y mantenido varía con el tamaño y complejidad de la entidad.

## **2. Elementos del Control Interno**

La división del Control Interno en las siguientes cinco componentes proporciona un marco útil para nosotros considerar cómo los diferentes aspectos del control interno de una entidad pueden afectar la auditoría:

- El ambiente de control
- Proceso de Evaluación de Riesgos de la Entidad
- El sistema de información, incluyendo los procesos relacionados de negocios, relevantes a la información financiera, y la Comunicación
- Control de Actividades
- Monitoreo de los controles.

### **A. Ambiente de Control**

Según la (ISA 315 A69-A78, AICPA 315.A78)

El ambiente de control incluye las funciones de gobierno, gestión y las actitudes, conciencia y acciones de los encargados del gobierno y de gestión en relación con

el control interno de la entidad y su importancia . El ambiente de control establece el tono de una organización, que influye en la conciencia de control de su gente.

Elementos del ambiente de control:

Los elementos del ambiente de control que pueden ser relevantes al obtener una comprensión del ambiente de control incluyen los siguientes:

La comunicación y el cumplimiento de los valores de integridad y ética

Compromiso con la competencia

La participación de los encargados del gobierno

Filosofía y estilo operativo de la Gerencia

Estructura organizativa

Asignación de autoridad y responsabilidad

Las políticas de recursos humanos y prácticas.

➤ *Comunicación y Ejecución de Valores Integridad y Ética*

Estos son elementos esenciales que influyen en la eficacia del diseño, administración y monitoreo de los controles.

La eficacia de los controles no puede elevarse por encima de la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y monitorearlos.

La integridad y el comportamiento ético son el producto de las normas éticas y de conducta de la entidad, la forma en que se comunican y cómo se refuerzan en la práctica. La aplicación de la integridad y los valores éticos incluye, por ejemplo, las acciones de gestión para eliminar o mitigar los incentivos o tentaciones que pueden inducir al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o poco éticas. La comunicación de las políticas

de la entidad sobre la integridad y los valores éticos puede incluir la comunicación de normas de conducta para el personal a través de las declaraciones políticas y códigos de conducta por ejemplo.

➤ *Compromiso con la Competencia*

La competencia incluye asuntos como la consideración de la Administración de los niveles de competencia para trabajos particulares y cómo esos niveles se traducen en habilidades y conocimientos necesarios. La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen el trabajo de un individuo.

Atributos de los encargados del gobierno, tales como:

- Su independencia de Gestión
- Su experiencia
- El alcance de su participación y la información que reciben, y el control de las actividades

La pertinencia de sus acciones, incluyendo el grado en que se planteó preguntas difíciles y persiguió con la administración, y su interacción con auditores internos y auditores externos

➤ *Filosofía y estilo operativo de la Gerencia*

Características de la Gestión de:

- Gestión de riesgos comerciales
- Actitudes y acciones hacia la información financiera

- Las actitudes hacia las funciones y el personal de procesamiento de información y de contabilidad.

➤ Estructura Organizativa

El marco dentro del cual se ha previsto actividades de una entidad para lograr sus objetivos, ejecutar, controlar y revisar

Establecer una estructura organizacional relevante incluye considerar áreas clave de autoridad y responsabilidad y las líneas apropiadas de presentación de informes. La adecuación de la estructura organizativa de una entidad depende, en parte, de su tamaño y la naturaleza de sus actividades.

➤ Asignación de Autoridad y Responsabilidad

La asignación de autoridad y responsabilidad puede incluir políticas relativas a las prácticas comerciales adecuadas, los conocimientos y la experiencia del personal clave y los recursos previstos para la realización de funciones. Además, puede incluir políticas y comunicaciones dirigidas a garantizar que todo el personal entienda los objetivos de la Entidad, saber cómo sus acciones individuales se relacionan entre sí y contribuyen a esos objetivos, y reconocer cómo y por lo que tendrán que rendir cuentas.

➤ Recursos Humanos

Políticas y prácticas que se relacionan con, por ejemplo, la contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, compensación y acciones correctivas.

Políticas y prácticas de recursos humanos a menudo demuestran asuntos importantes en relación con la conciencia de control de la entidad.

Por ejemplo, las normas para la contratación de las personas más cualificadas con énfasis en la formación académica, experiencia laboral previa, los logros del pasado, y las pruebas de integridad y comportamiento ético - demuestran el compromiso de la entidad con las personas competentes dignas de confianza. Las políticas de formación que se comunican los roles y responsabilidades incluyen prácticas tales como escuelas de formación y seminarios que ilustran los niveles esperados de desempeño y comportamiento. Promociones impulsados por las evaluaciones periódicas de desempeño demuestran el compromiso de la entidad con el adelanto de personal calificado a niveles superiores de responsabilidad.

#### **B. Proceso de Evaluación de Riesgos de la Entidad**

Según la (ISA 315.15 A79, AICPA 315.16)

Se deberá obtener un entendimiento de si la entidad cuenta con un proceso para:

-Identificar riesgos de negocio relevantes a los objetivos de información financiera.

-Estimación de la importancia de los riesgos

-La evaluación de la probabilidad de su ocurrencia

Según la (ISA 315.A87, AICPA 315.A89)

Proceso de Evaluación de Riesgos de la entidad: constituye la base de la forma de gestión que determina los riesgos a ser gestionados. Si ese proceso es adecuado a

las circunstancias, incluyendo la naturaleza, tamaño y complejidad de la Entidad, nos ayuda en la identificación de riesgos de error material. Para que el proceso de Evaluación de Riesgos de la entidad sea adecuado a las circunstancias es una cuestión de criterio.

Los riesgos relevantes a la información financiera confiable incluyen eventos externos e internos, transacciones o circunstancias que pueden ocurrir y adversamente afectar la capacidad de una entidad para iniciar, autorizar, registrar, procesar y reportar información financiera consistente con las aseveraciones de la gerencia en los Estados Financieros. La gestión podrá iniciar planes, programas o acciones para hacer frente a riesgos específicos o puede decidir aceptar un riesgo debido a su costo u otras consideraciones. Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a circunstancias como las siguientes:

- Cambios en el entorno operativo. Los cambios en el entorno normativo o de funcionamiento pueden dar lugar a cambios en la presión de la competencia y significativamente diferentes riesgos.
- El personal nuevo. El personal nuevo puede tener un enfoque diferente o comprensión de Control Interno.
- Nuevos o renovados sistemas de información. Los cambios significativos y rápidos en los sistemas de información pueden cambiar el riesgo relacionado con el control interno.
- Crecimiento rápido. Expansión significativa y rápida de las operaciones puede tensar los controles y aumentar el riesgo de un colapso en los controles.

- Nueva tecnología. La incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de producción o sistemas de información puede cambiar el riesgo asociado con el control interno.
- Nuevos modelos de negocio, productos o actividades. Al entrar en las áreas de negocio o transacciones con las que la entidad tiene poca experiencia pueden introducir nuevos riesgos asociados con el control interno.
- Reestructuraciones corporativas. Reestructuraciones pueden ir acompañadas de reducciones de personal y los cambios en la supervisión y segregación de funciones que pueden cambiar el riesgo asociado con el control interno.
- Operaciones en el extranjero ampliadas. La expansión o adquisición de operaciones en el extranjero conlleva riesgos nuevos y a menudo únicos que pueden afectar el control interno (por ejemplo, riesgos adicionales o modificados de las transacciones en moneda extranjera).
- Nuevos pronunciamientos contables. La adopción de los nuevos principios de contabilidad o principios de contabilidad cambiantes puede afectar a los riesgos en la preparación de los estados financieros.

Según la (ISA 315 Apéndice 1.4, AICPA 315.A90, AICPA 315.A157)

Los cambios en las condiciones económicas. Para obtener una comprensión del proceso de la Evaluación de Riesgos comprende el entendimiento de los riesgos de error material identificado y evaluado por la administración y las acciones tomadas para hacer frente a esos riesgos.

Si la entidad ha establecido un proceso de este tipo ("Proceso de Evaluación de Riesgos de la entidad"), deberá obtener un entendimiento de la misma y los resultados de los mismos. Cuando identificamos riesgos de error material que la administración no identificó, se evaluará si hubo un riesgo subyacente de un tipo que esperamos que habría sido identificado por el Proceso de Evaluación de Riesgos de la entidad. Si existe el riesgo de este tipo, se deberá obtener un entendimiento de por qué ese proceso no pudo identificarlo y evaluar si el proceso es apropiado a sus circunstancias o determinar si hay una deficiencia significativa o debilidad material en el control interno en materia de Riesgos de la entidad.

Si la entidad no ha establecido un proceso de evaluación de riesgos o tiene un proceso ad hoc, discutiremos con la administración si los riesgos de negocio son relevantes a los objetivos de información financiera, han sido identificados y la forma en que se han abordado. Vamos a evaluar si la ausencia de un proceso de evaluación de riesgos documentada es apropiado en las circunstancias o determinar si representa una debilidad significativa deficiencia o material en el control interno.

**C. El Sistema de Información:** incluyendo los procesos relacionados de negocios, relevantes a la información financiera, y la Comunicación

Según la (ISA 315.18, AICPA 315.19, AICPA 501.41)

Vamos a obtener un entendimiento del sistema de información, incluyendo los procesos relacionados de negocios, relevantes a la información financiera, incluyendo las siguientes áreas: Los tipos de transacción en las operaciones de la entidad que son significativas para los estados financieros.

Los procedimientos, tanto dentro de la Tecnología de la Información (TI) y los sistemas manuales, por el que se inician las transacciones, autorizan, registran, procesan, corregidos según sea necesario, se transfieren a la contabilidad general, y reportados en los estados financieros.

Los registros contables relacionados, información de apoyo y las cuentas específicas en los estados financieros que se utilizan para iniciar, autorizar, registrar, procesar y reportar transacciones; incluye la corrección de la información incorrecta y cómo la información se transfiere en el libro mayor. Los registros pueden estar en el manual o en formato electrónico.

El proceso de información financiera utilizada para preparar los estados financieros de la entidad, incluyendo estimaciones contables significativas y revelaciones.

Los controles que rodean las entradas de diario, utilizados para registrar transacciones o ajustes inusuales no recurrentes al proceso de información financiera son procedimientos relacionados con la selección y aplicación de los principios de contabilidad. Los procedimientos para la preparación de los estados financieros anuales y las revelaciones relacionadas (y Estados Financieros trimestrales, en su caso).

El Sistema de Información Relevante a los objetivos de información financiera, que incluye el sistema de contabilidad, consiste en los procedimientos y registros diseñados y establecidos para: Iniciar, autorizar, registrar, procesar y reportar transacciones de entidad (así como eventos y condiciones).

Resolver el procesamiento incorrecto por ejemplo transacciones, archivos y procedimientos automatizados, seguidos para borrar partidas en el momento oportuno. Captura de información relevante a la información financiera para eventos y condiciones distintas de las transacciones, tales como la depreciación y amortización de activos y cambios en la recuperabilidad de las cuentas por cobrar

El sistema relevante a los objetivos de Información Financiera de la Información, que incluye el sistema de información financiera, abarca métodos:

Identificar y registrar todas las transacciones válidas

- Describir de manera oportuna las transacciones en detalle suficiente para permitir la correcta clasificación de las transacciones para la información financiera
- Medir el valor de las transacciones de una manera que permite la grabación de su valor monetario apropiado en los Estados Financieros
- Determinar el período de tiempo en el que las transacciones ocurrieron para permitir la grabación de las transacciones en el período contable adecuado
- Presentar adecuadamente las transacciones y revelaciones relacionadas en los estados financieros.

Procesos de negocio de la entidad son las actividades diseñadas para:

- Desarrollar, comprar, producir, vender y distribuir productos y servicios de la entidad
- Garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos

- Registre la información, incluyendo la información contable y de información financiera.

Los procesos de negocio como resultado de las transacciones que se registran, procesan y reportan por el sistema de información. Obtener un entendimiento de los procesos de negocio de la entidad, que incluyen cómo se originan las transacciones, nos ayuda a obtener un entendimiento del sistema de información de la entidad correspondiente a la información financiera de una manera que sea apropiada a las circunstancias de la entidad.

La calidad de la información generada por el sistema afecta la capacidad de la administración para tomar decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y preparar informes financieros confiables y comprensión de comunicación de los roles de información financiera y responsabilidades

- Según la (ISA 315.A81-A87 e ISA 315 Apéndice 1.8, AICPA 315.A97, AICPA 315.A157)

Se deberá obtener un entendimiento de cómo la entidad comunica los roles y responsabilidades de presentación de informes financieros y asuntos significativos relacionados con la información financiera, incluyendo: comunicaciones entre la dirección y los encargados del gobierno

Comunicación por la entidad de los roles y responsabilidades de información financiera y de los asuntos importantes relativos a la información financiera implica proporcionar un entendimiento de los roles y responsabilidades

individuales relacionados con el control interno sobre la información financiera. Incluye aspectos tales como el grado en que el personal entienda cómo sus actividades en el sistema de información de los informes financieros se refieren al trabajo de los demás y los medios para informar excepciones a un nivel superior que les corresponda dentro de la entidad. La comunicación puede tomar formas tales como manuales de políticas y manuales de información financiera, y memorandos, y también se puede hacer por vía electrónica, por vía oral, a través de las acciones de la administración. Los canales de comunicación abiertos que ayudan a asegurar que las excepciones son reportadas y actuaron sucesivamente.

#### **D. Actividades de Control**

Según la (ISA 315. A88-A96, AICPA 315.A99)

##### **a. Visión General**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas de gestión se llevan a cabo. Las actividades de control, ya sea dentro de TI o sistemas manuales, tienen diversos objetivos y se aplican en los distintos niveles de organización y funcionamiento. Los ejemplos de las actividades de control específicas incluyen a lo siguiente:

- **Autorización**
- **Las evaluaciones de desempeño**
- **Tratamiento de la información**
- **Los controles físicos**
- **La segregación de funciones.**

##### **b. Autorización**

Actividades de Control: puede depender de la existencia de políticas de alto nivel adecuados establecidos por la Administración o de los encargados del gobierno.

Por ejemplo, los controles de autorización pueden delegarse bajo lineamientos establecidos, como criterios de inversión establecidos por los encargados del gobierno; alternativamente, las transacciones no rutinarias tales como las adquisiciones o desinversiones pueden requerir aprobación específica de alto nivel, incluyendo en algunos casos la de los accionistas.

#### c. Evaluaciones de Desempeño

Actividades de Control: Estas incluyen comentarios y análisis del desempeño real contra los presupuestos, pronósticos y desempeño del periodo anterior; análisis de diferentes conjuntos de datos - operativo o financiero - el uno al otro, junto con el análisis de las relaciones y acciones de investigación y correctivas; la comparación de los datos internos con fuentes externas de información; y revisión del desempeño funcional o actividad.

#### d. Tratamiento de la información (incluidos los controles de aplicación y los controles generales de TI)

Los dos grandes grupos de información de control de los sistemas de actividades son los controles de aplicación, que se aplican a la tramitación de las solicitudes individuales y generales de TI-Controlles, que son las políticas y procedimientos que se relacionan con muchas aplicaciones y soportan el funcionamiento efectivo de los controles de aplicación, ayudando a garantizar el buen funcionamiento continuo de los sistemas de información.

Los controles de aplicación son procedimientos manuales o automatizados que típicamente operan a nivel de procesos de negocio y se aplican al tratamiento de las transacciones de las aplicaciones individuales. Los controles de aplicaciones pueden ser preventivos o detectivos y están diseñados para asegurar la integridad de los registros contables. En consecuencia, los controles de aplicación se refieren a los procedimientos que se utilizan para iniciar, autorizar, registrar, procesar y reportar transacciones u otros datos financieros. Estos controles ayudan a asegurar que las transacciones ocurrieron, están autorizados, y se completa y precisa registran y procesan. Los ejemplos incluyen controles de edición de datos de entrada, y verificaciones de secuencia numérica con seguimiento manual de reportes de excepción o corrección en el punto de entrada de datos.

Ejemplos de controles de aplicación incluyen la comprobación de la exactitud aritmética de los registros, el mantenimiento y la revisión de las cuentas y los balances de comprobación, Controles automatizados (por ejemplo, editar los controles de entrada de datos y verificaciones de secuencia numérica) y manual de seguimiento de los informes de excepción.

Los Controles de TI son las condiciones y procedimientos que se relacionan con muchas aplicaciones y soportan el funcionamiento efectivo de los controles de aplicación. Se aplican a la unidad central y entornos de usuario final. Controles generales de TI que mantienen la integridad de la

información y la seguridad de los datos comúnmente incluyen controles sobre lo siguiente:

- Las operaciones del centro de datos y de red
- Sistema de adquisición de software, cambio y mantenimiento
- Los cambios de programa
- Seguridad de acceso
- Adquisición de sistema de aplicación, desarrollo y mantenimiento.

**e. Controles Físicos (salvaguardia de los activos)**

Los controles físicos son controles que abarcan:

- La seguridad física de los activos, incluyendo las garantías adecuadas, como servicio garantizados para el acceso a los activos y registros
- La autorización para el acceso a los programas de ordenador y archivos de datos
- El conteo periódico y la comparación con las cantidades que se muestran en los registros de control (por ejemplo, la comparación de los resultados de dinero en efectivo, la seguridad y los recuentos de inventario con los registros contables).

La medida en que los controles físicos destinados a prevenir el robo de activos son relevantes para la fiabilidad de la preparación de Estados Financieros, y por lo tanto la auditoría, depende de las circunstancias, como cuando los activos son muy susceptibles a la apropiación indebida.

Uno de los objetivos de control interno es la salvaguarda de los activos, que se define como una seguridad razonable sobre la prevención o detección oportuna de la adquisición, uso o disposición de los activos de la entidad que pudiera tener un efecto material en los estados financieros. En el contexto de la información financiera confiable, salvaguarda de activos sólo se refiere a la protección contra pérdidas derivadas de fraude o error en el procesamiento de transacciones y gastos de los activos relacionados

#### **f. Segregación de Funciones**

Según la (ISA 315 apéndice 1.9, AICPA 315.A157)

Segregación de Funciones significa asignar a diferentes personajes las responsabilidades de las transacciones y/o procesos, registro de las Transacciones, y el mantenimiento de la custodia de los activos.

Se deberá obtener un entendimiento de las principales actividades que la entidad utiliza para monitorear el control interno relevante para la Información Financiera, incluidos los relacionados con las actividades de control relevantes a la auditoría, y cómo la entidad inicia las acciones correctivas a las deficiencias en sus controles.

La responsabilidad de la dirección es importante para establecer y mantener el control interno sobre una base continua.

Monitoreo de la administración de los controles incluye considerar si están funcionando según lo previsto y que se modifican según corresponda a cambios en las condiciones.

### **E. Monitoreo de los controles**

Según la (ISA 315. A98-A106, AICPA 315.A110, AICPA 501.16, AICPA 501.17)

Es un proceso para evaluar la eficacia de la actuación de control interno con el tiempo. Se trata de evaluar la eficacia de los controles en el momento oportuno y tomar las medidas correctivas necesarias. Gestión realiza monitoreo de los controles a través de las actividades en curso, evaluaciones separadas o una combinación de los dos. Las actividades de seguimiento en curso a menudo se construyen en las actividades normales recurrentes de una entidad e incluyen la gestión regular y las actividades de supervisión.

El Monitoreo de los controles puede incluir actividades tales como la revisión de la Gerencia si las conciliaciones bancarias se están preparando en forma oportuna, la evaluación del cumplimiento de los procesos de las políticas de la entidad en los términos de los contratos de venta, y la supervisión de un departamento jurídico de cumplimiento de la entidad de políticas éticas o práctica empresarial. El monitoreo se realiza también para asegurar que los controles siguen operando de manera efectiva con el tiempo. Por ejemplo, si la puntualidad y la exactitud de las conciliaciones bancarias no se monitorean, el personal es probable que deje de prepararlas.

Las actividades de vigilancia de la gerencia pueden incluir el uso de información de comunicaciones de partes externas, tales como quejas de los clientes y los comentarios del regulador, que pueden indicar problemas o áreas de alto riesgo que necesitan mejorar. Además, los reguladores pueden comunicar con la entidad

asuntos que afectan al funcionamiento del control interno (por ejemplo, las comunicaciones relativas a los exámenes por los organismos reguladores bancarios). También, podrá examinar las comunicaciones relativas a control interno de los auditores externos en la realización de actividades de seguimiento.

Estamos obligados, a obtener un entendimiento de los controles que son relevantes para la auditoría, para evaluar el diseño de los controles pertinentes y determinar si se han implementado.

Los controles relevantes dentro del Componente de Monitoreo del control interno pueden ser controles que abordan los riesgos para la clases de transacciones materiales, saldos de cuentas y revelaciones [cuentas y revelaciones importantes. Nuestra consideración de si dichos controles pertinentes son capaces de prevenir efectivamente, o detectar y corregir, errores materiales implica evaluar si los controles identificados están adecuadamente diseñados para hacer frente a los riesgos de error material.

Establecer comunicaciones con las personas apropiadas dentro de la función de auditoría interna de la Entidad a principios del compromiso, y el mantenimiento de este tipo de comunicaciones en todo el compromiso, puede facilitar el intercambio efectivo de información. Se crea un ambiente en el que podemos estar informados de los hallazgos significativos o cuestiones que puedan surgir en conocimiento de la función de auditoría interna cuando tales cuestiones pueden afectar a nuestro trabajo. En consecuencia, la comunicación con la función de auditoría interna en todo el compromiso puede proporcionar oportunidades para

llevar esa información a nuestra atención. Se deberá de tener en cuenta esa información en nuestra identificación y evaluación de riesgos de error material.

Se deberá obtener un entendimiento de las fuentes de la información utilizada en las actividades de monitoreo de la entidad y la base sobre la que la administración considera que la información es suficientemente confiable para el propósito.

Mucha de la información utilizada en el monitoreo puede ser producida por el sistema de información de la entidad. Si la Gestión asume que los datos utilizados para la vigilancia son exactos sin tener una base para ese supuesto, los errores que puedan existir en la información potencialmente podrían conducir a conclusiones incorrectas.

“Por lo leído anteriormente referente al control interno podría decir que básicamente el COSO y las NIAS (ISA) proporcionan una estructura conceptual integrada muy sólida, hasta el punto que se ha convertido prácticamente en el principal estándar de referencia en el mundo entero. Es una herramienta extremadamente útil para el diseño, la implementación, el mejoramiento, la evaluación del control interno, así como para la presentación de reportes sobre control interno.

Entre los elementos de este marco teórico se encuentra el ambiente de control interno el cual se refiere a la sólida integridad y valores éticos de la administración estableciendo estándares de conducta para la información financiera; otro elemento es valoración de riesgos el cual se refiere a la identificación y análisis de los riesgos para el logro de los objetivos de la

información financiera; otro elemento es actividades de control el cual se refiere a las acciones adoptadas por la Cía. para tratar los riesgos para el logro de los objetivos de la información financiera; otro elemento es información y comunicación el cual se refiere a la comunicación que permite y respalda el entendimiento y la ejecución de los objetivos, los proceso y las responsabilidades individuales del control interno en todos los niveles de la organización; y como último elemento está el monitoreo el cual se refiere a evaluaciones continuas y separadas que permitan a la administración determinar si el control interno sobre la información financiera está presente y funcionando.

Asimismo, decimos que un sistema de control interno es un proceso de control integrado a las actividades operativas de los entes, diseñado para asegurar en forma razonable la fiabilidad de la información contable; los estados contables constituyen el objeto del examen en la auditoría externa de estados contables, esta relación entre ambos muestra la importancia que tiene el sistema de control interno para la auditoría externa de estados contables. Y no todas las empresas tienen implementado un sistema de control interno, por razones de política de la dirección o por razones de tamaño, porque en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la implementación de un proceso de control integrado; en consecuencia este trabajo va a ser de mayor utilidad para la auditoría en las empresas que tengan implementado un sistema de control interno que funcione adecuadamente; aunque el conocimiento del sistema de control interno va a permitir desarrollar procedimientos de comprobación de información más eficientes en empresas que no tiene implementado un sistema de control interno.”

Otro punto que también llamó nuestra atención es la importancia de la evaluación del sistema de control interno en una Cía. Este es importante puesto que ayuda a identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

Asimismo, se debe tener conocimiento de lo siguiente: (a) Factores relevantes sectoriales y normativos, así como otros factores externos, incluido el marco de información financiera aplicable. (b) La naturaleza de la entidad, en particular: (i) sus operaciones; (ii) sus estructuras de gobierno y propiedad; (iii) los tipos de inversiones que la entidad realiza o tiene previsto realizar, incluidas las inversiones en entidades con cometido especial; y (iv) el modo en que la entidad se estructura y la forma en que se financia para permitir al auditor comprender los tipos de transacciones, saldos contables e información a revelar que se espera encontrar en los estados financieros.

#### **d. Importancia del Control Interno:**

(Perdomo, A., 2009) Señala que “el control interno es importante, puesto que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.”

(The Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway, 2000) Señala que, “los controles internos se aplican para mantener a la empresa en la dirección de sus objetivos de rentabilidad; así como para minimizar sorpresas en el camino, los cuales son percibidos cada vez más como solución a una variedad de **problemas potenciales**”.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el Control Interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso, es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el Control Interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El Control Interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

#### **e. Características del Control Interno**

(The Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway, 2000) Establece lo siguiente:

- Debe comprender un plan de organización flexible, simple donde se defina claramente líneas de autoridad y de responsabilidad.

- Debe contener un sistema de autorización que contemple acción sobre activos, pasivos, ingresos y gastos mediante el control de las operaciones a través del registro.

- Prácticas sanas estableciendo una distribución de obligaciones y responsabilidades, evitando que una sola persona maneje una operación de principio a fin, y una segregación de funciones que abarque tanto a personas como a departamentos, que se extiendan por toda la organización y a todos los niveles de mando.

#### **f. Objetivos del Control Interno**

(The Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway, 2000) Establece lo siguiente:

- a. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- b. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- c. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- d. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.

- e. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

De lo leído anteriormente, en relación a la importancia, características y objetivos del control interno podemos comentar que el Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objetivo. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales

#### **g. Técnicas de Control Interno**

(The Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway, 2000) Señala que constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores. Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del Control Interno son:

- Memorándums
- Procedimientos
- Flujogramas
- Cuestionarios de Control Interno y
- Técnicas estadísticas

(Técnicas de evaluación del control interno. Contraloría General de la República)

De lo expuesto, también podemos indicar que el control interno nos da ciertos parámetros útiles como son las técnicas de control interno y elementos de control interno los cuales son herramientas necesarias para realizar una efectiva evaluación del control interno de una determinada empresa.

### 2.2.2. Pymes

Antes de definir una Pyme es necesario señalar el concepto de empresa.

(Ramos M., 2010) En su manual Teórico práctico de las MYPES define a la empresa como “una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y capacidad financiera, que le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer con productos y/o servicios las necesidades o deseos existentes en la sociedad.

También se dice que es una unidad económico -social con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Sus elementos necesarios son: capital, trabajo y recursos materiales.”

Según la RAE (Real Academia de la lengua Española) “PYME es una empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y

con un moderado volumen de facturación.” Según la UE “las PYMES están constituidas por empresas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 43 millones de euros.” El término PYMES según la NIIF para Pymes, es ampliamente reconocido y utilizado en todo el mundo aunque muchas jurisdicciones han desarrollado su propia definición del término para un amplio rango de propósitos, incluido el establecimiento de obligaciones de información financiera. A menudo esas definiciones nacionales o regionales incluyen criterios cuantificados basados en los ingresos de actividades ordinarias, los activos, los empleados u otros factores. Frecuentemente el término se usa para indicar o incluir entidades muy pequeñas sin considerar si publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos. El IASB consideró la posibilidad de utilizar otro término, incluso antes de publicar el proyecto de norma, el IASB había usado el término “entidad sin obligación pública de rendir cuenta” durante sus nuevas deliberaciones de las propuestas al proyecto de norma, el IASB también usó los términos ESOPRC y “entidades no cotizadas” durante varios meses, puesto que el IASB llegó a la conclusión de que las NIIF completas son necesarias para las entidades con obligación pública de rendir cuentas, los términos antes mencionados tenían cierto atractivo. Sin embargo las partes constituyentes que este término no está ampliamente reconocido, mientras que “pequeñas y medianas entidades” y el acrónimo PYMES son universalmente reconocidos. Algunos dijeron también que “entidades sin obligación pública de rendir cuentas” parecía implicar, de forma incorrecta que las

entidades más pequeñas no tenían obligación de rendir cuentas públicamente de nada. Por estos motivos el IASB decidió utilizar “pequeñas y medianas empresas” Centrándonos ya en nuestro país (Ramos M., 2010) define a las PYMES como “empresas que operan como una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, y que desarrollan cualquier tipo de actividad de producción, comercialización de bienes o de prestación de servicios, las actividades en las que se desarrollan las PYMES son Agropecuarias, Manufactureras, Comerciales y de servicios.” Por lo que se puede definir qué PYMES son empresas naturales o jurídicamente estructuradas, pequeñas y medianas que desarrollan diferentes actividades en un determinado sector productivo.

### **1. Origen de las Pymes**

(Herrera B., 2011) en su estudio señala que “luego de un periodo de expansión la economía mundial ingresó a un periodo de crisis energética la década de 1970, que para muchos países latinoamericanos significó un periodo de endeudamiento externo para cubrir sus déficits comerciales y para financiar los programas de inversión pública dada la gran importancia del Estado en la economía.

Los denominados petrodólares resultado de los superávits comerciales de los países exportadores de petróleo, invadieron las esferas financieras internacionales, ofertando créditos de libre disponibilidad a tasas Libor (London Interbank Offered), la demanda no se hizo esperar y fue posible financiar actividades productivas y de servicios avaladas por los Estados. En esas circunstancias surgen en el mundo tendencias favorables de fomento a la pequeña y mediana empresa

por su versatilidad y gran dinámica en la absorción rápida de generación de mano de obra y generación de riqueza.

Este reconocimiento internacional confirmaba a la pequeña y mediana empresa como una de las fuentes más importantes para resolver problemas álgidos y que los gobiernos debían tomarlos en cuenta mediante un conjunto de medidas para promocionar e incentivar la creación de nuevas empresas.

En el mismo estudio (Herrera B., 2011) hace referencia a que las Pymes son empresas con características distintivas, y tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados.

Las principales razones de su existencia son:

- ✓ Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos estandarizados.
- ✓ Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas subcontratan a empresas menores para realizar servicios u operaciones que redunden en el coste.
- ✓ Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas.

Hay un reconocimiento internacional que da una mayor ventaja a las PYMES, es decir reconoce su capacidad de cambiar (o adaptar) rápidamente su estructura productiva en caso de variar las condiciones del mercado, sin embargo, su debilidad reside en el acceso a mercados tan específicos y/o a una reducida cartera de clientes, que aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas. Por lo que el

éxito de las PYME reside en esas debilidades, deben ampliar sus mercados y su cartera de clientes.

Se puede ver conforme las pymes han ido expandiéndose a lo largo de la economía, han ido adquiriendo suma importancia, la crisis económica fue un factor importante para que surjan empresas que sean más rentables, con capacidad de generar más empleo y ser más competitivas, por lo que el fomento a la creación de las pymes ha ido aumentando a lo largo del tiempo. Las pymes son reconocidas porque de acuerdo al rubro en el que se ubiquen elaboran productos más originales que la mayoría de empresas que producen productos estandarizados, las grandes empresas se valen de estas pymes para la elaboración de sus productos o prestación de sus servicios y de acuerdo a las actividades productivas que realicen resulta más eficaz la intervención de las pymes.

## **2 .Las Pymes en el Perú**

En general puede afirmarse que aunque las PYMES han sido cruciales para el crecimiento de los países en desarrollo siendo parte determinante del desarrollo económico de una nación, también se evidencia el descuido en el que han permanecido por parte de agentes políticos, económicos y financieros que apenas empiezan a considerarlas seriamente, dado su potencial de crecimiento y evidente incidencia en la economía del país.

(Bortesi L., 2003) En su estudio afirma que las PYMES surgen en Perú como nueva perspectiva de desarrollo del país, representando no solo una cifra agregada de empleo o de producción, sino que en su constitución misma fortalecen a la población y a los sectores socialmente débiles y a los grupos económicos

vulnerables en actividades con requerimientos de capital relativamente bajos, ejerciendo una activa participación en procesos de descentralización que ya se empiezan a apreciar en el país.

Históricamente las Pymes han surgido en parte como consecuencia del creciente desempleo en el país pero, primordialmente como una manifestación clara del espíritu emprendedor y deseos de independencia laboral y económica de tantos, empíricos, tecnólogos, profesionales que han tenido que enfrentar tan grande desafío a pesar de la multiplicidad de factores de riesgo que se identifican en el mercado.

La coyuntura que atraviesan las PYMES en el Perú es decisiva para su futuro. Por un lado, han demostrado resistencia a la crisis y una capacidad de reacción superior a la que se esperaba de ellas. Por otro, la vulnerabilidad de su modelo empresarial es tan grande que las crecientes exigencias de la globalización podrían derrotar sus esperanzas. Es necesario que en el país se produzcan los elementos de un modelo propio para acelerar su desarrollo, pero aún son dispersos y vulnerables. El reto es descentralizar y consolidar ese modelo.

(La Republica, 2015) Señala que las PYMES desempeñan un papel fundamental en la economía peruana: contribuyen a la creación del empleo, disminuyen la pobreza e incrementan el Producto Bruto Interno. En lo que se refiere al tamaño empresarial por número de empresas, las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99,5% y la gran empresa el 0,5% del total. El crecimiento del PBI peruano, desde el 2010 hasta el 2014 ha sido el 5,8% y la tasa de crecimiento de las PYMES para el mismo periodo fue el 6,68%. En la participación de los

créditos en el sistema financiero en el año 2014, los créditos corporativos representaban 56%, los de consumo e hipotecarios un 34% y las PYMES un 10%. En el Perú tenemos notables ejemplos de exitosos pequeños empresarios que se convirtieron en grandes, gracias a su trabajo, disciplina y perseverancia, tales los casos de Ricardo Márquez, los hermanos Wong y Rodríguez Banda, Eduardo San Román, Mauro Molina Fano, Joaquín Ormeño, la familia Añaños y Miguel Ciccía, este último fallecido. (Ramos M., 2010)

Por lo que es evidente que las pymes, se han convertido en actor importante en la economía peruana, pero es conveniente indicar que nuestras pymes todavía no están listas para participar en el comercio internacional de una economía globalizada, pues sus avances tecnológicos no les permiten actualmente adaptarse a los nuevos flujos de información.

## **2. Diferencias entre Pymes y Mypes**

El Ministerio de la Producción define a las MYPES como Micro y Pequeñas Empresas, si bien es cierto legalmente las MYPES engloban tanto a micro, pequeñas y medianas empresas, pero en términos de definición se entiende por PYMES a las pequeñas y medianas empresas. Se diferencia mejor en el siguiente cuadro:



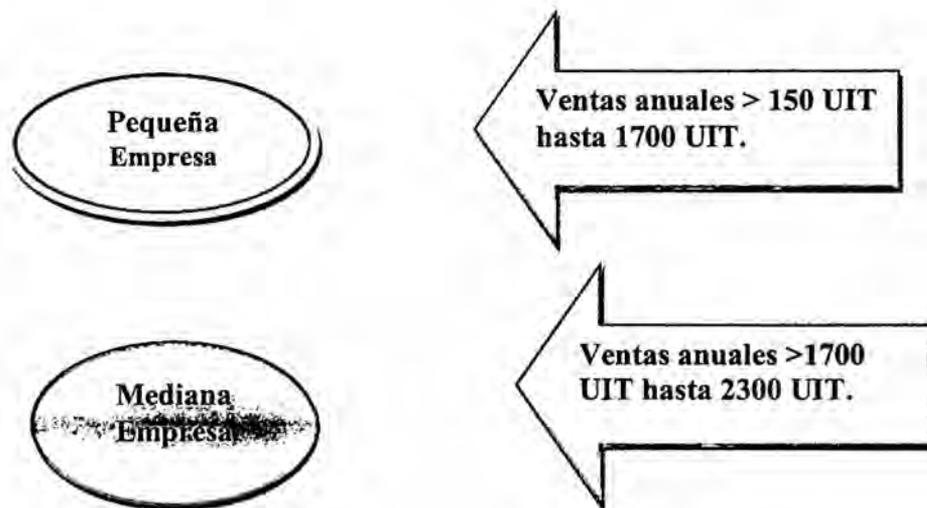


Gráfico N° 1: Clasificación pymes Fuente Propia

#### 4 .Normas Legales en el Perú

En el Perú la Ley que facilita la inversión, impulsar el desarrollo productivo y al crecimiento empresarial, es la Ley N° 30056, publicada el 2 de julio de 2013. A través de la Ley N°30056, Ley que modifica a la anterior N°28015, se han introducido importantes modificaciones en el régimen laboral especial de las micro y pequeñas empresas.

##### 1. Aspectos Laborales

El capítulo I del Título II de la norma, referido a las medidas para el impulso al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial, ha establecido varias modificaciones de la legislación laboral de las Mype:

##### Cambio de denominación

La denominación “Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE”, aprobado mediante D.S. N°007-2008-TR (30.09.2008) ha sido cambiado por la de “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”

Modificación del D.S N° 007-2008-TR

- Artículo 1°, Objeto de Ley, se ha ampliado el objeto social de la norma.
- Artículo 5°, características de las micro, pequeñas y medianas empresas. Se ha eliminado el número máximo de trabajadores como elemento para categorizar a las empresas, quedando solo el volumen de ventas como criterio de categorización, además, se ha creado un nuevo nivel de empresas:

Microempresa	Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT
Pequeña empresa	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT
Mediana Empresa	Ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT

Gráfico N° 2: Denominación Pymes Fuente Propia

- Artículo 14°, promoción de la actividad privada. No solo se ha incorporado a las medianas empresas como las receptoras de la promoción de las acciones de capacitación y asistencia técnica, sino, también se ha ampliado la regularización de la captación que se brindaran a estas empresas, mediante la actuación conjunta del Ministerio de Trabajo, de la Producción y de la Educación.
- Artículo 42°, naturaleza y permanencia en el régimen laboral especial. Se ratifica el carácter permanente del

régimen laboral, precisando que es únicamente para la micro y pequeña empresa, excluyéndose a las medianas empresas.

- En cuanto a las causales de pérdida del régimen especial, se ha retirado el hecho de superar un número determinado de trabajadores como causal de pérdida, puesto que la pertenencia al régimen especial ahora solo depende del volumen de ventas. Además, en caso de superar los límites para permanecer en el régimen de las pequeñas empresas, se ha ampliado a 3 años el periodo adicional durante el que se puede mantener dicho régimen, antes de pasar al régimen general.

1.2. El Capítulo III, acompañamiento laboral y modalidades de contratación, del título III, medidas para el desarrollo productivo y empresarial, ha establecido las siguientes medidas:

- Tratamiento especial en la inspección de trabajo para las empresas acogidas al régimen laboral especial, en cuanto a sanciones y fiscalización. Lo cual se traduce en darles un plazo de subsanación de las infracciones laborales y en una labor de asesoría que promueva la formalidad.
- Brindar información para la micro empresas sobre las diversas modalidades de contratación laboral.

1.3. La Séptima disposición complementaria final sobre adecuación y administración del Remype ha señalado lo siguiente:

- La administración de la Remype, en este momento a cargo del MTPE, pasara a manos de la SUNAT en un plazo de 180 días después de la reglamentación de la presente norma.
- Las empresas actualmente inscritas en la REMYPE serán trasladadas a la Remype administrada por la SUNAT.
- La SUNAT publicara el listado de empresas que no cumplen con los requisitos establecidos para pertenecer a los regímenes especiales, dichas empresas tendrán un plazo de 60 días para adecuarse a los requisitos del nuevo registro.

1.4. Segunda disposición complementaria transitoria, que establece la prórroga para la adecuación de los contratos laborales comprendidos en la Ley N° 28015:

- Las empresas acogidas al régimen de las microempresas bajo la Ley N° 28015, que terminaba el 4 de julio de 2013, tendrán 3 años de prórroga.
- Las empresas acogidas al régimen de las microempresas bajo la Ley N° 28015, durante la prórroga mencionada, podrán acogerse al régimen de D. Leg. N° 1086, mediante acuerdo con los trabajadores.

1.5. Tercera disposición complementaria transitoria que dispone que las empresas constituidas antes de la vigencia de la Ley N° 30056, se rigen por los requisitos del D.Leg. N°1086.

1.6. Vigencia del régimen laboral especial de las micro y pequeñas empresas

Originalmente, la Ley N° 28015 (03.07.2003) aprobó la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, norma que fuera modificada en más de una oportunidad, sobre todo por el D. Leg. N°1086 (28.06.2008), el cual dictó la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente. Frente a esta situación, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) aprobó el D.S. N°007-2008-TR (30-09-2008), mediante el cual se dispuso el Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE, así como su Reglamento, D.S. N°008-2008-TR (30.09.2008). Finalmente la Ley N° 30056, publicada el 02 de julio del 2013, modifica diversas disposiciones de dicha ley, y entre estas modificaciones dispone que se prorrogue por 3 años el régimen laboral especial de la microempresa creado mediante la Ley N° 28015.

Esta sucesión normativa, determina la existencia de tres situaciones:

- Trabajadores contratados bajo la Ley N° 28015
- Los trabajadores de las empresas que se acogieron al régimen de las microempresas de la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, hasta el 30 de setiembre de 2008, se mantienen bajo dicho régimen, hasta el 4 de julio de 2016, con fecha posterior, ingresarán al régimen laboral general de la actividad Privada.
- Trabajadores contratados bajo la Ley N° 28015 que acuerdan al régimen pasar al régimen del D. Leg. N° 1086

Los trabajadores de las empresas que se acogieron al régimen de las microempresas de la Ley N° 28015 que acuerden con sus empleadores dentro del plazo de permanencia en dicho régimen especial (hasta el 04 de julio de 2016), su acogimiento al régimen laboral regulado en el Decreto Legislativo N° 1086, permanece en el régimen especial de la microempresa sin límite temporal.

Es indispensable que dicho acuerdo se celebre por escrito, y sea presentado ante la Autoridad Administrativa de Trabajo dentro del plazo de 30 días de suscrito.

- Trabajadores contratados bajo el régimen del D. Leg. N° 1086

El régimen laboral especial de las micro y pequeñas empresas, del D. Leg. N° 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, es de naturaleza permanente. Por lo tanto, los trabajadores de las empresas que se acogieron a los regímenes especiales de la micro o pequeña empresa, a partir del 01 de octubre de 2008, fecha en que entra en vigencia el D. Leg. N° 1086, se mantienen en dichos regímenes sin límite temporal. Es decir, los trabajadores y las empresas que se acogieron al régimen especial a partir de la fecha antes indicada no están obligados a pasar al régimen laboral general de la actividad privada, salvo que la empresa empleadora incurriera en causal de pérdida del régimen especial.

PERMANENCIA EN EL ESPECIAL MYPE REGIMEN				
Fecha de incorporación al régimen especial	Norma aplicable	Naturaleza del régimen	Vigencia	Consecuencia
Hasta el 30.09.2008	Ley N° 28015, modificado por la Ley N°30056	Temporal	04 de julio de 2016	Trabajadores pasan al régimen laboral general de la actividad privada
Hasta el 30.09.2008	Ley N° 30056	Permanente	Sin termino	Se mantienen en el régimen especial, si antes del 04.06.2007 se pacta la permanencia
Desde el 01.10.2008	D. Leg. N° 1086, D.S. N° 007-2008-TRR y D.S. N° 008-2008-TR	Permanente	Sin termino	Se mantienen en el régimen especial, salvo causal de perdida.

Grafico N°3: Vigencia del Régimen Fuente Propia

## 2. Disposiciones Tributarias

Entre otras disposiciones relevantes, la norma en comentario establece lo siguiente:

### 2.1. Régimen de Recuperación Anticipada del IGV

Se modifica los literales f) y g) del numeral 1.1 del artículo 1° el numeral 3.3 del artículo 3°, y los numerales 7.1 y 7.3 del artículo 7° del Decreto Legislativo N° 973, que establece el Régimen Especial de Recuperación Anticipada del IGV.

En ese sentido, en las normas citadas se hacía referencia, por ejemplo, a que los contratos de inversión tenían que contar con una “Resolución Suprema” que los apruebe, a la fecha en todos los artículos señalados se hace referencia a que tal aprobación se da mediante una “Resolución Ministerial”, lo que implica que solo se requiere la aprobación por el ministro del sector correspondiente y ya la rúbrica del Presidente y el Primer Ministro.

### 2.2. Beneficios para las microempresas inscritas en el REMYPE

La norma en comentario establece que durante 3 ejercicios contados desde su inscripción en el REMYPE administrado por la SUNAT, esta no aplicará las sanciones previstas en los numerales 1,3,5 y 7 del TUO del Código Tributario, D.S. N° 135-99-EF, cometidas a partir de su inscripción, siempre que la microempresa cumpla con subsanar la infracción, de corresponder, dentro del plazo que fije la SUNAT en la comunicación que notifique para tal efecto, sin perjuicio de la aplicación del régimen de gradualidad que corresponde a dichas infracciones.

### 2.3. Modificaciones a la Ley del Impuesto a la Renta (LIR)

- En el segundo párrafo del artículo 65° de la LIR, se dispone que los perceptores de rentas de tercera categoría que generen ingresos brutos anuales desde 150 UIT hasta 1700 UIT deberán llevar los libros y registros contables de conformidad con lo que disponga SUNAT. Los demás perceptores de rentas de tercera categoría están obligados a llevar contabilidad completa. Mientras que los mismos contribuyentes, cuyos ingresos brutos anuales no superen las 150 UIT, seguirán estando obligados a llevar como mínimo un Registro de ventas, un Registro de compras y Libro Diario de formato simplificado.
- Se modifica el literal a.3 del artículo 37° de la LIR, referido a gastos en proyectos de investigación científica, tecnológica e innovación, estableciendo limitaciones para los mismos.
- Asimismo, en el artículo 23° de la norma en comentario se regula un crédito por gastos de capacitación, aplicable a la determinación del Impuesto a la Renta; estableciendo las condiciones y requisitos para su aplicación.

#### 2.4. Administración del Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE)

La administración del REMYPE, creado mediante D.S. N° 008-2008-TR, es asumida por la SUNAT, a los 180 días calendarios posteriores a la publicación del reglamento de la presente Ley. La SUNAT establece la forma, plazos y condiciones para la transferencia, implementación, inscripción y administración del citado Registro.

## 2.5. Régimen Único Simplificado

Se incorpora en el RUS, regulado por el Decreto Legislativo N° 937, a la Empresa de Responsabilidad Limitada.

## 3. Disposiciones Legales Generales

### 3.1. Ley de Organización y Funciones de INDECOPI

La ley modifica el segundo párrafo del artículo 26° de la Ley N° 25868, Ley de Organización y Funciones de INDECOPI, que señala que la comisión impondrá sanciones a cualquier funcionario que ejerza funciones administrativas y que aplique barreras burocráticas declaradas ilegales cuando: i) se incumpla el mandato de inaplicación de la barrera burocrática, ii) cuando se apliquen restricciones tributarias al libre tránsito y/o iii) cuando en un procedimiento se apliquen barreras burocráticas declaradas ilegales.

Además la ley incorpora el artículo en mención, los párrafos cuarto, quinto y sexto indicando que los procedimientos de oficio pueden originarse con información proporcionada por colegios profesionales, asociaciones de defensa del derecho del consumidor, asociaciones empresariales, entre otros. Se establece además, una escala de sanciones aplicables a la imposición de barreras burocráticas declaradas ilegales que van desde una amonestación hasta la aplicación de una multa de 20 UIT.

### 3.2. Habilidades Urbanas y de Edificaciones

La ley modifica el literal b) del numeral 7 del artículo 4° de la Ley N° 29090, Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones,

estableciendo al Instituto Nacional de Defensa Civil como delegado Ad Hoc para los proyectos de edificación de más de 5 pisos de uso residencial.

### 3.3. Inversión en Infraestructura Publica

La ley señala que están exonerados de realizar aportes reglamentarios los proyectos de inversión pública, de asociación público privada o de concesión en la prestación de servicios públicos esenciales. (Caballero, s.f.)

## 5. Características de las PYMES

Entre las principales características de las pymes según (Bortesi L., 2003) podemos mencionar:

- ✓ Alta generación de empleo
- ✓ Alta contribución al PBI
- ✓ Informalidad
- ✓ Situación socio-económica: La mayoría de las personas del sector de las pymes pertenecen a niveles socioeconómicos bajos. El ingreso aportado por la primera unidad productiva representa el principal o único ingreso familiar.
- ✓ Estrecha relación Capital-trabajo: La persona que aporta el capital es la misma que trabaja, confundiéndose la fuente de financiamiento de la empresa y familia.

- ✓ Múltiples funciones: Los trabajadores realizan múltiples funciones y el proceso de toma de decisiones está centralizado, dándose que el empresario realiza funciones de gestión y de producción. Se caracteriza por estar conformadas principalmente por grupos familiares donde las relaciones laborales no se rigen por acuerdos contractuales.
- ✓ Escaso acceso al crédito bancario: Debido, principalmente a las siguientes razones:
  - Las pymes son consideradas como de muy alto riesgo
  - a) Insuficiente documentación contable-financiera
  - b) No poseen el nivel y tipo de garantías exigidas
  - c) Las instituciones financieras no han desarrollado una tecnología adecuada para su atención.
- ✓ Incipiente Desarrollo Tecnológico: escasos recursos tecnológicos, máquinas y equipos obsoletos o tradicionales, resultado: baja productividad, existen sistemas de producción para operaciones a pequeña escala. Los activos suelen ser de las personas naturales que la conforman y no de las empresas, gran parte de sus equipos pueden construir, por lo general, con materiales disponibles en la localidad. Utilizan pocos insumos importados.
- ✓ Heterogeneidad: El sector pyme no es un grupo homogéneo, son muchas las diferencias que existen entre las diversas unidades que conforman este sector, por lo cual cualquier tratamiento tiene que ser diferenciado en función a:

- a) Nivel de crecimiento
- b) Acumulación ampliada
- c) Acumulación simple
- d) Subsistencia
- e) Gestión y organización
- f) Familiar
- g) Grupal
- h) Personal

- ✓ Actividad Económica: Se observa que las pymes urbanas se concentran en los sectores de: Comercio, Servicios, Transporte e Industria.

Se puede ver que las pymes en la actualidad, están cumpliendo con estas características pues los estudios realizados muestran claramente que en los últimos tiempos la economía del país ha ido creciendo y un factor importante es que la gran mayoría de las empresas que se forman son consideradas pymes, siendo el principal generador de empleo contribuyendo al crecimiento del PBI Nacional, pero un factor negativo es que muchas de éstas pymes por carecer de una cultura organizacional establecida, incurren en la informalidad, muchas de ellas están conformadas por miembros de una misma familia, no cuentan con asesoría empresarial adecuada, las funciones que realiza el personal no están debidamente centralizadas, por lo que sus procesos administrativos no son 100% eficientes. El avance tecnológico es importante, pero esto se ve más reflejado en las grandes empresas que tienen la liquidez necesaria para poder invertir en programas tecnológicos diseñados para cada área de su empresa, capacitar a su

personal, etc. Sin embargo las pequeñas y las medianas no tienen la capacidad adquisitiva para poder invertir en tecnología, perdiendo oportunidades en materia de expansión, crecimiento y desarrollo, en este mundo competitivo empresarial.

#### **h. NIIF para Pymes**

En Julio del 2009 el International Accounting Standards Board (IASB) publicó la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), la cual fue oficializada para su aplicación en nuestro país a partir del 1 de enero de 2011, por el Consejo Normativo de Contabilidad (CNC) a través de la Resolución N° 045-2010-EF/94 (30.11.2010).

Para una mejor comprensión pasaremos a resumir dicha NIIF según el compendio de (Effio F., 2011) En relación a esta norma, tiene como objeto aplicarse a los estados financieros con propósito de información general de entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas (entidades que no cotizan en la bolsa de valores o que no están en proceso de hacerlo), las cuales en ningún caso pueden ser:

- a) Empresas bajo la supervisión y control de la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores, hoy llamada Superintendencia del Mercado de Valores (SMV)
- b) Empresas que obtengan ingresos anuales por ventas de bienes y/o servicios o tengan activos totales, iguales o mayores, en ambos casos 3,000 UIT, al cierre del ejercicio mayor anterior, a las cuales les son aplicables a las NIIF completas, oficializadas por el Consejo Normativo de Contabilidad

(CNC). La Unidad Impositiva Tributaria de referencia es la vigente al 1 de enero de cada ejercicio.

- c) Empresas bajo supervisión y control de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS), así como las Cooperativas de Ahorro y Crédito no autorizados a operar con recursos del público, las que se sujetaran a las normas que emita dicho órgano de control y supervisión.

El término pequeñas y medianas entidades, tal y como lo usa el (IASB, 2009), muchas jurisdicciones en todas partes del mundo han desarrollado sus propias definiciones de PYMES para un amplio rango de propósitos, incluyendo el establecimiento de obligaciones de información financiera. A menudo esas definiciones nacionales o regionales incluyen criterios cuantificados basados en los ingresos de actividades ordinarias, los activos, los empleados u otros factores. Frecuentemente, el término PYME se usa para indicar o incluir entidades muy pequeñas sin considerar si publican estados financieros con propósito de información general para usuarios internos.

Las leyes fiscales son específicas de cada jurisdicción, y los objetivos de la información financiera con propósito de información general difieren de los objetivos de información sobre ganancias fiscales. Así, es improbable que los estados financieros preparados en conformidad con la NIIF para las PYMES cumplan completamente con todas las mediciones requeridas por las leyes fiscales y regulaciones de una jurisdicción. Una jurisdicción puede ser capaz de reducir la

“doble carga de información” para las PYMES mediante la estructuración de los informes fiscales como conciliaciones con los resultados determinados según la NIIF para las PYMES y por otros medios.

✓ Sección 11, Instrumentos Financieros Básicos.

Tratan el reconocimiento, baja en cuentas, medición e información a revelar de los **instrumentos financieros (activos financieros y pasivos financieros)**. La sección 11 se aplica a los instrumentos financieros básicos y es relevante para todas las entidades. La sección 12 se aplica a otros instrumentos financieros y transacciones más complejos. Si una entidad solo realiza transacciones con instrumentos financieros básicos, la sección 12 no será aplicable. Sin embargo incluso las entidades que solo tienen instrumentos financieros básicos consideraran el alcance de la Sección 12 para asegurarse de que están exentas.

*Casi todas las entidades poseen instrumentos financieros, porque prácticamente todas ellas poseen ciertos elementos, como efectivo, cuentas comerciales por cobrar, cuentas comerciales por pagar, sobregiros y préstamos bancarios en su estado de situación financiera. Por ejemplo, una entidad que compra a crédito mercadería a un proveedor, genera un pasivo financiero (cuentas comerciales por pagar). Si esta entidad vende a crédito la mercadería a sus clientes, le generara a su vez un activo financiero (cuentas comerciales por cobrar). Considere también una entidad que solicita un préstamo a un banco, lo que genera un activo financiero (el efectivo recibido), y a su vez, genera un pasivo*

*financiero (la obligación de reembolsar el préstamo). Estos activos financieros y los pasivos financieros suelen contabilizarse según lo establecido en la sección 11.*

Un instrumento financiero es un contrato que da lugar a un activo financiero de una entidad y a un pasivo financiero o a un instrumento de patrimonio de otra.



Gráfico N° 4: Instrumento Financiero Fuente Effio P. NIIF para Pymes

Para efectos de entender esta definición, es preciso considerar las siguientes definiciones:

- **Activo Financiero:** Se puede afirmar que un Activo Financiero es una categoría especial dentro de los activos de una empresa, cuya característica fundamental constituye en ser un derecho presente para la recepción de efectivo y otros bienes de fácil y rápida convertibilidad a efectivo.

Ejemplos de estos bienes tenemos al **efectivo propiamente dicho, las cuentas por cobrar y las inversiones en terceros**, tal como se define a continuación:

- Efectivo

Es un activo financiero porque representa un medio de pago, y por ello, es la base sobre la que se miden y reconocen todas las transacciones en los estados financieros.

- Un instrumento de patrimonio de otra entidad

Un instrumento de patrimonio es cualquier contrato que ponga de manifiesto una participación residual en los activos de una entidad, después de deducir todos sus pasivos. Los ejemplos típicos de instrumentos de patrimonio son las acciones o cualquier título representativo de derechos patrimoniales.

- Un derecho contractual al recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad. Son ejemplos comunes de activos financieros que representan un derecho contractual a recibir efectivo en el futuro, los siguientes:

- Las cuentas por cobrar de origen comercial
- Los pagarés por cobrar
- Los préstamos por cobrar
- Las obligaciones o bonos por cobrar.

Como se observa de lo anterior, la especial característica de todos estos activos es que en cada caso, el derecho contractual a recibir

efectivo que una de las partes tiene, se corresponde con la obligación de pago de la otra parte.

- Un derecho contractual a intercambiar activos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad. Dentro de esta categoría podríamos ubicar a los instrumentos financieros derivados, tales como el forward, swaps, opciones, entre otros de carácter similar.
- Un contrato que será o podrá ser liquidado utilizando instrumentos de patrimonio propios de la entidad. Para estos efectos, dicho contrato debería ser:
  - Un instrumento no derivado, según el cual la entidad está o puede estar obligada a recibir una cantidad variable de sus instrumentos de patrimonio propios; o,
  - Un instrumento derivado que será a o podrá ser liquidado mediante una forma distinta al intercambio de un importe fijo de efectivo, o de otro activo financiero, por una
  - cantidad fija de los instrumentos de patrimonio propio de la entidad.



Gráfico N° 5: Clasificación de Activos Financieros Fuente Effio P. NIIF para pymes

No constituyen activos financieros:

➤ Los activos tangibles e intangibles

Los activos físicos (como inventarios y aquellos comprendidos dentro del rubro de inmuebles, maquinaria y equipo), los activos arrendados y los activos intangibles (como patentes y marcas registradas) no son activos financieros. Esto es así, pues aun cuando el control sobre tales activos tangibles e intangibles crea una oportunidad para la generación de entradas de efectivo u otro activo financiero, ello no da lugar a un derecho presente para la recepción de efectivo u otro activo financiero.

➤ Los Gastos Pagados por anticipado

Los gastos pagados por anticipado, así como otros, cuyo beneficio económico futuro consiste en la recepción de bienes o servicios, no dan el

derecho a recibir efectivo u otro activo financiero, de modo que tampoco son activos financieros.

➤ Activos que no tengan origen contractual

Los activos que no tengan origen contractual (tales como impuesto a las ganancias, que se crean como resultado de un requerimiento legal impuesto por los gobiernos), no son activos financieros.

➤ Pasivo Financiero

Un pasivo financiero podría describirse como cualquier pasivo que es:

- Una obligación contractual: De entregar efectivo u otro activo financiero a otra entidad.
- De intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente desfavorables para la entidad.
- Un contrato que será o pueda ser liquidada con los instrumentos de patrimonio de la entidad y en función del cual la entidad está o puede estar obligada a entregar un número variable de sus instrumentos de patrimonio propios.

➤ Instrumento de Patrimonio

Un instrumento de patrimonio es cualquier contrato que ponga de manifiesto una participación residual en los activos de una entidad, después de deducir todos sus pasivos.

Se puede ver que las normas de información financiera para las pymes aplicadas coherentemente, mejoran la comparabilidad de la información

financiera. Las diferencias contables pueden oscurecer las comparaciones que los inversores, prestamistas y otros hacen. Al exigir la presentación de información financiera útil, las normas financieras globales de alta calidad mejoran la eficiencia en la distribución y el precio del capital. Los beneficios de las normas de información financiera globales, no se limitan a entidades cuyos títulos cotizan en la bolsa, A juicio del IASB las pymes y quienes utilizan sus estados financieros se pueden beneficiar de un conjunto común de normas contables.

## **7. Importancia**

En conclusión podemos decir que las Pymes son empresas que constituyen una parte sustancial de la economía debido a que durante los años recesivos han demostrado una gran capacidad de supervivencia y adaptación, tratando de aumentar su productividad generando empleo, de ahí el rol positivo que juegan dentro de la economía nacional y en el desarrollo del nivel de actividad. Ante tal escenario las PYMES conservan para si la tarea de preservar el equilibrio socioeconómico en su rol de generadoras de mano de obra. Como lo considera (Herrera B., 2011) El principal potencial de empleo se encuentra en las PYMES, que pueden sintetizarse en lo siguiente:

- Las pymes pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos estandarizados.
- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas subcontratan a empresas menores para realizar servicios u operaciones que redunden en el coste.

- Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas.

Hay un reconocimiento internacional que da una mayor ventaja a las pymes, es decir, se reconoce su capacidad de cambiar (o adaptar) rápidamente su estructura productiva en caso de variar las condiciones del mercado, sin embargo, su debilidad reside en el acceso a mercados tan específicos y/o a una reducida cartera de clientes, que aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas. Por lo que el éxito de las pymes reside en esas debilidades, deben ampliar sus mercados y su cartera de clientes.

El papel de las empresas, según su tamaño, es crucial en economías de mercado por lo que es necesario hacer las distinciones correspondientes a sus diferentes tipos, dimensiones e importancia económica.

### 2.2.3 Proceso de gestión de cobranza

La presente investigación ha tomado en consideración como punto importante criterios de autores que presentan una temática clara y precisa del tema que se desarrolla.

Según (Bravo J., 2011)

“La gestión de procesos es una disciplina de gestionar que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores.”

“El gran objetivo de gestión de procesos es aumentar la productividad en las organizaciones. Productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente.”

Sin pretender agotar el tema porque gestión de procesos es todavía una disciplina en formación. El gran objetivo de la gestión de procesos es aumentar la productividad en las organizaciones. Productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente. En una organización con los procesos bien gestionados, se pueden observar las siguientes prácticas:

- Consideran en primer lugar al cliente.
- Tienen en cuenta la finalidad, el para qué de su existencia y del esfuerzo de obtener grandes resultados.
- Satisfacen las necesidades de los “clientes internos”, tales como la dirección, los participantes del proceso y los usuarios.
- Los participantes de los procesos están sensibilizados, comprometidos, entrenados y motivados. Ellos son parte del cambio y cooperan en la mejora y el rediseño con la ayuda del área de gestión de procesos. Aportan su creatividad y no requieren que un ejército de consultores les diga lo que tienen que hacer.
- La responsabilidad social está incorporada en el modelo, así como la figura del dueño de proceso de nivel gerencial.
- Han decidido dejar de hacer las cosas mal: reprocesar, reclamos, stocks, papeles, transacciones en reposo y muchos otros “lujos” que no corresponden en estos tiempos.

- Han optado por hacer las cosas bien, por la continuidad operacional.
- El rendimiento de los procesos está alineado con la estructura de incentivos de la organización, lo que facilita el cambio y la motivación de las personas.
- La dirección de la organización está comprometido con la gestión de procesos y contempla en su presupuesto la inversión necesaria para el cambio.

Por otra parte, sus procesos son:

- Estables con resultados repetibles y dentro de los estándares esperados de calidad del producto y rendimiento.
- Eficientes y eficaces y están controlados mediante indicadores a los cuales se les hace seguimiento.
- Competitivos, comparados en el sentido de lograr niveles de excelencia de clase mundial.
- Diseñados según las mejores prácticas.
- Rediseñados en forma programada.
- Mejorados en forma continua.

“Son desafíos de la organización en tiempos de exigencias crecientes. Se puede agregar que la gestión de procesos considera tres grandes formas de acción sobre los procesos: representar, mejorar y rediseñar, no como opciones excluyentes, sino como selecciones de un abanico de infinitas posibilidades. El enfoque de procesos es una forma de ver totalidades, por lo tanto, la visión sistémica será siempre el concepto de fondo.”

El objetivo de este capítulo es aportar las definiciones y conocimientos más relevantes para comprender y profundizar en este tema.

Asimismo para (Pepper S., 2011)

“La gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.” Los principios que orientan la gestión de procesos se sustentan en los siguientes conceptos:

- La misión de una organización es crear valor para sus clientes; la existencia de cada puesto de trabajo debe ser una consecuencia de ello: existe para ese fin.
- Los procesos siempre han de estar orientados a la satisfacción de los clientes.
- El valor agregado es creado por los empleados a través de su participación en los procesos; los empleados son el mayor activo de una organización.
- La mejora del proceso determinará el mayor valor suministrado o entregado por el mismo.
- La eficiencia de una empresa será igual a la eficiencia de sus procesos.

Se puede decir que gestión es un punto importante dentro de la empresa, pues administra cada actividad de trabajo de las operaciones que realiza, su objetivo es

la eficacia y eficiencia, la compañía debe contar con un proceso de gestión óptimo que les permita identificar cuáles son estos procedimientos que ayudan a mejorar sus procesos, pero muchas veces les cuesta identificar cuáles son ellos y terminan preguntándose por que otras empresas y/o las organizaciones son tan eficientes, la respuesta es simple estas empresas reconocieron sus deficiencias y han tomado conciencia de ello y han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales. La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, como simple pues estas organizaciones aprendieron a planificar, depurar y controlar los procesos de trabajo y así aumentara la capacidad de la organización y su rendimiento.

### 1. Tipos de Gestión

La gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persiguen cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

Según (Castrillon N., 2012)

- a. *Gestión tecnológica*: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología

- b. *Gestión social*: Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- c. *Gestión de proyectos*: Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- d. *Gestión de conocimiento*: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- e. *Gestión ambiente*: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible la gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas una adecuada calidad de vida.
- f. *Gestión estratégica*: Es un útil curso del área de administración de empresas y negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones en caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reportar el problema para proceder a solucionarlo.
- g. *Gestión administración*: Es uno de los temas, más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

- h. *Gestión Gerenciales*: El conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o a la prestación de servicios (actividades especializadas) dentro de organizaciones.
- i. *Gestión pública*: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.
- j. *Gestión financiera*

Según (Finanzas, 2009)

“El autor Castro A. La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.”

“El autor **Oscar G. Montalvo**: Define de la siguiente manera: “La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de:

1. La Inversión
2. El Financiamiento
3. La Administración de los Activos

Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes temas, dichos temas serían los tres antes mencionados.”

k. *Gestión Empresarial*: Hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico. La gestión empresarial es una de las principales virtudes de un hombre de negocios, engloba a las distintas competencias que se deben tener para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial en el contexto de una economía de mercado.

l. *Gestión de Cobranzas*

Según (Wittlinger B. Carranza L. Mori T., 2008) Indica que la Gestión de Cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y

oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la empresa se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.

Esta es una variable que influye directamente sobre la generación de efectivo y la recuperabilidad de los activos financieros dentro de la organización, tener una cartera de clientes con atrasos o incobrables es parte del riesgo de control. Por lo que las empresas deben tratar de conocer y manejar las condiciones que enmarquen el proceso de otorgamiento de créditos, el atraso en las cobranzas puede producir, entre otras causas esenciales, una liquidez acentuada, por lo que debe planificarse racionalmente el uso de fondos disponibles y sus fuentes de obtención, lo que en el caso de las pymes implica una correcta formulación presupuestaria, cuyo control, servirá para ajustar las políticas y/o procedimientos. Siguiendo el conjunto de técnicas y procedimientos destinados a gestionar óptimamente el proceso de recuperación de activos financieros. Para lo cual todo proceso de Gestión de cobranza debe estar enmarcado y definido en base a normas y políticas de cobranza, las cuales establecerán el rango de acción y alcance para todo el personal de la organización que tenga bajo su responsabilidad tal gestión.

Se concluye que la gestión empresarial es vital para toda empresa, ya sea que quiera iniciar o crecer su empresa, pero no todas las compañías aplican la misma gestión empresarial a medida que avanzamos la tecnología y las organizaciones se

desarrollan cada vez más con tendencia hacia la unificación de mejorar los procesos de cada actividad de las áreas departamentales.

En la actualidad las organizaciones buscan implantar un sistema de organización que este funcionando correctamente y sobre todo que alcance el éxito financiero, sin embargo es imposible que una compañía copie la gestión de procesos de otra compañía de forma exacta, porque la interrogante a esta pregunta es simple no todas las compañías desarrollan las mismas operaciones, sobre todo en el mundo actual que hay infinidad de empresas con actividades distintas, sin embargo lo que deben hacer es copiar el éxito financiero de otras compañías y adaptarla a la suya modificando ciertos lineamientos a su gestión de procesos es por ello que hay diferentes tipo de gestión para cada tipo de empresas, donde la finalidad de todos es optimizar sus actividades que generen mejores beneficios .

Cuando hablamos de tipos de gestión su importancia radica en las herramientas, técnicas correctas a utilizar para el desempeño de las acciones orientadas a evaluar, supervisar, regular las actividades de una empresa.

## 2. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos, son créditos a cargo de clientes y otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados. Las Cuentas por Cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las

deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de Crédito y Cobranza, Contabilidad, Tesorería y Finanzas

Las cuentas por cobrar son el total de todo el crédito extendido por una empresa a sus clientes; por lo consiguiente, esta cuenta del Estado de Posición Financiera representa cuentas no pagadas adeudadas a la empresa. Desde el punto de vista del administrador financiero la cantidad en pesos de las cuentas por cobrar se puede dividir en dos partes. Una de ellas representa los desembolsos de caja efectuados por la empresa al proporcionar los productos que se han vendido; la otra, es la diferencia entre los desembolsos de caja y los precios de venta de los productos. La porción de desembolso de caja es la inversión real de la empresa en cuentas por cobrar; lo restante representa utilidades contables.

➤ Objetivo de las cuentas por cobrar

Su objetivo primordial es el de registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía.

Las cuentas por cobrar fundamentalmente son un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas, el director de finanzas debe cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el rendimiento de la inversión y que no se abuse del procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento sobre inversión.

Se puede decir que las cuentas por cobrar es uno de los activo financiero más importantes dentro de la empresa porque refleja la liquidez y determina cuan solvente y sólida es la compañía para afrontar sus obligaciones con terceros.

### **3. Créditos y Cobranza como Sistema**

Según (Cupelli R., 1980)"Todo conjunto con características comunes, cuyos componentes siguen una línea de interacción aplicada en base de un objetivo definido conforma un sistema. Si esta caracterización la aplicamos a Créditos y Cobranzas podremos notar que también lo es" Es decir, todo conjunto posee elementos profesionales de características similares, cuya línea de interacción está dada por el control e información que brinda y tiene por objetivo maximizar las ventas con un riesgo financiero mínimo. El sistema lo constituye la empresa y el departamento bajo análisis (crédito y cobranzas) constituye un subsistema relacionado con otros, los distintos departamentos, por medio de una línea de comunicación coherente basado en información que fluye a través de distintos canales. Así se relaciona esencialmente con otros departamentos del área financiera y comercial, conectándose en otras ocasiones con otras áreas. Esta línea de comunicación adquiere características definidas respecto al área comercial al aprobar o rechazar solicitudes crédito, de reconsideración de los mismos, pedidos, etc. Deberá comunicarle además, las novedades que surjan en relación a clientes en cuanto a cumplimiento y otras restricciones operativas, por medio de recuperaciones periódicas, teniendo a su cargo, el entrenamiento de vendedores en cuanto a cómo operar información y a las características que reúne la propia tarea

de créditos a fin de que éstos tomen conocimiento de su operatoria, atenuando de esta forma fricciones que pudieran suscitarse con el correr del tiempo.

Con otros departamentos del área financiera el contacto tenderá a coordinar información presupuestaria y a estructurar campañas especiales de cobranzas ante requerimientos de tesorería para cubrir necesidades adicionales de fondos.

Con respecto a la Distribución, la relación está dada por la capacidad del departamento bajo análisis de modificar condiciones de venta ante eventuales situaciones que lo hagan necesario. A control de inventarios deberá solicitar la documentación necesaria para conciliar cuentas de clientes.

Lo antes mencionado muestra una serie de relaciones y comunicaciones cuya interacción mantendrán al sistema en equilibrio. Cabe tener en cuenta que todo cambio de comportamiento que afecte a los canales de comunicación influirá la dinámica global, pudiendo producir serias interferencias en las operaciones, las que deberán analizarse de inmediato para introducir métodos que devuelvan el equilibrio perdido ya sea replanteando los anteriores o ratificando la vigencia de los existentes.

En conclusión créditos y cobranzas como sistema porque si lo vemos de manera global es una organización que está relacionada desde las área principal hacia otras áreas más pequeñas que interactúan para lograr un mismo objetivo.

#### **4. El Área de Créditos y Cobranzas**

##### **A. Cobranzas**

Para (Cupelli R., 1980) El recupero de créditos por medio de las cobranzas es una función vital para las finanzas de una empresa; tal es así que hasta hace no mucho tiempo se descuidaba un poco el primer aspecto para centralizar el interés de este último objetivo. El volumen de ventas se verá afectado por una recolección de fondos atrasada, porque las cuentas vencidas dan lugar a la detención de los pedidos, razón por demás valedera para exigir que los compromisos se cancelen en término. Cuando se permite que el cliente dilate sus pagos en forma constante resulta difícil lograr que se ajuste nuevamente a las condiciones pactadas.

(Olsina X., 2012) Dice que en todas las empresas existen dos corrientes monetarias que circulan constantemente: los flujos de cobro y los de pago, que le permiten el correcto funcionamiento y le facilitan las relaciones empresariales con clientes y proveedores y con el personal de la empresa, la administración y las entidades financieras. Sin embargo, la corriente de cobros tiene un valor añadido sobre la de pagos: es la “savia” que alimenta la empresa, puesto que si este flujo de entrada de fondos se corta o simplemente se retrasa, la empresa puede sufrir tensiones financieras o incluso perecer.

Por lo cual es de vital importancia controlar todo el circuito de cobros, se puede definir a las cobranzas como la recuperación de los activos financieros a la prestación de bienes y/o servicios o efectos que representen para su pago de cualquier obligación, factura o documento válido para su ejecución, un problema que se representa como crucial, es

mantener el ámbito de la empresa, un margen de efectivo suficiente para enfrentar sus compromisos sin problemas evitando mantener saldos en exceso no rentables, es por esto que debe prestarse cada vez mayor atención al proceso de cobranzas, producto de las ventas al crédito, cuyo costo por falta de recupero en los términos fijados, lleva implícito un costo adicional equivalente, es evidente que toda condición de crédito que implique un plazo, tiene un costo adicional equivalente.

#### B. Características de cobranza

- Ágil: Reduce costos de la cobranza, Reduce la pérdida de cuentas; Causa una buena imagen del acreedor, Favorece el incremento de las ventas.
- Regular: Produce efecto psicológico en el deudor, lapsos muy largos entre las etapas hacen que el deudor olvide la obligación, evita la acumulación de deudas.
- Sistemática: La improvisación causa el fracaso, el proceso de cobranzas debe responder a un sistema (conjunto ordenado de normas) y a un plan (conjunto de cosas, que se piensa hacer y modo de hacerlas).

El plan debe ser:

- Adaptable: a las diversas circunstancias.
- Uniforme: aplicable a todos los casos.
- Flexible: que permita hacer diferencias entre los diversos deudores.
- Progresivo: Que aumente la presión en forma segura y gradual.

#### C. Estrategias de cobranza: Principales técnicas de cobro persuasivo.

- Dialogo: El termino dialogo está conformado por dos vocablos griegos: día, que significa a través de en el sentido de calar,

penetrar. Horadar; y logos. Que traduce palabra, verbo, mensaje, argumento. etc. Por consiguiente el diálogo equivale a una palabra, verbo .mensaje, argumento, que cala, penetra; y como se logra esto? Hablando de lo que al otro (no a mi) interesa. Aplicando lo anterior a la cobranza, digamos que, cuando cobramos, debemos demostrarle al deudor, mediante razonamientos de orden positivo (y no negativo) todos los beneficios que para él se derivan de ponerse al día.

➤ Cobranza personalizada:

La persona es el ser inteligente, lo cual equivale a estar dotado de la capacidad de razonar y de amar; o dicho en otros términos capaz de entender y de querer. La cobranza personalizada, pues, consiste en que debemos motivar al deudor con argumentos racionales y emotivos que lo muevan a pagar.

- Cobranza individualizada: Mientras el término persona se aplica a todo el género humano, el término individuo designa una persona concreta y determinada, considerada aisladamente con respecto a los demás. Así, pues, la cobranza individualizada, supone que, cuando se cobra y para que esta gestión sea eficiente, debemos conocer hasta donde más sea posible, todo lo referente al deudor: personalidad, concreta situación que lo determina a ser este deudor y no otro; su carácter, costumbres y acciones

(etopeya), que lo hacen una persona única, exclusiva, irrepetible y distinta de cualquiera otra.

- Estimular el ego: Nada más estimulante que tocar el ego de un individuo. Convencer al deudor de que él nos es importante, que nos interesa, que no lo queremos perder como cliente; y que por estas razones le conviene pagar lo adeudado.
- Apelar al sentido de la honradez: Decimos al deudor que sabemos que si ha incumplido ello no obedece en ningún momento a falta de honradez, sino por motivos graves ajenos a su voluntad y que por esto estamos dispuestos a ayudarlo buscando con fórmulas adecuadas para el pago.
- Al sentido de justicia: Todos los seres humanos tenemos un sentido innato de la justicia: exigimos que ella se observe no solo con nosotros sino con los demás. Digámosle al deudor que ya cumplimos con todo lo prometido: precio, plazo, calidad y características del producto, etc. y que por consiguiente esperamos que el cumpla también con lo prometido: el pago puntual.
- Obrar con prudente energía: Energía significa seguridad, firmeza; esta energía brota de nosotros cuando estamos seguros de estar haciendo lo que debemos hacer, cuando conocemos suficientemente el asunto sobre el cual estamos

conversando. Por otra parte, la prudencia, es una virtud que nos lleva a elegir los medios rectos para lograr lo que nos proponemos- En cobranza obrar con prudente energía significa que siempre debemos ser firmes, seguros ante el deudor, pero que esta firmeza debe aplicarse con prudencia, es decir, de acuerdo a las circunstancias de cada deudor.

#### D. Políticas de cobranza

Según (Santandreu E., 2009) La política de cobros, documentos de cobros y característica de cada de uno de ellos, así como al establecimiento de un control sobre los cobros. El responsable del departamento de riesgos debe conocer cuáles son los medios de cobro que utiliza su empresa, así como el funcionamiento y la práctica de cada uno de ellos. A pesar de que esta tarea esté encomendada, por lo general al departamento de finanzas, los cambios que pueden adoptarse afectaran sustancialmente a las condiciones otorgadas. En primer lugar, se analizara al fichero de clientes como elementos básico e indispensable para controlar las condiciones establecidas con los clientes y el riesgo otorgado.

##### I. Fichero maestro de clientes

El crédito y la gestión de cobros a clientes comienza con el fichero maestro de clientes.

La conclusión de un nuevo cliente en fichero requiere el cumplimiento de unos requerimientos. A título orientativo se

propone una metodología para el establecimiento y seguimiento de un fichero maestro de estas características.

- Cuando se capte un nuevo cliente el departamento comercial deberá cumplimentar el impreso <<ficha de clientes>>, indicando el nombre y la dirección de este, la forma y el plazo de pago, los datos de la entidad bancaria (en caso de pago mediante efectos bancarios) y las características especiales para facturación.
- Asimismo, deberá incluir las observaciones relativas a la solvencia del cliente, en función de los datos que obren en su poder.
- Este documento, firmado por el Departamento Comercial, se remitirá a Administración Comercial, donde se añadirán las referencias sobre el cliente que obren en su poder de la misma, y se asignará un código. A partir de ese momento se dará de alta en el fichero <<Ficha de clientes>>.
- A continuación, se remitirá a la sección de créditos y cobros juntos con el pedido que ha dado origen a la propuesta. Dicho impreso permite dar de alta al cliente en el fichero maestro de clientes.
- El responsable de crédito y cobros, a la vista de la información recibida, deberá completarla con la que ya obren en su poder, obtenida a través de otras fuentes, como

proveedores, entidades bancarias u otros conductos, asignando el límite de crédito máximo, siguiendo los procedimientos.

- Las fichas del cliente deben actualizarse periódicamente y, como mínimo, una vez al año, añadiendo la información que se vaya obteniendo acerca de cada cliente tanto en el trato directo con la empresa como por preferencias de terceros.
- La información contenida en la ficha de clientes será utilizada, en su caso, para la aprobación de los sucesivos pedidos recibidos de los clientes.

No es función ni objetivo de la empresa financiar a sus clientes. Los recursos financieros que destina a ese fin proceden de créditos espontaneos de endeudamiento externo.

Por esa razón, la política de cobros debe centrarse en no dilatar más de lo necesariamente estricto el crédito otorgado a terceros.

Los resultados de una política de cobros eficaz producen:

- Una aceleración de la rotación y una mejora del *cash flow*.
- El mantenimiento e incluso la reducción de las necesidades de financiación de las deudas, facilitando el incremento de las oportunidades de ventas.
- Una reducción del riesgo de pérdida por fallidos.

A continuación se analizará los aspectos que persiguen acelerar los cobros de la empresa, bien sea mediante la utilización de los medios de cobro que faciliten ese fin, bien mediante aquellos controles necesarios para el seguimiento eficaz de una reducción en los plazos de cobro.

Según (Cupelli R., 1980) Las cuentas se atrasan por varios motivos que sucintamente son:

- Mala interpretación de las condiciones de ventas
- Mala administración del negocio del deudor, excepciones temporales por anomalía en la posición financiera de un cliente que habitualmente cancela en término.
- Cuando se alargan los plazos para aprovechar en el giro el capital del proveedor.
- Sobre extensión en las posibilidades operativas de quienes compran a crédito.
- Insolvencia del cliente, etc.

A fin de evitar estos problemas hay que establecer procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar cuando estas vencen, la eficacia de estas políticas son evaluadas parcialmente tomando en cuenta el nivel de gasto por cuentas incobrables, este nivel va ligado tanto a las políticas de cobranza como al otorgamiento de créditos, estas políticas incluyen cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y de acción legal.

Asimismo (Carlo V., 2014) Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. Cualquier

sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza.

Las políticas de cobro deben contemplar los siguientes elementos:

- a. Condiciones de venta: Cuando la empresa hace sus ventas a crédito, se establecen las condiciones de venta en cuanto al crédito otorgado que comprende plazo, los porcentajes de descuento, fechas de pago, lugares donde efectuar los abonos a los créditos, tasas de interés, etc.
- b. Plazos de cobro: Para decidir en qué momento se inicia un proceso de cobranza con un cliente es necesario determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro, es decir, cuanto tiempo después de la fecha de vencimiento del crédito de las cuentas morosas deben proceder a recuperarse. El intervalo de tiempo revelará de lo que la empresa establezca, el cual puede ser una semana, 15 días o en algunos casos un periodo mayor.

Las políticas de cobranza pueden tener diferentes características:

- ✓ Restrictivas: Caracterizadas por la concesión de créditos en periodos sumamente cortos, las normas de crédito son estrictas y por ello se usa una política de cobranza agresiva.
- ✓ Liberales: En sentido contrario a las políticas restrictivas, las liberales tienden a ser magnas, se otorgan créditos considerando las políticas que usan en las empresas de la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condicione y establecimientos de periodos para el pago de las cuentas.
- ✓ Racionales: Se caracterizan por conceder los créditos a plazos razonables según las características de los clientes a los gastos de cobranza; se aplican considerando los cobros a efectuarse y que proporcionen un margen de beneficio razonable.

Para orientarse al logro de los objetivos deben adaptarse políticas de cobro, la regularización de estas políticas estará fijada por las pautas que se den secuencialmente al proceso, el objetivo principal de la cobranza es el pago rápido y oportuno con menos problemas de mora y bajos costos de operación, situación a la que toda empresa que otorga créditos desea llegar. Sin embargo los acontecimientos y la realidad son muy diferentes, en la mayoría de las pymes, no se tienen bien definidas estas pautas a seguir, debido a diferentes factores, ya sean sociales, políticos o empresariales,

por ello los objetivos son desvirtuados, no se cumplen a cabalidad y se presentan los riesgos que afectan a la recuperabilidad de los activos financieros, los créditos mal concedidos son los que originan una cobranza forzada y negligente por cuentas no cobradas a tiempo, la poca efectividad en la cobranza imposibilita que la empresa tenga liquidez y repercuten en la obtención del efectivo y del aspecto financiero de la empresa.

#### E. Circuito habitual de cobros

El circuito integral de cobros está formado por todas o casi todas las etapas siguientes:

- Venta, captación, registro y transmisión del pedido. Deberá establecerse como se capta el pedido (por internet, correo, teléfono o mediante puntos de información y transmisión, vía terminales, de los pedidos de los vendedores. Así mismo deberán considerarse los límites de crédito y el instrumento de pago que se puede conceder a determinados clientes.
- Salida, entrega de mercancía o prestación del servicio. Estará en función del sistema logístico, el sector en que se opere y el sistema de facturación. Afectarán también a esta etapa aspectos alejados al área financiera como la calidad del producto a entregar, la distribución (frecuencia de entregas) e incluso, el stock de

productos acabados del que se disponga, pues en caso de no existir se retrasará la entrega y consiguientemente aumentara el periodo de cobro.

- Facturación de la venta. Podemos distinguir tres tipos, pre facturación, pos facturación y autofacturación. Mediante el sistema de pre facturación se expide no más tarde de la salida de la mercancía, lo que implica una reducción en los días de cobro y crédito al cliente, sin embargo, obliga a una mejor coordinación entre los departamentos de facturación y logística. En ese caso se emitirá la factura y se entregará conjuntamente con el producto, evitando así olvidos o retrasos, e induciendo a eliminar errores de producto o entrega. El sistema de pos facturación representa entregar la factura con posterioridad a la entrega del bien o la prestación del servicio, es fácil deducir que conlleva un retraso en la facturación y el consiguiente aumento del crédito que concedemos a los clientes, a quienes financiamos de manera espontánea y de forma gratuita. En empresas con deficiencias organizativas se llega incluso a no facturar algunas entregas ya realizadas. Mediante el sistema de auto facturación es la propia empresa pagadora quien emite las facturas contra sí misma, con el consentimiento escrito de la empresa acreedora. Ello implica una mejora administrativa importante para ambas partes: la empresa pagadora es la más beneficiada, dado que, en definitiva puede

decidir qué posición de las facturas considera oportuno pagar y en qué plazo. La principal ventaja para la parte cobradora reside en la reducción del trabajo administrativo y en la certeza de que recibirá el pago en la fecha debida.

- Vencimiento de la obligación de pago por parte del cliente. Estará determinado por las condiciones de la venta o del pedido: plazo, forma, fecha de pago, etc., aspectos que han de constar en la política de cobros, ya comentada. Lógicamente, siempre que sea posible, es conveniente revisar a la baja el plazo y día de cobro mediante la debida negociación. Adicionalmente, también influirán otros factores, como el sector de actividad y las prácticas habituales del mismo.
- Pago del cliente. En función del instrumento acordado contractualmente (pago por cheque, transferencias, al contado) o según lo acostumbrado en su sector en cuanto a fechas, circuitos administrativos y canales de pago. En empresas con pocas facturas pero de importe unitario elevado es usual recordar al cliente, con la suficiente antelación, su obligación de pago en la fecha debida, así como hacer un seguimiento exhaustivo hasta el cobro efectivo final.
- Ingreso del cobro en la entidad bancaria. Influenciado por el grado de organización administrativa, tanto de la empresa pagadora como de la empresa cobradora, que deberá tramitarlo con la mayor

urgencia, para no añadir así más días al plazo de cobro final. Un buen entendimiento con el banco de ingreso resultara vital en muchas ocasiones, sobre todo para atender posibles excepciones o mejorar condiciones.

- Valoración del cobro (disponibilidad) Cuando la venta se haya materializado, por ejemplo, mediante un ingreso de cheque o bien mediante la emisión de recibos, reduciremos esta etapa pactando con el banco mejores condiciones de valoración para cada instrumento de cobro.
- Posible impago, devolución del cobro. No siempre se puede evitar el impago o la devolución: a veces lo conlleva el propio instrumento de cobro o es consustancial al sector de actividad. Sin embargo, cuando se produce el impago o la devolución de cobro, es crucial disponer de dicha información lo antes posible; quien ha impagado, porque importe, desde cuándo y que factura implica, para proceder rápidamente a la gestión del recobro. En este punto habrá que recordar lo que dicte la política de cobros: ¿Quién debe soportar los costes bancarios producidos por el impago? ¿Se habrá de aplicar al cliente algún tipo de interés penalizador por la demora? La experiencia nos dice que los objetivos comerciales serán opuestos a los financieros. Una vez más, la coordinación debe ser el criterio básico a seguir.

Asimismo (Santandreu E., 2009) El circuito de cobro es el tiempo que transcurre desde que se produce la aceptación del pedido hasta que el vendedor dispone realmente del importe de la venta.

Para una mayor comprensión, supongamos que el vendedor convino el pago a treinta días a partir de la fecha de la factura y que este se realiza mediante cheque.

En el Grafico N° 6 se pueden observar los pasos habituales que se producen en este tipo de procesos, desatancando los procedimientos o sistemas que se emplea en la empresa vendedora.

### Representación esquemática del *float* comercial y financiero

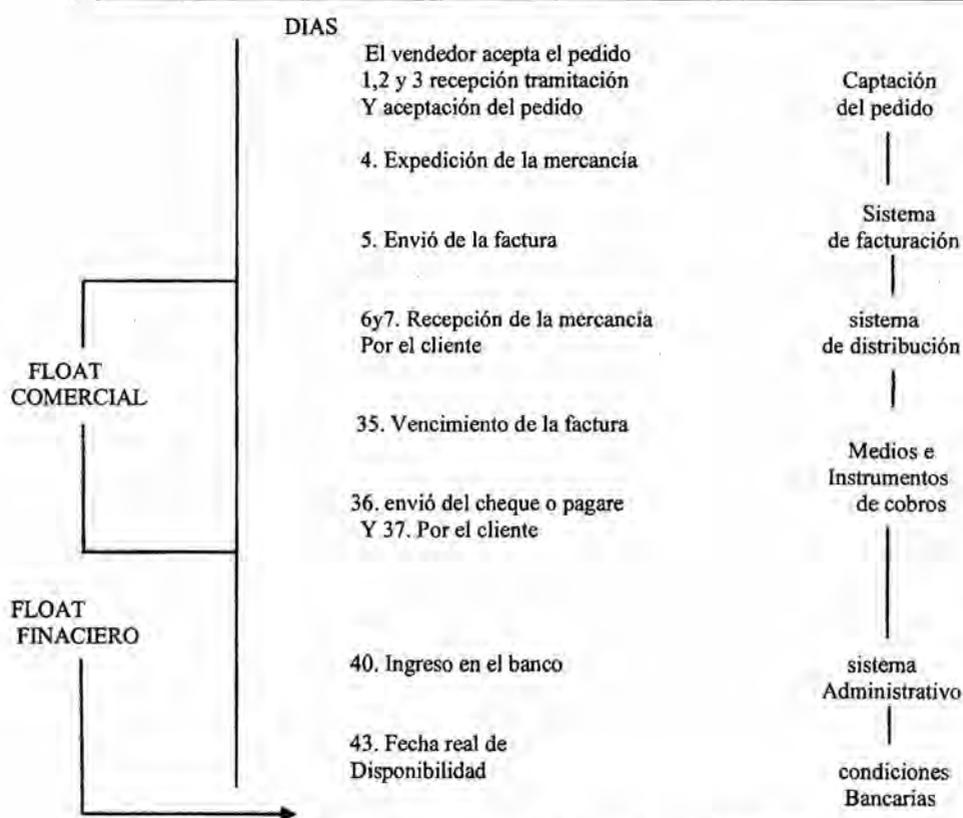


Grafico N° 6: Float comercial Fuente Santandreu M.

#### F. Control de la cuenta de clientes

Para (Santandreu E., 2009) El control de la cuenta corriente de clientes implica la necesidad de establecer unas pautas rigurosas para su optimización y, sobre todo, para tomar las decisiones adecuadas en cuanto a corregir las desviaciones que se puedan producir.

La gestión y el seguimiento de clientes van más allá de la concesión del crédito. Se impone la necesidad de establecer un seguimiento continuo de las ventas pendientes de cobro y de los atrasos que se puedan producir, que, en definitiva, es el efecto de la morosidad.

Uno de los controles más importantes para comprobar la puntualidad de los cobros corresponde a la antigüedad de las cuentas a cobrar.

#### G. Gestión de cobros

“El responsable de la gestión del crédito debe diseñar su propio control de gestión, a fin de asegurar que toda y cada una de las actividades que se realizan en la empresa contribuyen a la consecución de los objetivos globales.

Los ratios para el análisis de la eficacia de esta gestión son:

- Cálculo sobre el porcentaje de ventas.
- Cálculo de la rotación de clientes.
- Plazo medio de cobro.”

#### Recomendaciones sobre los medios de cobro

En la figura se relacionan los medios de cobro, con la descripción de las características de cada uno de ellos.

Al pie de la misma se puede observar la notificación de cobro. Sin obligación por parte del vendedor, es aconsejable implantar un sistema de preaviso o de recordatorio de vencimiento, la cantidad y el medio de pago convenido, para dejar constancia de las cuentas pendientes de liquidar

---

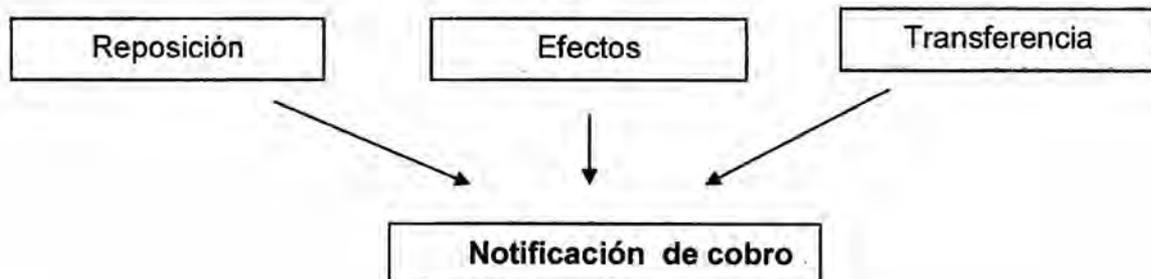
### Seguimiento de los cobros

---

**Reposición** → Clientes que reponen directamente su deuda  
(Pagarés, efectivo, etc.)

**Transferencia** → Documento que puede descontarse a través de una entidad financiera para que adelante el importe o entregarlo o al cobro.

**Efecto bancario** → Clientes que ordenan el pago a una cuenta bancaria a nuestro favor.



(Entre once y dieciocho días antes del vencimiento)

Grafico N°7: Seguimiento de cobros Fuente Santandreu M.

Aunque el preaviso puede resultar incómodo e incluso oneroso, los actuales medios informáticos son un vehículo muy útil. Por ejemplo, un fax o un correo electrónico pueden cubrir perfectamente esta necesidad y, en los casos de dudoso cobro, un burofax.

Cuanta más información se faciliten en las acciones judiciales, mayores serán las posibilidades de éxito

#### H. Control de cobros

El control de los cobros debe ser objeto de seguimiento constante, desde la emisión de la factura hasta el día de su vencimiento.

Para ello, y como medida preventiva, es aconsejable avisar a los clientes de sus facturas pendientes quince días antes de su vencimiento. Estos avisos pueden realizarse mediante documentos estandarizados al efecto, que se proponen a continuación:

##### *Aviso de giro*

A aquellos clientes cuya la forma de cobro convenida sea a través de la emisión de un giro bancario, se les indicara en la carta de aviso los detalles del banco de la factura, el importe y vencimiento, a fin y efecto de que puedan rectificadas en caso necesario. En la Grafico N° 8 se pueden observar un modelo de preaviso, según la forma de pago.

---

**Modelo de preaviso de giro**

---

Señores:

Les notificamos la puesta en circulación de un efecto a su cargo, con

Vencimiento el próximo día..... De importe.....euros

Correspondiente al siguiente detalle.

Factura.....fecha.....numero.....

El citado efecto comercial se domiciliara en:

Banco/caja.....

Agencia.....

Cuenta.....

En la confianza de que el mismo será debidamente entendido, aprovechamos para  
enviarles a un atento saludo.

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

Grafico N° 8: Modelo Pre aviso de Giro Fuente Santandreu M.

En la confianza de que el mismo será debidamente entendido, aprovechamos para enviarles a un atento saludo.

**Modelo de preaviso de reposición**

Señores:

Nos permitimos recordarles la proximidad del vencimiento de las siguientes

Facturas a su cargo:

Numero..... fecha de emisión.....

Importe.....

Vencimiento.....

Rogamos nos remitan el documento de pago a la mayor brevedad posible, en el caso no haberlo tramitado. Ya.

En espera del mismo, les saluda atentamente.

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

## Grafico N° 9: Modelo Pre aviso de Reposición Fuente Santandreu M

### I. Instrumentos de cobro

Intuimos que no existe el instrumento de cobro perfecto. Por eso habría que incluir en la política de cobros de la empresa un instrumento que jerarquizase los siguientes requisitos:

- **Iniciativa en el cobro:** la empresa que ha de recibir los cobros quien comanda el proceso de cobro, no espera a recibirlo. Indica una actitud proactiva. Está en función directa del instrumento utilizado.
- **Costo de Gestión:** expresado en términos de tiempo de facturación, de cobro e ingreso, desplazamientos, complejidad administrativa, etc.
- **Costo bancario:** en términos de comisiones, estará en función del instrumento de cobro y de la negociación bancaria. No hay que confundirlo con el costo por descuento del cobro, pues en ese caso se trataría de costo por financiación.
- **Seguridad en que el importe recibido o a recibir tiene una escasa o mala probabilidad de ser devuelto o impagado.** Está en función del instrumento o medio de cobro.
- **Ejecutabilidad:** Se trata de la posibilidad de que, llegando el impago, se puedan iniciar acciones legales para recuperarlo. De nuevo estará en función del instrumento puesto que solo determinados medios poseen esa capacidad.

(Olsina X., 2012) Por ello se dispone de los instrumentos de cobro siguientes:

Efectivo: de una manera rápida y sencilla las empresas utilizan este método porque es muy difícil evitarlo. A pesar de ser el más líquido, implica elevados costos administrativos (seguridad, recuento, cuadre, transporte, custodia) Así mismo es poco aconsejable a causa del volumen y del costo por manipulación. Su valoración es el mismo día si se ingresa antes de las once de la mañana, y de un día si se ingresa en la entidad después de esa hora.

- Transferencia bancaria, por este medio se realiza el abono en la cuenta bancaria del importe transferido por el cliente.
- Cheque, es este otro medio por el que el beneficiario del cobro no tiene la iniciativa, puesto que, al igual que en la transferencia bancaria, el emisor del cheque liquida la deuda que quiere y cuando lo desea. Es recomendable pactar con el cliente paguen mediante cheque bancario y que la política de cobros no permita el cobro por cheque personal.
- Emisión de recibos para su cobro: este instrumento posee una de las mejores características, la iniciativa de gestión. La empresa cobradora emite de manera mecanizada los recibos que, una vez diligenciados, son cursados al banco (físicamente, vía internet o por banca electrónica) para su cobro al vencimiento, o bien su importe adelantado antes del mismo (recibos descontados). Es vital que los datos bancarios estén claramente expresados y sin errores, precisamente para evitar retrasos.

J. Problemas que afectan a las cobranzas

(Cupelli R., 1980) Existen varias situaciones que afectan al flujo de recuperación de activos financieros en la forma prevista, entre los que se cita, la remisión de facturas fuera de términos normales y la falta de personal suficiente, ambos primordiales en el retardo de las cobranzas.

Respecto al primero puede suceder que al comienzo del mes, mientras se efectúa el cierre contable del anterior, puede retrasarse la confección de las facturas y llegar al sector encargado del despacho hasta con una semana de retardo, lo que incidirá en su tardía recepción por el cliente. Si los plazos de venta son cortos, las dificultades de los deudores para liquidar su pago en términos hará imposible cumplir con la condición impuesta, lo que deberá ser previsto en el momento de aprobar pedidos y, en especial, al formular los estados proyectados de caja cuando estos se efectúan en forma semanal o quincenal.

Visto el problema en relación al fluir de fondos habrá que implantar algún tipo de política correctiva tal como separar las correspondientes a grandes clientes, cuyo monto global incide sensiblemente en los ingresos y enviarlas por separado del lote general, acelerando el proceso. En lo posible deberá revisarse la política general de facturación tendiendo a la implantación de factura-remito, lo que permitiría al cliente tener este documento en su poder en el mismo momento en que recibe la mercadería.

Respecto al segundo problema planteado deberá tenerse en cuenta si el déficit de personal es permanente o transitorio. Si fuera permanente, correspondería analizar el diagrama de zonas de cobranza para diagnosticar la posibilidad de variarlo y

operar en forma más racional con los cobradores existentes. Si el diagnóstico fuera negativo habrá que reforzar el plantel por medio de personal fijo, reduciendo las zonas asignadas, o con personal volante que cubra la necesidad de apoyo a medida que se opere ésta.

Otros problemas que surgen con el cliente, en cuanto a imputación de pagos de pagos y diferencias en las cuentas. Deberá en consecuencia, efectuarse un repaso, por lo menos mensualmente, de los estados de antigüedad de deudas para detectar que facturas vencidas figura pendiente e iniciar su reclamo.

De agravarse la situación será necesario planificar una visita a la zona a fin de restablecer el equilibrio de la situación o en su defecto recoger datos que permitan reestructurar políticas zonales globales o parciales.

#### K. Ineficiencias Internas

Para (Olsina X., 2012) Ya hemos comentado que uno de los problemas de cobranza, reside en sus circuitos internos y que provoca demoras en los cobros y da pie a los clientes a demorar sus pagos.

- Se producen retrasos en servir a clientes: problemas logísticos o de calidad, que provocan que el plazo de cobro se incremente.
- Se tarda en facturar: la mercancía con el consiguiente alargamiento del periodo de cobro.
- Existen errores administrativos en la tramitación del cobro: la codificación bancaria o de las cuentas de los clientes son incompletas y muchos datos no están actualizados y se producen más devoluciones de las normales.

- Gestión de los impagados y las devoluciones: Se reacciona con lentitud en la reclamación y recobro de los recibos o efectos impagados y de las devoluciones.
- A la hora de establecer los contratos con los clientes, las condiciones de cobro especificadas resultan poco claras: por ejemplo, expresiones como “cobro a noventa días” (si, pero ¿a contar desde cuándo?), o bien, “contado comercial” (¿Qué significa?, ¿en qué casos se podrá reclamar?). Esto transmite a los clientes una imagen que favorece las prácticas desleales o poco profesionales.

#### L. Determinación del riesgo crediticio

Para (Cupelli R., 1980) Cuando el volumen de ventas aumenta en forma normal las utilidades también lo hacen, siempre que el volumen de créditos no actúe en marcada desproporción impidiendo un flujo de fondos adecuado al mantenimiento del ciclo.

La persona encargada de créditos deberá tener la suficiente experiencia y tacto como para encuadrar a cada comprador dentro de un margen de garantías que permitan realizar los negocios o en su defecto rechazarlos.

Son tres los factores básicos de juicio:

#### Personalidad

1. Capacidad
2. Situación económico financiera
3. Al juzgar el primero debe tenerse en cuenta la naturaleza personal del candidato, su antigüedad, su concepto en el mercado, su cumplimiento con

otros proveedores, la política seguida en sus negocios y la evolución de los mismos, ya que sería inconcebible acordar crédito a quien no merece un mínimo de confianza.

4. Esta es una tarea difícil en parte, pero no irrealizable, ya que muchas veces la imagen de empresa no refleja la realidad de la misma, por lo que es necesario realizar una investigación a veces llevada a un punto extremo.
5. Muchas veces dentro de un margen de créditos un cliente es aceptable. Podrá tener algunas dilaciones en sus pagos que son tolerables o bien dada la distancia entre su negocio y nuestras oficinas los pagos efectuados por correo llegarán, habitualmente, con pocos días de la demora. Esto, dentro de los límites prudenciales, puede ser considerado normal y darse curso a un pedido estando su cuenta levemente vencida. Lo que no debe hacerse es aprobarlos cuando la demora es injustificada y las cuentas se abultan sin que se obtenga del cliente una regularización de pagos previa. Los créditos son constantemente revisados y elevados dentro de las mismas condiciones o cambiándolos para mayor garantía cuando el volumen de adquisiciones aumenta dada su evolución, pero jamás debe hacerse para que siga comprando con un cumulo de cuentas vencidas ya que, si se le permitiere hacerlo, la organización correría un grave riesgo. La falta de capacidad para cumplir en término es grave. Si se le permitiera acumular nuevas facturas la empresa corre el riesgo de no cobrar siquiera las primeras al llegar el deudor a un grado de asfixia financiera y en muchos

casos el incumplimiento lleva a la reducción del crédito al cierre de la cuenta.

En conclusión el área de créditos y cobranzas es indispensable dentro una empresa porque es el responsable de liquidar las cuentas por cobrar de sus clientes, es decir de recuperar el importe total de las ventas al crédito que la compañía realiza porque es el que vela por la liquidez de la misma, al reinyectar de nuevo el capital invertido en las operaciones de crédito, asimismo es el departamento que supervisa, evalúa y monitorea las operaciones de créditos y cobros que la empresa realiza con la finalidad de alcanzar con los objetivos y metas establecidas.

Además que es importante ya que esta interactúa directamente con el departamento de contabilidad y depende de la gerencia para que le provean de información para toma de decisiones hacia los nuevos clientes y poder evaluarlos para conceder un crédito.

En esta área no es solo importante porque se ve como se ha realizado una venta y como es la forma de pago sino también porque hacen un seguimiento a la forma de pago, es allí donde la gestión de cobranza se hace efectiva y relevante para la recuperabilidad de los activos financieros (cuentas por cobrar), y cuando estructuran métodos de solución a la cartera morosa, estrategias, procedimientos para darle solución al riesgo de morosidad y optimizar la eficiencia de las cobranzas.

Las organizaciones no siempre tienen una óptima gestión de cobranza muchas veces tienen problemas en su diligencia de recuperar sus cuentas por cobrar, el

problema interno es por la deficiente administración de la gerencia y agregarle a ello el factor externo de la situación económica, social, política conlleva a una dilatación de liquidez que puede ocasionar la morosidad de sus proveedores y la quiebra de la compañía en casos extremos.

#### M. Refinanciación del crédito

(Brachfield P., 2012)

#### ***La técnica de recobro RAITES***

La técnica de recobro más adecuada que se puede aplicar para negociar el pago de una deuda en una negociación vis a vis con el moroso, es el denominado método de RAITES. Este método ha sido desarrollado por el autor de estos apuntes y está basado en métodos de negociación efectiva y comunicación interpersonal.

La técnica Raites es un método basado en las etapas de una negociación y debe ser utilizada en la primera visita con el deudor, Puesto que si se emplea con posterioridad pierde su efectividad. Este método permite iniciar cualquier gestión recuperatoria, independientemente del importe reclamado e incluso si el gestor de cobros no tiene una formación o experiencia previa en el recobro de impagados. Lo único que ha de hacer para obtener buenos resultados es seguir el método tal y como está diseñado. El método Raites también se puede utilizar en las gestiones recuperatorias por teléfono. En definitiva, el sistema Raites es una implementación más desarrollada del método de las tres "C".

La técnica de recobro Raites recibe esta denominación porque es el acrónimo de formado por las seis primeras letras de las palabras clave que forma parte del proceso negociador. Este proceso negociador está formado por seis etapas bien definidas y que han de seguir siempre el orden de la secuencia aquí establecida:

#### **El método de RAITES ()**

- Reconocimiento
- Aceptación
- Importe
- Tiempo
- Ejecución
- Seguimiento

Consiguientemente, si leemos las primeras letras de cada palabra en vertical y de arriba hacia abajo, tenemos el acrónimo de Raites. (Ver Anexo 8)

Se puede decir que las técnicas de recobro es una herramienta que utilizada correctamente y eficientemente puede optimizar la recuperabilidad de tu liquidez de los clientes morosos que esta diseñados especialmente para ellos.

#### **N. Perfiles de clientes morosos**

##### **a. Morosidad**

Según (Olsina X., 2012) los grandes problemas con los que las empresas se tienen que enfrentar es el retraso de los cobros, generados por problemas de impagos, resultando fallidos alguno de ellos. Los retrasos en los pagos tienen, en la práctica, dos orígenes diferentes, por un lado, las dificultades

económicas que atraviesas los clientes (por lo que no podrán hacer frente a sus deudas), y por otro, ante la limitación del crédito, el financiarse alargando los plazos de pago, que pasa a ser una importante fuente para gestionar al activo financiero.

Abordando el tema de las pymes, se propone evitar en lo posible contar con una amplia cartera morosa tomando en cuenta lo siguiente:

- Principio básico: los impagos no son una fatalidad si la empresa adopta una serie de precauciones básicas antes de conceder créditos a sus clientes.
- No hay que forzar nunca las ventas: Muchas empresas se quejan de que tienen muchas cuentas por cobrar, pero no detectan que una de las causas más frecuentes de la morosidad es la política comercial de la propia empresa.
- No fiarse de las apariencias: Por muy buena imagen que ofrezca un posible cliente, es aconsejable investigar que hay detrás de la fachada de este futuro cliente.
- Extremar las precauciones con las empresas recién constituidas
- Obtener un informe jurídico sobre el cliente, así como pedir informes comerciales sobre la solvencia, liquidez, capacidad de pagos y seriedad mercantil, principalmente si es nuevo.
- Establecer una política de créditos y un manual de procedimientos coherente con la situación: así como un decálogo de procedimientos

con las normas de actuación en materia de concesión de créditos y acción de cobro.

- Otorgar a cada cliente un límite de riesgo, esto es la cantidad máxima de crédito que se está dispuesto a arriesgar y que no se sobrepase en ningún momento.
- Pedir referencias a otros proveedores: El mejor informe sobre los hábitos de pago de un nuevo comprador lo pueden dar los proveedores que llevan tiempo trabajando con el cliente y que no sean competidores directos.
- Hacer firmar a todos los clientes el correspondiente contrato: Es la pieza clave del éxito de las operaciones, si reúne los requisitos legalmente exigidos, el deudor queda obligado a asumir lo pactado, sin posibilidad de eludirlo o dar marcha atrás a los acuerdos asumidos y obligaciones adquiridas.
- Necesidad de documentar las operaciones comerciales.
- Evitar los fallos al momento de la venta
- Gestión proactiva en el cobro: Consiste en adelantarse a los acontecimientos y evitar así los problemas mediante una acción adecuada. Ello implica disponer de un buen instrumento de gestión.
- Llevar un riguroso control de saldos vencidos: El departamento de créditos debe utilizar un listado periódico de saldos vencidos de clientes, con el fin de detectar los atrasos y priorizar las acciones de cobro.

- Controlar los efectos y recibos impagados
- Contratar un seguro de crédito

(Brachfield P., 2012)

#### **b. La clasificación del perfil del deudor**

Con la información que se ha reunido hay que clasificar al deudor utilizando los siguientes parámetros :

- La cuantía de la deuda.
- Riesgo vencido y mora.
- Importe no vencido.
- Su forma de atender los pagos.
- Moroso habitual.
- Moroso crónico.
- Moroso intencional.
- Moroso conflictivo.
- Pagador irregular.
- Pagador puntual (por lo menos hasta ahora).
- El riesgo de crédito del deudor en función a su solvencia y liquidez.
- Mu y alto
- Medio.
- Bajo.
- Por el historial, hábitos de pago y cumplimiento de las promesas.

- Poco cumplidor.
- Bastante cumplidor.
- Cumplidor.
- Muy cumplidor.

Una vez analizado el deudor se puede sacar un perfil, como, por ejemplo, el análisis de la empresa Malapags S.P., que nos permite deducir que se trata de un deudor. Por ejemplo:

- Con un riesgo vencido de \$2.300
- Un crédito no habitual no vencido de \$ 1.200
- Riesgo alto
- Poco cumplidor

Por lo que el acreedor decide enviar el expediente a la sociedad gestora de cobros, ya que no le interesa continuar con las relaciones comerciales con este cliente (solo al contado rabioso), y es necesario utilizar métodos expeditivos para conseguir que pague la deuda.

En conclusión la morosidad es un gran problema que enfrentan todas las empresas sobre todo las Pymes del Perú que al no hacer una gestión de cobranza optima y utilizar los mecanismos de procedimientos adecuadamente incurre en morosidad por los impagos de los clientes y tienen que lidiar con las infinidades de excusas que argumentan para no cancelar una deuda.

### 2.3 Definición de términos

**1.-Control Interno:** Comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos coordinados y las medidas adoptadas en la empresa para

proteger los activos, verificar la responsabilidad y confiabilidad de los datos financieros, procurar la eficiencia de las operaciones y promover la adherencia a las políticas pre escritas.

**2.-Antigüedad de Cuentas por Cobrar:** Proceso de clasificación de las cuentas por cobrar por grupos de vencimiento denominadas corrientes, a las vencidas entre los primeros 30 días, y posteriores a 30 y 60 días.

**3.-Estado de Situación Financiera:** Documento que muestra valor y la naturaleza de los recursos económicos de una empresa, así como los intereses conexos a los acreedores y la participación de los dueños en una fecha determinada.

**4.-Cliente:** Individuo u organización que realiza una operación de compra.

**5.-Cobro:** Acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuese ésta.

**6.-Control Contable:** Planes de organización, procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros.

**7.-Control de Gestión:** Sistema de administración que permite el seguimiento integral de las acciones que se planean y ejecutan, determinan el avance periódico de las mismas

**8.-Cuenta:** Elemento básico y central de la contabilidad y en los servicios de pagos, la cuenta contable es la representación valorada en unidades monetarias, de cada uno de los elementos que componen el patrimonio de una empresa y del

resultado de la misma, permite el seguimiento de la evolución de los elementos en el tiempo.

**9.-COSO:** El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

**10.-Eficacia:** Capacidad de determinar los objetivos apropiados, hacer las cosas correctas.

**11.-Efectivo:** Vocablo de sentido amplio asociado con cualquier transacción comercial que implique la utilización de dinero.

**12.- EDPYME.-** Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Mediana Empresa.

**13.-Factura:** Comprobante de pago que respalda la realización de una operación económica.

**14.- ISA:** Normas Internacionales de Auditoria

**15.-AICPA:** American Institute of Certified Public Accountants

**16.- MYPES.-** Micro y Pequeña Empresa

**17.-MIPYME.-** Micro, pequeña y mediana empresa.

**18.-Operación de Crédito:** forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas.

**19.- Políticas de cobranza:** Procedimientos en los que se rige la empresa para cobrar sus cuentas llegado su vencimiento.

**20.-PYME:** Pequeña y Mediana empresa.

- 21.-REMYPE.-** Registro Nacional de la Micro y Mediana Empresa.
- 22.-Transacción:** Acontecimiento comercial que se puede medir en unidades monetarias sustentada en un documento, lo que permite su contabilización.
- 23.- Cash Flow (Voz Inglesa):** Denominación que reciben los recursos líquidos generados por la empresa en un periodo determinado. También se le conoce como recursos generados y flujo de caja.
- 24.- Float (Voz Inglesa):** Periodo de tiempo durante el cual una cierta cantidad de dinero no está disponible efectivamente.
- 25.- Fichero de cliente:** Es documento donde va todo el detalle de la empresa del cliente como datos de la razón social, el Ruc, dirección fiscal.
- 26.-Burofax:** Es servicio de fax, de valor fehaciente, en una oficina de correos, es también escrito o documento enviado a través de este servicio.
- 27.- Venta al crédito:** Venta en el que el pago se realiza con posterioridad a la realización del servicio.

## CAPITULO III

### III VARIABLES E HIPÓTESIS

#### 3.1 Variables de la Investigación

De acuerdo con las hipótesis formuladas, las variables de estudio son:

#### **Variable Independiente**

X: Control Interno

X1: Ambiente de control

X2: Evaluación de riesgos

#### **Variable Dependiente**

Y: Gestión de Cobranza

Y1: Recuperabilidad de activos financieros.

Y2: Eficiencia en las cobranzas.

VARIABLE INDEPENDIENTE	X Control Interno
X1	Ambiente de Control
X2	Evaluación de Riesgos
VARIABLE DEPENDIENTE	Y Gestión de Cobranza
Y1	Recuperabilidad de Activos Financieros
Y2	Eficiencia en las cobranzas

Gráfico N° 10 Cuadro de variables Fuente: Propia

### 3.2 Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	INDICADORES
<b>X: Sistema de Control Interno</b>	Comprende las políticas y procedimientos adoptados por la administración para el logro de sus objetivos de la empresa.	El sistema de control interno incluye la evacuación de los 5 componentes básicos del COSO. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente de control</li> <li>2. Evaluación de riesgos</li> <li>3. Actividad de control</li> <li>4. Información y comunicación</li> <li>5. Monitoreo y seguimiento</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividad de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo y seguimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas y normas de control interno.</li> <li>• Matriz de riesgos</li> <li>• Implementación de control</li> <li>• Código de conducta MOF</li> <li>• Cumplimiento de controles.</li> <li>• Índice de Morosidad</li> </ul>
<b>Y: Gestión de Cobranzas</b>	Son un conjunto de procedimientos para obtener la máxima eficiencia en la gestión de cobranza.	Los procedimientos de cobranza permiten obtener la recuperabilidad de los activos financieros e incrementa la eficiencia en las cobranzas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperabilidad de activos financieros</li> <li>• Eficiencia en las cobranzas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de la cartera</li> </ul>

Gráfico N°11: Cuadro de Operacionalización de Variables Fuente: Propia

### 3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas

#### 3.3.1 Hipótesis General

Un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito de Callao.

#### 3.3.2 Hipótesis Específicas

- Una correcta evaluación del ambiente de control permite la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.
  
- La evaluación oportuna de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao.

## CAPITULO IV

### IV METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo de investigación

Por la manera como se ha planteado el estudio, el tipo de investigación es mixta, porque empleamos para recolectar los datos el enfoque cuantitativo y cualitativo.

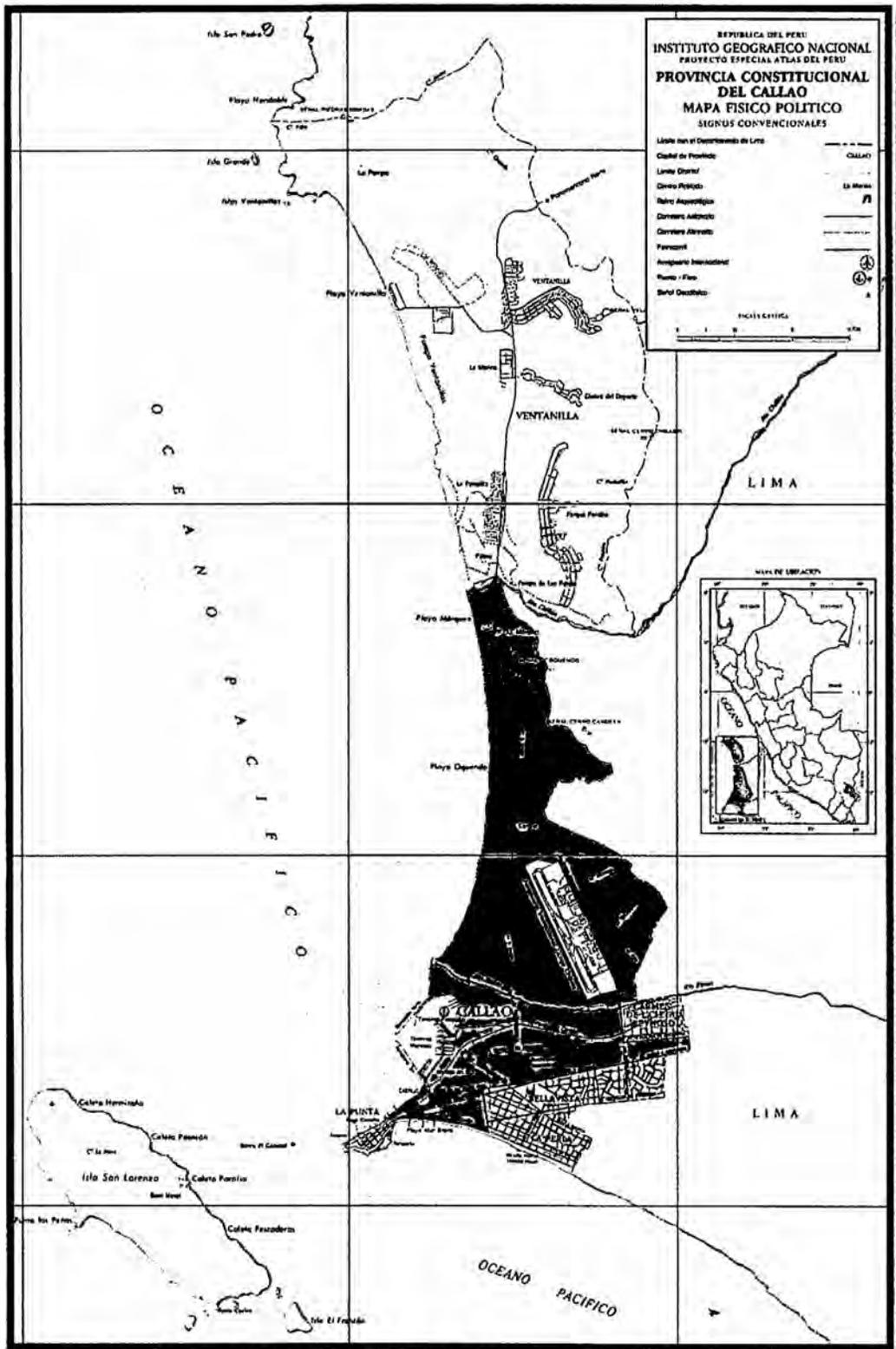
#### 4.2 Diseño de la investigación

El diseño corresponde a la investigación No experimental. Correlacional - explicativo; es decir no se manipuló ninguna variable.

#### 4.3 Población y muestra

##### 4.3.1 Determinación del universo

La Población comprende las Pymes del Distrito del Callao (Callao-Cercado) Según la base de datos de la Municipalidad del Callao hay un total de 666 pymes registradas.



### 4.3.2 Determinación de la muestra

La muestra se ha calculado considerando la fórmula aleatoria que se precisa a continuación y considerando solo las Pymes del Distrito del Callao (Callao-Cercado)

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

d= error máximo aceptable

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

Z $\alpha$ =nivel de confianza elegido, determinado por el valor de  $\alpha$ .

Reemplazando valores

d= 0.1

p= 0.5

q= 0.5

Z $\alpha$ =1.96

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2} = 96$$

#### 4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tenemos como fuentes primarias: La encuesta, es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista. La recopilación de la información se realiza mediante preguntas que midan los diversos indicadores que se han determinado en la operacionalización de los términos del problema o de las variables de la hipótesis.

Fuentes Secundarias: Bibliografías, Análisis Documental, medición de ratios.

#### 4.5 Procedimientos de recolección de datos.

El procedimiento general comprende dos etapas:

Previa a la aplicación de la técnica diseñada

A).- Revisión de los objetivos propuestos

B).- Revisión de las variables y sus dimensiones

C).- Consideraciones en torno a la población objeto del instrumento.

Propia al instrumento que se aplica

a).- Selección del instrumento a aplicarse

b).- Elaboración del instrumento

c).- Validación del instrumento

d).- Aplicación del instrumento

e).- Presentación de los resultados

f).- Análisis de sus resultados

#### 4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos

Siendo el diseño descriptivo, correlacional, el método estadístico para establecer el grado de correlación entre las variables relevantes de la investigación utilizado es el programa de computadora SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versión 22, usando el modelo de correlación de Cronbach's a un nivel de confianza del 84%. Para el análisis de los resultados se utilizarán tablas y gráficos, usando el Programa Microsoft Office Excel 2013. Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, éstos deben ser organizados y clasificados para su posterior análisis, de ésta manera obtener la información relevante para la investigación. En el caso de la presente investigación, el procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento se efectuará mediante la distribución de gráficos y tabulaciones, que agrupan los datos en categorías que expresan el número de observaciones de cada categoría.

#### Fiabilidad del Instrumento

Resumen de Procesamiento de Casos		N	%
Casos	Valido	96	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	96	100.0

Gráfico N° 12: Cuadro Procesamiento de Casos Fuente: SPSS

**Estadísticas de Fiabilidad**

Alpha de Cronbach's	N de elementos
.844	18

Gráfico N° 13: Cuadro de Fiabilidad Fuente: SPSS

Como podemos observar el instrumento es confiable porque el valor es 0.84, es decir es mayor a 0.7 si fuera el caso que este fuera menor se rechaza el instrumento.

## CAPITULO V

### V. RESULTADOS

Para efectos de demostrar la incidencia del control interno en la gestión de cobranzas procedimos a encuestar una muestra de las PYMES ubicadas en el distrito del Callao (Cercado del Callao).

#### 5.1 Resultado de la Encuesta

Las encuestas se aplicaron al jefe o encargado de cobranzas de las PYMES del distrito de Callao (Cercado del Callao)

##### 1. Ambiente de Control

**P1: ¿Considera Ud. que los manuales de funciones sirven como guía para el personal del área de cobranzas?**



Base: 96 empresa

Grafico N°14: Estadístico 1 Fuente: Propia

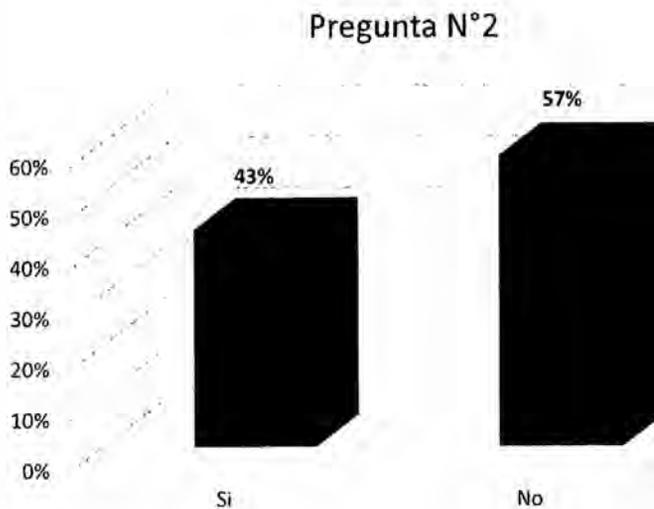
<b>Respuestas</b>	<b>Pymes con Control Interno</b>	<b>Pymes sin Control Interno</b>
1.Totalmente Desacuerdo	0	4
2.En Desacuerdo	0	4
3.Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	21
4.Deacuerdo	3	16
5.Totalmente De acuerdo	38	10
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°15: Estadístico 2 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia los manuales de funciones han servido como guía del personal del área de cobranzas para efectos del cumplimiento de sus funciones y delimitación de responsabilidades.

Por otro lado, sólo el 47% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que los manuales de funciones sirven como guía del personal del área de cobranzas para efectos del cumplimiento de sus funciones y delimitación de responsabilidades y el 38% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P2: ¿Su compañía cuenta con manuales de funciones?**

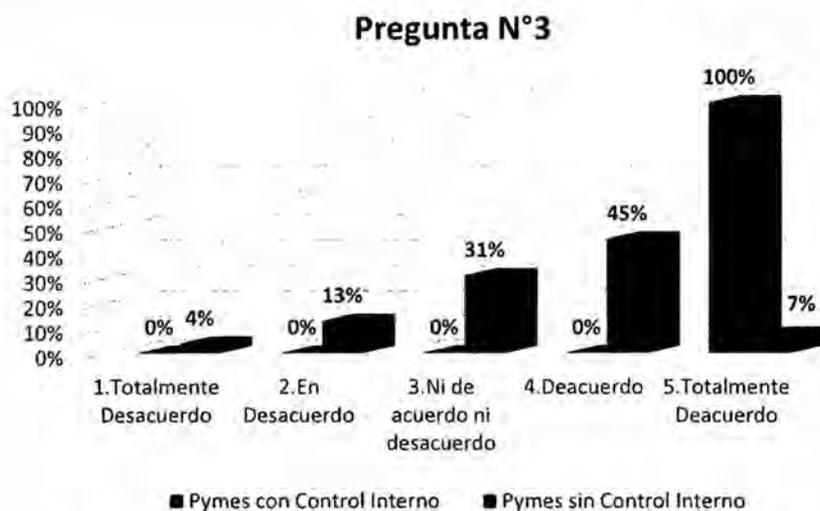


Base: 96 empresas

Grafico N°16: Estadístico 3 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no cuentan con manuales de funciones mientras que el 43% de las empresas encuestadas consideran importante contar con manuales de funciones.

**P3: ¿Considera usted que una estructura organizacional adecuada distribuye los recursos humanos de forma más eficiente en el área de cobranzas?**



Base: 96 empresas

Gráfico N°17: Estadístico 4 Fuente: Propia

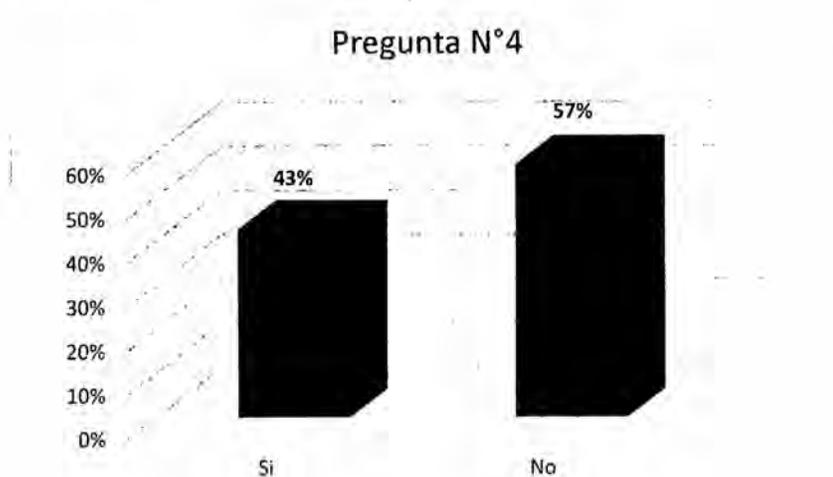
Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	2
2. En Desacuerdo	0	7
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	17
4. De acuerdo	0	25
5. Totalmente De acuerdo	41	4
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°18: Estadístico 5 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia la implementación de una estructura organizacional adecuada distribuyó de forma más eficiente los recursos humanos dentro del área de cobranzas.

Por otro lado, sólo el 53% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que la implementación de una estructura organizacional adecuada distribuye de forma más eficiente los recursos humanos dentro del área de cobranzas y el 31% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P4: ¿Se encuentran claramente separadas las funciones de: ventas, créditos y cobranzas?**



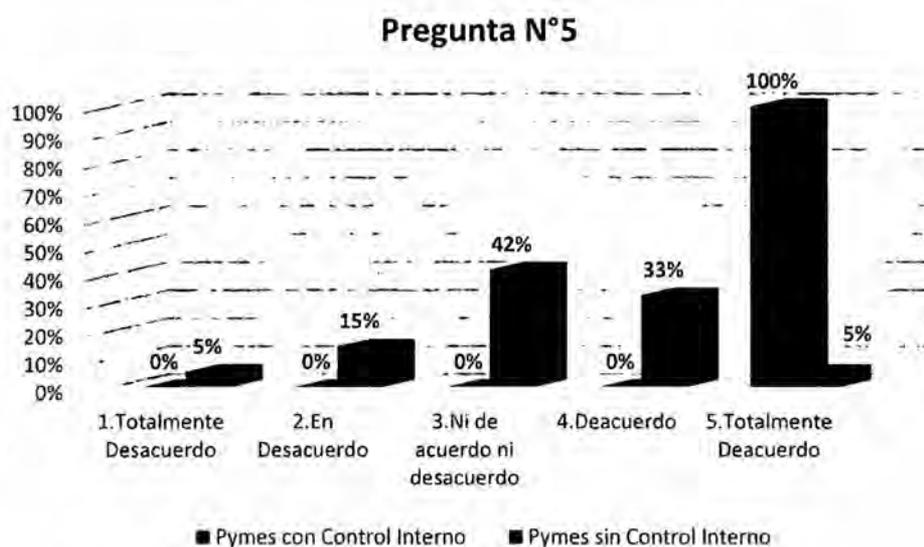
Base: 96 empresas

Gráfico N°19: Estadístico 6 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no tienen claramente separadas las funciones de ventas, créditos y cobranzas mientras que el 43% de las empresas encuestadas consideran importante tener las funciones de ventas, créditos y cobranza de forma separadas.

## 2. Evaluación de Riesgos

**P5: ¿Considera usted que el mapeo de riesgos asociados al proceso de cobranza permite establecer medidas adecuadas y anticipadas?**



Base: 96 empresas

Gráfico N°20: Estadístico 7 Fuente: Propia

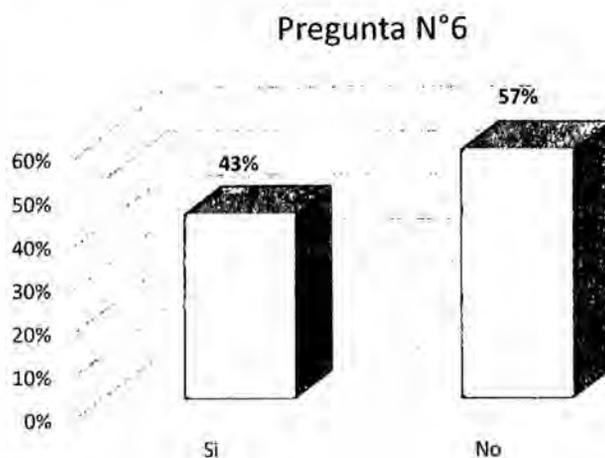
Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	3
2. En Desacuerdo	0	8
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	23
4. De acuerdo	0	18
5. Totalmente De acuerdo	41	3
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°21: Estadístico 8 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia el mapeo de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas ayudó a tomar las medidas adecuadas y anticipadas ante cualquier posible riesgo que pudiera haber en la compañía.

Por otro lado, sólo el 38% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que el mapeo de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas ayuda a tomar las medidas adecuadas y anticipadas ante cualquier posible riesgo que pudiera haber en la compañía y el 42% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P6: ¿Usted conoce los principales riesgos inherentes al proceso de cobranzas de su empresa?**



Base: 96 empresas

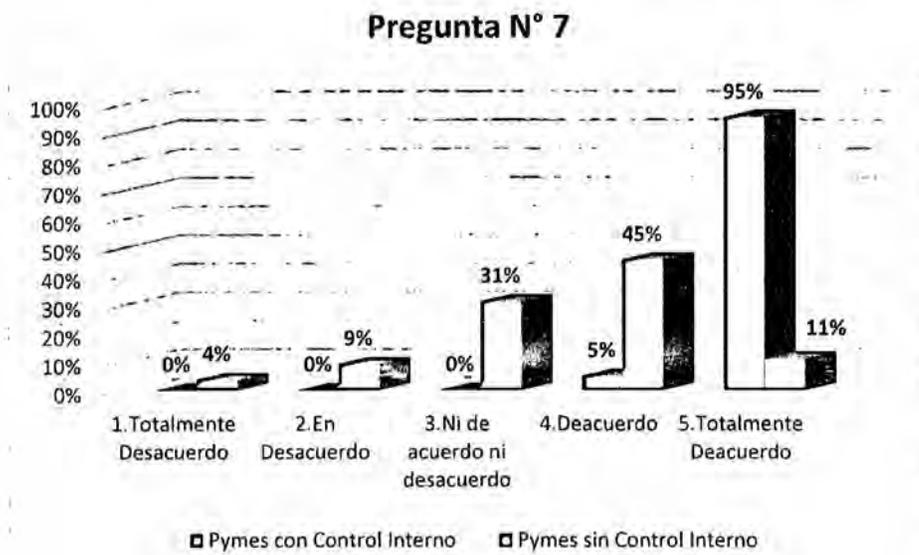
Gráfico N°22 Estadístico 9 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no conocen los principales riesgos inherentes al proceso de cobranzas de su empresa mientras que el 43% consideran importante

conocer los riesgos inherentes al proceso de cobranzas se su empresa con la finalidad de tomar las medidas necesarias ante posibles riesgos.

### 3. Actividades de Control

**P7: ¿Considera usted que las políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas son necesarios para alcanzar los objetivos de la Cía?**



Base: 96 empresas

Gráfico N°23 Estadístico 10 Fuente: Propia

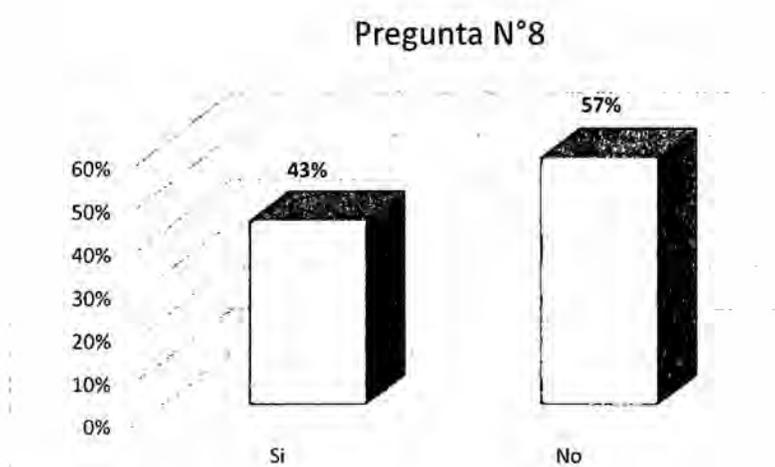
Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	2
2. En Desacuerdo	0	5
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	17
4. De acuerdo	2	25
5. Totalmente De acuerdo	39	6
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°24: Estadístico 11 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia la existencia de políticas y procedimientos en el área de cobranzas ayudaron a alcanzar los objetivos de la Cía.

Por otro lado, sólo el 56% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que la existencia de políticas y procedimientos en el área de cobranzas ayudan a alcanzar los objetivos de la Cía. y el 31% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P8: ¿Su compañía cuenta con políticas y procedimientos de control en el área de cobranza?**



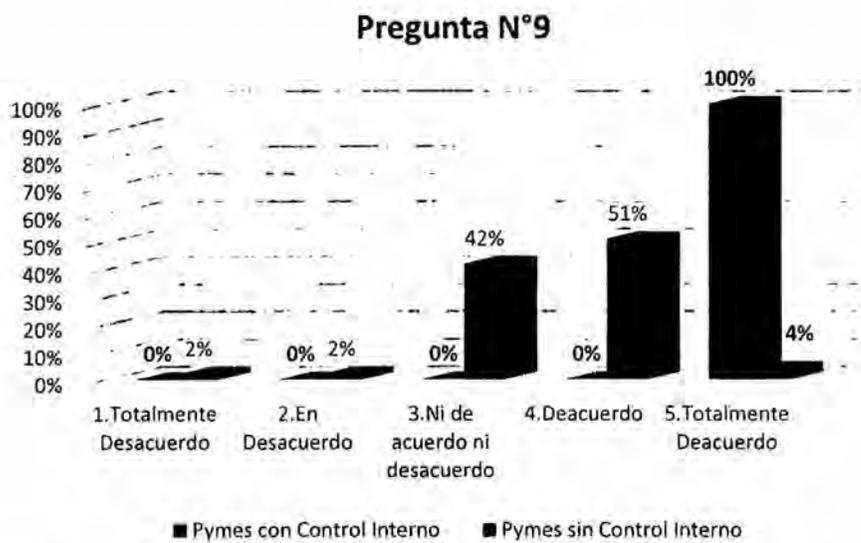
Base: 96 empresas

Gráfico N°25: Estadístico 12 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no cuentan con políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas mientras que el 43% consideran importante contar con políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas.

4. Información y Comunicación

**P9: ¿Considera usted que los empleados al conocer las políticas y objetivos del área de cobranzas realizan sus tareas de forma más eficiente?**



Base: 96 empresas

Grafico N°26: Estadístico 13 Fuente: Propia

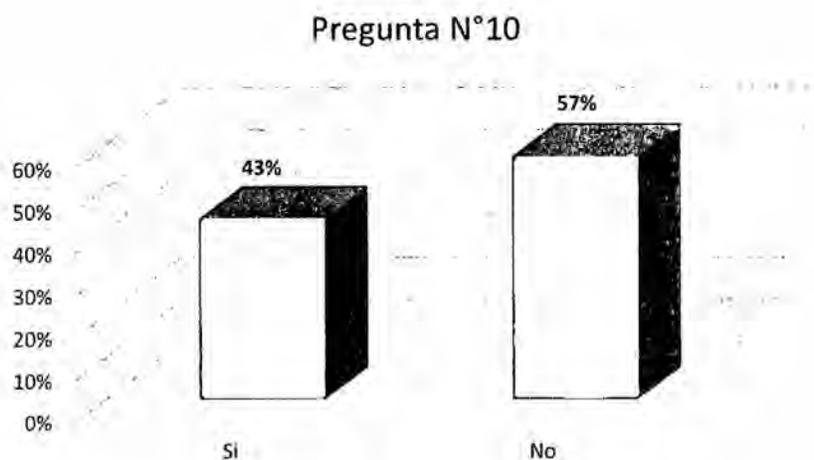
Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	1
2. En Desacuerdo	0	1
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	23
4. De acuerdo	0	28
5. Totalmente De acuerdo	41	2
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°27: Estadístico 13 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia los empleados al conocer las políticas y objetivos del área de cobranza realizaron sus tareas de forma más eficiente.

Por otro lado, sólo el 55% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que los empleados al conocer las políticas y objetivos del área de cobranza realizan sus tareas de forma más eficiente y el 42% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P10: ¿Recibe el personal instrucciones claras por parte de la gerencia acerca del control interno en el área de cobranzas?**



Base: 96 empresas

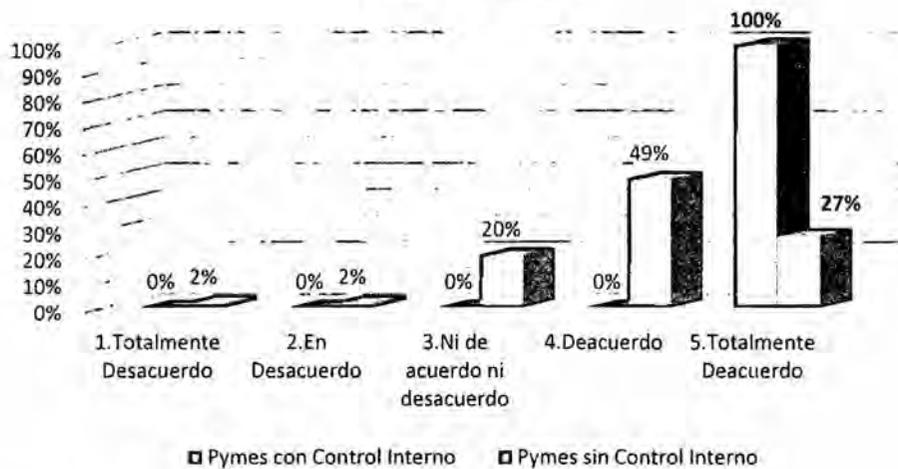
Gráfico N°28: Estadístico 14 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no reciben instrucciones claras por parte de la gerencia acerca del control interno del área de cobranzas mientras que el 43% consideran importante dar instrucciones claras por parte de la gerencia acerca del control interno del área de cobranzas.

5. Monitoreo

**P11: ¿Considera usted que si la alta dirección realiza un adecuado monitoreo a las políticas de la Cía. se logra un mejor cumplimiento de los objetivos?**

**Pregunta N° 11**



Base: 96 empresas

Gráfico N°29: Estadístico 15 Fuente: Propia

Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	1
2. En Desacuerdo	0	1
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	11
4. Deacuerdo	0	27
5. Totalmente De acuerdo	41	15
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

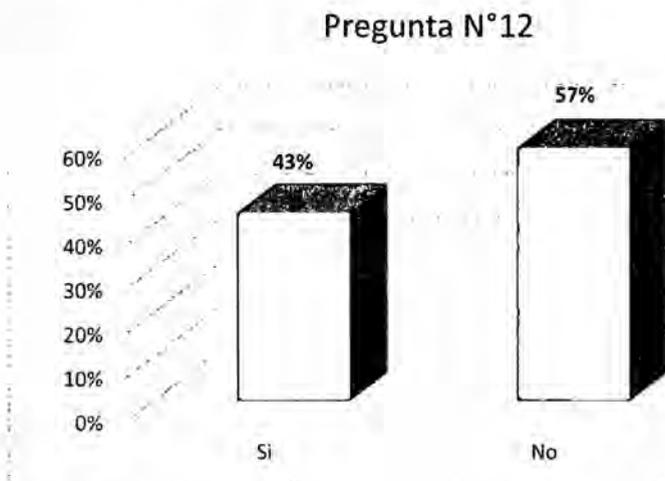
Gráfico N°30: Estadístico 16 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia que desde que la alta dirección se involucró con el

monitoreo al cumplimiento de las políticas de la empresas se logró un mejor cumplimiento de los objetivos de la Cía.

Por otro lado, el 76% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que si la alta dirección se involucra con el monitoreo al cumplimiento de las políticas de la empresas se logra un mejor cumplimiento de los objetivos de la Cía. y el 20% de estas no están de acuerdo ni en desacuerdo.

**P12: ¿La Gerencia verifica si los procesos de control interno al área de cobranzas se están llevando cómo se esperaba?**



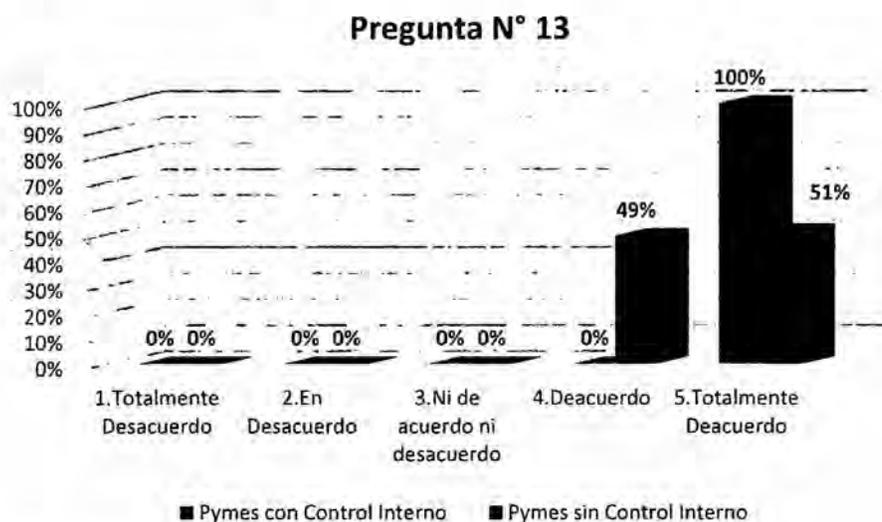
Base: 96 empresas

Gráfico N°31: Estadístico 17 Fuente: Propia

En el 57% de las empresas encuestadas la Gerencia no verifica si los procesos de control interno en el área de cobranzas se están llevando cómo se esperaba mientras que el 43% consideran importante realizar un monitoreo para evaluar si los proceso de control interno al área de cobranzas se está llevando cómo se esperaba.

6. Recuperabilidad de activos

**P13: ¿Considera usted que los reportes de gestión periódicos ayudan a obtener información oportuna sobre el estado de la cartera?**



Base: 96 empresas

Grafico N°32: Estadístico 18 Fuente: Propia

Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	0
2. En Desacuerdo	0	0
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
4. De acuerdo	0	27
5. Totalmente De acuerdo	41	28
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°33: Estadístico 19 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia los reportes de gestión frecuentes ayudaron a obtener información oportuna sobre el estado de la cartera con la finalidad de tomar las medidas de recobro necesarias.

Por otro lado, el 100% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que los reportes de gestión frecuentes ayudan a obtener información oportuna sobre el estado de la cartera.

**P14: ¿Considera que es importante realizar un seguimiento y control a los clientes?**



Base: 96 empresas

Grafico N°34: Estadístico 20 Fuente: Propia

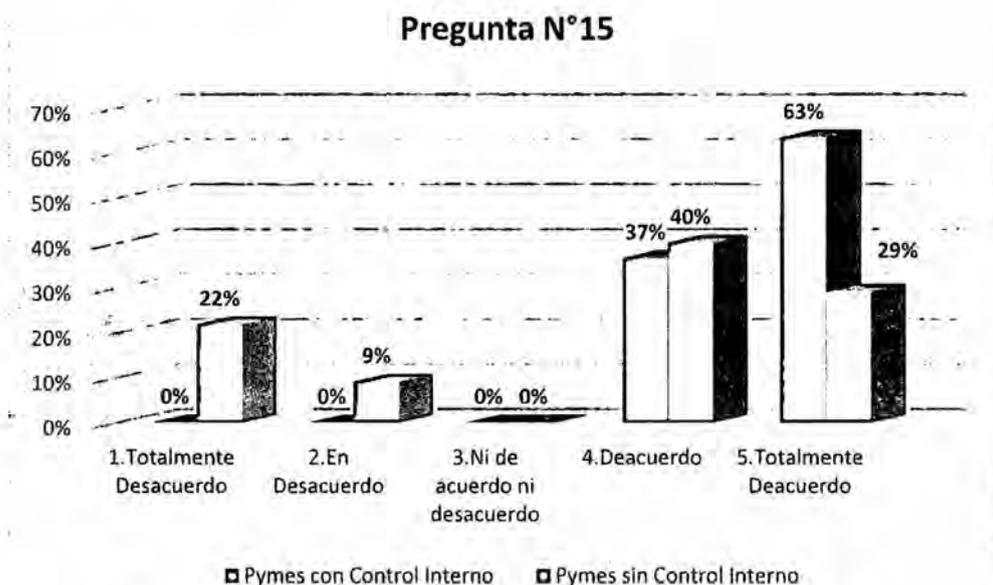
<b>Respuestas</b>	<b>Pymes con Control Interno</b>	<b>Pymes sin Control Interno</b>
1.Totalmente Desacuerdo	0	0
2.En Desacuerdo	0	0
3.Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
4.Deacuerdo	0	16
5.Totalmente De acuerdo	41	39
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Grafico N°35: Estadístico 21 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia es importante realizar un seguimiento y control a los clientes.

Por otro lado, el 100% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que es importante realizar un seguimiento y control a los clientes.

**P15: ¿Considera usted que los sistemas que utiliza para procedimiento de cobro de deudas vencidas son apropiados para la recuperabilidad de las cuentas por cobrar?**



Base: 96 empresas

Gráfico N°36: Estadístico 22 Fuente: Propia

Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	12
2. En Desacuerdo	0	5
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
4. De acuerdo	15	22
5. Totalmente De acuerdo	26	16
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Gráfico N°37: Estadístico 23 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia los sistemas que utiliza como procedimiento de cobro de deudas vencidas han sido apropiados para la recuperabilidad de las cuentas por cobrar.

Entre los sistemas como procedimiento de cobro que utilizan son los siguientes:

- Estados de cuentas
- Llamadas telefónicas
- Correo electrónico
- Cartas de cobranza
- Cartas notariales

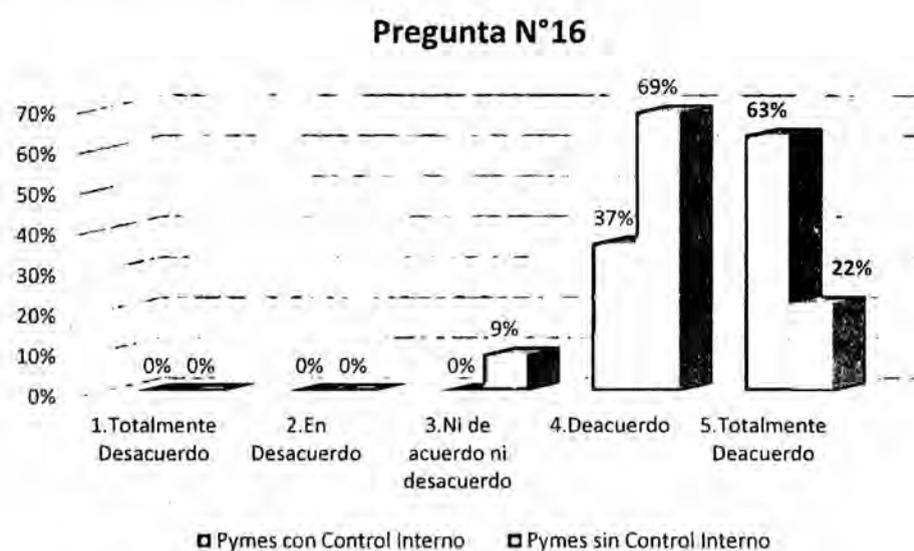
Por otro lado, el 69% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que los sistemas que utiliza como procedimiento de cobro de deudas vencidas son apropiados para la recuperabilidad de las cuentas por cobrar y el 31% no los consideran apropiados.

Entre los sistemas como procedimiento de cobro que utilizan son los siguientes:

- Estados de cuentas
- Llamadas telefónicas
- Correo electrónico
- Cartas de cobranza

## 7 .Eficiencia en las cobranzas

**P16: ¿Considera usted que las políticas de crédito a clientes previenen relaciones comerciales con clientes morosos?**



Base: 96 empresas

Grafico N°38: Estadístico 24 Fuente: Propia

Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	0
2. En Desacuerdo	0	0
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	5
4. De acuerdo	15	38
5. Totalmente De acuerdo	26	12
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

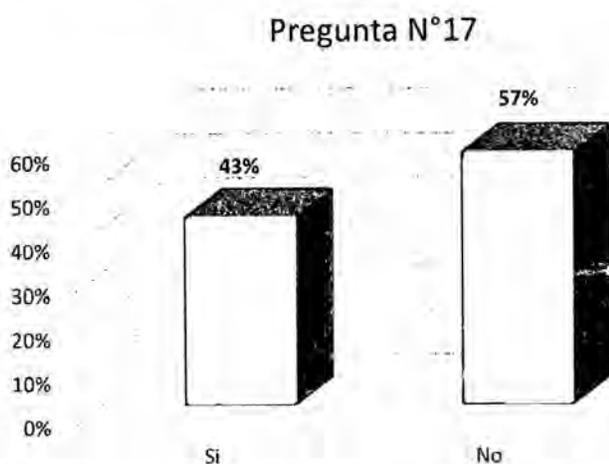
Grafico N°39: Estadístico 25 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de c

control interno consideran que través de su experiencia las políticas de crédito si previnieron relaciones comerciales con clientes morosos.

Por otro lado, el 100% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran importante que las políticas de crédito si previenen relaciones comerciales con clientes morosos.

**P17: ¿Su compañía cuenta con políticas de créditos?**



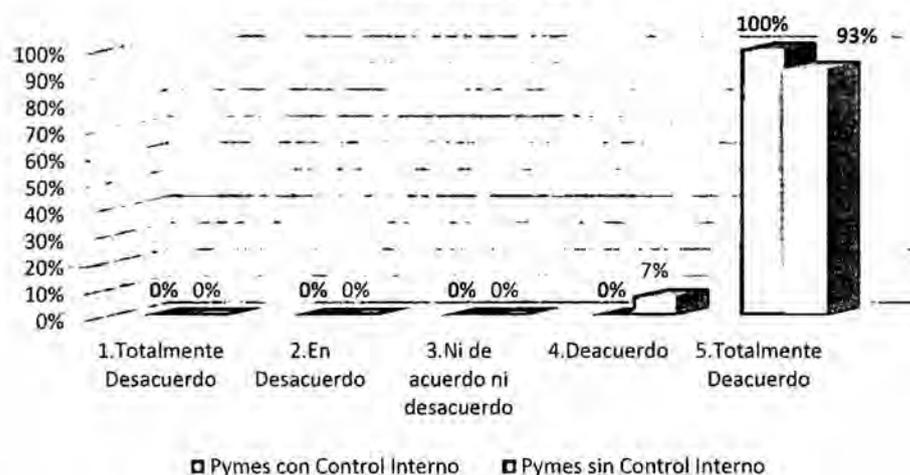
**Base: 55 empresas**

Grafico N°40: Estadístico 26 Fuente: Propia

El 57% de las empresas encuestadas no cuentan con políticas de crédito mientras que el 43% consideran importante tener políticas de créditos bien definidas, en la empresa.

**P18: ¿Considera que el índice de morosidad se incrementa cuando no existe un adecuado control de cobranzas?**

### Pregunta N°18



Base: 96 empresas

Grafico N°41: Estadístico 27 Fuente: Propia

Respuestas	Pymes con Control Interno	Pymes sin Control Interno
1. Totalmente Desacuerdo	0	0
2. En Desacuerdo	0	0
3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
4. Deacuerdo	0	4
5. Totalmente De acuerdo	41	51
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>55</b>

Grafico N°42: Estadístico 28 Fuente: Propia

El 100% de las Pymes que cuentan con un ambiente de control interno consideran que a través de su experiencia el índice de morosidad era alto cuando la compañía no contaba con un adecuado control de cobranzas.

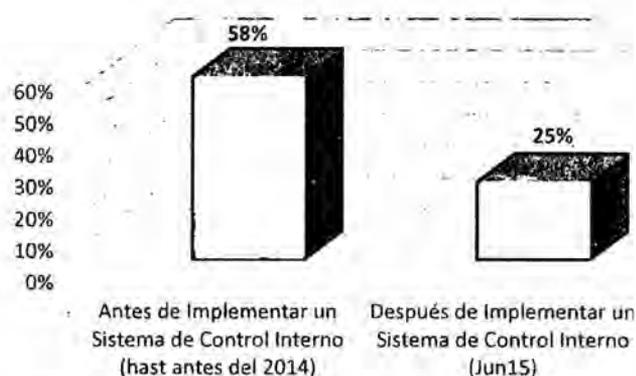
Por otro lado, el 100% de las pymes que no cuentan con un ambiente de control interno consideran que el índice de morosidad se ve incrementado cuando no existe un adecuado control de cobranzas.

## 5.2 Resultado de Ratios

Para efectos de medir la incidencia del control interno en la gestión de cobranzas procedimos a comparar los siguientes índices:

- a) El índice de morosidad antes y después de la implementación del control interno de aquellas pymes que han implementado un sistema de control.

### Índice de Morosidad de las Pymes con Control Interno a Jun15

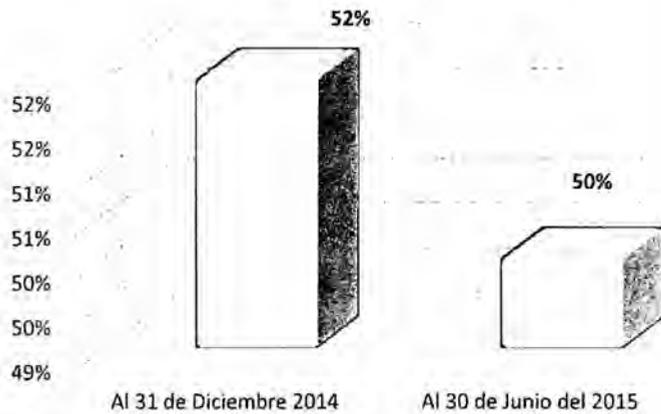


Base: 41 pymes

Gráfico N°43: Estadístico 29 Fuente: Propia

- b) El índice de morosidad 2014 y jun15 de aquellas pymes que no han implementado un sistema de control interno.

### Promedio del Índice de Morosidad de las Pymes sin Control Interno



Base: 55 pymes

Grafico N°44: Estadístico 30 Fuente: Propia

Del análisis desarrollado se puede observar que la variación del índice de morosidad de aquellas pymes que cuentan con un sistema de control interno tienen una tendencia a disminuir más significativa en un 33% de aquellas pymes que no cuentan un sistema de control interno cuya variación fue de 2%.

## CAPITULO VI

### VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 6.1 Contratación de hipótesis con los resultados

En nuestra investigación "El Control Interno y su incidencia en la gestión de cobranzas de las pymes del Distrito del Callao" el instrumento ha sido validado por expertos que certifican su fiabilidad, se pudo comprobar y demostrar que las principales pymes investigadas que tienen un adecuado sistema de control interno logran la recuperabilidad de los activos financieros (cuentas por cobrar) en menor tiempo que aquellas pymes que no cuentan con un sistema de control interno en su gestión de cobranzas.

Hipótesis General:

**Un eficiente Sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros de las pymes del Callao.**

De la encuesta realizada se puede demostrar ésta hipótesis ya que el porcentaje máximo alcanzado de las pymes que sí cuentan con Control Interno revelan que mientras se cuente con un eficiente sistema de control interno, se optimiza la recuperabilidad de los activos financieros, sin embargo aquellas pymes que no

cuentan con un sistema de Control Interno en su mayoría también opinan lo mismo. (Ver Gráfico N°32-39)

Hipótesis Específicas:

**Una correcta evaluación del ambiente de control interno permite la recuperabilidad de los activos financieros de las pymes del Callao.**

Se comprobó y demostró en base a la experiencia de las pymes del distrito del Callao que cuentan con un adecuado Sistema de Control Interno realizan una correcta evaluación del ambiente de control logrando la recuperabilidad de sus activos financieros. Mientras que las pymes que no cuentan con una correcta evaluación del ambiente de control no logran la recuperabilidad de sus activos financieros. (Ver Gráfico N° 24-27)

**La evaluación oportuna de los riesgos inherentes al proceso permite optimizar la gestión de cobranzas de las pymes del Callao.**

Se comprobó y demostró que las pymes del distrito del Callao que realizan una evaluación oportuna de los riesgos inherentes antes, durante y después al proceso de cobranzas logran la recuperabilidad de sus activos financieros en corto tiempo. Mientras que aquellas pymes que no realizan una evaluación oportuna de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas no logran la recuperabilidad de sus activos financieros. (Ver Gráfico N°20,21,22,31,38,)

## 6.2 Contratación de resultados con otros estudios similares

Después de haber realizado el análisis de los resultados podemos contrastarlos con otros estudios similares en la materia de la investigación.

- En el estudio realizado por Cruzado (1999) "Aplicación de un Sistema de Control Contable en las cuentas por cobrar clientes" al analizar los resultados de su investigación, la implementación de un sistema de control interno enfocando la importancia del control en las cuentas por cobrar, lo que evita incurrir en riesgos de fraude. Se evidencia una falta de procedimientos de cobranza por falta de un programa informático adecuado que minimice los riesgos de detectar clientes morosos, por lo que se implementa un programa informático para el control de deudas.

Según nuestros resultados, el control interno aplicado en las pymes evita los riesgos que pueden ocasionar la deficiente gestión en el proceso de cobranzas. No coincidimos en que sea necesario implantar un Programa informático, es importante pero pueden establecerse sistemas de detección de clientes morosos que resulten más apropiados y que actúen más rápido, no todas las pymes pueden implantar sistemas informáticos en el corto plazo, la mayoría de programas requieren de cierta inversión que pymes con baja liquidez se verían impedidas de adquirir.

En la investigación de Hidalgo (2010) "Influencia del Control Interno en la Gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios" sostiene en su

tesis que el control interno influye en la transparencia de los procesos, si se siguen los lineamientos del COSO aplicado especialmente al área de créditos y cobranzas. Según nuestros resultados obtenidos el control interno si influye en la transparencia de los procesos de cobranzas, y estamos de acuerdo en que seguir los lineamientos del COSO optimiza la gestión de los procesos de cobranzas, en el área respectiva.

- En la investigación de Samaniego (2013) "Incidencia del Control Interno en la optimización de la gestión de las mypes de Chaclacayo" Se demostró que un ambiente de control es adecuado si se implanta un sistema de control adecuado, se determinaron estrategias para la obtención de resultados. La implementación de un sistema de control interno beneficiara en la gestión realizada por las micro empresas, obteniendo como resultado que estas alcancen sus objetivos, cumplan sus metas y que puedan plantearse nuevas estrategias en los diferentes procesos de su actividad económica, pero esto es evidenciado a largo plazo. Para nuestra investigación arroja que la mayor parte de las pymes que cuentan con un sistema de control interno bien implementado logran el cumplimiento de sus objetivos, y en el ámbito de la investigación se logra optimizar la recuperabilidad de los activos financieros (cuentas por cobrar), así como la disminución de la cartera morosa.
- En cambio en la investigación de Ariana Murillo se crea un programa que contiene los pasos para que el proceso de auditoría al departamento de cuentas por cobrar se realice de la forma más objetivamente posible, al tiempo que permita disminuir los riesgos en la empresa, documentar los procesos de

revisión y aumentar sus beneficios. El diseño que se propone es aplicado al corto plazo con el fin de propiciar al comienzo de los cambios que mejoren el proceso.

## CAPITULO VII

### VII CONCLUSIONES

Según los resultados de la investigación, y con el propósito de dar respuesta a los objetivos, se concluye lo siguiente:

- A) Un adecuado Sistema de Control Interno influye de manera significativa en el logro de los objetivos y en la eficiencia de la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao. La mayoría de las Pymes del distrito del Callao no cuentan con un sistema de control interno adecuado en el proceso de gestión de cobranzas, por lo que tienen atrasado la recuperabilidad de sus activos financieros.(cuentas por cobrar)
- B) Las pymes del distrito del Callao que cuentan con normativas, políticas y procedimientos bien estructurados para el proceso de cobranzas logran minimizar sus riesgos de pagos por parte de los clientes, ocurre lo contrario con las pymes que no cuentan con normas, políticas y procedimientos de control interno quienes no logran recuperar su cartera morosa en el corto plazo.

C) Las Pymes del distrito del Callao conocen la influencia que ejerce el ambiente de control en la eficiencia de sus procesos de cobranza, pero no tienen bien definida la filosofía de dirección y el estilo de gestión que deben seguir, pero consideran que la asignación de autoridad y responsabilidad es un factor determinante para el logro de los objetivos.

D) La mayoría de las pymes del distrito del Callao no realizan una evaluación de riesgos antes, durante y después del proceso de gestión de cobranzas, por lo que la recuperabilidad de sus activos es de alto riesgo, por lo tanto los procedimientos y sistemas de cobranza que manejan las pymes son buenos pero no son del todo apropiados para la recuperabilidad de su cartera morosa.

## CAPITULO VIII

### VIII RECOMENDACIONES

Después de haber realizado el estudio respectivo, a fin de brindar un aporte significativo que sirva como guía para las pymes no solo del distrito del Callao, si no en un futuro puedan ser aplicadas por las pymes a nivel nacional, que sean impulsadas a establecer un control interno adecuado para el logro de sus objetivos, se recomienda lo siguiente:

A.- Las Pymes del Distrito del Callao deben establecer lineamientos para llevar a cabo un eficiente sistema de Control Interno aplicado al Área de Cobranzas siguiendo los parámetros establecidos por los componentes del control interno, importantes para que el proceso de gestión de cobranzas sea eficiente y se logre la recuperabilidad de los activos financieros. (Ver anexo 4 y5)

B.- Las Pymes del Distrito del Callao deben establecer normas, políticas y procedimientos de control interno en el área de cobranzas, que mejoren la eficiencia en la gestión de cobranzas utilizando las herramientas propuestas. (Ver anexo 4 y 5)

C.- Las Pymes del Distrito del Callao deben diseñar manuales de organización y funciones que servirán como guía para el personal de área de cobranzas en el uso de la comunicación de la información, delimitación de responsabilidades, que

permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades. (Ver anexo 3 y 5)

D.-Las Pymes del Distrito del Callao deben implantar controles de seguimiento de aseguramiento del control en los procedimientos de cobranza, incluir en los sistemas que se utilizan en el proceso de cobranzas métodos efectivos. Sugerimos utilizar el método RAITES como lineamientos de cobranza. (Ver anexo 6, 7,8 y 9)

## CAPITULO IX

### IX REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

#### LIBROS

AICPA: *American Institute of Certified Public Accountants*

BRAVO CARRASCO, Juan . (2011). *Gestion de Procesos* Santiago de Chile, Ediciones Evolucion S.A. cuarta edicion.

BRACHFIELD, Pere J. (2012). *Cobro de Impagados y Negociaciones con Deudores*. Barcelona, Ediciones M.B.A.

BERNAL, Cesar A. (2010), *Metodología de la Investigación administración, economía y ciencias sociales*, Bogotá, Editorial ISBN tercera edición.

BORTESI LONGHI, Luis. (2003). *Las PYMES en el Peru - Analisis y Perspectivas* (pág. 63). Lima.

COSO, (2000), *The Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway*

CUPELLI, Rodolfo J. (1980). *Organización de Créditos y Cobranzas*, Córdoba, Ediciones Macchi, segunda edición.

EFFIO PEREDA, Fernando (2011) *NIIF para las PYMES*, Lima, Ediciones Entrelineas.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y Otros (2014), *Metodología de la Investigación*, México, Mc Graw Hill, sexta edición.

IASB, (2009), *Norma Internacional Financiera para Pymes*, (Sección 11- Instrumentos Financieros Básicos)

ISA, *Normas Internacionales de Auditoría*

MANTILLA SAMUEL, Alberto (2009). *Auditoría del Control Interno*, Bogotá, Editorial Ecoe.

OLSINA I PAU, Xavier. (2012). *Gestión de Tesorería*.

Barcelona. Ediciones Lupa Solutions

PERDOMO MORENO, Abraham (2009). *Auditoría Interna Integral*, México, editorial Thompson.

RAMOS BOHORGUEZ, Miguel (2010) *Manual Teórico Práctico de las MYPES*, Lima, Editorial Berrio.

SANTANDREU MARTINEZ, Eliseu. (2009). *Manual de la Gestión del Crédito a Clientes*. Barcelona, Ediciones Deusto.

YARASCA RAMOS, Pedro y ALVAREZ GUADALUPE, Emma (2006). *Auditoría, Fundamentos con un Enfoque Moderno*, Lima, Editorial Torres.

## **TESIS**

HIDALGO BENITO, E. (2010), *Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una empresa de servicios de Pre- Prensa Digital en Lima Cercado*. Lima, (optar el título profesional del Contador Público, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables).

MURILLO, Ariana. (2013). *Auditoría Interna para el Control Contable y Administrativo de las Cuentas por Cobrar de empresas concesionarias del Municipio Maracaibo*. Maracaibo-Venezuela, (PARA optar el título de Contador Público, Universidad Rafael Urdaneta, Facultad de Ciencias Políticas Administrativas y Sociales).

NOGUEIRAS ROSAS, M. (2005). *Análisis del Sistema de Cuentas por cobrar utilizado en la empresa Corporación Venezolana de Entretenimientos, C.A.*, Maturín-Venezuela. (optar el título de Licenciada en Contaduría Pública, Universidad de Oriente Núcleo Monagas, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas).

SAMANIEGO MENDOZA Celfa Mónica (2013)., *Incidencias del Control Interno en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo*. Lima, Lima, (obtener el grado académico de Maestro en auditoría y control de Gestión Empresarial en la Universidad San Martín de Porres).

CRUZADO, (1999), *Aplicación de un sistema de control contable en las cuentas por cobrar: clientes*, (obtener el título de Contador Público, Universidad Nacional del Callao, Facultad de Ciencias Contables, Lima)

LOPEZ Luis, (2011), *Evaluación de las cuentas por cobrar de las marcas LG y Philips en la empresa electrónica y computación Intraher, C.A.* (Optar el Título de Licenciado en Contaduría, Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guyana-Venezuela).

#### **DOCUMENTOS ELECTRONICOS**

Caballero, B. (2014). *Asesoría Laboral*. Recuperado el 15 de Junio. Disponible en Novedades Web, [www.asesorialaboral.com.pe](http://www.asesorialaboral.com.pe)

PEPPER BERGHOLZ SUSANA. ( 2011). *Definición de gestión por procesos*

Recuperada el once de mayo del 2011, Disponible en:

<http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>.

Artículo web. Consultada el 20 de junio de 2015.

CASTRILLON, Natalia (2012). *Tipos de Gestion*. Recuperado el seis de junio.

Disponilbe en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Por-Procesos/4557211.html> Articulo web. Consultada el 21 de junio de 2015.

FINANZAS. (2009). *Definicion de Administracion Financiera*. Recuperado el 29 de enero Obtenido de

<http://articulosfinanzas.blogspot.pe/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html> Articulo web. Consultada el 22 de junio de 2015.

WITTLINGER ,Betina, CARRANZA, Luz y MORI, Tiodita. (2008). *Mejores*

*Practicas en Gestion de Cobranza*. Obtenido de

[http://www.academia.edu/6898617/Mejores Pr%C3%A1cticas en Estrategias de Cobranza](http://www.academia.edu/6898617/Mejores_Pr%C3%A1cticas_en_Estrategias_de_Cobranza). Articulo web. Consultada el 22 de junio de 2015.

V, Carlos (2014). *El blog de Creditos y Cobraza en las Pymes*. Obtenido de

<https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/> Articulo web. Consultada el 23 de junio de 2015.

## **ARTICULO DE REVISTA**

**I.- HERRERA GARCIA, Beatriz, (2011)** *Analisis Estructural de las MYPES y PYMES. QUIPUCAMAYOC Publicacion mensual de la UNMSM*, Pag. 69-70.

La Republica (20 de Mayo de 20015). Las PYMES y la Economia Peruana.

## **MARCO LEGAL**

LEY N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para Facilitar la Inversión, el Desarrollo Productivo y el Crecimiento Empresarial”

[http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/ML\\_GRAL\\_INVERSION  
N\\_LEY\\_30056/Ley%20N%2030056.pdf](http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/ML_GRAL_INVERSION_LEY_30056/Ley%20N%2030056.pdf)

D.L. N°1086 que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de las Micro, pequeñas y del acceso al empleo decente”

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01086.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGIA	VARIABLES E INDICADORES
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera un sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar de qué manera un sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> Por la manera como se ha planteado el estudio, el tipo de investigación es una investigación mixta.</p>	<p><i>Variable Independiente (VI)</i> X Control Interno X1: Ambiente de Control X2: Evaluación de riesgos</p>
<p><b>Problemas específicos</b> ✓ ¿De qué manera una correcta evaluación del ambiente de control interno permite la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> ✓ Establecer de qué manera una correcta evaluación del ambiente de control permite la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> ✓ Una correcta evaluación del ambiente de control permite la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao.</p>	<p><b>Diseño de la investigación</b> La investigación aplicará básicamente el método descriptivo correlacional a través de técnicas más típicas como cuestionarios, entrevistas y análisis de documentos.</p>	<p><i>Variable Dependiente (VD)</i> Y Gestión de Cobranzas Y1 Recuperabilidad de activos financieros Y2: Eficiencia en las cobranzas</p>
<p>✓ ¿De qué manera la evaluación de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las Pymes del distrito del Callao?</p>	<p>✓ Evaluar de qué manera los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao.</p>	<p>✓ La evaluación oportuna de los riesgos inherentes al proceso de cobranzas permite optimizar la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao.</p>		

Anexo 2  
Cuestionario

**INTRODUCCION:**

La presente encuesta se realiza con la finalidad de determinar el control interno y su incidencia en la gestión de cobranza en las Pymes del distrito del Callao, materia de investigación, por la cual solicitamos su participación.

La información es de carácter confidencial y reservado, ya que los resultados serán manejados solo para la investigación.

Agradecemos anticipadamente su valiosa colaboración.

Razón Social: .....

Cargo del Puesto: .....

**INSTRUCCIONES:**

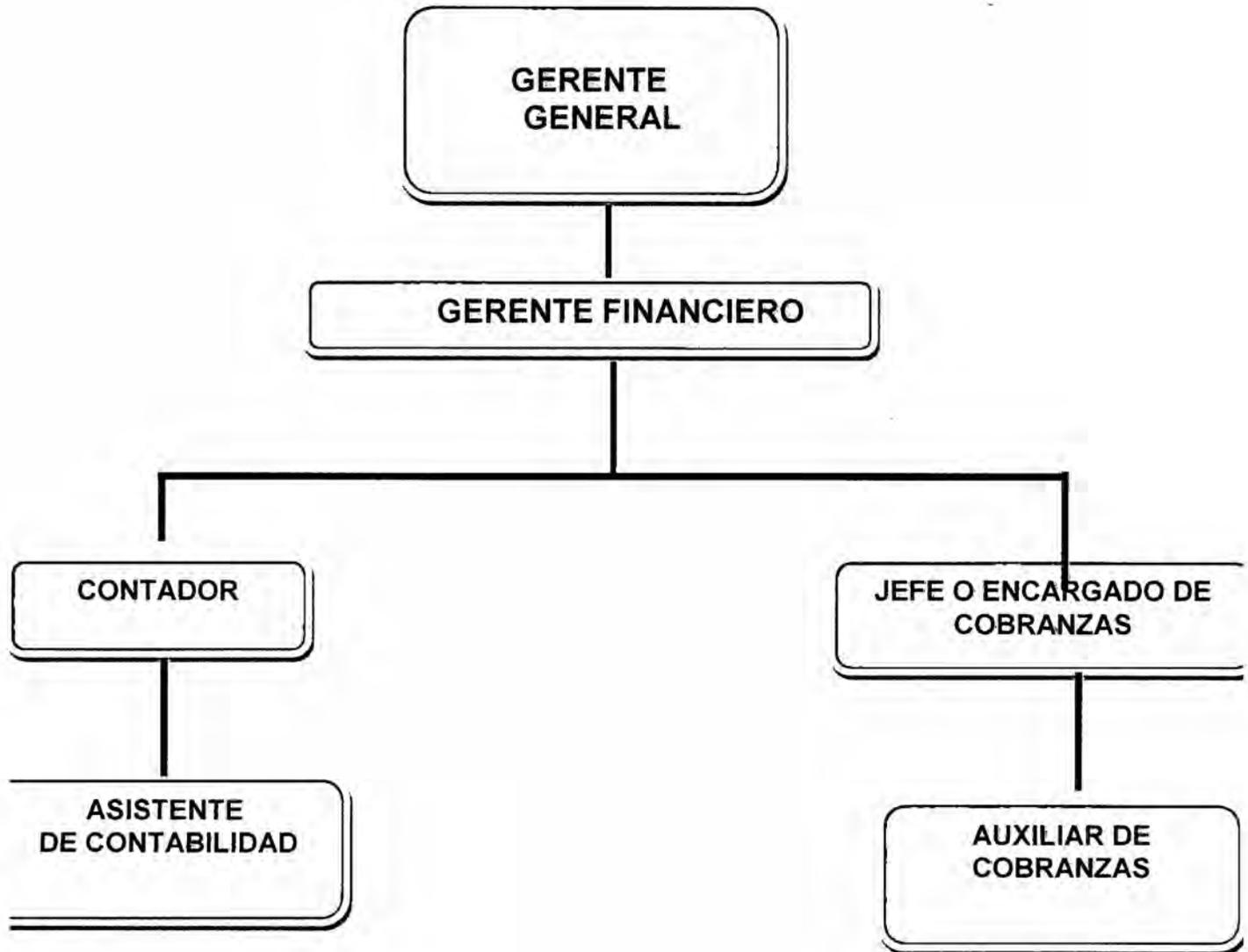
A continuación se le presentaran 14 preguntas que deberá responder

• Marcando con una (X) en el casillero.

VARIABLE INDEPENDIENTE DE INVESTIGACION	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Ambiente de Control</b>					
1.- ¿Considera Ud. que los manuales de funciones sirven como guía para el personal del área de cobranzas?					
2- ¿Su compañía cuenta con manuales de funciones?					
3- ¿Considera usted que una estructura organizacional adecuada distribuye los recursos humanos de forma más eficiente en el área de cobranzas?					
4- ¿Se encuentran claramente separadas las funciones de: ventas, créditos y cobranzas?					
<b>Evaluación de Riesgos</b>					
5- ¿Considera usted que el mapeo de riesgos asociados al proceso de cobranza permite establecer medidas adecuadas y anticipadas?					
6- ¿Usted conoce los principales riesgos inherentes al proceso de cobranzas de su empresa?					
<b>Información y Comunicación</b>					
7- ¿Considera usted que los empleados al conocer las políticas y objetivos del área de cobranzas realizan sus tareas de forma más eficiente?					
8- ¿Recibe el personal instrucciones claras por parte de la gerencia acerca del control interno en el área de cobranzas?					
<b>Monitoreo</b>					
9- ¿Considera usted que si la alta dirección realiza un adecuado monitoreo a las políticas de la Cia. se logra un mejor cumplimiento de los objetivos?					
10- ¿La Gerencia verifica si los procesos de control interno al área de cobranzas se están llevando cómo se esperaba?					
<b>Actividades de Control</b>					
11- ¿Considera usted que las políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas son necesarios para alcanzar los objetivos de la Cia?					
12- ¿Su compañía cuenta con políticas y procedimientos de control en el área de cobranza?					

VARIABLE DEPENDIENTE DE INVESTIGACION	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>6. Recuperabilidad de activos</b>					
13- ¿Considera usted que los reportes de gestión periódicos ayudan a obtener información oportuna sobre el estado de la cartera?					
14- ¿Considera que es importante realizar un seguimiento y control a los clientes?					
15- ¿Considera usted que los sistemas que utiliza para procedimiento de cobro de deudas vencidas son apropiados para la recuperabilidad de las cuentas por cobrar?					
<b>Eficiencia en las Cobranzas</b>					
16- ¿Considera usted que las políticas de crédito a clientes previenen relaciones comerciales con clientes morosos?					
17- ¿Su compañía cuenta con políticas de créditos?					
18- ¿Considera que el índice de morosidad se incrementa cuando no existe un adecuado control de cobranzas?					

Anexo N°3  
Organigrama de Pymes



Anexo 4  
Manual de Funciones

PYMES	<b>Tesis de Investigación "El control Interno y su incidencia en la Gestión de Cobranza en la Pymes del distrito de Callao"</b>	
Página 1 de 2	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión: 01

**ASPECTOS GENERALES**

**A. OBJETIVO**

El presente Manual de Organizaciones y Funciones de las Pymes del distrito del Callao es un documento normativo que tiene por finalidad:

1. Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que constituyen las empresas de las Pymes del distrito de Callao, describiendo las funciones de las áreas que componen el organigrama realizado por nosotras.
2. Definir claramente su organización y funciones.

**B. ALCANCE**

Este manual aplica a todas las Pymes del distrito del Callao, asimismo a la sociedad.

**C. DESCRIPCION**

La investigación realizada por nosotras "El control Interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en la Pymes del distrito del Callao", respondiendo a la necesidad de estructurar y consolidar el crecimiento de las empresas de las Pymes, presentamos este Manual de Funciones, el cual está orientado a mejorar la gestión de administrativa y por ende la gestión de cobranza, ello de acuerdo a la investigación realizada a través de

nuestras encuestas realizadas sobre el control interno de las diferentes Pymes del distrito del Callao.

Adema que constituye como una herramienta que permite establecer con claridad las funciones que desempeñan los trabajadores que forman parte de la empresa.

\*

Anexo 5

Manual de Políticas y Procedimientos

<b>EMPRESA ABC DE LAS PYMES DEL CERCADO DE CALLAO</b>	
<b>MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>"Gestión de Cobranza, Políticas, Procedimientos, Diagrama de flujo"</b>	Pagina 1 de 4
Fecha de Elaboración: 15 de agosto 2015	Versión: 01
<b>Objetivo</b>  El objetivo del presente Manual de Políticas y Procedimiento es sugerir los lineamientos de cómo administrar la gestión de cobranza que permita optimizar la recuperabilidad de los activos financieros y así como implementación de controles para mitigar todos los riesgos inherentes asociados a esta práctica.  Se forma de las siguientes secciones:  I. Políticas II. Procedimientos	
<b>Alcance:</b>  Este manual es de aplicación para todas las Pymes del Cercado del Callao, ya sean personas naturales o jurídicas.	
<b>Vigencia:</b>  El Manual entrara en vigencia una vez sea aprobado la tesis por la Universidad Nacional del Callao, para el uso de las Pymes del Callao. Asimismo será puesto a conocimiento de forma inmediata, para toda la sociedad.	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

<b>EMPRESA ABC DE LAS PYMES DEL DISTRITO DE CALLAO</b>	
<b>MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>"Gestión de cobranza, Políticas, Procedimientos, Diagrama de flujo"</b>	Pagina 2 de 4
Fecha de Elaboración: 15 de agosto 2015	Versión: 01
<b>I. Políticas de cobranza</b>	
<b>A. Durante la venta</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gerente general será el único autorizado, debe establecer las condiciones de venta a crédito, plazo, forma y fecha de pago, porcentajes de descuento, lugar donde se cancelara los documentos, señalar la entidad bancaria y número de cuenta, es mejor si cuenta con varias cuentas bancarias para la facilidad del cliente y el pago de los documentos.</li> <li>2. El gerente General deberá establecer los plazos de cobro, para decidir en qué momento se inicia la cobranza con los clientes, y cuanto después de la fecha de vencimiento de crédito las cuentas morosas deben empezar a recuperarse.</li> <li>3. El área de créditos debe tomar sus precauciones en cuanto a un nuevo cliente, solicitante la Ficha del Cliente, donde se detalla la razón social, el Ruc, dirección fiscal y es donde está ubicada la empresa, asimismo deberá incluir información de sus proveedores para la obtención de un crédito, la información obtenida es fundamental para el gestor de cobranza para una visita a la empresa si fuera necesario por el impago de los documentos, este fichero deberá actualizarse periódicamente.</li> </ol>	
<b>B. Antes del cobro</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gerente desarrolla e implementa programas que permitan incentivar el pronto pago, como por ejemplo descuento comercial en su próxima facturación del cliente, esto ayuda a la reducción del riesgo de impago y por tanto la empresa no incurrirá en préstamos futuros.</li> </ol>	

2. El gerente implementa y promueve los medios de cobranza autorizados, orientadas a facilitar a los clientes el pago de la deuda.
  - i. Forma de pagos comunes
    - Efectivo, pago en caja.+
    - Cheques (Para abono en cuenta, diferido)
    - Transferencia bancaria
    - Tarjeta de Crédito.
    - Tarjeta de débito.
    - Deposito en efectivo.
    - Letra de Cambio, con aval del representante legal de la empresa.
  - ii. Formas de pagos modernos
    - La empresa debe contar con varias cuentas corrientes tanto en soles como dólares en distintos bancos (mínimo uno, máximo tres), para la facilidad del cobro.
    - Mediante un contrato de Conforming, una entidad financiera otorga a la empresa pagadora (cliente), un límite de riesgo para la gestión de pago a sus proveedores, asimismo la empresa tiene a posibilidad de recibir fondos antes del vencimiento o simplemente en la fecha pactada de pago.
    - Los agentes de las distintas instituciones financieras.
    - Por internet, a través de transferencias.
    - A través de los celulares móviles.
3. Los pagos en efectivo, es decir en caja se emitirá un recibo para el control del ingreso.
4. Se respetara la fecha de vencimiento, de los cheques diferidos y se confirmara el cobro del cheque con el cliente una semana antes.
5. El Gerente deberá otorgar facilidades de pago en cuanto a las deudas acumuladas, vencidas de los clientes morosos, a través de refinanciamiento del cliente, evaluando el riesgo que este retraso le generara.
6. Detectar señales de alerta, en cuanto a los clientes morosos.
7. El gerente hace uso del control la información y comunicación para la actualización de los archivos de clientes y determina la fecha de vencimiento de los documentos.

8. Una vez que se actualiza el archivo de los clientes se procede con el control de seguimiento a las cobranzas, a través de reportes semanales, quincenales, semanales de los clientes.
9. El gerente mensualmente debe realizar un análisis de manera indirecta en casos especiales, con respecto a clientes morosos, para tomar sus precauciones.
10. La cartera morosa comienza a partir de la fecha de vencimiento de los documentos.
  - Deuda Normal será cuando el plazo de facturación es 60 - 90 días.
  - Deuda Morosa cuando exceda los 90 días.

### **C. Gestión de Cobranza**

#### **1. Antes del vencimiento**

- a. El gerente deberá solicitar primero el estado financiero al contador, para obtener la información oportuna y necesaria de sus clientes.
- b. Una vez solicitado los Estados Financieros, solicitará al auxiliar contable la elaboración del estado de cuenta de cada cliente.
- c. El gerente deberá revisar en el estado de cuenta, para determinar que cliente ha pedido ampliación de crédito para tomar las precauciones debidas, hacer un seguimiento especial de cobranza.
- d. El gestor de cobranza deberá asegurarse primero que se le ha entregado al cliente la factura y tendrá como sustento de ello el cargo administrativo para evitar deficiencias en el cobro.
- e. El gestor de cobranza deberá tener como documentos de cobranza el estado de cuenta y el cargo administrativo.
- f. Una semana antes del vencimiento del documento se enviara un correo electrónico donde se detalla el **Estado de Cuenta, adjunto el cargo administrativo**, como aviso para el cobro respectivo. Ver anexo 6
- g. Dos días antes del vencimiento se utiliza el medio de **Llamada telefónica**, como recordatorio, con la persona encargada de pagos, anotar quien es el responsable de ello, si hay que una segunda llamada.
- h. Se enviara una carta de cobranza como advertencia y posteriormente una carta notarias. Ver anexo 7

#### **2. Después del vencimiento**

- a. El gestor de cobranza enviara una Carta de Cobranza, si hay una respuesta efectiva se hará que la empresa envíe un documento donde hace un **COMPROMISO DE PAGO**, con firma del gerente.

- b. El gesto de cobranza insistirá con los correos electrónicos con la persona responsable de pago para que realice un **COMPROMISO DE PAGO** pero desde el correo del gerente hacia el gerente de nuestra institución.
- c. El gestor de cobranza, deberá insistir con una segunda, tercera hasta cuarta llamada para recibir una respuesta de pago.
- d. EL Gestor de cobranza una vez que haya usado los cuatros medios de cobranza, el estado de cuenta, correos, llamada telefónica, carta de cobranzas y el cliente no pueda pagar el total de la deuda se deberá buscar aunque sea pague un cuenta y deberá establecer el plazo de cancelación lo más pronto posible, haciéndole hincapié que nosotros entendemos la situación por la que están atravesando pero que tampoco lo pueden esperar tanto.
- e. El gestor deberá programar y coordinar con el responsable de pagos y el gerente, una **Visita** a la empresa para buscar soluciones de pago y saber la situación de la empresa porque el retraso de ello, cuando realice la visita deberá observar todo lo referente a la empresa si hay algo sospechoso, para tomar las precauciones respectivas.
- f. El gerente bloquear la cuenta del cliente de manera temporal y si es reincidente en varias ocasiones deberá analizar bien para hacer un bloqueo total.
- g. El gerente enviara una carta notarial.

**Elaborado por:**

**Aprobado por:**



Anexo 7  
Carta de Cobranza

Lima, 14 de Junio 2015

**F&F ASOCIADOS S.A.C**

Estimados Sres.

Como ustedes saben, somos sus proveedores habituales de material de oficina desde el año 2012. La forma de pago estipulada es mediante un aplazamiento de 60 días contados desde la fecha entrega de los suministros, y el medio de pago es la remisión de un cheque nominativo.

Este mes, al efectuar un repaso de su cuenta, hemos comprobado que las facturas N° 001-456 2014 y 001-459 2014, que totalizan un importe de 10,000 nuevos soles, están vencidas y todavía figuran como pendientes de pago, ya que contrariamente a su costumbre, han dejado transcurrir los vencimientos sin remitirnos su cheque.

Le adjuntamos copias de las dos facturas N° 001-456 2014 y 001-459 2014, emitidas el pasado 23 de abril y correspondientes a dos suministros de mil cajas de lápices del número 2, modelo 127.

Le rogamos que comprueben sus datos contables y procedan a regularizar su cuenta a la mayor brevedad posible. Para ello les recomendamos que nos efectúen una transferencia a nuestra cuenta BCP N° 0001-193-100005252, y que nos envíen el comprobante de depósito vía correo electrónico para facilitar su contabilización.

En caso de tener alguna duda sobre la documentación concerniente a su deuda, les rogamos que se pongan en contacto con el Sr. García en el teléfono 999191980 o a través del correo electrónico [j.garcia@gestioncobros.com](mailto:j.garcia@gestioncobros.com).

Por lo tanto, permanecemos a la espera de recibir su pago lo antes posible para evitar el cargo en su apreciada cuenta de los intereses moratorios devengados desde el vencimiento de la factura, en conformidad con las disposiciones de nuestras políticas de créditos y cobranzas.

Reciban un cordial saludo,

Juan Cobra

Gestión de cobros Legítimo Acreedor S.A.C

Relación de Facturas pendientes correspondientes a dos suministros de mil cajas de lápices del número 2, modelo 127.

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
Total deuda a fecha de hoy: 10,000 nuevos soles.				

Relación de Facturas no vencidas

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS

Lima, 14 de Julio 2015

F&F S.A.C.

Estimados Sres.

Con referencia a nuestra anterior carta de fecha 14 de junio, en la que les comunicábamos la existencia de dos facturas impagadas, lamentamos comunicarles que el importe del principal de la deuda se ha visto incrementado con los intereses de demora devengados hasta la fecha, cuya cuantía asciende hoy a 10,110 nuevos soles.

Le adjuntamos por segunda vez copias de las dos facturas N° 001-456 2014 y 001-459 2014, emitidas el pasado 23 de abril y correspondientes a dos suministros de mil cajas de lápices del número 2, modelo 127. Así mismo les adjuntamos un extracto de su cuenta con los movimientos de los últimos tres meses.

Por consiguiente le rogamos que nos hagan efectivo dicho importe en un plazo máximo de diez días desde la fecha de esta carta.

Para el reembolso es necesario que nos efectúen una transferencia a nuestra cuenta BCP N° 0001-193-100005252 y que nos envíen el comprobante de depósito vía correo electrónico para facilitar su contabilización.

Para cualquier duda les atenderá el Sr. García en el teléfono 999191980 o a través del correo electrónico [j.garcia@gestioncobros.com](mailto:j.garcia@gestioncobros.com).

Permaneceremos a la espera de recibir cuanto antes su transferencia para evitar que los intereses moratorios sigan aumentando.

En la confianza que nuestra solicitud sea atendida, les saludamos atentamente,

Jaime Guerrero  
Supervisor de Cobros Legítimo S.A.C.

Relación de Facturas pendientes correspondientes a dos suministros de mil cajas de lápices del número 2, modelo 127.

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
Total deuda a fecha de hoy: 10,110 nuevos soles.				

Relación de Facturas no vencidas

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS

Lima, 20 de Julio 2015

F&F ASOCIADOS S.A.C.

Apreciados Sres.

En nuestras dos cartas anteriores les hemos requerido el pago de dos facturas N° 001-456 2014 y 001-459 2014, emitidas el pasado 23 de abril, que figuran en su cuenta como impagadas desde hace más de treinta días ; sin embargo hasta la fecha no hemos recibido ningún reembolso.

Asimismo tampoco hemos obtenido ninguna respuesta a nuestras cuatro llamadas telefónicas efectuadas a lo largo de la semana pasada ni de los dos correos electrónicos que les hemos enviado.

Como ustedes saben, el ultimo pedido que les suministramos les fue entregado en el plazo excepcional de solo dos días, ya que su jefe de compras, el señor Gómez, nos pidió que les sirviéramos los artículos de forma urgente al quedarse sin stock por un error de inventario y que posteriormente nos envió un correo expresando su agradecimiento por el servicio prestado.

Por consiguiente, nos cuesta entender esta demora en el pago de las facturas y la falta de cooperación que nos estamos encontrando, ya que somos un proveedor que ha cumplido de forma impecable con ustedes y que siempre les ha ofrecido su mejor colaboración.

Consecuentemente, les rogamos que de forma inmediata procedan a abonar dichas facturas, que totalizan a la fecha de hoy 10,130 nuevos soles, mediante transferencia bancaria a nuestra cuenta bancaria BCP N° 0001-193-100005252, y que nos envíen el comprobante de depósito a [j.garcia@gestioncobros.com](mailto:j.garcia@gestioncobros.com).

En caso de que no puedan hacer efectivo el pago de la deuda, les invitamos a que se pongan en contacto con nosotros lo antes posible, con el fin de negociar opciones que puedan solucionar estos impagos y evitar la acumulación de intereses moratorios en aplicación de nuestras políticas de créditos y cobranzas.

En caso de no recibir la transferencia ni tener noticias de ustedes en el plazo de cinco días, deberemos abrir un expediente de riesgo y adoptar las medidas comerciales que dicta nuestra política de créditos, entre las que figura bloquear los pedidos.

A la espera que nuestra demanda sea atendida esta semana, les saludamos atentamente.

Alfonso Bravo

Jefe de Cobros Legítimo Acreedor S.A.C.

Relación de Facturas pendientes correspondientes a dos suministros de mil cajas de lápices del número 2, modelo 127.

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
Total deuda a fecha de hoy: 10,130 nuevos soles.				

Relación de Facturas no vencidas

FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS
FT N°	FECHA	VTO FT	IMPORTE	DEMORA EN DIAS

Lima, 15 de Agosto 2015

F&F ASOCIADOS S.A.C

Muy Sres. Nuestros:

Por cuarta vez nos vemos obligados a reclamarle el pago de dos facturas N° 001-456 2014 y 001-459 2014, que están en situación de mora hace sesenta días y que están devengando intereses moratorios por un importe diario por un importe diario de 3,22 nuevos soles en aplicación de nuestras políticas de créditos y cobranzas.

Además a estas cuantías hay que añadir los gastos de recobro que estamos cargando en su cuenta y que ascienden hasta la fecha a 10,140 nuevos soles.

Hasta la fecha no hemos recibido ningún pago, y tampoco se han puesto ustedes en contacto para negociar un acuerdo de pagos. Por tanto, a pesar de haber manifestado en diversas ocasiones, por escrito y verbalmente, nuestra buena disposición para buscar un plan de pagos, no han demostrado interés en acordar una solución amistosa.

Por lo cual, si en el plazo máximo de recepción de esta notificación no nos llega una transferencia bancaria de 10,140 nuevos soles, nos veremos obligados a tomar medidas legales, en defensa de nuestros derechos de crédito.

No obstante, todavía confiamos que efectuarán el pago sin más demoras para evitar que las relaciones mercantiles entre nuestras dos empresas sufran un deterioro irreversible.

Atentamente,

David Tallacaps  
Director de Riesgos, Legítimo Acreedor S.A.C

## Anexo 8

### Técnica de Recobro Raites para Pymes

#### A) Fase de Reconocimiento

El gestor de cobranzas debe hacer que el cliente moroso reconozca que ha incurrido en una falta al estar en deuda con la empresa. Una manera de lograr este reconocimiento por parte del deudor es concertar entrevistas y aportar las pruebas necesarias de deuda (reporte de créditos, estados de cuenta del cliente) si el cliente no quiere concertar una entrevista, el gestor de cobranzas debe programar sendas llamadas telefónicas hasta lograr que el cliente moroso acepte su deuda. Hacer firmar al deudor un reconocimiento de deuda es lo más factible.

#### B) Fase de Aceptación

Una vez gestionadas las entrevistas o llamadas telefónicas y el deudor ha aceptado su deuda, los gestores de cobranza deben lograr que el cliente moroso acepte liquidar su deuda.

#### C) Fase de Importe

Lograr que el deudor pague de forma automática los intereses de demora y los gastos devengados por su incumplimiento, entre los que se incluyen los costos de recobro. Como regla general el gestor de recobros debe reclamar la totalidad de los gastos e intereses y solamente puede rebajar el importe si el deudor demuestra buena voluntad para liquidar la deuda. El gestor de cobranza puede conceder una rebaja a los intereses como concesión al moroso para motivarle a liquidar su deuda.

#### D) Fase de Tiempo

El gestor de cobranza debe exigir una fecha concreta para el pago, o en su defecto establecer un calendario de pagos fraccionado en varios plazos. Si el deudor no puede

dar una fecha concreta de pago, el gestor de cobranza debe conseguir que se comprometa a dar esta respuesta en un próximo encuentro y dentro de un plazo no superior a los diez días.

#### E) Fase de Ejecución

Una vez que el gestor de cobranzas ha llegado a un acuerdo concreto de pagos con el deudor y se ha fijado la fecha de pago, es necesario determinar cómo se va a ejecutar dicho compromiso. El gestor cuenta con el reconocimiento de deuda firmado, donde figuran los importes que debe pagar el deudor y las fechas en las que ha de efectuar el pago. Programar las visitas o llamadas telefónicas. En caso de que no se concrete el pago a la fecha del vencimiento pactado, el acreedor podrá presentar los documentos firmados como pruebas para entablar un proceso judicial.

#### F) Fase de Seguimiento

Una vez concluida la visita el gestor debe realizar un informe de gestión que debe ser incluido en el expediente y en caso de que el deudor no haya firmado un reconocimiento de deuda ni documentos cambiarios, es preciso que el departamento de cobranzas envíe al deudor unos días después de la visita del gestor una carta que resuma los principales puntos del acuerdo de pagos.

## Otros Anexos

**DIRECTORIO DE PYMES DEL DISTRITO DEL CALLAO  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO**



Nº	Razón Social/Nombre Comercial	Dirección	Teléfono
1	ADM INCA S.A.C.	Av. Bertello 223	5747000
2	ALTERNATIVAS PROTEICAS DEL PACÍFICO E.I.R.L.	Psje. Don Oscar 156	352980
3	BODEGA OLCESE S.A	Av. Saénz Peña 348	4298054
4	CÍA. LA PERLA DEL PACÍFICO S.A	Av. Saénz Peña 566	296299
5	CORPORA TRESMONTES PERU S.A.C	Ca. Lambda 194	4514783 / 4516264
6	DONERVI S.R.LTDA.	Av. Nestor Gambetta Mz C10 Lt.1	5531393
7	INDUSTRIA ALIMENTARIA EL GRAN MOLINO S.A.C	Av. Los Dominicos 490	5744205
8	INDUSTRIA DE NUTRIMIENTOS AGROPECUARIOS S.A	Av. El Olivar Mz B Lt. 21	5720759 / 5723059
9	INTEGRACIÓN COMERCIAL ALIMENTICIA S.A.C.	Av. Argentina 3558	4648764 / 4642274
10	LÁCTEOS PIAMONTE S.A.C	Av. Quilca 541	5721876
11	NEGUSA CORP. S.A.	Ca. Carbono 213	5720369 / 5720070 / 5720080

12	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	Ca. SN Mz C Lt. 21	5745797 / 4212443
13	SILVATEAM PERÚ S.A.C.	Av. Nestor Gambetta 6553	5771200 / 5771204 / 5771211
14	THE GREEN FARMER S.A.C.	Ca. Omega 127 Int. 4	5621961 / 4601978
15	UNIÓN DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES S.A.C.	Ca. 5 Mz B Lt. 2	5723059 / 5720699
16	BOCHI SHOES S.A.	Psje. 5 Mz E Lt. 4	4653784
17	DÁVILA BÉJAR, WILDER ROGELIO	Psje. SN Mz LL1 Lt. 27	5771152
18	DOLPHIN'S RIG S.A.C	Ca. SN Mz L Lt. 22	5741723
19	ESPINOZA CARHUAJULCA, ALFREDO MIGUEL	Jr. Colón 422	4652190
20	FLORES YLLA, HIPÓLITO	Ca. 12 Mz A Lt. 17	4840935
21	HUAMANÍ DE PALOMINO, VICTORIA RAFAELA	Av. Los Dominicos 524	5750539
22	IND. DEL CALZADO MÓNACO S.A.C	Ca. Misionero Carbajal 334	5388424
23	J.V. MOLFINO É HIJOS S.A.	Av. Almirante Miguel Grau 156	4253838
24	JAQUE DE LOS SANTOS, PABLO	Jr. San Martín Mz N Lt. 16	
25	LEAR SPORT INTERNATIONAL S.A.C	Ca. 6 Mz D Lt. 11	5723831
26	MARCELO VILLA, JOSÉ ELADIO	Ca. H Mz G39 Lt. 3	5755541

27	MOLINA HUAYTA, TERESA	Av. El Olivar Mz A Lt. 1	5756771
28	OCHOA VIDAL, JUAN ANTONIO	Av. Alameda Misioneros 183	956110693
29	ORDOÑEZ MALDONADO, CELSO	Jr. Salaverry Mz M Lt. 5	5721341
30	PANAM PERÚ S.A	Av. Nestor Gambetta 4655	5770312
31	POZO VEGA, CARLOS GUILLERMO	Psje. 17 Mz G41 Lt. 21	7750696
32	PUJALLA ACOSTA, WILLY MANUEL	Ca.H Mz G39 Lt.3	5755541
33	QUISPE CALLATA, MANUEL	Av. Los Dominicos Mz Q Lt. 15	
34	SAMANA ALVARADO, SANTOS LAURA	Jr. El Roble Mz C Lt. 44	
35	SUELAS NACIONALES S.A.C.	Ca. Uno Mz F Lt. 14	5720229
36	TORRES ACUÑA, WILDER	Jr. Arica 222	292762
37	TORRES IBARRA, FLAVIO JUAN	Jr. Nicolás De Pierola 787	
38	BSH ELECTRODOMÉSTICOS S.A.C	Av. Elmer Faucett 3551	7147400
39	CEYESA INGENIERÍA ELÉCTRICA S.A.	Av. Enrique Meiggs 255	4517936 / 4524565 / 4510617
40	DEL CASTILLO BRONCANO, RUDDY JOHN	Jr. Ancash Mz 2S Lt. 18	4517429
41	FERROTRAC S.A.C.	Av. Quilca 710	4613774

42	J & W CÍA. S.A.	Ca. 6 Mz D Lt. 23	5722539
43	LINARES LLANOS, JUAN JOSÉ	Jr. Colón 587 Int. 7	98983024
44	MANTILLA TECNOLOGÍA EN COMUNIC.-TV E.I.R.L.	Ca. Tercera 314	4534766
45	NAKANO AUDIO CORPORATION S.A.	Av. Oscar R. R.Benavides 5223	4528072 / 4528142
46	SÁNCHEZ PEÑA, BIANCA CAROLINA	Av. República de Panamá 758	4549735
47	ALCÁNTARA GÓMEZ, SONIA MARÍA	Psje. Huerto 261 Int. 203	4563872
48	AMEZ GARCÍA, ANA MELBA	Psje. 11 Mz W Lt. 20	4840193
49	ANDREA MULTI SERVICE S.R.L.	Av. Saéñz Peña 364	
50	ANGOBALDO ORELLANA, BLANCA AIDA	Jr. Mollendo 153	4293979
51	CAHUA RIOS, BERNILDA	Jr. Marco Polo 287	
52	CAMPOS HUERTAS, JOAQUÍN	Jr. Apurimac 577 Int. 303	
53	CÁRDENAS OLIVEROS, JUAN CARLOS	Av. Argentina 6282 Int. 8	4520103
54	CAVERO VILLAR, LUÍS MARTÍN	Jr. Loreto 641 Int. A	4538914
55	COPIMASTER E.I.R.L	Av. Saéñz Peña 138	4652928
56	CORP. GRÁFICA AGUILA E.I.R.L	Av. Saéñz Peña 336 Int. 111	4654226

57	CREASER S.A.C.	Ca. SN Mz D Lt. 3, 4	5721414
58	ETIQUETAS AUTOADHESIVAS S.A.C.	Ca. Omega 115	4518448
59	FORMULARIOS ESPECIALES E.I.R.L	Ca. Montegaudo 671	4539401
60	GIRALDO SÁNCHEZ, RUTH MARIELA	Av. El Olivar 1232	7969178 / 993696314
61	GÓMEZ SALAS, YSABEL FLOR DE MARÍA	Av. Oscar R. Benavides 4025 Int. D	5835836
62	GRÁFICA DIVINO SALVADOR E.I.R.L.	Av. Saénz Peña 336 Int. 114	4548018
63	GRAFICOLORS E.I.R.L. - EDITORIA IMPRENTA	Jr. Constitución 264	4548520
64	GRAFICS TOOLS S.R.L.	Av. José C. Mariategui 159	5722054
65	GRAFINDUSTRIA S.C.R.L	Ca. Pisac Mz M Lt. 30	5770709 / 98187643 / 5622505
66	HEYSSEN SIGUAS, CARMEN LORENZA	Ca. 4 Mz F Lt. 16B	5595235
67	HUANCA CORONADO, KARINA GLADYS	Jr. José Gálvez 118	4200135 / 4530637
68	IMPRESA AYALA S.R.L	Ca. César Vallejo 180 Mz G Lt. 29	5744983
69	IMPRESA FORMATOS CONTABLES S.R.L.	Av. Pio XII 316 Int. B	4520290
70	IMPRESA GRÁFICA NUEVO MUNDO S.R.L	Ca. Víctor Andrés Belaunde Mz D Lt. 12	5942248
71	IMPRESA JOSJUN S.A.C.	Av. Saénz Peña 334	4294838

72	IMPRESA LÓPEZ E.I.R.L.	Av. Marco Polo 287	4297689
73	IMPRESA LUZAGA E.I.R.L	Psje. 11 Mz W Lt. 20	4840193
74	IMPRESA TAPIA E.I.R.L	Av. Saénz Peña 1211	4652637
75	IMPRESIONES Y SERV. LOS FLAMENCOS E.I.R.L	Ca. Los Flamencos 188-190	5744007
76	IMPRESIONES SOLAINCH S.R.L	Ca. Ca. Mz J Lt. 18	4311047
77	IMPRESORES Y PUBLICISTAS S.R.L	Av. Saénz Peña 894 Int. 5	4530290
78	LA COTERA HUAYLUPO, JESÚS AURELIO	Jr. Colón 961	4295342
79	LUCAS IMPRESORES S.R.L.	Jr. Ramón Castilla 369	4531858
80	M&J VISIMGRAF S.R.L.	Jr. Ayacucho 1101	4298493
81	MAITA NUE,SILVIA AURORA	Ca. SN Mz D Lt. 6	5751001
82	MANUF.DE PAPELES Y CARTONES DEL PERÚ S.A	Av. Nestor Gambetta km 11.5	6976990
83	MARCOS TOLENTINO, RICHARD	Ca. 8 Mz L Lt. 7	
84	MENESES LUCAS, VENANCIO	Psje. Francisco Bolognesi 196 Mz J Lt. 27	4209781
85	MORA LUZA, GLADYS IRIS	Psje. SN Block 72 Lt. 13	4200908
86	MUÑOZ OTÁROLA, GUSTAVO MARTÍN	Av. Saénz Peña 336 Int. 112	993273426

87	OJEDA CORREA, ROGER ADALBERTO	Av. Guardia Chalaca 1200	4291909 / 4654369
88	ORGANIZACIÓN DE SERVICIOS COMERCIALES E INDUSTRIALES E.I.R.L	Ca. Iquique 340	4647370
89	PAIVA LEYTON, DANMAR	Av. Saéñz Peña Cdra. 6 313	4539570
90	PANTOJA ARÓSTEGUI, ROBERTO	Av. Ramón Castilla 333 Int. 9	4282542
91	PÉREZ GUTIERREZ, ALDO JESÚS	Av. Saéñz Peña 1385	4536965
92	POLANCO ESCRIBA, JUAN JACINTO	Av. Quílca Mz C5 Lt. 19	5755103 / 90290239
93	PRÍNCIPE MEDINA, CLARET URSULA	Av. Saéñz Peña 160	4292746
94	QUISPE CHATE, JHONY	Av. Argentina 3093 Int. 108	4295187 / 3927001
95	QUISPE ZAMUDIO, PEDRO JULIAN	Jr. México 127	4534413
96	ROMERO VILCA, MILAGROS SOLEDAD	Jr. Conde De Lemos 381 Int. 1	4520342 / 8234062
97	RUÍZ REYES, MARÍA	Ca. 11 Mz C Lt. 40	98827812
98	SANTOS JIMENEZ, OFELIA CARMEN	Av. Guardia Chalaca 1503	
99	SIAN SUPPLY INDUSTRIA GRÁFICA S.A.C.	Ca. P. De Olavide 285	4522611
100	SOSA GOÑE, ELSA	Av. Dos de Mayo 150 Int. B2	4295052
101	SUELDO MONTERO, MANUEL FERNANDO	Ca. SN Mz D Lt. 7	5747648

102	TALAVERANO BALBOA, SATURNINO	Av. Alameda Mz C Lt. 10	4298118
103	TEJADA VALDERA, EDUARDO	Alam. Los Misioneros 344	4840280
104	TORERO MURGADO, HUGO VÍCTOR	Ca. Segunda 150	4848267
105	TURIS AMÉRICA E.I.R.L.	Jr. Las Aguilas 124	3097647
106	VARGAS ROJAS, SERGIO LUÍS	Psje. Los Azahares 107	5756760
107	VELA YANQUI, MARGOT	Ca. 2 Mz A Lt. 19	5748074
108	ZAFRA ESCOBÁR, AGUSTÍN MANUEL EDUARDO	Ca. 1 189	5741330 / 95700974
109	ALARCÓN CALLAÑAUPA, ANTONIO	Ca. SN Mz G34 Lt. 31	5384541
110	ALDANA MARTÍNEZ, MÁXIMO	Av. Virrey Conde De Lemos 148	999073964
111	ALEJOS RODRÍGUEZ, EDWIN EFRAÍN	Ca. Alfa Mz A14 Lt. 3	
112	ALLPOC TORRES, AMANDA LOURDES	Av. Tomás Valle Mz. G62 Lt. 8	-
113	ALVA VALDIZÁN, MAFALDA	Av. Argentina 200	990006695
114	ALVA VALDIZÁN, ADALBERTO ADALMIRO	Av. Argentina Cdra. 2	5597366
115	ALVARADO ROJAS, ELI SALATIEL	Ca. Tacna Norte 459	4524482
116	AMBAR SERVICIOS GENERALES S.C.R.L.	Av. Dominicos Mz A1 Lt. 10	4845311

117	AMOBLADOS NACIONALES S.C.R.L - AMONAC S.C.R.L.	Av. Argentina 3093 Int 25	2871623
118	ANDRADE TAFÚR, ROXANA ROSARIO	Psje. 42 Mz A39 Lt. 14	
119	ARANA RAYMUNDO, JUAN DE LA CRUZ	Jr. Washington 136 Int. 5	
120	ARBYL COMERCIO INDUSTRIA Y SERVICIOS S.R.L	Av. Pacasmayo Mz I Lt. 18	6961136
121	AVILÉS MORALES, GERARDO	Ca. Ayacucho Mz R Lt. 17	4540948
122	BONILLA GONZÁLES, RUBÉN SAÚL	Ca. Lazareto 276	96710694
123	BOSS ENTERTAINMENT S.R.L	Ca. SN Mz D Lt. 21	4845720 / 995077706
124	BRINOVIC CONTRATISTAS GENERALES S.A.C.	Ca. SN Mz. Q Lt. 4	5772449
125	CALSÍN CARI, TEÓFILO	Ca. SN Mz C Lt. 27	5722529
126	CARPINTERIA Y EBANISTERIA TORREALVA S.R.L	Av. Argentina 6280	4515245
127	CAYCHO ROJAS, MANUEL ALBERTO	Ca. Atahualpa 477	
128	CCACCYA SIVIPAUCAR JUAN E.I.R.L.	Ca. José Carlos Mariátegui Mz 19 Lt. 24	5682508
129	CELIS HERNÁNDEZ, EDWIN AMADO	Psje. Misionero Escudero 146	5655376
130	CENTRO DE POST FORMADO S.A.C.	Ca. José Carlos Mariátegui Mz F Lt. 24	5722190
131	CHÁVEZ HERVIAS, JAVIER EDUARDO	Ca. Santa Rosa Mz A Lt. 31	5720795

132	CHUMBE PACCI, VÍCTOR ALEJANDRO	Jr. Neptuno 193 Mz E Lt. 19	5725562 / 5725615
133	CRUZ HARO, TITO DOMINGO	Psje. 28 Mz G54 Lt. 28	5746504 / 988087504
134	CUSQUISIBAN CASTREJÓN, DAMIÁN	Ca. 4 Mz L Lt. 31	5748035
135	ENVASES VIRTUALES S.A.C.	Av. Enrique Meiggs 375	4510233
136	ESTRADA ALVAREZ, GLEN ALBERTO	Jr. Ricardo Palma 200 Mz I Lt. 38	5721681
137	FLORES PAREDES, EZEQUIEL	Ca. SN Mz K Lt. 8	5772849
138	GARCÍA NARANJO, ROBERTO AUDILON	Ca. Los Pinos 173	5749690 980508255
139	GEROT S.A.C.	Ca. G Mz G19 Lt. 25	5742085
140	GÓMEZ ROBLES, ABRAHAM BELISARIO	Jr. Sucre 551 Int. 22	
141	GONZALO CANTARES, DENIS	Jr. Nazca Mz K Lt. 9	988651923
142	HUAMANÍ HUAYTAYA, WALTER	Psje 17 Mz G41 Lt. 26	5655075 / 980660328
143	HUARANCCA SOSA, WALTER NICOLÁS	Ca. Fraternidad Mz F13 Lt. 1	5751304
144	INDUSTRIAL MIAMI S.A.C.	Av. Tomás Valle Mz G Lt. 23	5749432
145	JANAMPA PAUCAR, MARIANO	Ca. SN Mz G8 Lt. 3	7670950
146	JIMÉNEZ CASTILLO, LUÍS MIGUEL	Ca. SN Block 39 Lt. 112	4296644

147	KOMFORT S.A	Av. Argentina 4636	4513130
148	M & M SANCHEZ EBANISTERIA CARPINTERIA NAVAL Y SERVICIOS GENERALFS S.A.C	Av. Saéñz Peña 615 Int. 16B	4655981
149	MADER ART & DISEÑO E.I.R.L	Jr. Tacna Norte 459	3710973
150	MADERERA PACÍFICO E.I.R.L.	Jr. Montezuma 1076	294242
151	MADERERA VANESSA S.A.C	Av. Tomás Valle Mz G37 Lt. 43	5748402
152	MADERERA WILLY E.I.R.L.	Jr. California 317	4659015
153	MANIOBRAS Y SERVICIOS S.R.L.	Jr. Chota Mz A Lt. 4	4532081
154	MATO HUARANGA, GABRIEL	Ca. Tumbes Mz 20 Lt. 43	
155	MATOS LÓPEZ, NELSON ROGER	Ca. SN Mz D Lt. 7	5740750
156	MENDOZA BERNAL, EDGARDO ANTONIO	Jr. Madre De Dios Mz H Lt. 24	5772262 / 97034683 / 94231818
157	MENDOZA HUETE, WILLY CECILIO	Ca. SN Mz S Lt. 41	4843264 / 980091726
158	MOLTALVO SÁNCHEZ, RICARDO	Ca. SN Mz G62 Lt. 18	5752921 / 995636341
159	MONTEMAR MUEBLES E.I.R.L	Jr. Saloom 232	4536893 / 4297158
160	MORENO HUÁNUCO, LEONCIO JUAN	Av. Argentina SN	4534015
161	MORENO HUÁNUCO, REINA ESTHER	Av. Elmer Faucett Mz M Lt. 33	5630193

162	MULTISERVICIOS GENERALES 28 DE OCTUBRE E.I.R.L.	Ca. SN Mz B Lt. 9	
163	MUÑOZ LÓPEZ, JOSÉ DIONICIO	Ca. SN Mz G31 Lt. 7	5749648
164	NOLE GARRIDO, CARLOS ALBERTO	Av. Pacasmayo Mz N Lt. 2	6961136
165	NUÑEZ CASTRO, FLAVIO	Ca. Los Zorzales 187	
166	OJEDA RIOS, JAIME WILLIAM	Ca. 1 Mz. C Lt. 29	7785659
167	ORTÍZ SÁNCHEZ, VICENTE	Ca. Los Robles Mz E Lt. 16	5745775
168	PALOMINO ABREGÚ, ROBERTO	Jr. Colón 300	
169	PALOMINO MOSCOSO, FELICIANO	Av. Colectora Mz G Lt. 26	5747819
170	PAPELERA REYES S.A.C	Av. Nestor Gambetta 6693	5775024
171	PAPELES DIVERSOS S.A.	Av. Oscar R. Benavides 4525 Int. 202	4514607
172	PÉREZ RAVELO, CHRISTIAN	Ca. 39 Mz B1 Lt. 9	5746874
173	PIQUI TOY'S S.R.L.	Av. El Olivar Mz A11 Lt. 4	4841647
174	R & R CARPINTERIA NAVAL E.I.R.L.	Jr. Nauta 162	4651431
175	RAMÍREZ PÉREZ, EPIFANIO	Av. José Gálvez Mz55 Lt.13	
176	RAMOS HERNÁNDEZ, EDITH MÓNICA	Av. Buenos Aires 937 Int. 110	5565494

177	RIOJAS RIOJAS, MARTHA ERLI ABIGAIL	Av. La Alameda Mz F1 Lt. 8	4547100
178	RODAPESA E.I.R.L.	Av. Elmer Faucett 3453	4844559
179	RODRIGO SARAVIA, CARMELO	Av. Los Dominicos Mz 13 Lt. 8	5756318
180	ROJAS CASTRO, RENÉ MICHEL	Ca. SN Mz C1 Lt. 17	4847171
181	ROMERO PALACIOS, PATRICIO	Ca. SN Mz E8 Lt. 12	5723139
182	ROSAS MARTÍNEZ, MANUEL	Av. Dominicos 638 Mz J Lt. 9	7867045
183	SALAZÁR YAYA, CATALINA GRACIELA	Av. El Olivar Mz E11 Lt. 10	5723229 / 985366312
184	SALOME CAMACHO, LUÍS	Ca. Saturno 160	5721018
185	SÁNCHEZ HUAMÁN, MIGUEL ANGEL	Ca. SN Mz D Lt. 7	-
186	SANTA CRUZ, HERNÁNDEZ ELMO	Av. El Olivar Oeste 155	5723229
187	SERGEMA S.R.L	Av. Bertello Mz T Lt. 19	5756323
188	SERNAQUÉ BANCES, APARICIO	Av. El Olivar Mz G33 Lt. 42	5749509
189	SERVICIOS MÚLTIPLES LIZA S.A.C- SERMUL LIZA	Jr. Miguel Grau 336	5721314
190	TADEO GONZÁLES, MAVILA FLORILDE	Jr. Lazareto 294	995795246
191	TARAZONA GONZÁLES, CÉSAR ALEJANDRO	Av. Marco Polo 231	

192	TAZA HUARINGA, CELIA MARIBELL	Av. Argentina 3093 Int. 90	996861656
193	TIGRE DE TINGO MARÍA E.I.R.L.	Ca. SN Mz K Lt. 12	7839353
194	TIRADO RIOS, DARWIN	Jr. Ayacucho Mz E1 Lt. 6	
195	VARGAS CHUPURGO, FÉLIX ERNESTO	Ca. 3 Int. 2 Mz A Lt. 36C	4653774
196	VELA CORONEL, JORGE ANTONIO	Av. Tomás Valle Mz G37 Lt. 30	
197	VIDAURRE PIZARRO, CÉSAR AUGUSTO	Ca. SN Mz G33 Lt. 24	4848177
198	VIDRIERÍA Y ALUMINIOS BARRERA	Av. Perú 4440 Mz D2 Lt. 10	5750435
199	ABASTECIMIENTO MINERO DEL PERÚ S.A.C.	Ca. Los Ferroles Mz B Lt. 5	99833124 / 5771026
200	AC. TECNI-BRONCE S.R.L.	Av. Guardia Chalaca 469	4291316
201	ACCIONISTAS METALÚRGICOS DEL PERÚ S.A	Av. Saénz Peña 318 Int. C	4649720
202	ACEING S.A.C.	Av. Enrique Meiggs 344	4640056 4515087
203	ACEROS TRANSFORMADOS ALFA S.A	Ca. Carlos Nuñez Del Arco Mz B Lt. 26	4537425
204	AGF VULCANO S.R.L.	Ca. Cuarta 146	4538285
205	AIRTEC S.A	Jr. Manuel Arispe 311	7153956 / 7153957 / 998127015
206	ALJOP S.A.	Av. Nestor Gambetta 4745	5770291 5770314

207	AMEZ FLOR, WILBOR WALTER	Av. Bocanegra Mz J Lt. 9	4280864
208	ANTICONA YAURI, ELVIS ROLANDO	Ca. 1 Mz G Lt. 21	4841951
209	ARGOBA MAQUINARIAS E INGENIERÍA S.A.	Av. Almirante Miguel Grau 331	4292108
210	ARTILUM S.A.C.	Psje. Ramón Castilla 105	4518267
211	AVALOS PEÑALOZA, MARÍA ANGÉLICA	Ca. Cerro de Pasco Mz 2R Lt. 26	4529452
212	BB TECNOLOGÍA INDUSTRIAL S.A.C	Ca. 6 Mz D Lt. 13	5723831 / 5723417
213	BETERGEUS INDUSTRIAL E.I.R.L.	Ca. Mariano Valdarrago 326	96728347
214	BRIDAG E.I.R.L	Jr. Monteagudo 143 Int. A	4650007
215	CAB TRADING E.I.R.L	Ca. 39 - 2da Etapa Mz B1 Lt. 6	5754606
216	CABRERA VÁSQUEZ, BERBELINA	Av. Tomás Valle 3851	5742713
217	CARCASI HUANCA, RODOLFO	Prolg. Av. Perú Mz D Lt. 7	
218	CARPIO PALMA, JESUS	Ca. 1 Mz C Lt 08	5598508
219	CARROCERIAS SERMET S.R.L	Av. Bocanegra 475	4842166 / 5756165 / 4842166
220	CASTRO CONTRATISTAS INGENIEROS S.A.C.	Ca. Los Rosales Mz F Lt. 17	4844181 5777787
221	CERRADURAS Y CANDADOS DEL PERÚ S.A.C	Av. Pérez Salmón Mz I Lt. 34	4655974

222	CERRAJERÍA UNIVERSAL E.I.R.L	Jr. Colón 480	4657896
223	CHAUCA MILLA, FELICIANO	Ca. Ancash Mz J Lt.1	4549742
224	CHIRI PEÑA, MARGARITA NOEMÍ	Ca. Otto Kieffer Mz B Lt. 6	96307335
225	CHIRINOS LLERENA, JONH NARCISO	Ca. SN Mz G31 Lt. 14	5745717
226	CIA. DE MANT. Y SERV. MEC. IMP. Y EXP. E.I.R.L	Ca. Las Colinas Mz A Lt. 22	5340242 / 5754037
227	CIA. MAURICIO INGENIEROS S.A.	Ca. SN Mz D Lt. 7	5753101
228	CINAMAR S.R.L	Jr. Guillermo Ronald 320	4653694
229	CJUMO HUAMÁN, JORGE	Ca. Óvalo de Ventanilla Mz K Lt. 12	
230	COLTAN PERÚ S.A.C	Av. Prolong. Centenario	
231	COMERC. Y SERV. DE ACCESORIOS NACIONALES S.A.C.	Jr. Chiclayo Mz D Lt. 7	4520385
232	COMERCIALIZADORA COERIMAR E.I.R.L.	Ca. Guillermo Ronald Mz B Lt. 22	4652818
233	COMFER S.A.	Av. Argentina 1123	4201076
234	CONST. IND. Y NAV. MANT. Y REPARACIONES S.R.L	Psje. Guillermo Ronald Mz E Lt. 7	
235	COPERVI E.I.R.L	Ca. Bl. U Int. 215	4532176
236	CORPORACIÓN BAEXVA S.A.C.	Ca. Omicrón 150	5620941

237	CORPORACIÓN DE METALES S.A.C.- CORMET S.A.C.	Ca. Punta Aguja 115	5772410
238	DC METAL SERVICE S.A.C.	Ca. Manuel Arispe 179	4202111
239	DCM INDUSTRIAS S.A.C.	Ca. SN Mz G8 Lt. 2	4844582 / 4517592
240	DCN S.A.C.	Av. Guardia Chalaca 545	4651198
241	DERSA S.A	Ca. Omicrón 187	4510059 / 4520949 / 4528624
242	DISEJ E.I.R.L	Ca. Guillermo Ronald 360	4652162
243	DISEÑO REPARACIÓN Y FABRICACIÓN INDUSTRIAL. S.A.	Jr. Junín Mz 3B Lt. 21	5611395
244	DISTRIBUIDORA SANTA ELENA S.R.L.	Ca. Omicrón 340	4510747
245	DSD INGENIEROS ASOCIADOS S.A.C.	Ca. SN Mz W Lt. 2,3	5616255
246	DYRSA S.R.L	Ca. Delta 297	4986995
247	EDY HUARO SERVICIOS GENERALES E.I.R.L.	Av. Argentina 1951	
248	ESPINO ESPINOZA, LUÍS ANTONIO	Ca. Tacna Mz D Lt. 8	4520331
249	ESPINOZA ENRIQUE, HILTON	Psje. Las Rosas 207	5740587
250	ESPINOZA ORDUÑA, EDUARDO ROMÁN	Av. El Olivar Mz G8 Lt. 30	5941594 / 998494177
251	FABMIN S.A.C.	Av. Argentina 1795	4536382

252	FÁBRICA DE ENVASES S.A	Av. Nestor Gambetta 9065	5776211 / 5776633 / 5776255
253	FÁBRICA DE GRIFERÍA S.A	Ca. Omicrón 141	4521118
254	FABRICACIÓN DE MAQUINARIA INDUSTRIAL DEL EMPAQUETADO S.A.C.	Av. Tomás Valle 3112/3114	5742518
255	FABRICACION DE REPUESTOS S.A	Ca. 6 Mz D Lt. 17	5721666 / 5720079
256	FABRICACIONES ALJOP S.A.	Av. Nestor Gambetta 4761	4299049
257	FABRICACIONES G Y P E.I.R.L.	Prolg. Av Perú 4479 Mz F4 Lt. 20	5722419
258	FABRICACIONES GUEVARA S.R.L.	Av. Los Ferroles 278	
259	FABRICACIONES METALMECÁNICAS E.P.S.	Av. Contralmirante Mora 590	655177
260	FAMESCA S.R.L	Jr. Jazpampa 225	4641106
261	FAMINGE S.A.C.	Ca. M Mz G42 Lt. 12	6885195 832*4419
262	FIGUEROA COJAL, SANTOS VALENTÍN	Av. Los Dominicos Mz E Lt. 1	
263	FRANIEIND E.I.R.L	Av. Alfredo Palacios Mz B Lt. 17A	4534391
264	FRENO S.A	Av. Bocanegra 149	4840584
265	FRINET S.A.C.	Av. Pérez Salmón Mz I Lt. 53	4651753
266	FUNDICIÓN CABALLERO S.A.C.	Ca. Manuel Capurro 124	4650348

267	FUNDICIÓN CALLAO S.A	Av. Argentina 3719	5170000
268	FUNDICIÓN VENTANILLA S.A	Ca. Nueve 222	5770066 / 5770821
269	FUNDICIONES ESPECIALES S.A	Ca. Punta Pariñas 172	5770334 / 5770318
270	G.B.INGENIERIA S.R.L	Ca. Domingo Cicirello N° 190 Mz.A Lt.22	4299105
271	GARAY CASTILLO, MIGUEL ALBERTO	Av. Rímac 467	98248483 / 99938752
272	GARCÍA ASMAT, PRÓSPERO MARCOS	Ca. 25 Mz A2 Lt. 29	5742696
273	GARRO SÁNCHEZ DE BECERRA, CRISTINA	Jr. Arica 248	4298201
274	GEMANFA S.A.C.	Ca. SN Mz E1 Lt. 12	
275	GONZÁLES ALVAREZ, HUGO ERMIT	Av. Argentina 6240	4523406
276	GRACO CONTRATISTAS GRALES. S.A.	Av. Jorge Chávez Mz F Lt. 35	5722767
277	GUTIERREZ CONTRERAS, ISAÍAS	Av. Dominicos Mz B Lt. 4	
278	GUZMÁN WARD, ERNESTO MÁXIMO	Jr. Almirante Lord Cochrane 540	5925321
279	H&T INSUMOS INDUSTRIALES E.I.R.L.	Ca. Otto Kieffer Mz H Lt. 16B	4651348
280	H.M. ASTILLEROS S.A.C.	Av. Elmer Faucett 1664 Int. 301	4641890 / 7986200 / 994543827
281	HARD METAL E.I.R.L	Av. Pacasmayo Mz K Lt. 32	5753615 / 998268006

282	HAUG S.A.	Av. Argentina 2060	6134545 / 94107820
283	HERCA E.I.R.L.	Av. Miguel Capurro 124	4659600
284	HUARCAYA CALLE, FERMÍN	Ca. Sigma Mz A13 Lt. 32	
285	INDUSTRIA DE LA ILUMINACIÓN S.A.C.	Av. Argentina 5164	4640104
286	INDUSTRIA LUIS & RICARDO E.I.R.L.	Ca. Las Moras Mz L Lt. 5	4842320
287	INDUSTRIAL DUNAMIS S.A.C	Ca. Manuel Raygada 1008	4654638
288	INDUSTRIAL F-BRALEX S.A.C.	Ca. Huascar Mz D Lt. 25	4299867
289	INDUSTRIAL LIDELSA S.A.C.	Ca. Delta 281	4520379
290	INDUSTRIAL MECZAR S.A.	Av. José Carlos Mariátegui 162	5721415 / 5720331
291	INDUSTRIAL METAL MECÁNICA M & C S.A.C	Av. Oscar R. Benavides 4525 Int. 202	4514607
292	INDUSTRIAL TUBOS S.A	Av. Nestor Gambetta 205	4650023 / 4650022
293	INDUSTRIAL ZINA S.A.	Av. Argentina 3467	4524780
294	INDUSTRIAS CAMINO S.A.C.	Av. Bocanegra 395	4841511
295	INDUSTRIAS DEL ZINC S.A	Ca. Cappa 237	4640211 / 4510069
296	INDUSTRIAS ELECTRO QUÍMICAS S.A - IEQSA	Av. Elmer Faucett 1920	5724444 / 6144300

297	INDUSTRIAS MENDOZA S.R.L	Ca. Omicrón 340	4648620
298	INDUSTRIAS METÁLICAS MAYTA E.I.R.L.	Ca. 6 Mz E Lt. 8	5746403
299	INDUSTRIAS MILSA S.R.L.	Av. Pacasmayo 460	5747782
300	INDUSTRIAS PAITÁN S.A.C.	Ca. Domingo Ciccirello 189	4293863
301	INESA PERÚ S.A.C.	Carret. a Ventanilla km 14.2	7082800
302	INFREEM S.A.	Av. Nestor Gambetta 419	4294856 / 4651394
303	INGENIERÍA OLEOHIDRAÚLICA AMELIA S.A.C	Ca. Carlos Nuñez Del Arco 129	4531623
304	INGENIEROS & TECNICOS EJECUTORES S.A	Av. Oscar R. Benavides Mz E Lt. 17	4648580 / 4642840 / 4519982
305	INNOVACIONES TECNOLÓGICAS S.A.	Av. Canadá Mz E11 Lt. 6	5771444
306	INOXIDABLES Y DERIVADOS S.R.L.	Av. Enrique Meiggs 341 Int. 2	4510113
307	INTERAMERICANA DE INGENIERÍA S.A.C- INTERIN S.A.C	Ca. Enrique Meiggs 273 Int. 101	4524901 3303864 3320119
308	INVERSIONES INDUSTRIALES EMAR S.A.C.	Av. Pacasmayo 4793	5741538
309	IPARRAGUIRRE AGÜERO, MANUEL EUSEBIO	Av. Oscar R. Benavides Mz K1 Lt. 10	4987536
310	ITALMECAN S.A.C.	Av. Argentina 1659	6144200
311	JARA FALCÓN, PRÓSPERO MÁXIMO	Av. Rímac 377	4651867

312	JC GEMANSA S.A.C	Jr. Andahuaylas Mz B2 Lt. 37	99049081
313	JCM MECÁNICA INDUSTRIAL E.I.R.L.	Ca. Domingo Ciccirello Mz A Lt. 24	4201068 / 9175589
314	JULCARIMA BUSTAMANTE, VERÓNICA RUTH	Psje. Arequipa Mz LL1 Lt. 4	5771316
315	JULCARIMA ESPINOZA, ENOS	Psje. Arequipa Mz LL1 Lt. 4	
316	JURO MONTES, SATURNINO	Psje. Lambayeque Mz K Lt. 19	
317	L & N SERVICIOS GENERALES S.R.L	Av. Almirante Miguel Grau 1229	
318	LA LLAVE DE ORO S.A	Jr. Colón 492	4650227
319	LAYTRAM E.I.R.L.	Ca. SN Mz F Lt. 3	5754727
320	LEMAF GAS S.A.C.	Ca. Omega 251	5615306 / 5619061
321	LINARES LEÓN, CARLOS ALBERTO	Ca. Primera 233	4657373
322	LIRA CRUZ, HECTOR ENRIQUE	Av. Contralmirante Mora 239 Int. 2	5681461
323	LLERENA LUZQUIÑOS, JAVIER EDUARDO	Av. Los Nenufares 823	4847360 / 999407116
324	LÓPEZ DIOSES, MANUEL ELENO	Ca. E Mz C Lt. 8	506830 / 995218965
325	LÓPEZ DIOSES, RUBÉN RAÚL	Jr. Juan L. Miller 183	4299783 / 4299076
326	LÓPEZ PORTOCARRERO, PEDRO HUMBERTO	Psje. Madre Dios Mz D Lt. 7	5630213 / 999532170

327	M & I MECÁNICA INDUSTRIAL S.R.L.	Jr. Agua Santa 370	3370262 / 4526234
328	M E M S.A.C.	Ca. 1 Mz F Lt. 11	5720439 / 2590807
329	M.W. FACTORY S.R.L.	Ca. Carlos Nuñez Del Arco Mz C Lt. 10	4537955
330	MAESTRANZA DIESEL S.A.C	Av. Argentina 6194	4526802
331	MAESTRANZA NAVAL PARACAS S.A.C	Av. Dos de Mayo 797	4537519
332	MANTENIMIENTO DÍAZ PMJ S.A	Av. Nestor Gambetta Mz H Lt. 2B	4653662
333	MANUFACTURAS INDUSTRIALES MENDOZA S.A.	Ca. Omicrón 105	4648622 / 4988820 / 5612998
334	MARCO PERUANA S.A.	Av. Saéñz Peña 1439	4294978
335	MAURIO MONROY, MONTANO	Ca. 39 - 2da Etapa Mz B1 Lt. 9	5754606
336	MECHANICAL TECHNOLOGY S.A.C.	Ca. SN Mz C Lt. 24	7156531 / 7150537 / 990398040
337	MECMAN ENGINEERS S.R.L	Av. Central 158	
338	MEGA ESTRUCTURAS S.A	Av. Elmer Faucett 5120	4846037 / 4849199
339	METAL INGENIERÍA S.A.C.	Ca. Omicrón 105	
340	METAL MECÁNICA VIRGEN DEL SOCORRO S.A.C.	Ca. Guillermo Ronald 428	4653770
341	METAL QUEZADA S.A.C	Ca. Omicrón 615	

342	METALES PLÁSTICOS OH S.A.C.	Av. Elmer Faucett 5083	95581260
343	METÁLICOS ASOCIADOS S.A.C.	Ca. Nuñez Del Arco 181	5122444
344	METALPREN S.A	Av. Minerales 310	6116500
345	MODEPSA S.A.C.	Ca. Delta 185	2038000 / 4645532 / 999691355
346	MONARK PERÚ S.A	Av. Elmer Faucett 1920	6138500
347	MORENO CABRERA, VICENTE GERARDO	Jr. Colón 547	
348	MORÓN PEÑA, JUAN REYNALDO	Ca. SN Mz H Lt. 52	5775019
349	MS NAVAL S.A.C.	Jr. Huascar 371	4652498 / 4652499 / 98309220
350	N & A E.I.R.L	Ca. Lambda 295	4518994
351	N & B INGENIEROS S.A.C.	Av. Nestor Gambetta 5687	5770423 / 5770396
352	NAVARRO AGURTO, FRANCISCO	Jr. Castilla 344	4297088
353	NEIRA VILLAR, LIZ GARDENIA	Mz G 43 Lt 38 Bocanegra Sector 5	4843545 / 996615975
354	O DIM INGENIEROS S.R.L.	Ca. 12 Mz O Lt. 1B	712537
355	ORÉ MÉNDEZ, LEONCIO HERMINIO	Ca. Domingo Ciccirello Mz B Lt. 19	4293454 / 98186054
356	PACHECO CALDERÓN, HIGINIO RAFAEL	Av. Perú 4432	6947643

357	PAITÁN S.A.C	Av. Nestor Gambetta 539	4293868 / 4650341
358	PANIFICADORA LAS GEMELAS S.A.C.	Jr. Cajamarca Mz C1 Lt. 26	4849086
359	PARIAPAZA E.I.R.L	Av. Tomás Valle 3861	5720239
360	PEDEMONTE VÍLCHEZ, JORGE RICARDO	Psje. Nuñez Del Arco Mz B Lt. 25	4204467
361	POLACK HERRERA, VÍCTOR EDUARDO	Ca. Los Ferroles Mz B Lt. 5	
362	POLIVALENTE SERVICIOS INDUSTRIALES E.I.R.L.	Ca. SN Mz B Lt. 7	5772570
363	PROALAM S.A.C.	Av. Los Platinos 299	5288652 / 5281096 / 5281230 /
364	PROCABLES S.A.	Av. Oquendo 5580	5771187 / 5771179
365	PRODUCTOS DE ACERO CASSADO S.A - PRODAC S.A	Av. Nestor Gambetta 6429	6136666
366	PRODUCTOS DERIVADOS DEL METAL S.R.L.	Av. Enrique Meiggs 347	5620987
367	PRODUCTOS FORJADOS S.A.C.	Av. Argentina 3146	4291432 / 4292938 / 9759751
368	PRODUCTOS PANYBAC S.R.L	Jr. Callao Mz K Lt. 1	4200877
369	QUINTANA AVALOS, WUILMAR ARCADIO	Ca. Omicrón 460	5620427
370	QUISPE SANTA CRUZ, BERNARDINO	Jr. Ica Mz C Lt. 6	4541104
371	R & C ESTRUCTURAS METÁLICAS S.C.R.L	Ca. Sigma Mz A13 Lt. 32	

372	RAMÓN BAZÁN, RENÉ GABRIEL	Av. Oscar R. Benavides 4029	3735623
373	RECTIFICACIONES Y FABRICACIONES MECÁNICAS BUDGE S.A.C.	Ca. Sigma 131	4247488
374	REPARACIONES - CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS METÁLICOS S.A.C.	Ca. Domingo Cicirello Mz B Lt. 11	4843374
375	RIVERA ROMERO, CRISÓSTOMO JULIÁN	Jr. Tumbes Mz 20 Lt. 34	
376	RLD FABRICACIONES INDUSTRIALES E.I.R.L.	Jr. Juan Miller 183	4299076
377	RODRIGO SARZO, JUAN PABLO	Jr. Tacna Mz C Lt. 16	5593333
378	ROJAS PAUCAR, IVÁN JUAN	Av. Ramón Castilla 417	5720075
379	ROMERO VARGAS, GUILLERMO	Ca. SN Mz M Lt. 10	5755419
380	SALVATIERRA CÉSPEDES, JOSÉ LUÍS	Ca. C Mz G1 Lt. 14	5655359 / 999189466
381	SEGURA PORTAL, CARLOS MARTÍN	Av. Oscar R. Benavides 2084	5672513
382	SERDIMAN S.R.L.	Psje. Baquijano Mz E Lt. 10	
383	SERVICIOS GENERALES ELICON E.I.R.L.	Ca. SN Mz R Lt. 13	7919077 / 5777089
384	SERVICIOS GENERALES MLUGO S.A.C.	Jr. Pablo Neruda 202	4533315
385	SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A.	Av. Contralmirante Mora 1102	4131147
386	SERVICIOS INDUSTRIALES NAVALES Y DESARROLLO ELECTROMECAÁNICO S.A.C. -	Ca. Domingo Ciccerello Mz A Lt. 17	4536917

387	SERVICIOS STEEL - LOCK S.A.C	Ca. Otto Kieffer Mz A Lt. 23	4297939
388	SERVICIOS TAKEUCHI HNOS. S.A.C.	Ca. Guillermo Ronald 420	4298292
389	SERVICIOS Y FABRICACIONES INDUSTRIALES S.R.L.	Av. Manco Capac 601	
390	SERVICIOS Y MANTENIMIENTOS NAVALES S.A.C	Av. Argentina 2000	4296349
391	SG NORMAS TÉCNICAS EMPLEADAS A LA CALIDAD S.R.L.	Av. Mariscal Castilla 154	-
392	SIALER NUNEZ, JUAN JOSÉ	Jr. Chancay 145	4540062
393	SOLDADURA TÉCNICA Y CONSTRUCCIONES METALICAS S.R.L.	Av. Argentina 3190	4652228 / 996677447
394	SOLDADURAS ESPECIALES Y RECTIFICACIONES D Y D E.I.R.L.	Ca. SN Mz D Lt. 7	5771028
395	SOLÓRZANO SOLÓRZANO, ANGEL AQUILINO	Jr. Luis Pardo Mz B Lt. 27	4652657
396	SOLTECNIA S.A	Ca. Domingo Ciccirello Mz B Lt. 8	4651671
397	SOTO VALENZUELA, JUAN ANTONIO	Av. Oscar R. Benavides Cdra. 20	-
398	SYMCO S.R.L	Av. Córpac Mz A Lt. 7	4510533
399	TALLER DE MAESTRANZA 2000 E.I.R.L.	Av. Alfredo Palacios 509	4655018 / 9002045
400	TALLER METÁLICOS E.I.R.L	Ca. C Mz I Lt. 16	
401	TALLERES LAMPERT S.A.C.	Av. Nicolás De Pierola 235	4296004

402	TECHNICAL AUTOMATION SERVICE S.A	Jr. Monsefú 960 Int. 1	7198269 / 7198268
403	TÉCNICA RR. S.R.L.	Ca. Otto Kieffer 170	4531662 / 998190777
404	TLM ENSAMBLES INDUSTRIALES S.A.C	Ca. Lambda 288	4528383
405	TORRES VALDIVIEZO, LUÍS ALBERTO	Jr. José A. Quiñones 496 Int. A	5798152 / 988023697
406	TRABAJOS METALICOS Y SERVICIO DE SOLDADURA E.I.R.L.(TMSS EIRL)	Ca. SN Mz D Lt. 7	5752161
407	TRADERS & SERVICES S.A.C.	Ca. Cadmio 177	5697219
408	UCHUYA HNOS. S.R.L.	Psje. Nuñez Del Arco Mz B Lt. 27	4654749
409	UMD PERÚ S.A.C.	Ca. Manuel Arispe 151	4653618
410	V. BOGOVICH S.A.C.	Ca. Virrey Manzo De Velasco 357	4528709
411	V.S INGENIEROS S.A.C.	Ca. Nuñez Del Arco 181	4651632 / 4652062
412	VALLEZ GARCÍA, LUZ MERY	Ca. Los Crisantemos Mz Ñ Lt. 33	5388135
413	VIDAL CALDERÓN, CARLOS WILLY	Ca. Guillermo Ronald 412	4653813
414	YALE RUPAY, IGNACIO	Av. Tomás Valle 3052 Mz F1 Lt. 3	5748736
415	YAMANDU Y ARIEL METALES S.R.L	Av. Argentina 4304	4517624
416	ZINC INDUSTRIAS NACIONALES S.A	Av. Nestor Gambetta 9053	5776459

417	ZINC METALES S.A.C	Ca. Los Ferroles Mz B Lt. 6	5775160
418	BENAVIDES MIRANDA, WALTER	Av. Cuzco Mz.C Lt.4	5771235
419	AISLAMIENTO INKA S.A.	Ca. 6 Mz B Lt. 13	5721615
420	ARANDA ESPINOZA, ZENÓN JAVIER	Av. Saéñz Peña 706	4537656
421	ARTESANOS UNIDOS ARTUNI S.R.L	Ca. 10 Mz G Lt. 22	5748904
422	C. Y A. FÁBRICA DE FANTASIA FINA S.A.	Ca. Lambayeque 300	4535865
423	CARRASCO BARRERA, EDGARDO	Jr. Lambayeque 248 Int. B	4296601
424	CITY LINE INDUSTRIAL S.A.C	Ca. Omega 123	4526225
425	CORPORACIÓN REY S.A.	Av. Oscar R. Benavides 5991	6138000
426	CURI MOTA, OMAR REYNALDO	Ca. 9 Mz H Lt. 30	5754538
427	CYA FÁBRICA DE FANTASIA FINA S.A.C.	Ca. Lambayeque 300	4535865
428	DEXTRE FLORES, VALENTIN MOISÉS	Jr. Vigil 492	4200218
429	ESPINOZA PADILLA, OMÁR SIVORI	Av. Saéñz Peña 775 Int. 604	4650219
430	FACTORIA VIGO S.A.C	Av. Oscar R. Benavides 5221	4640239
431	FLORES CORREA, MABEL ELIZABETH	Av. Tomás Valle Mdo.Sta. Rosa	992679717

432	HORNA ÁVILA, JAIME ENRIQUE	Alam. Los Misioneros 334 Int. 5	4841058
433	HS - INGENIERÍA & MANUFACTURAS S.A.C.	Ca. 5 Mz C Lt. 1	7172590
434	HUAMANCUSI QUISPE, VÍCTOR	Ca. Vigil 455	4658034
435	INVERSIONES CCI S.A.	Ca. Omicrón 497	4512562
436	JAIME F. MARCHENA APONTE E.I.R.L.	Jr. Ayacucho 551 Int. 2	4656711
437	JAÚREGUI CONTRATISTAS GENERALES S.A.C.	Jr. Domingo Ciccirello 167 Mz B Lt. 13	4296689
438	LABORATORIOS CHRISAMED S.A.C.	Av. Argentina 4272	4988996
439	LI CENA E.I.R.L	Ca. Los Alamos Mz L2 Lt. 1	3323470
440	MATAMOROS MEDRANO, ROQUE	Jr. Vigil 552	4535100
441	MERINO PRADO, ANA MARÍA SALOMÉ	Ca. SN Mz L Lt. 41	3652143
442	METALDUST S.A.C.	Ca. Manuel Arispe 173	7273490
443	MGO S.A.C	Av. Argentina 6240	4524121
444	MUESTREO Y ANÁLISIS E.I.R.L.	Ca. Delta 157	4529002
445	NIZAMA S.R.L.	Jr. Tacna Norte 183	4654050
446	ORTOPEDIA UNIÓN	Jr. Vigil 470 Int. A	4534330

447	PINO ESPINOZA, CARLOS ALCIDES	Av. Saénz Peña Cdra. 6 Int. 9	4656748
448	PINO ESPINOZA, FIMELÓN VÍCTOR	Av. Saénz Peña Cdra. 6 Int. 8	4658203
449	PURIZACA TUMI, JOSÉ ANGEL	Av. Saénz Peña Cdra. 6 Int. 102	4539250
450	R.V. SERVICE E.I.R.L.	Jr. Domingo Ciccirello 215	4531970
451	RAMÍREZ LOA, EDUARDO	Jr. Vigil 482	4531368
452	RECOLSA S.A	Av. Nestor Gambetta 4769	7066800 / 5770147 / 5770588
453	REPRESENTACIONES MÉDICAS MARY S.R.L.	Ca. Gamma 149	4648510
454	REPUESTOS Y RECTIFICACIONES DE MOTORES SOTO E.I.R.L.	Av. Perú 4602 Mz D4 Lt. 1	4840587
455	SERVICIOS MINEROS S.A.	Ca. 4 Mz C Lt. 6	5723236
456	SERVICIOS NAVALES E INDUSTRIALES SAN PEDRO S.A.	Ca. White Mz. C Lt. 24	4652176
457	SOSA LUNA, JOHN DONALD	Av. Buenos Aires 952 Int. 215	4691242
458	TABOADA GUTIÉRREZ, LIVIA ROSMERY	Ca. Huantajaya 274	4541712
459	ULLOA TOSSETTI, LAURA JENNY	Psje. Las Diamelas 168	5741365
460	VÉLIZ BARBA, ARMANDO	Ca. Vigil 433	4296625
461	VÍLCHEZ SÁNCHEZ, SEGUNDO EINER	Jr. Vigil 470 Int. A	-

462	ZAPATERIA ORTOPÉDICA VARGAS E.I.R.L	Jr. Apurimac 890	4293300
463	ZORRILLA CENTENO, VÍCTOR	Av. Alameda de los Misioneros 616	5745303
464	ALIMENTOS FINOS DEL PACÍFICO S.A.	Av. Prolong. Centenario	5771967
465	ALIMENTOS LOS FERROLES S.A.C.	Av. Prolong. Los Ferroles 1960	
466	ANDINA DE DESARROLLO ANDESA S.A.C.	Jr. Carlos Concha 113	4297594 / 4651423
467	ANTARTIC CORP. S.A.	Ca. Cadmio 177	5725032
468	CONSERVAS UNIDAS S.A.C.	Av. Prolog. Centenario 570	3451542
469	CONSERVERA CALLAO Y DERIVADOS S.A	Av. Centenario 602	
470	CORPORACIÓN DEL MAR S.A	Av. Prol. Centenario 2576	4411617 / 4411672 / 998136168 /
471	GAM CORP. S.A.	Ca. Carbono 151	5155505
472	INDUSTRIAL PESQUERA Y DE SERVICIOS S.R.L	Psje. Don Oscar 155	4293801
473	INSTITUTO TECNOLÓGICO PESQUERO DEL PERÚ	Carretera a Ventanilla Km. 5.2	5770118 5770116
474	INVERSIONES PERÚ PACÍFICO S.A.	Ca. 5 Mz D Lt. 9	4151930
475	MAQUIMAR S.A. EN LIQUIDACIÓN	Psje. Don Oscar 150	4511996 / 4651423
476	NEGOCIOS FRUTOS DEL MAR S.A.C.	Av. Prolog. Centenario 600	5316756

477	OLEAGINOSA VICTORIA S.A - OLVICSA	Av. Nestor Gambetta	5770267 / 5770970 / 5770072
478	PESCA PERÚ CALLAO SUR S.A.	Av. Prolong. Centenario 1954	5770661 / 5770848 / 5770625
479	PESQUERA 2020 S.A.C.	Av. Prolongación Centenario 602	5620684 / 5611714
480	PESQUERA ANDESA S.A.C.	Ca. Carlos Conde 180	4295601
481	PESQUERA DIAMANTE S.A.	Av. Prolog. Centenario 1956	5132000
482	TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.- TASA	Carretera a Ventanilla km 14.1	6111400 / 6111400
483	THE CHALACO CORPORATION OF PERU S.A.C.	Psje. Don Oscar 150	4530441
484	ISOPETROL S.A	Av. Nestor Gambetta 8643 8645	5771060 5772828
485	AE1 S.A.	Ca. Cappa 161	5616921 / 5616922 / 5616923
486	ALUSUD PERÚ S.A.	Ca. A 185	2035820 / 2035821
487	ANFAPLAST S.A.	Jr. José Carlos Mariátegui Mz G Lt. 20	5720225
488	BJ CAUCHOS-SERVICIOS INDUSTRIALES E.I.R.L.	Ca. SN Mz F Lt. 21C	4534488
489	EL INCA MC S.R.L	Av. Elmer Faucett 5074	
490	EMPRESA DE TRANSPORTES INDUSTRIALES S.A	Av. Argentina 5838	510830
491	ENVASES INDUSTRIALES S.A	Jr. Pichincha 233	6131111 / 4291930 / 4537284

492	FABRICACIÓN Y VENTA DE EMPAQUETADURAS E.I.R.L	Av. Argentina 402	4295739
493	FABRICANTES DE MOLDES TERMOFORMADOS S.A.C	Ca. Los Alamos 484	4845075
494	FLEXIPAK S.A	Ca. Lambda 170	4648655
495	GARCÍA DOMINGUEZ RICARDO ELEUTERIO	Ca. Miguel Capurro 135	4548426
496	INDUSTRIAS DEL ENVASE S.A	Av. Elmer Faucett 4766	5741150
497	INVERSIONES SAN GABRIEL S.A	Av. Nestor Gambetta 4661	5770575 / 5770589
498	M & S SEGURIDAD S.R.L.	Av. Argentina 4294	5237801
499	MACHEN PERÚ S.A.C.	Av. Nestor Gambetta 4773	5771999
500	NOVACAUCHO S.A	Ca. 6 Mz C Lt. 9	5721810 / 998115616
501	PALOMINO ARRIOLA, JUAN ANTONIO	Jr. Ayacucho 650	
502	PÉREZ HUAPAYA, JAN RENE	Jr. Los Alamos Mz G Lt. 17	5747276 / 995673712
503	PERUANA DE MOLDEADOS S.A.	Av. Elmer Faucett 3486	7103020
504	PLÁSTICOS LIRA E.I.R.L.	Ca. SN Mz G Lt. 8	5722801
505	PLÁSTICOS RUÍZ Y HNOS. S.R.L	Ca. Uno Mz F Lt. 13	5720229
506	POLITHANE S.A.C	Ca. Juan Miller 225	4297980

507	WATANABE OYAKAWA, ROBERTO	Av. Federico Fernandini 271	4653116
508	BALAREZO CABANILLAS, CÉSAR AUGUSTO	Av. Almirante Miguel Grau 862 Int. 24A	4657342
509	CEMENTOS OTORONGO S.A.C.	Ca. Los Gavilanes 159	2026100 / 2420736
510	CNM EXPORT S.A.	Ca. M. De Los Santos 198 Int. 303	5922925
511	COMPAÑÍA NACIONAL DE MÁRMOLES S.A	Av. Argentina 5982	4510777
512	CRUZATE CORPUS, EUGENIO TEÓFILO	Av. Almirante Miguel Grau 884	4293499
513	FIRTH INDUSTRIES PERÚ S.A.	Av. Centenario N° S/N cdra. 19 Esq. con Los Ferroles	2172714 / 2172700 / 2172720
514	IMPORTACIONES Y SERVICIOS MANEZA E.I.R.L	Psje. 60 Mz A14 Lt. 21	5747900
515	MAYHUIRE CASTRO, SANTOS SEGUNDO	Prolong. Av. Perú Mz M Lt. 23	
516	OCHOA BARRERA, JHONATAN PERCY	Ca. SN Mz D1 Lt. 13	5388655 / 986002313
517	ROSSINI URIARTE, JORGE RENÉ	Jr. Miller 354	4538873
518	SOCIEDAD MINERA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA MOUNTAIN POWER	Av. Gamarra 733	4530401
519	TÉCNICOS MACEDA GUERRERO E.I.R.L. - TMG E.I.R.L.	Ca. SN Mz D Lt. 7	4539623
520	UNIÓN DE CONCRETERAS S.A - UNICON.	Av. N.Gambetta Mz. F Lt. 1B	2154610
521	URBANO CÁRDENAS, JESÚS	Av. Alameda Misioneros 605	4840931

522	VIDRIERIA OCHOA	Av. Perú 4373	5388655
523	VIDRIERÍA SANTA ISABEL E.I.R.L.	Av. Almirante Miguel Grau 860	4295060
524	VIDRIO CENTRO Y ALUMINIO ROJAS E.I.R.L.	Av. Perú 4664	4847638
525	YAURI CONDORI, MARCELINO	Ca. H Mz E Lt. 2	945210475
526	ACQUA PERÚ S.A.	Av. Argentina 6296	4514715
527	AGA S.A	Av. Nestor Gambetta 280	4132000
528	BASF PERUANA S.A	Av. Oscar R. Benavides 5915	5132500
529	BIOCON DEL PERÚ S.A.C.	Ca. Omicrón 512	4646924 / 4517865 / 4514408
530	BRILL ESTAR E.I.R.L.	Ca. SN Mz B1 Lt. 23	4532733
531	C. CARBO & CIA S.A.C.	Av. Oscar R. Benavides 5737	5623200
532	CÍA. QUÍMICA INDUSTRIAL DEL PACÍFICO S.A	Av. Argentina 5064	4511141
533	CLEANER POWER S.A.	Ca. 12 Mz A Lt. 17	4840935
534	CLOROX PERÚ S.A.	Jr. Las Maquinarias 282	4840022
535	COMPAÑÍA QUÍMICA S.A	Av. Nestor Gambetta 4651	5770316 / 5770310
536	CONSORCIO Y DISTRIBUCIÓN QUÍMICA S.A.C.	Av. Canadá Mz F1 Lt. 6	5630854

537	CORPORACIÓN BIOQUÍMICA INTERNACIONAL S.A.C	Av. Argentina 1959	2616135
538	COSMÉTICOS Y PERFUMERÍA INTERNACIONAL S.A	Ca. Delta 190	4522160 / 4523259
539	ECOPRO S.A.	Av. Argentina 4065	4240242
540	FARMEX S.A	Av. Los Ferroles 349	4407788
541	FERTILIZANTES DEL SUR S.A.C - FERTISUR S.A.C.	Ca. Carlos Nuñez Del Arco 110	4468554
542	GRUPO INDUSTRIAL VELMOC S.A.C.	Prolong. Tacna 790 Int. 101	4518170
543	ILENDER CORPORATION S.A.	Ca. Beta 211	4529460
544	ILENDER PERU S.A.	Ca. Beta 264	4529018
545	INDUS S.A	Av. Nestor Gambetta S/N Km. 4.5 - Zona Industrial	4406000
546	INDUSTRIAL FARUCK S.A.C.	Jr. Gualberto Guevara 536	
547	INDUSTRIAS GRÁFICAS & PUBLICITARIAS S.R.L	Jr. Apurimac Mz O Lt. 3	4533984
548	INDUSTRIAS QUÍMICAS LAS GARZAS S.R.L	Av. Bertello Mz A Lt. 5	
549	INDUSTRIAS VENCEDOR S.A - IVSA	Av. Nestor Gambetta km 11.5	2020000
550	INKABOR S.A.C.	Carretera a Ventanilla Km 9	444400 / 959371347 / 959371586
551	J & S FERRETERÍA INDUSTRIAL E.I.R.L	Ca. 4 Mz D Lt. 26	5722466

552	LABORATORIOS FARMAGAL E.I.R.L.- LAFAR E.I.R.L.	Ca. Tumbes Mz 34 Lt. 22	5755556
553	MESSER GASES DEL PERÚ S.A.	Av. Argentina 2228	4131000 / 4131010 / 4131010
554	OXY PERÚ S.A.C.	Jr. Junín Mz 3B Lt. 21	4652564 / 981004009
555	QUÍMICOS DISTRIBUCIONES & SERVICIOS E.I.R.L	Ca. Iquique 340	4647370
556	QUÍMICOS GOICOCHEA S.A.C.	Av. Nestor Gambetta 150	6144400
557	QUIMPAC S.A.	Av. Nestor Gambetta 8583	6142000
558	REACTIVOS MINEROS S.A.C.	Ca. Guillermo Ronald Mz B Lt. 21	4296119
559	REACTIVOS NACIONALES S.A	Av. Nestor Gambetta 6448	5770527
560	ROSBINA S.A.C.	Av. Alameda Misioneros 635 Int. 203	5388783
561	SERVICIOS MINEROS Y AGRÍCOLAS DEL PERÚ S.R.L. - SERMINA S.R.L.	Ca. Huáscar Mz D Lt. 27	4652391
562	SERVICIOS MINEROS Y COMERCIALES DEL PERÚ S.R.L.	Ca. Guillermo Ronald Mz. B Lt. 21	4296119
563	SILICATOS Y GELES S.A.C.	Av. Argentina 5824	5623133
564	SOCIEDAD ANÓNIMA FAUSTO PIAGGIO	Av. Argentina 4792	4513759 / 4642222 / 4525632
565	SOCIEDAD MERCANTIL S.A	Av. Argentina 4065	5611879 5622165
566	SUDAMERICANA DE FIBRAS S.A.	Av. Nestor Gambetta 6815	5770210 / 5770234 / 5770218

567	SUD-CHEMIE PERÚ S.A.	Ca. Nueve 296	5770034 5770020 / 5770698
568	TECNOGAS S.A.	Av. Argentina 1630	4650331
569	TINTACOLOR S.A.C.	Jr. Loreto 1050	281278
570	TRL S.A.C.	Av. Manuel Gutiérrez 160	
571	ACOSTA TORRES, ARMANDO	Jr. Chulucanas Mz D1 Lt. 18	5612095
572	ALCAS POZO, ALEJANDRO	Jr. Pedro Ruíz Gallo 278	4290877
573	ANDES COLLECTION DEL PERÚ S.A.C.	Ca. SN Mz D Lt. 8	2642763
574	ASTTEX CORPORATION S.A.C. - ASTTEX CORP.	Ca. B 140	4847466
575	AYALA MECA, ORLANDO	Av. Dos De Mayo 711	5840430
576	BENITES MAURICIO, EDITA AGUSTINA	Ca. 4 211	4528174
577	BLONDAS Y ELÁSTICOS S.A. - BLONDESA	Ca. Delta 231	4511830
578	BRICEÑO CÁCERES, LUTTER ERNESTO	Av. Saénz Peña Cdra. 6 Int. 196	985832760
579	CABANILLAS CASAS, JESSICA PATRICIA	Jr. Italia 1640 Int. 1102	5384098
580	CACHAY VILLANUEVA, NILSER	Ca. Las Garzas Mz M Lt. 2	5741566
581	CALDERÓN PORTOCARRERO, MARITZA ALLISON	Av. Oscar R. Benavides 1809 Int. B	4652841

582	CANCHUMANYA CANCHUMANYA, MARCELINO	Av. Dominicos Mz L Lt. 1	4004572
583	CARPIO VALLEJOS DE VELASCO, ESMIDIA	Av. Pacasmayo 526 Int. 104	945026050
584	CARRILLO SALAS, MANUELA ANGÉLICA	Jr. Puno 143	4651762
585	CHAMBERS LADINES DE GUERRA, DIANA ISABEL	Jr. Los Alamos 174	5748990
586	CHÁVEZ DELGADO, CORDULA	Jr. Los Zorzales Mz U Lt. 16	5743943
587	CHURQUIPA MONTENEGRO, DIEGO LEONARDO	Ca. Los Eucaliptos 150	5744674
588	CIA. IND. TEXTIL CREDISA- TRUTEX S.A.A.	Av. Argentina 3257	3480491
589	COLOR SOLUTION S.A	Ca. 1 186	3365045
590	CONFECCIONES UNIVERSO S.A.C.	Jr. Miguel Grau 321	5722070
591	CORI PAYE, ANDRÉS	Ca. Manuel Gonzales Prada 237	992971694
592	CREACIONES ROSITA S.R.L.	Jr. Miroquesada 1208	4658436
593	CUERO SINTÉTICO S.A.C.	Ca. Gamma 154	5623063
594	DE LA CRUZ VARGAS, ZAYDA GRISELDA	Psje. 40 Mz D Lt. 7	5746845
595	DEPORTES HERRAN S.A.C.	Av. Buenos Aires 937 Int. 120	4650195
596	DRACOTEX S.A.C.	Ca. 6 Mz C Lt. 15	5722524

597	ECOFIBRAS S.R.L.	Av. Argentina 6216	4526629
598	EGÚSQUIZA LOAYZA, ORLANDO JAIME	Av. Almirante Miguel Grau 952 Int. 104	992886039
599	EMER CHÁVEZ, BARDALES	Av. Tomás Valle 3112 Mz S1 Lt. 6	5655979
600	ESQUECHE CHAFLOC, MANUEL	Ca. SN Mz B Lt. 4	4641802
601	FÁBRICA DE CINTAS ARBONA S.A	Av. Argentina 4510	4524343
602	FÁBRICA DE TEJIDOS EL SOL S.A	Av. Argentina 4514	5620698 / 5612070 / 5620927
603	FELIPE NARRO, CARLOS ENRIQUE	Ca. Vigil 604	
604	FERNÁNDEZ HUAMÁN, OLGA	Ca. SN Mz F Lt. 24	-
605	FERNÁNDEZ VERA DE PACHECO, ROSA JESÚS	Ca. Los Eucaliptos 150	5744674
606	FLORES BEGAZO, PETRONILA CLOTILDE	Ca. Los Alamos 274	5745102
607	GARCÍA JAMANCA, WILMER IVÁN	Jr. Palpa Mz 2E Lt. 9	5611400
608	GONZÁLES REMACHE, CARMEN ROSA	Jr. Ica Mz C Lt. 3	4547699
609	GUTIERREZ ANAYA, MARÍA ANTONIA	Av. Nuevo Aeropuerto Mz G Lt. 10	4201656
610	GUZMÁN RUÍZ, TERESA CRISTINA	Ca. SN Mz C Lt. 16	5744607
611	HILADOS CALLAO E.I.R.L	Ca. Otto Kieffer 122 Int. 1	998141432

612	INDUTEX S.A	Ca. Córpac 593	5750983 / 5752723 / 5751522
613	INVERSIONES KEMUEL E.I.R.L.	Psje. 23 Mz G45 Lt. 10	/ 4843396
614	INVERSIONES MOMA S.A.C.	Av. Argentina 3093 Int. 35	3499425 / 3499421
615	INVERSIONES TEXTIFUNG S.A.C	Ca. SN Mz D Lt. 7	5754209
616	INVERSIONES TEXTILES NAZCA S.A.C	Av. Argentina 3655	2226700
617	JCL CONFECCIONES S.AC	Av. Saénz Peña Cdra. 6 224 225	6840371
618	JF SUR E.I.R.L	Jr. Lambayeque 337	
619	JINÉZ MALDONADO, SOFÍA	Jr. Tumbes Mz 20 Lt. 44	7961276
620	KOHLER SILVA, VILMA SONIA	Av. Alam. Misioneros 583	5788783
621	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A	Av. Argentina 4151	6130200
622	LLACUACHAQUI ALIAGA, IRMA JULIA	Jr. 11 de Noviembre Mz D Lt 35	5720490
623	LRS REPRESENTACIONES S.R.L.	Ca. Otto Kieffer 122 Int. 2	2630557
624	MAMANI ROSAS, HERNÁN	Ca. SN Mz A Lt. 7	4843258
625	MANUFACTURAS ASUNCIÓN EXPORT.E IMPORT.S.A	Ca. SN Mz 33 Lt. 1	5746921
626	MANUFACTURAS DAKAR E.I.R.L.	Ca. SN Mz M Lt. 2	5741566

627	MANUFACTURAS DE TEJIDOS DEL SUR S.A.C.	Ca. Bravo Arévalo Mz F Lt. 26	5747580
628	MANUFACTURAS QUÍMICAS S.A.C.	Av. Hurtado De Mendoza 270	4643571 / 4524860
629	MANUFACTURAS TEXTILES ARLI S.R.L	Ca. Pablo Neruda Mz A Lt. 6	4655912
630	MANUFACTURAS YOU MILL S.A.C.	Av. Oscar R. Benavides 4785	
631	MARCELO CORTÉZ, MARÍA IRENE	Av. Tomás Valle Mdo. Sta. Rosa Int. 41	5385394
632	MAVITEX S.A.C.	Ca. Pucará Mz G1 Lt. 26	
633	MEDINA RODRÍGUEZ, IRENEO	Ca. Piura Mz B Lt. 9	4201864
634	MEONO ORTÍZ, SANDOR ARTURO	Ca. Maracuyá 112	2516724
635	MFH KNITS S.A.C.	Av. Oscar R. Benavides 5847	4400597
636	OJEDA GONZÁLES, GLORIA ESTHER	Psje. Huánuco Mz M Lt. 11	3660338 988714890
637	ORTÍZ MALAVER, JORGE JUSTINO	Av. Bertello 310 Int. 402	4841394
638	PACHECO DE CANDIA, MARTHA SONIA	Av. Saéñz Peña 709 Int. 16	4658152
639	PATSIAS HNOS. S.A	Jr. Loreto 965	298304 / 4298304
640	PAULLO POZO, YOLANDA VIRGINIA	Jr. Pedro Ruíz 179	4530428
641	PAZOS CORREA, DORIS MARÍA	Jr. Ilo 272	4530718

642	PRECIADO PANDURBO, YSABEL ELISA	Av. Oscar R. Benavides 4135	4524037
643	Q'ORI MARKA E.I.R.L.	Ca. 14 Mz. C Lt. 3	7609057
644	QUISPE ROJAS, LEONIDA	Ca. SN Mz G30 Lt. 8	
645	RAMÍREZ & ESCURRA DECORACIONES S.A.C. - REDECOR	Ca. Gustavo Pons Musso Mz A Lt. 14	5742187
646	RAZETO DEL CARPIO, CECILIA ENRIQUETA	Ca. 4ta. 239	4535016
647	REDES NITTO PERÚ S.A.C.	Av. Nestor Gambetta km 14.1	3727373
648	REPRESENTACIONES E IMPORTACIONES S.A.C.	Ca. Luís Castro Ronceros 722	4290259 / 4533738
649	RIVAS LEGUÍA, DIONISIA	Av. Oscar R Benavides Cdra. 26 Mz B Tda. 8	4652121
650	ROMÁN PACHECO, GLADYS JULIA	Ca. SN Int. 31	9529558
651	SILVA PÉREZ, ROSAURA	Jr. Miguel Grau 229	
652	SILVIA CURIPUMA, CLARA ELENA	Psje. Paseo Los Dominicos 241 Int. 403	4843465
653	SNOW BOARDING S.A.C.	Av. Argentina 3093 Int. 47	4368594
654	SOTO EGOAVIL, VÍCTOR	Ca. 1 Mz B Lt. 18	4654795
655	SUÁREZ YBARRA, MILAGRITOS ELENA	Av. Saéñz Peña 646 Int. 237 216	6957401
656	SULCA DE CRUZ, GEORGINA	Av. Buenos Aires 928 Int. 320	4984098

657	SULCA RIVERA, GLADIS SONIA	Jr. Marco Polo 694	4200146
658	TEXFINA S.A	Av. Faucett 4636	5172222
659	TEXTIL RAFIDIA S.A.C.	Ca. Alfa 166	4520405
660	TEXTIL SANTA RITA E.I.R.L.	Psje. Pisagua 144	4646816
661	TEXTILES SAN GABRIEL S.A	Ca. A Int. 2 Mz C Lt. 2B	4316473
662	VALDIVIA DE RUTTI, YOLANDA LINDA	Ca. Garcilazo De La Vega 273	4528162
663	VÁSQUEZ CUBAS, OLIVIA FRANCISCA	Jr. Miguel Grau 230	5288614
664	VELÁSQUEZ TAIPE, ALCIRA	Ca. Los Jesuitas 311	5754036
665	VENDIVES DE LÓPEZ, EDELMIRA	Jr. Chulucanas Mz F Lt. 20	5622635
666	VERA VIUDA DE GRADOS, ADELAIDA	Ca. Segunda 470	4690474

(\*) Información entregada por la Municipalidad Provincial del Callao



Bellavista, 30 de julio del 2015

**SOLICITO: VALIDACION DE INSTRUMENTO**

Profesor:

Presente.-

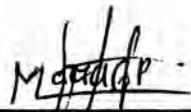
Me dirijo a Ud. para saludarlo y al mismo tiempo solicitarle su colaboración como experto para la validar los instrumentos de la investigación que será utilizada para la toma de datos en nuestro trabajo de investigación titulado **“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION DE COBRANZAS EN LAS PYMES DEL DISTRITO DEL CALLAO”**, para optar nuestro título profesional de Contador Público en la Universidad Nacional del Callao.

Adjuntamos a la presente la matriz de consistencia y el correspondiente cuestionario.

Se le pide pueda llenar las siguientes fichas para poder realizar la validación:

- a) Ficha de datos del Experto
- b) Ficha de evaluación de ítem (o indicadores)

Agradecemos su colaboración y total sinceridad, lo cual contribuirá al éxito de nuestra investigación.



Maria Gomez Perez



Jenny Huaylinos Segura



Lizbeth Peña Melendez

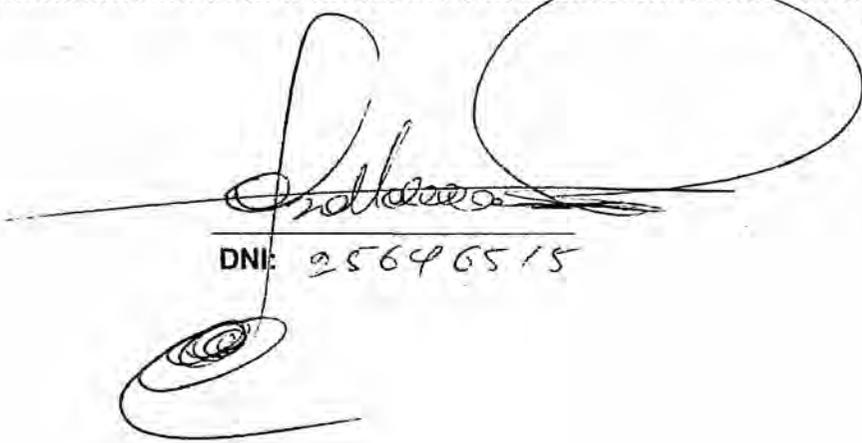
FICHA DE EXPERTO

Nombre completo : WALTER CABALLERO MONTAÑEZ  
Profesión : CONTADOR  
Grado académico : DOCTOR

Característica que los determina como experto:

DE ACUERDO A SU EXPERIENCIA  
EN LA DOCENCIA Y EN LAS EMPRESAS  
PRIVADAS CONSIDERO QUE ES UN  
TRABAJO EXTRAORDINARIO QUE  
DA UN APOORTE IMPORTANTE A LA PROFESIÓN.

EDITOS

  
DNI: 25646515

FICHA DE EVALUACION DE INSTRUMENTO

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentarios el por qué.

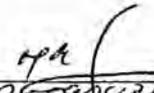
CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	✓		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir.	✓		
3. Si el instrumento está organizado en forma lógica.	✓		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	✓		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	✓		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	✓		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	✓		
8. Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	✓		
9. Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	✓		
10. Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	✓		

FICHA DE EXPERTO

Nombre completo : ..... MIGUEL MENA SILVA .....  
Profesión : ..... CONTADOR PUBLICO COLEGIADO .....  
Grado académico : .....

Característica que los determina como experto:

..... (POR EL TRABAJO DE INVERSIÓN), ES VALIDO .....  
..... POR CUANTO SE VA A RELEJAR LA EFICIENCIA EN .....  
..... LA GESTIÓN DE RENTAS, PARA OBTENER MAYOR .....  
..... LIQUIDEZ Y PUEDA OBTENER MAYOR INVERSIÓN. ....  
.....

  
DNI: 25590436

FICHA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentarios el por qué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	/		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir.	/		
3. Si el instrumento está organizado en forma lógica.	/		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	/		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	/		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	/		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	/		
8. Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	/		
9. Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	/		
10. Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	/		

FICHA DE EXPERTO

Nombre completo : ROY PENZO HUAMAN  
Profesión : Economista  
Grado académico : Dr.

Característica que los determina como experto:

En base a mi experiencia Profesional  
certifico que el estudio ha sido realizado  
correctamente, validando las hipótesis ..  
demostradas en los Resultados de la  
investigación.



DNI: 25689655

FICHA DE EVALUACION DE INSTRUMENTO

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentarios el por qué.

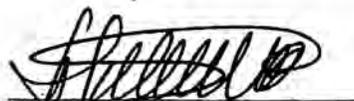
CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	/		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir.	/		
3. Si el instrumento está organizado en forma lógica.	/		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	/		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	/		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	/		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	/		
8. Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	/		
9. Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	/		
10. Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	/		

FICHA DE EXPERTO

Nombre completo : Leticia Villegas Melalob y unzu  
Profesión : Contadora  
Grado académico : Doctora

Característica que los determina como experto:

Experiencia en Investigación por más  
de 10 años así como una maestría  
de Investigación

  
DNI: 0 8780336

FICHA DE EVALUACION DE INSTRUMENTO

Apreciado profesor:

Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentarios el por qué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
1. Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	/		
2. Si las instrucciones son fáciles de seguir.	/		
3. Si el instrumento está organizado en forma lógica.	/		
4. Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	/		
5. Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	/		
6. Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	/		
7. Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	/		
8. Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	/		
9. Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	/		
10. Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	/		