

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE FACTURACIÓN PARA  
DETERMINAR EL IMPACTO EN LAS CUENTAS POR  
COBRAR Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
PAKATNAMU SAC, 2017**

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

**AUTOR**

Brenda Judith Fiestas Curo

**Chiclayo, 17 de Julio de 2018**

## **Información General**

1. Facultad y Escuela:

Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela de Contabilidad

2. Título del Informe de Tesis:

Evaluación del proceso de facturación para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de empresa Transportes Pakatnamu SAC, 2017

3. Autor y firma:

Brenda Judith Fiestas Curo

4. Asesor y firma:

Mgtr. Maribel Carranza Torres

5. Línea de investigación:

Emprendimiento e Innovación empresarial con responsabilidad social

6. Fecha de presentación:

17 de Julio de 2018

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE FACTURACIÓN PARA  
DETERMINAR EL IMPACTO EN LAS CUENTAS POR  
COBRAR Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
PAKATNAMU SAC, 2017**

**POR:**

**Brenda Judith Fiestas Curo**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica  
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

**CONTADOR PÚBLICO**

**APROBADO POR:**

---

Mgtr. César Augusto Torres Gálvez  
Presidente de Jurado

---

Mgtr. Rosita Catherine Campos Díaz  
Secretaria de Jurado

---

Mgtr. Maribel Carranza Torres  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2018**

## **DEDICATORIA**

A:

Dios por acompañarme todos los días y ayudarme a vencer los obstáculos y dificultades a lo largo de la vida.

Mis padres por enseñarme muchas cosas buenas en mi vida, y apoyándome a alcanzar mis metas y anhelos. Y sobre todos demostrarme el valor de la vida y estar a mi lado en los momentos difíciles y buenos.

Mis hermanos que de manera constante se preocupan que logre lo que me propongo a pesar de las adversidades.

Mi amado hijo Matthias por ser fuente de motivación e inspiración para lograr todo lo que me propongo y nos destine un futuro mejor.

## **AGRADECIMIENTO**

A:

Dios por haberme permitido haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

Mis padres, les agradezco por haberme apoyado en todo lo necesario para acabar con mi carrera y su amor incondicional.

A mi hermana Sonia por su apoyo y consideración para salir adelante.

A mis sobrinas Kiara y Mikol por ayudarme de manera incondicional a cuidar y velar por mi hijo mientras culminaba con la carrera y la elaboración de esta tesis.

Mi asesora Mgtr. Maribel Carranza Torres por su dedicación y apoyo a realización y culminación de esta tesis.

## ÍNDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes:	14
2.2. Bases Teóricas – Científicas:	17
2.2.1. Proceso- Área de Facturación	17
2.2.2. Ventas	19
2.2.3. Cuentas por Cobrar	23
2.2.4. Liquidez	28
2.2.5. Riesgos	30
2.2.6. Transporte	33
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>34</b>
3.1. Tipo y nivel de investigación	34
3.2. Diseño de investigación	34
3.3. Población, muestra y muestreo	34
3.4. Criterios de selección	35
3.5. Operacionalización de variables	35
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.7. Procedimientos	36
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	36
3.9. Matriz de consistencia	37
3.10. Consideraciones éticas.	38
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>38</b>
4.1. Resultados	38
4.1.1. Descripción de Transportes Pakatnamu SAC	38
4.1.2. Detallar las etapas del proceso de facturación a fin de establecer cada actividad que implica	42
4.1.3. Identificar los riesgos en el proceso de facturación	47
4.1.4. Resultados para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y liquidez	50
4.1.5. Diseño de medidas correctivas	54
4.2. Discusión	59

<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>62</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>63</b>
<b>VII. LISTA DE REFERENCIAS</b>	<b>64</b>
<b>VIII. ANEXOS</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N°1.</b>	<b>Técnicas de cobro</b>	<b>27</b>
<b>Tabla N°2.</b>	<b>Operacionalización de variables</b>	<b>35</b>
<b>Tabla N°3.</b>	<b>Matriz de consistencia</b>	<b>37</b>
<b>Tabla N°4.</b>	<b>Análisis Foda</b>	<b>41</b>
<b>Tabla N°5.</b>	<b>Reconocimientos de los riesgos</b>	<b>48</b>
<b>Tabla N°6.</b>	<b>Valoración de riesgos</b>	<b>49</b>
<b>Tabla N°7.</b>	<b>Matriz de riesgo</b>	<b>50</b>
<b>Tabla N°8.</b>	<b>Cuentas por cobrar al 31.12.2017</b>	<b>51</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N°1. Etapas típicas .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura N°2. Organigrama de la empresa .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura N°3. Flujograma del proceso de facturación .....</b>	<b>45</b>

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación responde a la necesidad de evaluar el proceso de facturación de la empresa Transportes Pakatnamu SAC para determinar el impacto que generará en las cuentas por cobrar y la liquidez de la entidad, para ello se ha visto conveniente diseñar el proceso de facturación mediante un flujograma, determinar las deficiencias existentes en el proceso, identificar riesgos, y proponer medidas correctivas para un mejor funcionamiento.

Este estudio es de tipo descriptiva, con diseño No experimental, bajo el método empírico, para lo cual se utilizó para recoger información las técnicas de observación, revisión de documentos y entrevista, y como instrumentos la guía de observación, análisis documental y entrevista.

Como resultado se obtuvo, que el proceso de facturación tiene deficiencias que no son detectadas por el área para mejorarlas y poderlas corregirlas a tiempo, al no contar con manuales ni políticas establecidas; asimismo se determinó que el 36% de las cuentas por cobrar están vencidas, lo cual genera un retraso en el cumplimiento de sus obligaciones.

Al evaluar el proceso de facturación se detectaron ciertos riesgos que pueden ser manejados y reducidos de acuerdo al grado de mejorar las labores, funciones y responsabilidad del área implicada, el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa es negativo dado que no cuenta con políticas de cobro y crédito generando retraso en sus cobros y desequilibrio en sus obligaciones. Para ello, se recomienda el diseño y aplicación de estas para mejorar la gestión de los recursos.

**Palabras clave:** Cuentas por cobrar, facturación, liquidez y ventas.

**Clasificaciones JEL:** M41, M42

## **ABSTRACT**

This research work responds to the need to evaluate the billing process of the company Transportes Pakatnamu SAC to determine the impact that will generate in the accounts receivable and liquidity of the entity, for this has been convenient design The billing process through a flowchart, determine the deficiencies in the process, identify risks, and propose corrective measures for a better functioning.

This study is of descriptive type, with non-experimental design, under the empirical method, for which it was used to gather information techniques of observation, revision of documents and interview, and as instruments the guide of observation, documentary analysis and Interview.

As a result it was obtained that the billing process has deficiencies that are not detected by the area to improve them and can be corrected in time, having no manuals or policies established; It was also determined that 36% of the accounts receivable are overdue, resulting in a delay in the fulfillment of their obligations.

When evaluating the billing process, certain risks were detected that can be managed and reduced according to the degree of improving the tasks, functions and responsibility of the area involved, the impact on the accounts receivable and the liquidity of the company is negative Since it has no collection and credit policies resulting in delays in its collection and imbalance in its obligations. To do this, we recommend the design and application of these to improve the management of the resources.

**Keywords:** Accounts receivable, billing, liquidity and sales.

**JEL** Classifications: M41, M42

## I. INTRODUCCIÓN

Internacionalmente el sector transporte durante varias décadas, ha venido ganando espacio en el mercado, esto se debe a que las empresas se han venido desarrollando y solicitan de este servicio para el traslado de sus mercaderías a los diferentes lugares o destinos.

Según INEI (2018). La producción nacional del Perú, en el último mes del año 2017, aumento en 1,32% y acumuló 101 meses continuos de crecimiento. Asimismo, la producción nacional en el 20174 creció en 2,50% con lo que acumuló 19 años de crecimiento consecutivo.

La producción del sector transporte, almacenamiento y mensajería creció en 4.01% por la mayor actividad de Transporte (5.76%). En el subsector transporte se incrementó el transporte por vía terrestre y tuberías (2,8%).

A nivel local la Ciudad de Chiclayo existen varias empresas que se dedican al servicio de transporte las cuales ya tienen tiempo en el sector-, es por ello que se necesita un mejor control en todos sus procesos.

El control interno es una herramienta fundamental para las empresas, la cual le permite lograr que sus operaciones se lleven a cabo con eficiencia y eficacia, originando información oportuna y confiable.

En la mayoría de empresas tienen deficiencias en sus procesos relacionados con la facturación y cobranzas, debido a que sus procesos no los tienen definidos en su totalidad y por tal influye en su liquidez para cubrir con sus operaciones del día a día.

La factura es un documento con valor probatorio que el vendedor entrega al comprador y que acredita que ha realizado una compra por el valor del producto o servicio.

La facturación en las entidades es de suma importancia puesto que la mayoría de empresas necesita de la gestión para que la cobranza sea más efectiva, rápida y oportuno; y para tener mayor liquidez y poder cubrir con sus operaciones.

Por tal motivo la investigación presentada establece en un interrogante fundamental que da sentido y forma a la situación actual a investigar. Por consiguiente planteamos la siguiente interrogante ¿La evaluación del proceso de facturación impactará en las cuentas por cobrar y en la liquidez de la empresa Transportes Pakatnamu SAC?

Del mismo modo se ha determinado como objetivo principal evaluar el proceso para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y en la liquidez de la empresa. Para ellos se ha visto conveniente descripción de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, detallar las etapas del proceso de facturación a fin de establecer el procedimiento que implica, identificando los riesgos, para su respectiva medición y determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la

liquidez, diseñar medidas correctivas para el proceso de facturación para una cobranza efectiva y óptima liquidez en la empresa.

Muchas empresas obvian estructurar sus procesos y en algunas oportunidades el trabajador desconoce sus procedimientos de su área. Es muy importante evaluar los procesos porque le permitirá reducir riesgos y mejorar su efectividad.

La empresa en investigación no escapa de ello por tal se ha visto conveniente evaluar el proceso de facturación para mejorar su proceso de cobranza y tesorería.

La evaluación beneficiaría en primer instancia a la empresa pero tiene carácter trascendente pues lo ideal es que sea utilizada por otras empresas del mismo sector, que tengan la misma problemática.

En ese sentido este trabajo de investigación ha sido estructurado de la siguiente manera: Introducción, en esta sección se manifiesta la situación problemática, con algunas citas bibliográficas; dando a conocer los objetivos a cumplir y la justificación de estudio; marco teórico, donde comprende los antecedentes de estudio, las distintas teorías que sirven de soporte al presente estudio, las bases teóricas científicas de las variables; metodología donde abarca el tipo de investigación, el diseño de contrastación de la hipótesis, la población, muestra y muestreo, criterios de selección, Operacionalización de variables, técnicas e instrumentos de recopilación de datos, procedimientos, plan de procesamiento y análisis de datos, matriz de consistencia así mismo consideración ética; resultados discusión, en este acápite se alcanzan los hallazgos luego de aplicación de los distintos instrumentos considerados para mejor comprensión se presentan flujogramas y cuadros y se presenta la discusión en base a los resultados, objetivos y problema de investigación; propuesta en base de los hallazgos de los resultados, diagnósticos y análisis; recomendaciones tomando como base los resultados hallados; conclusiones; recomendaciones; finalmente la lista de referencias y los respectivos anexos que complementan el presente trabajo de investigación.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes:

Han sido múltiples las consultas bibliográficas realizadas, para la concreción de este apartado, por lo tanto, se toma como referencia las tesis que había sobre el tema a investigar:

✚ Gallardo, Vidal y Vera. (2015). En su tesis denominada” Sistema de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa GCA SAC.”

En la presente investigación tuvo como objetivo principal establecer una estructura del control interno solido en el área de cuentas por cobrar de la empresa GSA SAC, aplico un método cualitativo y en su informe se concluyó que el personal del área de cuentas por cobrar aún tiene dificultades para llevar un mejor control en sus procedimientos que realiza cada persona debido a que existen políticas y no se encuentra difundidas en su totalidad por la falta de información y comunicación a pesar que esta empresa cuenta ya con un manual de procedimiento de crédito y cobranza. Esto genera que el personal del área de cuentas por cobrar no cumpla con sus objetivos trazados.

A diferencia el trabajo de investigación que realizo, me enfoco en evaluar el proceso de facturación para comprobar si el área cumple con sus funciones y procedimientos adecuados para lograr sus objetivos y así evidenciar el tiempo en el cual demora el comprobante de pago en emitirse y determinar el impacto que generará en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa.

✚ Reyes (2016). En su tesis denominada “Influencia del control interno en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Chemical Mining SA. Lima-2015”

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia del control interno en la gestión del departamento de créditos y cobranza y liquidez de empresa Chemical Mining SA, así mismo determinar la influencia del control interno en el departamento, diagnosticar la gestión actual del departamento de crédito y cobranza y determinar la necesidad de la capacitación del personal para la implementación de un sistema de control interno de la empresa. Se aplicó el método cualitativa –descriptiva. Y su informe concluyó que el secreto empresarial es uno de los factores que obstaculizan el control interno y reducción de costos al no invertir en un personal idóneo que cumpla con las cualidades y políticas del control interno en el área de cobranza y crédito. Se obtuvo como resultado del diagnóstico realizado al

departamento de cuentas por cobrar el cual no cumple con los procedimientos establecidos a pesar que se diseñó y aplico un sistema de control para esta área.

✚ Joaquín y Céspedes (2013). En su tesis denominada “Diagnóstico del sistema de control interno actual en el proceso específico de las ventas de la empresa de Transportes ITTSABUS”.

La investigación realizada tiene como objetivo principal realizar un diagnóstico del estado actual del proceso específico de ventas y el control interno en este proceso, conocer el proceso específico del área de ventas de la empresa a través de la guía de observación, guía de entrevista y encuestas, determinar el grado de eficiencia del sistema de control interno actual y desarrollar un propuesta de un sistema de control interno específico según los resultados. Esta investigación es de carácter no experimental-explicativa. Tiene como resultado que el área de ventas tiene deficiencia en los procedimientos y en el personal que labora en la misma, debido a que existe un alto grado de desconocimiento de las políticas de la organización y de las funciones que tiene que cumplir diariamente, los procesos interno del área no están debidamente registradas y parte del personal del área, no ha participado en capacitaciones.

✚ Chancafe (2016). En su investigación denominada “Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque”

Este estudio tiene como objetivo evaluar el control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la gerencia Regional de salud Lambayeque. Tipo de investigación utilizada aplicada- no experimental, porque no va manipular variables solo va observar hechos y efectos que ya ocurrieron. Tiene como resultado no cuentan con manual de procedimientos el área de tesorería, desconocimiento en sus funciones, carencia de manuales de políticas y procedimientos esto ocasiona una mala gestión en la documentación y archivamientos de los documentos, no se practican arquezos de caja periódicamente ocasiona inexistencias de medidas de seguridad para su área.

✚ Ángeles (2013). En su estudio denominado “Evaluación de la eficacia en el proceso de atención y satisfacción del cliente mediante una auditoria operativa en la empresa comercial JATS SRL de la ciudad de Chiclayo, Chiclayo, Perú”

Tiene como objetivo aplicar y proponer una propuesta de mejoras en el área de ventas de la empresa JATS SR, que le permita identificar riesgos, deficiencia, puntos débiles y proponer soluciones a su proceso de atención y satisfacción de sus clientes.

La metodología utilizada en la presente investigación es tipo documental – descriptiva.

Como resultado no tiene políticas de ventas al crédito definidas lo cual muchas veces delimita la atención de ciertos pedidos importantes, no cuenta con una estructura de control definida en todos sus procesos, la empresa no cuenta con tiempos establecidos en cuanto la recepción de pedidos y entrega de productos por lo que muchas veces se atienden a unos clientes dejando a otros en larga espera lo cual acarrea un pésimo servicio y que los clientes obtén por irse a la competencia.

✚ Carrasco y Tapia (2015). En su tesis denominada “Evaluación de los procesos operativos del área de recursos humanos y diseño de un sistema de control para incrementar la efectividad del restaurante Chiclayo SAC-2013”.

En la presente investigación tiene como objetivo general diseñar un sistema de control interno basados en los procesos del área de Recursos Humanos del restaurante Chiclayo S.A.C. asimismo elaborar y sistematizar un marco teórico que fundamente la importancia del recurso humano dentro de las empresas del sector de servicios, determinar si el restaurante “Chiclayo” SAC cuenta con un personal capacitado y motivado, elaborar un diagnóstico sobre los controles internos que se vienen utilizando en el restaurante materia de investigación, determinar si el restaurante cuenta con los procesos adecuados en el área de recursos humanos para garantizar el correcto desempeño de su personal. Esta investigación es de carácter lógico inductivo, analítico-sintético y modelación. Como resultado la empresa se encuentra implicada en un gran problema originado en el descuido de su personal, debido a que no se toma la prioridad en ver por su desarrollo laboral. Así mismo no existe un compromiso por parte de los trabajadores con la empresa para la cual laboran, debido a la falta de incentivos, tales como capacitaciones, y falta de motivación por parte de la empresa. Además, se encontraron deficiencia tales como falta de promoción de cooperación e iniciativa dentro del restaurante, el ambiente laboral inadecuado para personal se realice diariamente, inexistencias de una comunicación efectiva, no se programan reuniones de retroalimentación originando esto que no haya efectividad organizacional.

✚ Arrascue y Matallana (2015). En su tesis denominada “Evaluación del ciclo de facturación mediante una auditoria operativa para mejorar la gestión por procesos de la empresa Electronorte SA. Chiclayo 2014”.

Esta investigación tiene como objetivo general diseñar un esquema de auditoria operativas para el mejoramiento del proceso de facturación en la empresa Electronorte SA de la ciudad de Chiclayo en el 2014 el método que se utilizo es método histórico, que esta vinculados a las diferentes etapas del objetivo, se utiliza para conocer el desarrollo de las etapas, como se viene desarrollando y conexiones históricas fundamentales, también se utilizó el método deductivo e inductivo. Como resultado se halló que la empresa no realiza un efectivo proceso de facturación, porque no tiene controles adecuados para cada una de las actividades como es el caso toma de lectura no es realizada de forma efectiva; debido a que se encuentran ciertas situaciones como medidores no hallados, medidores altos y medidores de piso; las cuales impiden la correcta toma de lectura, dado que la toma de lectura es manual y tiene un proceso de 15 días antes para realizar el promedio del mes, donde se realiza en las 6 unidades de negocio que tiene ENSA. Para ello se diseñó un programa de auditoria con el fin de evaluar los procesos y establecer procesos claves.

## **2.2. Bases Teóricas – Científicas:**

### **2.2.1. Proceso- Área de Facturación**

#### **2.2.1.1. Definición de proceso**

Para Ulrich (2013). Nos dice que el proceso es una secuencia de pasos que transforman un conjunto de entradas en un conjunto de salidas,

Según Pérez, (2010) nos dice que proceso operativo es un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan los cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Una sencilla definición de proceso y que responde al significado que ha esta palabra hemos dado es: Secuencia (ordenada) de actividades (repetitivas) cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente.

Entendiendo valor como todo aquello que se aprecia o estima por el que lo percibe al recibir el producto; obviamente, valor no es un concepto absoluto, sino relativo.

#### **2.2.1.2. Factores de un proceso:**

Según Pérez, J (2010) nos señala que los factores de un proceso son:

- a) **Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de gestión del personal.
- b) **Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de proveedores.
- c) **Recursos físicos:** Instalaciones, maquinarias que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de la infraestructura.
- d) **Métodos/ Planificación del proceso:** Método del trabajo, procedimiento, hoja de proceso, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos.
- e) **Medio ambiente:** También conocido como entorno en donde se lleva a cabo el proceso.

### **2.2.1.3. Proceso de Facturación**

Guía de Implementación de la Facilitación del Comercio (2012) el proceso de facturación es un ciclo de transacción típico, se genera una factura después de concluido el proceso contractual y de venta. El proceso de facturación tradicional siempre ha formado parte de un conjunto más amplio de procesos de negocio en el comercio que incluyen la colocación y aceptación de una orden, el procesamiento de la orden, la entrega de la mercancía y el pago final.

Este es un proceso de compra-a-pago desde la perspectiva del comprador, y uno de pedido a cobro desde la perspectiva del vendedor. Juntos reciben el nombre de “proceso comercial”. Por consiguiente, desde un punto de vista del proceso de negocio, una factura nunca es un documento aislado, sino que siempre es el resultado y está ligado con otras actividades.

Los aspectos de pago de una factura involucran la generación de un pago por parte del receptor de la factura en respuesta a los detalles de pago que aparecen en la misma. Debido a que una factura es en parte una solicitud de pago, existen claras sinergias entre los sistemas de pago y el proceso de facturación. Nótese que la factura no es un documento bancario. Los enlaces del proceso de facturación y los bancos pueden proporcionar servicios adicionales como el procesamiento, la distribución de la factura y el financiamiento de la cadena de suministro.

Según Ponces (2003) “El programa de contemplar el procedimiento de facturación en todas sus fases: presupuesto al cliente, pedido del cliente, albarán de entrega, factura y apunte contable”. (p.25)

Vera (2005) “Normalmente las facturas se generan en base a la información de las guías de remisión. Diversos informes pueden generarse para verificar la integridad del proceso de facturación”. (p.297)

## **2.2.2. Ventas**

### **2.2.2.1. Definición**

Según Parra y Madero (2003), ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y /o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización”. (p.33)

Aguirre (2005) “El ciclo de ventas significa todas aquellas funciones relacionadas con las ventas de bienes y prestaciones de servicios, es decir el objetivo de la actividad del negocio, afectando también a ciertas áreas como existencias y activo fijo”. (p.443)

El Diccionario de la Real Academia Española define a la venta como: "La acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado".

Para Ucha (2012).Las ventas son precisamente la consecuencia y la actividad de los comerciantes y de los empresarios que producen bienes o servicios y que los promocionan para que potenciales consumidores los adquieran y satisfagan con ellos diversas demandas.

### **2.2.2.2. Tipos de clientes:**

Para Díaz (2014), tipos de clientes según su relación:

- f) Clientes eventuales, son aquellos que han tenido una relación de compra o solicitado un servicio de forma no continuada. Podemos ubicar aquí aquellos que compran esporádicamente o las que han contactado por primera vez.
- g) Clientes habituales, son aquellos clientes que compran o solicitan un servicio habitualmente. Se tratan de los clientes que mantienen la actividad económica activa.

### **2.2.2.3. Tipos de Ventas:**

#### **2.2.2.3.1. Ventas al contado**

Según Pérez (2016) contado es el dinero contante, es decir el dinero en efectivo (disponible en momento en billetes y/o monedas). Cuando un individuo paga al contado, abona el precio correspondiente entregando los billetes necesarios. El contado también puede aludir a la entre de un cheque o un giro, siempre de manera simultánea a la concreción de la operación.

Las ventas al contado para el servicio de prestación de servicio transporte de carga se realizan al momento de la culminación del flete. Es decir cuando la mercancía llega a su destino, el cliente lo paga en efectivo o vía transferencia a la cuenta corriente de la empresa, y el área de tesorería da el visto bueno que el dinero refleja en la cuentas, y se emite la facturación siguiendo el proceso establecido por cada entidad.

#### **2.2.2.3.2. Ventas al Crédito**

Se denomina como una venta al crédito a un tipo de operación consistente en vender un determinado bien o servicio que se paga a través de un crédito en un determinado tiempo.

Según Bembibre (2009) es el tipo de operación en el que el pago se realiza en el marco del medio o largo plazo., luego de la adquisición del bien o servicio.

Para Rating Empresarial (2011) El crédito comercial que conceden los proveedores constituye la principal fuente espontánea de financiación que disponen las empresas y es uno de los medios más flexibles de financiación a corto plazo. La coyuntura también influye de manera poderosa en el citado crédito entre empresas, en épocas de recesión como ésta, es donde más proliferan estas fuentes de financiación, el tipo de interés es otro factor que influye en la financiación entre empresas, y es que ante tipos de interés altos más recurrentes es la financiación entre empresas Y viceversa ante tipo de interés bajo.

Esta concesión de crédito del vendedor para sus clientes, repercute ventajas económicas al proveedor:

- Si un cliente obtiene crédito, lo más probable es que prospere, si aumenta la actividad empresarial del mismo, lógicamente comprará más producto al proveedor que en su día confió en el mismo.
- Mediante el crédito el suministrador ofrece un servicio adicional a sus clientes lo que permite fidelizarlos y asegurar ventas futuras.

- Aumenta su cuota de mercado vendiendo a un segmento de compradores que sólo pueden trabajar a crédito.
- Los compradores a los que se concede un crédito están dispuestos a pagar un precio más elevado del que pagaría con pago inmediato, por lo que la rentabilidad de las ventas a crédito es superior que las de contado.
- Las empresas que venden a crédito proyectan una imagen positiva ante los clientes, proveedores y competidores, por el contrario una empresa que no conceda crédito es sospechosa de tener pocos recursos económicos.
- Con la concesión de crédito a sus clientes el proveedor puede aumentar su volumen de negocio y por consiguientemente puede mejorar sus economías de escala.

El crédito es vital para el funcionamiento de la economía, puesto que en la actualidad entre el 80% – 90% de las transacciones comerciales entre empresas se efectúan con plago aplazado.

El aspecto menos positivo del crédito entre empresas es el riesgo de insolvencia al hacerse las empresas concesiones de crédito entre unas y otras bajo criterios no financieros.

Las empresas han de ser conscientes que la partida clientes son un continuo drenaje de liquidez y representan unas de las inversiones más importantes en el activo de una empresa, otra consecuencia del crédito a clientes son los gastos de administración, cobranza y financieros.

Partiendo de las ventajas de la venta a crédito que antes hemos reseñado y las desventajas que ello acarrea, el proveedor ha de tener una infraestructura muy profesional en la gestión de sus riesgos comerciales.

#### **2.2.2.4. Políticas de ventas:**

Según Pipoli (1999) “una política es un conjunto de principios o reglas de acción que sigue la empresa para lograr sus objetivos. Es un instrumento útil para ejercer control sobre los acontecimientos”. (p.349)

##### **2.2.2.4.1. Ventajas de una política de ventas:**

Según Pipoli (1999), menciona las siguientes ventajas:

- Se ahorra tiempo: se puede tomar una decisión y aplicarlo en una situación parecida.
- La acción es uniforme: se aplica para todos clientes así se asegura la uniformidad en las ventas.

- Se sopesan los argumentos: en ausencia de una política de ventas, las consideraciones temporales y personales afectan a menudo a la acción. Pero cuando una política es formal hace más efectivo el proceso.
- Los vendedores son guiados: están en situación de ejercer iniciativa forma inteligente si es que se dispone un grupo de políticas, así el trabajador actuara de forma más segura y sabiendo cómo actuar.

#### **2.2.2.4.2. Características de una política de ventas:**

Según Pipoli (1999), menciona las siguientes características de política de ventas:

- a) Debe estar definida; no deben ser ambiguas ni verbales para evitar confusiones.
- b) Deben ser flexibles
- c) Deben ser claros
- d) Que sea progresiva, es decir, que mire hacia el futuro.
- e) Deben ser conocidas y comprendidas por los integrantes del área de ventas.
- f) Deben ser estables
- g) Debe basarse en un cuidadoso análisis de las finalidades y los objetivos de la compañía.

#### **2.2.2.5. Los cuatro pilares para una venta exitosa**

Según Heller (2011). Lo que siempre está en la mente de los directivos, gerentes y representantes de venta es el resultado final: las ventas cerradas y cobradas. Es lógico que así sea puesto que la gestión de ventas posee una importancia vital para la subsistencia, continuidad y desarrollo de la organización. Lo que no debiera ocurrir es no tener ni tomar en cuenta los aspectos que permiten su obtención. (p. 38)

Podemos denominar como pilares a dichos aspectos esenciales que contribuyen a que los resultados se puedan generar a través de los diferentes responsables de la organización y, por este motivo, resulta muy conveniente reflexionar acerca de cada uno de ellos

- a) La calidad: Cuando nos referimos a la calidad debe interpretársela a través de la satisfacción que proveemos a cada potencial comprador, a los nuevos clientes y a los clientes ya existentes a través de cada contacto directo con cada uno de ellos.

Este aspecto es tan importante que su efecto es determinante para la continuidad de la venta de los productos o servicios en cuestión y es consecuencia lógica de la directa acción del representante de la empresa desde el momento que se realiza el primer

contacto entre la empresa proveedora y el potencial comprador y en todos los subsiguientes que surgirán según la solidez del vínculo que se haya creado.

b) La consistencia: Se comprenderá mejor este pilar cuando lo asociemos con la duración, estabilidad y la solidez de las acciones de calidad que cada representante deberá realizar. Al aprender a aplicar y ejecutar un método efectivo de gestión de ventas, propio de cada organización y perfeccionado permanentemente, cada integrante del equipo transita un camino de acción caracterizado por una serie de hechos lógicos y racionales para el logro de cada una de las metas periódicas asignadas, generando así una producción de resultados distribuidos homogéneamente entre todos sus integrantes.

c) La productividad: La calidad y consistencia de las acciones de ventas necesitan de este otro pilar para que se logre la generación de resultados periódicos.

Tal vez comprendamos mejor su importancia si decimos que la productividad significa “la calidad de quienes tienen la virtud de producir” dentro de un determinado período de tiempo.

d) La rentabilidad: Resulta difícil pensar que exista empresario, directivo o emprendedor al que le agrade trabajar duramente, invertir en recursos humanos y en su formación para que al término de cada período obtener los resultados que deseaba, pero con una estructura tan onerosa que lo que aporta es sólo dolores de cabeza para solucionar sus finanzas en rojo.

Existe un criterio que no escapa a ninguna persona que desarrolla todo tipo de actividad: se refiere a establecer cuantitativamente “cuánto es lo que se obtiene en dinero luego de toda esta inversión y esfuerzo para vender”.

### **2.2.3. Cuentas por Cobrar**

#### **2.2.3.1 Definición:**

Según Vizcarra (2007) afirma “las cuentas por cobrar o los derechos de cobro de una empresa están generadas por los préstamos otorgados a terceros, a accionistas o personal, y principalmente por aquellos cuyo origen está en las ventas que la empresa efectúa” (p. 167)

Vera (2005) las cuentas por cobrar comerciales representan derechos de la entidad contra terceros, originados precisamente en la venta de productos, prestación de servicios o cualquier otro concepto análogo. Generalmente, en el devenir de las actividades de la entidad, la

cancelación definitiva de estos derechos se produce por su cobranza o compensación, por su anulación por tratarse de una cuenta incobrable. (p.293)

Aguirre (2005) “El área de clientes y deudores comerciales reflejan el resultado de reconocer las deudas relacionadas normalmente con las ventas de bienes y prestación de servicios”. (p.287)

Días (1999) define “la cantidad que todavía no se cobrado a los clientes a quienes se envió mercancías con anterioridad a su cargo. Comúnmente se concede a los clientes un plazo de 30, 60 o 90 días” (p.289)

### **2.2.3.2. Objetivos de las cuentas por cobrar:**

Aguirre (2005), los objetivos de las cuentas por cobrar son. (p.287)

- Las cuentas a cobrar de clientes o cantidades a percibir de otros deudores a cobrar estarán correctamente registradas, valoradas y en los estados contables y procederán de transacciones previamente autorizadas.
- Todos los saldos de las cuentas por cobrar estarán sujetos a un control de crédito en cuanto a su identificación, vencimiento y seguimiento de saldos vencidos y no líquidos
- La cobrabilidad de los saldos contables será efectiva, dándose una provisión del responsable correspondiente en los saldos de dudosa cobrabilidad
- Los cobros de clientes serán controlados desde su recepción, anotándose inéditamente a los registros contables, hasta su depósito en las cuentas contables
- Salvaguardia y custodia de las cuentas por cobrar y efectivo recibiendo de los mismos
- Segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.
- Operar de acuerdo a las políticas y criterios definidos por la dirección de la entidad

### **2.2.3.3. Composición de las cuentas por cobrar:**

Según Vizcarra (2007), Las cuentas por cobrar están compuesta por:

- a) Cuentas por cobrar comerciales (facturas y letras); son aquellas que provienen de las operaciones propias de la actividad económica de la entidad.

- b) Cuentas por cobrar no comerciales (al personal, terceros, afiliados): corresponden a operaciones distintas de la actividad económicas de la entidad.

#### **2.2.3.4. Controles del área de las cuentas por cobrar:**

Aguirre (2005, p.288) los controles del área de cuentas por cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad del negocio y del volumen de estas. Con carácter general podríamos distinguir las siguientes:

- Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo o característica del cliente.
- Estructura organizativa y operativa
- Políticas y criterios establecidos por la entidad (concesión de créditos, límites, condiciones, etc.).
- Medios y equipos para la gestión y control de clientes y cuentas por cobrar.
- Centralización o no departamento de clientes y control de las cuentas por cobrar.

#### **2.2.3.5. Clasificación de Vencimiento de las cuentas por cobrar**

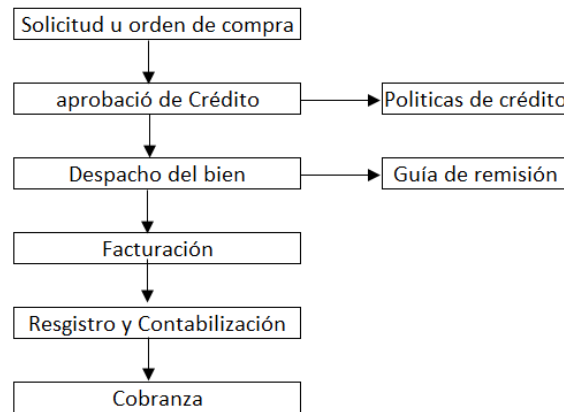
- Cuentas por cobrar a corto plazo, son aquellas que su disponibilidad es en menos de un año.
- Cuentas por pagar a largo plazo, su disponibilidad es mayores a un año.

#### **2.2.3.6. Sistemas operativos y de control típicos**

Según Vizcarra (2007). Las cuentas por cobrar de una empresa de empresa representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas manufactureras consideran necesaria ofrecer crédito.

El mantenimiento de las cuentas por cobrar tiene costos tanto directos como indirectos, pero también tienen un beneficio importante, la consecución del crédito incrementaran las ventas.

La administración de las cuentas por cobrar empieza con la decisión si se debe o no dar crédito.



*Figura N° 1: Etapas típicas*

Fuente: Vizcarra. 2007

La concesión de crédito tiene dos aspectos:

- Las políticas de crédito, es el conjunto de medidas que rigen los créditos en una empresa, que determinan lo que se ha aplicar ante un caso concreto. Como ejemplo: periodo de crédito, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza, los documentos ofrecidos y las garantías otorgados.
- Las condiciones de crédito, son convenios en lo que empresa y el cliente se ponen de acuerdo, y se comprometen en cumplir y llevar en la forma y tiempo de pago de una determinación de operación. Las empresas conceden créditos a fin de incrementar las ventas.

#### **2.2.3.7. Métodos para efectuar la cobranza:**

Las empresas utilizan diferentes métodos para efectuar sus cobranzas, las cuales se pueden llevar a cabo de la siguiente manera (Vizcarra, 2007):

- a) Cobranza directa, esta se lleva por la caja de la empresa por este medio, los clientes cancelan directamente a la empresa.
- b) Cobranzas por medio de cobradores, dichos cobradores son los bancos, los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje del cobro o mediante la participación directa de cobradores.

Los documentos que podemos utilizar para un buen control de las cobranzas son:

- Factura
- Nota de despacho o guía de remisión
- Recibo, nota o planilla de ingreso de caja.

### 2.2.3.8. Técnicas de cobro

Para la realización del cobro existe una serie de técnica que ayudan al encargado de cobranza realizar su función con eficacia y eficiencia.

Tabla N°1:

*Técnicas de cobro*

<b>TÉCNICA</b>	<b>EN FUNCIÓN A LA COBRANZA</b>
Diálogo	En el momento que se le cobra al deudor debe ser de manera positiva el dialogo, explicándole los beneficios que para él le trae ponerse al día.
Cobranza personalizada	Consiste en motivar al deudor con argumentos razones y emotivos que lo muevan a pagar.
Recordatorio	Se realiza mediante correos electrónicas y llamadas telefónicas para hacerle saber que tiene una o varias facturas prontas a vencer.
Visitas	Se realiza visitas para ver la satisfacción del cliente y a la vez sienta que la empresa se ve comprometido con ellos, así tiene la presión de cancelarlos a tiempo.
Vía judicial	Esta técnica se utiliza cuando no se ve respuesta por el deudor por un largo periodo.

Fuente: Elaboración propia.2017

### 2.2.3.9. Estimación de Cuentas Incobrables

Label, De León y Ramos (2012, p. 83), mencionan “debe hacer una estimación de las cuentas que resultaran incobrables en cada periodo. Esta estimación puede realizarse en base a experiencias pasadas, teniendo la certeza de que estas cuentas por cobrar no serán canceladas”.

En ese sentido, se debe realiza: una estimación de las cuentas incobrables, con la finalidad que la gerencia tenga conocimiento sobre esta cuenta específica, y así evaluar los diversos factores que influyen en el estado de estos incobrables.

## 2.2.4. Liquidez

### 2.2.4.1. Definición:

Según Jaime (2015, p.29) define la liquidez se genera en la empresa en momentos diferentes a los que se genera el beneficio o la pérdida. La liquidez inicialmente arranca también de dos flujos muy concretos, como se explica:

$$\text{Liquidez} = \text{Cobros} - \text{Pagos}$$

- Cobros, se generan cuando el cliente paga la factura que se ha emitido por una venta.
- Pagos, se generan cuando la empresa abona la factura que previamente ha conformado del proveedor.

Si la empresa emite una factura al cliente, ya está registrando un ingreso, pero si el cliente tiene un periodo de pago o crédito comercial de diferimiento del cobro y la liquidez. Pero si al final de dicho vencimiento el cliente retrasa el pago y se convierte en moroso o finalmente no paga, la empresa tendría serios problemas de liquidez, aunque previamente haya registrado contablemente un beneficio.

Rubio (2007, p.16) el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos en líquido o de obtener disponible para frente al vencimiento a corto plazo.

Dias (1991) define la liquidez como el dinero en efectivo o depositado en cuenta disponible a la vista o a corto plazo, de que dispone una empresa para atender a sus obligaciones más inmediatas. Junto al efectivo ha de considerarse todo aquello que es objeto de conversión rápida de dinero, tales como efectos comerciales, deudores, bienes en proceso de fabricación, etc. (p.165)

Pindado (2001, p.23) define “la liquidez como la facilidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago en un momento de su vencimiento.”

### 2.2.4.2. Influencia de la liquidez en la empresa

Rubio (2007, p.16) Una falta de liquidez más grave significa que la empresa es incapaz de hacer frente a los compromisos de pago actuales. Esto puede conducir a una disminución del nivel de operaciones, a la venta forzada de bienes de activo o, a la suspensión de pago o a la quiebra.

Por lo tanto, para los propietarios de la empresa, la falta de liquidez, puede suponer:

- Una disminución de la rentabilidad

- La imposibilidad de provechar oportunidades interesantes
- Pérdida de control de la empresa
- Pérdida total o parcial del capital invertido
- Atraso en los cobros de intereses

#### **2.2.4.3. El grado de liquidez de los activos**

Pindado (2001, p.25), el grado de liquidez de los activos se mide por la facilidad y la certeza de realización a corto plazo sin sufrir pérdida. Condiciones para medir la liquidez de los activos:

- La facilidad para convertir el dinero en corto plazo, sin que la rapidez de la conversión suponga pérdida en su valor.
- La certeza de su conversión en dinero sin sufrir pérdidas.

La segunda condición es adicional a la primera, ya que una cosa es la transformación rápida de dinero sin que ocasione pérdidas y otra es la certidumbre de una realización futura sin pérdidas.

La noción de liquidez de un activo permitirá, delimitar el ámbito de los activos líquidos, establecer un equilibrio entre rentabilidad y liquidez.

#### **2.2.4.4. Indicadores de Liquidez**

Para Hernández (2006, p.190), el indicador de liquidez “mide la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo y así poder conocer la facilidad o dificultad que presenta una empresa para cancelar sus pasivos corrientes y convertirlos en efectivo los activos corrientes”.

Según Briseño (2005) nos dice “tener liquidez es sinónimo de seguridad de que la empresa puede cumplir con sus obligaciones y responsabilidad con los proveedores y acreedores en tiempo oportuno”.

Tenemos indicadores que nos ayudaran a determinar la liquidez de una empresa:

- a) Razón del circulante; este indicador nos permite determinar la capacidad de un negocio frente a sus responsabilidades en un corto plazo. A más alto sea la razón, mayor será la liquidez de la empresa.

$$\text{Ratios de Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

- b) Prueba del ácido; este indicador ayuda a determinar la capacidad de un negocio para cumplir con sus responsabilidades en el muy corto plazo.

$$\text{Prueba del Ácida} = \frac{(\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Circulante}}$$

A diferencia de la razón circulante, no se tiene en cuenta los inventarios por no ser tan líquidos.

- c) Capital Neto de Trabajo; para medir la liquidez de una empresa es importante conocer la capital del trabajo. Este indicador que sirve para saber cuánto dinero habría en caso de liquidar el pasivo corriente.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo a corto Plazo}$$

## 2.2.5. Riesgos

### 2.2.5.1. Definición

Para Real Academia Española define la contingencia o proximidad de un daño.

Para Alonso & Berggrun (2015, p.3) el riesgo “es la posibilidad que ocurra un evento negativo suceda (suceda o no). Así el riesgo únicamente se materializa cuando un evento toma lugar, si bien este puede estar siempre presente”.

Gallati (como se citó en Alonso & Berggrun, 2015) “Para definición más operativa de riesgo es aquella en la cual existe una posibilidad de desviarse del resultado esperado o deseado”.

Lara (2015, p.13) el riesgo “tiene un significado relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo el riesgo parte inevitable en el proceso de la toma de decisiones en general y de los proceso de inversión en particular”.

Para Verger (Como se citó en Mejía, 2011) en su obra El Risk management, define el riesgo como la incertidumbre que existe de que un hecho ocurra durante un periodo y condiciones determinadas, comportando unas pérdidas económicas. Cualquier empresa del tipo que sea siempre estará rodeada de distintas amenazas que al materializarse en cualquier momento puede impactar gravemente las finanzas de la misma.

La International Organization for Standarization (Como se citó en Mejía, 2011) define “el riesgo como la combinación de la probabilidad de un evento y su consecuencia. El termino

riesgo es generalmente usado siempre y cuando exista la posibilidad de pérdidas (resultado negativo)”.  
 Para Perez & Veiga (2015, p.47) el riesgo se refiere a la posibilidad de que los resultados reales sean inferiores a los previstos y surge de la falta de certeza sobre la evolución de determinados parámetros internos o del entorno. El riesgo es la posibilidad de que suceda algo en consecuencias adversas, porque una vez sucedido ya no se trata de riesgo sino de un suceso real.

El riesgo aumenta cuando mayor sea su posible efecto ya la variabilidad potencial de los resultados sea elevado. Por eso es importante identificar las fuentes que explican el riesgo y gestionar sus posibles efectos sobre la empresa.

El riesgo es la probabilidad de aquello que puede suceder u ocurrir ocasionando pérdidas.

#### **2.2.5.2. Características del riesgo:**

Para Lledó (2014, p.29) son características esenciales del riesgo y por lo tanto necesarios para que sea asegurable:

- Incertidumbre, el hecho cierto, deber ser incierto en el tiempo o en consecuencia.
- Posibilidad de ocurrencia, los hechos físicamente imposibles no constituyen riesgo y son por lo tanto, extraño al contrato de seguro.
- Hecho fortuito, es que aquello que acontece casualmente, sin premeditación ni siquiera prevención
- Futuro debe referirse a un hecho futuro, de lo contrario sería ya un siniestro
- Lícito, el dolo y los hechos ilícitos son inasegurables.

#### **2.2.5.3. Clasificación de riesgos:**

Para Lledó (2014, p.93) Una vez identificados los riesgos es necesario clasificarlos por un análisis cualitativo se puede priorizar los riesgos, definiendo cada uno de ellos:

- La probabilidad de ocurrencia
- La magnitud del impacto sobre el proyecto
- La probabilidad de detectar el evento riesgoso.

#### **2.2.5.4. Niveles de riesgos**

Álvarez (2007, p.332) nos indica que se debe evaluar el riesgo en tres niveles:

- **Riesgo Bajo:** El auditor considera que los controles proveerán o detectarán cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.
- **Riesgo Medio:** El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.
- **Riesgo Alto:** El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada. Generalmente el auditor, no podrá expresar una opinión sin salvedades, en torno a la aseveración general sobre la efectividad de controles internos, a menos que la administración lo reconozca como una debilidad de control.

#### **2.2.5.5. Proceso de la Gestión de Riesgos**

Para Espeso et al (2009, p. 634), para adopción del tratamiento de los riesgos es necesarios su conocimiento y evaluación previa

- **Identificación de riesgos,** en este primer paso consiste en identificación y conocimiento de las posibles fuentes de riesgos y los sujetos que se pueden ver afectados por los riesgos.

Es importante identificar riesgos potenciales o barreras que podría afectar adversamente el éxito de la misión, visión y de las metas. Al mismo tiempo, es bueno identificar acciones para minimizar el riesgo.

Para Back (1988, p.167) afirma “es importante identificar los riesgo de cualquier tipo, hacer recomendaciones y tomar medidas para contrarrestar esos riesgos, buscando la mejor opción para su gestión y controlando el cumplimiento de las decisiones y medidas adoptadas”.

- **Evaluación de los efectos,** luego de identificados y catalogados los riesgos y los sujetos se procede la evaluación de los posibles efectos negativos que puede producir los riesgos al incidir sobre los sujetos. Esta evaluación se debe realizar desde la doble perspectiva de: frecuencia o posibilidad de ocurrencia y severidad o intensidad de los daños.

## **2.2.6. Transporte**

### **2.2.6.1. Definición:**

Para Castellanos (2017) Es una actividad derivada de la demandada de mercancías, cuya función consiste en trasladarlas de áreas donde su utilidad es baja a otras de mayor utilidad. Los servicios de transporte tienen una relación con el comercio. Por un lado, lo sirven, es decir, se presentan para satisfacer sus necesidades.

Según la MTC nos habla que El Transporte de Carga es considerado como parte de la cadena de distribución encargada del traslado de productos o bienes por un precio o flete, desde el lugar de producción (vendedor), hasta el lugar de consumo (comprador) pasando eventualmente por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.

Anaya (2009) afirma el transporte de Mercancías como toda actividad encaminada a trasladar los productos desde un punto de origen hasta un lugar de destino. Se entiende por mercancía, todo producto bien sea en forma de materia prima, componentes, semielaborado o producto terminado, debidamente envasado, empaquetado o embalado, que constituye base del tráfico mercantil (p.17)

### **2.2.6.2. Diferentes modos de transporte**

Según Anaya (2009, p.17), se entiende como modos de transportes a los diferentes medios disponibles para el traslado físico de mercancías desde el lugar de origen hasta su destino:

- Transporte por carretera
- Transporte por ferrocarril
- Transporte marítimo
- Transporte aéreo
- Transporte fluvial y oleoductos
- Transporte inter-modal.

### **2.2.6.3. Elementos del transporte:**

Para Baena (2012, p.7), Los elementos reales del transporte son:

- Las mercancías (objeto de transporte)
- El flete (propio del transporte)

#### **2.2.6.4. Exigencias de mercado para mejor calidad en el servicio:**

Según Anaya (2009, p.17) aspectos relacionados con una mejor calidad en el servicio que ofrecen las empresas de transporte a sus clientes:

- Rapidez y puntualidad en la entrega.
- Fiabilidad en fecha prometidas
- Seguridad e higiene en el transporte.
- Cumplimiento de las condiciones impuestas por el cliente.
- Información y control del transporte.
- Tarifas adecuadas al valor de mercado.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

Esta investigación tiene enfoque mixto porque implica recolección, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos. El Tipo de investigación es aplicada ya que intenta resolver un problema actual y no realiza aporte teórico alguno, tomando en cuenta las variables de estudio esta investigación es descriptiva por que describe la realidad de la situación actual del proceso de facturación, identificando deficientes y analizando sus causas del proceso y el impacto que genera en las cuentas por cobrar y la liquidez de la entidad.

#### **3.2. Diseño de investigación**

Esta investigación tiene diseño no experimental transaccional, porque se pueden manipular las variables, los datos se obtuvieron del personal y documentación otorgada por la empresa, para luego sustentar de forma sistemática las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población está representada por la empresa Transportes Pakatnamu SAC cuya actividad pertenece al sector comercial ubicada en la Ciudad de Chiclayo.

La muestra para este estudio a realizar está representada por el área de facturación y cobranza, tomando en cuenta todo su proceso y personal involucrado a fin de recopilar información útil para el desarrollo y presentación de resultados.

### 3.4. Criterios de selección

Para esta investigación referente al proceso de facturación ha sido necesario considerar como información principal el fragmento de las etapas del proceso de facturación con el fin de recopilar aspectos relevantes para determinar las deficiencias y proponer mejoras con fin de mejorar el procedimiento y obtener mejores resultados. Respecto a las cuentas por cobrar el estudio aborda y analiza las cuentas por cobrar comerciales. Adicionalmente a esto se consideró como criterio secundario recopilar información del gerente de operaciones, área de facturación, cobranza y contabilidad para complementar esta investigación.

### 3.5. Operacionalización de variables

Identificación y clasificación de las variables:

De acuerdo al rol de la variable, las variables de estudio se clasifican en:

- Variables Independiente: Proceso de Facturación
- Variable Dependiente: Cuentas por cobrar y Liquidez

Tabla N°2:

*Operacionalización de variables*

<b>Variables de estudio</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>V.I: PROCESO DE FACTURACIÓN</b>	Factores de un proceso	Personas
		Materiales
		Recursos Físicos
		Métodos/ Planificación del proceso
		Medio Ambiente.
	Tipos Clientes	Clientes Ocasionales
		Clientes habituales
	Tipos de ventas	Al contado
Al Crédito		
<b>V.D: CUENTAS POR COBRAR</b>	concesión de Crédito	Las políticas de Crédito
		Condiciones de Crédito
	Métodos para efectuar una cobranza	Cobranza directa
		Cobranza por medios de cobradores
<b>V.D: LIQUIDEZ</b>	Indicadores de Liquidez	Ratios de Circulante
		Prueba del Ácida
		Capital Neto de Trabajo

Fuente: Elaboración Propia. 2017

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para ella siguiente investigación se utilizaron las técnicas observación, revisión de documentos y la entrevista. En la técnica de observación el instrumento que se uso es la guía de observación este instrumento fue utilizado con la finalidad de observar el comportamiento del proceso, en la técnica de revisión de documentos se utilizó el estado financiero y documentos recogidos por el área de cobranza, que me ayudaran a hallar los ratios de liquidez y determinar el impacto en la cuentas por cobrar identificando los saldos de las cuentas por vencer y vencidas.

### **3.7. Procedimientos**

Para la aplicación de este estudio se recopiló la información del área de facturación y cobranza para determinar la evaluación del proceso del área. Se fijaron citas con el encargado del área de facturación y cobranza con el fin de utilizar la guía de observación y entrevista. Y por medio del contador se obtuvo los estados financieros para hallar los ratios de liquidez.

### **3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos**

Las técnicas de análisis me permitieron procesarlas en el programa Microsoft Excel versión 2010 con el propósito de obtener los resultados cuantitativos y cualitativos que dan respuesta los objetivos específicos, los cuales se presentarán en tablas, figuras y gráficos.

### 3.9. Matriz de consistencia

Tabla N°3:

*Matriz de consistencia*

Formulación del problema	Objetivos	Bases Teóricas	Metodología	Población y muestra
Evaluación del proceso de facturación para determinar su impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, 2017	<p><b>1. GENERAL</b></p> <p>Evaluar el proceso de facturación para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez en la empresa Transportes Pakatnamu SAC.</p> <p><b>2. ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir aspectos generales de la empresa.</li> <li>- Detallar las etapas del proceso de facturación a fin de establecer cada proceso o actividad que implica.</li> <li>- Identificar los riesgos del proceso de facturación.</li> <li>- Determinar el impacto de las cuentas por cobrar y la liquidez.</li> <li>- Diseñar medidas correctivas</li> </ul>	Proceso de Facturación Ventas Cuentas por cobrar Liquidez	<p><b>Variables</b></p> <p>Variable Independiente: Proceso de Facturación.</p> <p>Variable dependiente: Cuentas por cobrar y liquidez</p> <p><b>Enfoque:</b> Mixto</p> <p><b>Tipo:</b> aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptiva</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental-transversal</p>	<p><b>Población y muestra</b></p> <p>La población en estudio fue la misma muestra dado que se trabajó con tres colaboradores de la empresa de Transportes Pakatnamu SAC.</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>Observación</p> <p>Revisión Documental</p> <p>Entrevista</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>Guía de observación</p> <p>Estados financieros y documentos.</p> <p>Entrevista</p>

Fuente: Elaboración Propia. 2017

### **3.10. Consideraciones éticas.**

Esta investigación se obtuvo de forma transparente, voluntaria y confidencial por los colaboradores del área en estudio de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, afirmando que dicha información recopilada será confidencial por ambas partes y no divulgada a terceros.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Resultados**

#### **4.1.1. Descripción de Transportes Pakatnamu SAC**

##### **4.1.1.1. Breve reseña histórica**

La empresa fue creada en el año 2008, pero dio inicio a sus operaciones el día 10 de noviembre del 2010 por el Gerente general. Desde su creación esta empresa se ha dedicado en brindar un servicio de calidad, llegando a tiempo y cuidado con producto transitado.

Transportes Pakatnamu SAC es una empresa dedicada al transporte de carga pesada de diferentes productos a nivel nacional. Brinda las mayores facilidades para el transporte y distribución, desde el punto de origen del fabricante hasta el consumidor final.

Transportes Pakatnamu SAC se creó con el propósito de brindar un servicio de calidad completo a sus clientes, basados en su experiencia y en su conocimiento, asegurando total eficiencia en los servicios que brinda.

##### **4.1.1.2. Visión**

Teniendo como visión: “Ser un transportista de carga pesada reconocida a nivel nacional y más allá de las fronteras”.

##### **4.1.1.3. Misión**

Es " Brindar servicio de transporte de carga pesada a nivel nacional e internacional, rentablemente, con procesos flexibles, oportunos y en condiciones económicas que satisfagan a nuestros clientes”.

#### 4.1.1.4. Servicios:

La empresa Transportes Pakatnamu SAC tiene el compromiso de brindar la más alta calidad y excelencia en servicio, la empresa ofrece a sus clientes lo siguiente:

- Transporte terrestre de todo tipo de carga.
- Salidas diarias y a toda hora.
- Monitoreo satelital.
- Vehículos nuevos de última tecnología.
- Operación de las maquinas con dos conductores profesionales.

#### 4.1.1.5. Flota:

En la actualidad cuenta con 63 tractos y 74 carretas, así mismo cada vehículo se encuentra acondicionado con equipos de referencia satelital, que le permite en forma permanente y en tiempo real hacer el seguimiento de su ubicación.

Cada unidad se encuentra equipada con telefonía móvil, con tecnología que permite al cliente y a la empresa mantener un contacto permanente durante el traslado de la carga.

Asimismo, las unidades de transporte cuentan con una póliza de seguro suscrita en pacifico- seguros.

#### 4.1.1.6. Organigrama:

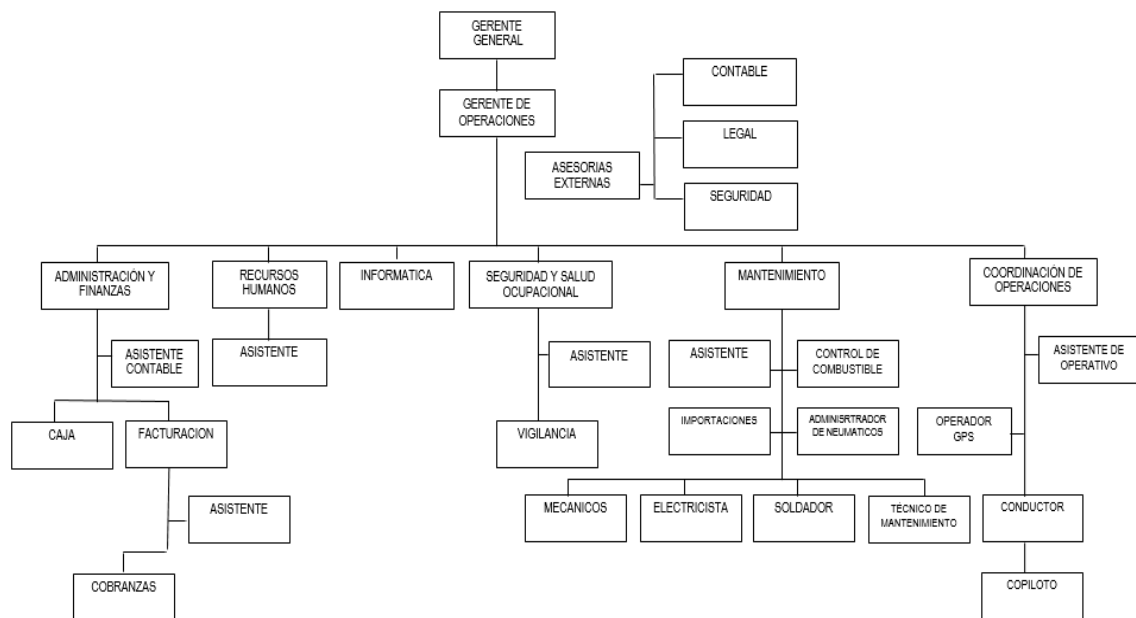


Figura N°2: Organigrama de la empresa

Fuente: Brindado por la empresa. 2017

#### **4.1.1.7. Principales clientes:**

Dentro de los principales clientes que tiene la empresa Transportes Pakatnamu SAC, esto se debe por la trayectoria que viene laborando con ellos, así tenemos:

- Ajeper: más conocida como Kola Real, se dedica a la elaboración de bebidas no alcohólicas- aguas y gaseosas
- Transporte 77: empresa se dedica al transporte de la empresa Backus & Johnson, la empresa de nosotros se encarga de tercerizar las demandas que transporte 77 no puede cubrir.
- FCA Peruana Eternit SA: empresa dedicada a la producción y comercialización de materiales de construcción a base de fibrocemento, yeso y polietileno. Como planchas para techados, planchas planas y sistemas constructivos pre-fabricados, tanques para almacenamiento de agua, cisternas entre otros.
- Cerámica san Lorenzo: empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cerámica.
- Grupo Gloria: se dedica a la producción de productos lácteos, azúcar, etc.
- Cementos Pacasmayo SAA, la empresa se dedica a la fabricación y comercialización de cemento, cal, agregados, concreto premezclado, elementos prefabricados y otros materiales de construcción.
- CBC Logistics SAC, dedica a la venta al por mayor a cambio de una retribución o por contratación.

#### **4.1.1.8. Análisis Foda:**

A continuación, el análisis Foda de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, el cual se ha visto conveniente realizarlo para conocer sus fortalezas y debilidades que tiene la empresa y oportunidades y amenazas que suelen suceder o puedan presentarse.

Tabla N°4:

*Análisis Foda*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es reconocida a nivel nacional.</li> <li>▪ Cuenta con unidades propias.</li> <li>▪ Tecnología satelital.</li> <li>▪ Puntualidad en la entrega de los productos.</li> <li>▪ Clientes satisfechos.</li> <li>▪ Cuenta con un área de Mantenimiento propio.</li> <li>▪ Conductores afiliados a los seguros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elevada dependencia de recursos humanos.</li> <li>▪ Falta plan de marketing.</li> <li>▪ Falta de esmero en la atención al cliente.</li> <li>▪ Paga fuertes sumas de dinero por leasing.</li> <li>▪ No tiene áreas definidas.</li> <li>▪ Riesgo por pérdida de materiales</li> <li>▪ Aumento de la competencia de independientes y precio de flete</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementación de un grifo propio dentro de la empresa para sus unidades de transporte</li> <li>▪ Convenios con las principales empresas de la región</li> <li>▪ Sucursal en Lima</li> <li>▪ Adquisición de un software especializado.</li> <li>▪ Aprovechar la flota para crecer en nuevos mercados.</li> <li>▪ Mayor y mejor captación de personal</li> <li>▪ Mejoramiento del servicio</li> <li>▪ Llevar a nuevos clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El uso comercial de los aviones</li> <li>▪ Carreteras en mal estado</li> <li>▪ Alza de precios en los insumos</li> <li>▪ Piezas originales importadas</li> <li>▪ Huelgas y desastres naturales</li> <li>▪ Abaratamiento de flota en el mercado</li> <li>▪ Adaptar a los cambios y exigencias del cliente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.2017

**4.1.1.9. Políticas de ventas:**

- Las ventas al contado, son aquellas que se dan con clientes no frecuentes y son cancelada 50% anticipado y el 50% finalizar al servicio o un plazo de 3 días para ser canceladas.

- Las ventas de crédito, son ventas de servicios que se realizan a un plazo pactado con el cliente, en el cual el crédito es gestionado y evaluado en el momento de la realización del servicio. Actualmente la empresa no cuenta con políticas de crédito y cobranza definidas o establecidas en un manual.

#### **4.1.2. Detallar las etapas del proceso de facturación a fin de establecer cada actividad que implica**

Para lograr este objetivo específico se ha visto la necesidad de describir el proceso de facturación por etapas, para luego elaborar un flujograma del proceso e identificar las deficiencias y describirlos.

##### **4.1.2.1. Descripción del proceso de Facturación**

El instrumento utilizado para describir las etapas del proceso de facturación fue la entrevista (anexo 4) del cual se obtuvo lo siguiente:

- Gestión de carga:
  1. El responsable de operación coordina con el cliente sobre el servicio a realizar y establecen condiciones de carga.
  2. Emisión de la orden de pedido, en el cual se da a establecer datos de: fecha de servicio, destino, descripción de la carga, precio de flete y condiciones de pago.
  3. Envío de la orden de pedido al responsable de autorización de crédito vía correo electrónico.
- Autorización de crédito:
  1. Recepción de correo solicitando autorización de la orden de pedido.
  2. Evaluación del cliente y las condiciones de la orden de pedido.
  3. Aceptación del crédito.
  4. Envío solicitud aprobada por correo electrónico.
- Programación del servicio:
  1. El responsable de operaciones realiza cronograma de los servicios.
  2. Designa el transporte adecuado para realización del servicio.
  3. Gestiona los gastos incurridos en el viaje.
- Realización del servicio:
  1. El servicio se realiza de acuerdo a la programación.

2. Responsable de operaciones emite los documentos de carga: llenado de guía de remisión del transportista.
  3. El chofer es responsable de recepcionar la guía de remisión del remitente y comunica al responsable de operaciones.
  4. El servicio finaliza con el sello de conformidad del cliente en las guías
- Pre liquidación:

Esta etapa se da cuando el servicio ya sigo culminado.

1. El chofer es responsable de entregar las guías de remisión de remitente y transportista al encargado de facturación. El plazo a entregar dichos documentos es de dos días sino se envían escaneadas al correo del encargo hasta que el original llegue al área.
  2. El asistente de facturación recepción y revisa la documentación de carga del servicio.
  3. Evalúa la modalidad del servicio según la orden de pedido que viene anexa en la documentación recibida.
  4. Si el servicio es eventual se procede con la emisión del comprobante de pago y su pago en caja, si el importe del servicio supera los 3,500 soles este tiene que ser depositado en la cuenta de la empresa.
  5. Si el servicio no es eventual se reporta semanal o quincenalmente con un bloque de servicio
  6. En el caso que no sea un cliente eventual se envía la documentación por correo al cliente, una pre-liquidación que consta de un bloque de servicios pendientes, el envío puede ser semanal o quincenal de acuerdo a las condiciones pactadas con el cliente.
  7. El cliente emite la orden de servicio en la da por confirmado el servicio. El tiempo de demora es de 1 a 10 días.
  8. El encargo de área de facturación recepciona la orden de servicio para la emisión del comprobante pago.
- Facturación:
    1. Emisión del comprobante de pago de acuerdo a la orden de servicio.
    2. Envío previo de documentación por correo electrónico hasta que llegue la documentación física, se envía por Courier.
    3. Cliente recepciona la documentación y da su conformidad vía email.

4. Cliente da su no conformidad se anula la factura o se emite una nota de crédito.
  5. Si el comprobante se da por conforme se calcula la detracción y el documento se archiva.
  6. Se envía copia de la factura al área de cobranza.
  7. Semanalmente se envía un reporte a contabilidad de la facturación emitida.
- Cobranza:
    1. Recepciona las facturas.
    2. Su labor es de registrar en una base de data (Excel) y archivar el control de las facturas para efectuar su respectivo cobro.
    3. Gestiona la cobranza de acuerdo a las condiciones establecidas en la orden de pedido del servicio.
    4. Realiza seguimiento de las cuentas por cobrar e informa a caja el ingreso del dinero.
    5. Actualiza su información diaria y reprograma fechas de cancelación de créditos.
  - Caja:
    1. Recepciona el cobro de los servicios de carga.
    2. Trabaja los depósitos efectuados de la cancelación de crédito.

Cabe recalcar que a partir de setiembre 2017 se empleó la modalidad de facturación electrónica a través de la plataforma de NUBEFACT.

### 4.1.2.2. Flujograma del proceso de Facturación

A continuación, se detallará por medio de un flujograma el procedimiento que realiza el área y se determina las deficiencias:

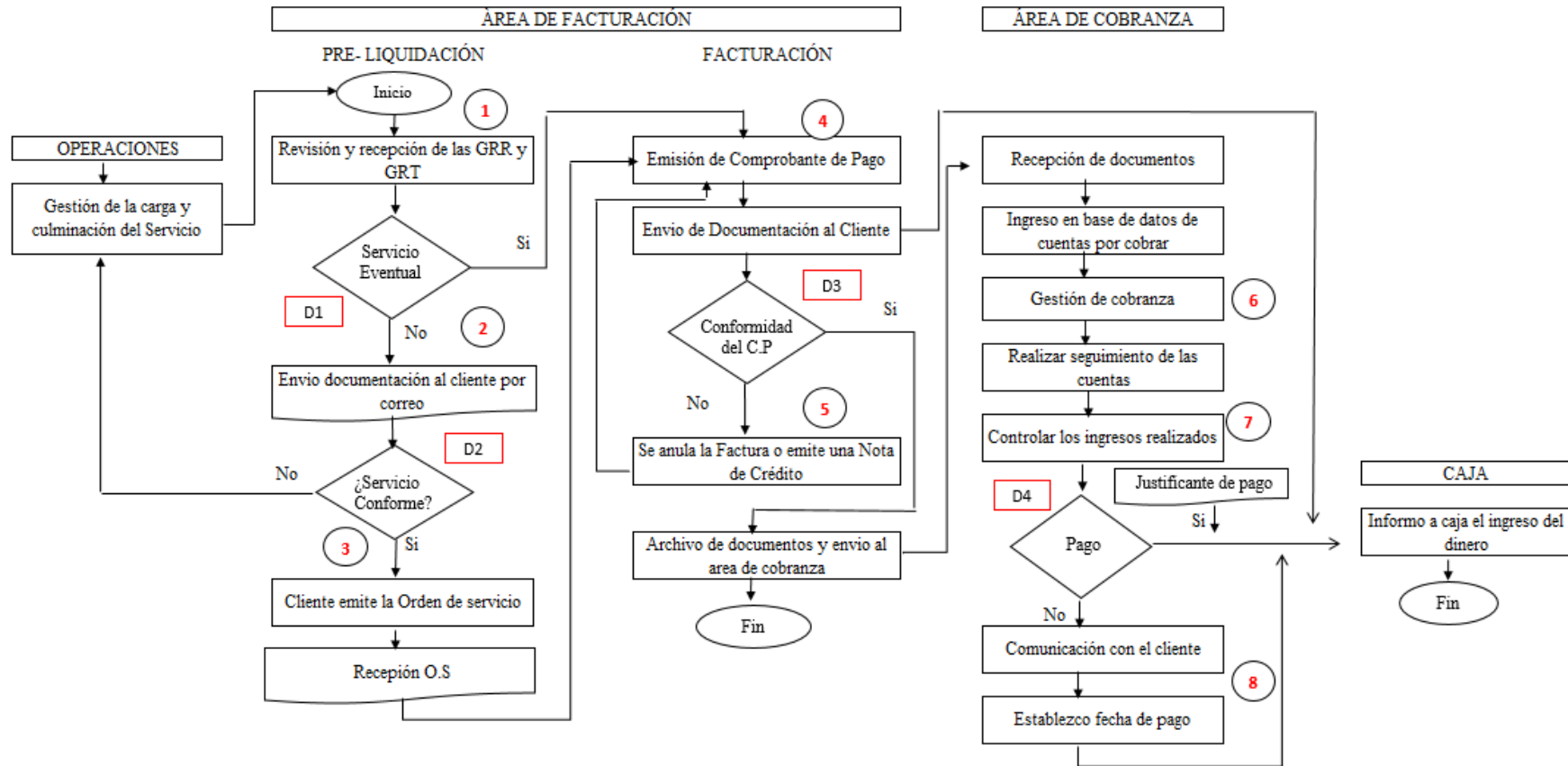


Figura N°3: Flujograma del proceso de facturación

Fuente: Elaboración propia. 2017

Se determinó las siguientes deficiencias:

Deficiencia **1**, los documentos solo son revisados por el personal de facturación, si para cumple con las condiciones lo acepta. Se dado el caso que los documentos han sido rechazados por el incorrecto llenado de los documentos o por no contener la firma de conformidad del servicio a pesar que están selladas se le informa al conductor para que subsane lo más pronto posible en coordinación con operaciones.

Deficiencia **2**, en el tiempo que incurre en generar la pre-liquidación el empleado. Si el trabajador no emite pre-liquidaciones en el plazo establecido ya sea semanal o quincenal según lo pactado con la empresa. Genera retraso en el proceso.

Deficiencia **3**, el que emite la orden de servicio es el cliente puede tardar de 1 a 20 días en dar por conforme los servicios prestados. No estable límite para aprobar los días de aprobación de órdenes de servicios.

Si el cliente da por conforme nos emite una orden de servicio para proceder a emitir el comprobante de pago correspondiente sino vía correo nos da la No conformidad con las observaciones encontradas se revisa la pre liquidación y se subsana, y se trata de un error de operaciones se estable un lapso de 2 días para que el área de operaciones subsane lo requerido por el cliente.

Deficiencia **4**, que el trabajador no emita el comprobante de pago a pesar que ya cuenta con la orden de servicio emitida por el cliente dando por conforme la pre-liquidación.

Deficiencia **5**, No conformidad del comprobante de pago, el cliente debe enviar un correo rechazando el comprobante por tales motivos, se acepta la solicitud, el encargado de facturación lo verifica y se procede a emitir el nuevo comprobante y se da por subsanado.

Deficiencia **6**, gestionar cobro y no recibir respuestas satisfactorias por parte del cliente, por no emplear estrategias de cobranza y no contar con políticas de cobro. Confiarse en el cliente por la trayectoria en el mercado.

Deficiencia **7**, el encargado de cobranza controla los ingresos de realizados por los clientes, se encarga de verifica en las cuentas bancarias de la empresa el ingreso de dinero y de los comprobantes cancelados.

En el caso de los clientes eventuales el pago es 50% como anticipo al servicio y el otro 50% momento que se culmina el servicio o plazo corto de 3 días. En alguna oportunidad el otro 50% es cancelado al conductor y puede recibir billetes falsos. Particularmente cuando se le brinda el servicio a una persona natural corre el riesgo que cliente pongas trabas para cancelar o que el depósito sea enviado pero no en su totalidad y el cliente se desaparezca.

Deficiencia **8**, cuando el cliente no cumple con la fecha de pago que nosotros le damos para la cancelación de dicha factura por el servicio otorgado, llega a un acuerdo con la entidad para proponerle otra fecha, eso le genera a empresa no poder cubrir con algunas necesidades proyectadas oportunamente y a ningún cliente le cobran intereses por la demora del pago.

#### **4.1.3. Identificar los riesgos en el proceso de facturación**

Para este objetivo se identificaron los riesgos con ayuda de las deficiencias halladas en el flujograma

#### 4.1.3.1. Reconocimiento de los riesgos identificados:

Tabla N°5:

*Reconocimientos de los riesgos*

PROCESO	ETAPA	OBJETIVO	CAUSA	RIESGO	CONSECUENCIAS	
FACTURACIÓN	Pre-Liquidación	Revisión de las guías de remisión y documentos anexos al viaje.	Los documentos son solo revisados por el asistente, si para ella cumple con los condiciones lo acepta y lo da como aceptado la documentación pero no coordina con el área de operaciones.	R1	Rechazo del cliente por no contener los datos necesarios que el solicita.	Demora en el proceso
		Elaboración de la pre-liquidación	No liquide todos los viaje pendiente a la fecha	R2	No aceptación de la pre-liquidación.	Aplazamiento de días de cobranza
		Emisión de la orden de servicio	No se fija un plazo determinado para que el cliente apruebe la pre-liquidación y emita la orden de servicio.	R3	Demora en la emisión de la orden de servicio y retraso en la emisión del comprobante.	Falta de registro de operaciones de venta servicios en las fechas correspondientes.
	Facturación	Emisión de comprobante de pago por el servicio prestados	No emitir el comprobante de pago a pesar que ya cuenta con la orden de servicio.	R4	Posibles reclamos por parte del cliente	Retrasos en los pagos por parte del cliente
		Emisión nota de crédito	Desconformidad del comprobante de pago.	R5	Recurrencia de desconformidad de parte del cliente en la emisión del comprobante pago	Incomodidad del cliente. Prolongación días de pago.
	COBRANZAS	Cobranzas	Gestión de cuentas por cobrar	Cobros después de la fecha pactada en las condiciones del servicio.	R6	Cobro fuera de fecha de créditos vencidos
Reprogramación de créditos no cobrados			No tiene establecido políticas de cobranza.	R7	Insatisfacción de resultado	Falta de liquidez
Minorización o reducción cuenta por cobrar			No manejar una adecuado control para la recuperación de crédito.	R8	Aumento de cuentas incobrables	No se vuelvan cuenta cobrables

Fuente: Elaboración propia.2017

#### 4.1.3.2. Valoración del riesgo:

Se estableció una tabla de valoración para poder determinar el rango de severidad del riesgo: riesgo bajo, riesgo medio y riesgo alto.

Tabla N°6:

*Valoración de riesgos*

Valoración de Riesgo		IMPACTO		
		Improbable (1)	Moderado (2)	Probable (3)
PROBABILIDAD	Improbable (1)	RIESGO BAJO (1)	RIESGO BAJO (2)	RIESGO MEDIO (3)
	Moderado (2)	RIESGO BAJO (2)	RIESGO MEDIO (4)	RIESGO ALTO (6)
	Probable (3)	RIESGO MEDIO (3)	RIESGO ALTO (6)	RIESGO ALTO (9)

Fuente: Elaboración Propia.2017

Donde

- Probabilidad, es la posibilidad de que ocurra, donde se denoto improbable (1), Moderado (2) y Probable (3).
- Impacto, es el efecto que afectaría al proceso, el cual se clasificaron en improbable (1), Moderado (2) y Probable (3).
- Severidad, es la medición de la probabilidad y el impacto y el riesgo que produce, los cuales se establecieron como riesgo bajo (1-2), riesgo medio (3-5) y riesgo alto (6-9).

### 4.1.3.3. Medición de riesgos identificados:

Tabla N°7:

*Matriz de riesgo*

	RIESGO	PROBABILIDAD		IMPACTO		SEVERIDAD DEL RIESGO	VALOR
		Clasificación	Valor	Clasificación	Valor		
R1	Rechazo del cliente por no contener los datos necesarios que el solicita.	Improbable	1	Improbable	1	1	Bajo
R2	No aceptación de la pre-liquidación.	Moderado	2	Moderado	2	4	Medio
R3	Demora en la emisión de la orden de servicio y retraso en la emisión del comprobante.	Improbable	2	Probable	3	6	Alto
R4	Posibles reclamos por parte del cliente	Improbable	1	Moderado	2	2	Bajo
R5	Recurrencia de desconformidad de parte del cliente en la emisión del comprobante pago	Moderado	2	Moderado	2	4	Medio
R6	Cobro fuera de fecha de créditos vencidos	Moderado	2	Probable	3	6	Alto
R7	Insatisfacción de resultado	Probable	2	Moderado	2	4	Medio
R8	Aumento de cuentas incobrables	Moderado	3	Probable	3	9	Alto

Fuente: Elaboración Propia. 2017

De acuerdo a la tabla realizada de los riesgos identificados se pudo identificar: 2 riesgos bajos que incluye R1 y R4; 3 riesgos medios R2, R5 y R7; y 3 riesgos altos que incluye R3, R6 y R8, aplicados a los 8 riesgos detectados.

#### 4.1.4. Resultados para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y liquidez

##### 4.1.4.1. Cuentas por cobrar

Se visto conveniente determinar la cartera de cuentas por cobrar de cuentas por vencer y vencidas.

Tabla N°8:

Cuentas por cobrar al 31.12.2017

Cliente	Cuentas no vencidas	Cuentas vencidas					Saldo Total	Porcentaje	
		1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 días a mas	Total Vencidas		% Al día	% Vencidas
AJEPER S.A.	347,086.20					0.00	347,086.20	100%	0%
ALATRISTA BEGAZO JORDANN SEBASTIAM RICARDO			2,245.81			2,245.81	2,245.81	0%	100%
AUTOMOTORES PAKATNAMU SAC	234.17					0.00	234.17	100%	0%
CASA GRANDE S.A.A.	138,805.73					0.00	138,805.73	100%	0%
CBC LOGISTICS S.A.C.	192,104.00					0.00	192,104.00	100%	0%
CEMENTOS PACASMAYO S.A.A.	413,028.07					0.00	413,028.07	100%	0%
CEMEX PERU S.A.	33,426.13					0.00	33,426.13	100%	0%
CERAMICA LIMA S.A.	120,862.78					0.00	120,862.78	100%	0%
CERAMICA SAN LORENZO S.A.C.	17,586.71					0.00	17,586.71	100%	0%
CONECTIVIDAD LOGISTICA E.I.R.L.		5,310.00				5,310.00	5,310.00	0%	100%
CORPORACION CERAMICA S.A.	6,022.42					0.00	6,022.42	100%	0%
CORPORACION MEDIOAMBIENTAL AMPCO PERU SAC		318.01				318.01	318.01	0%	100%
DARVEZ E.I.R.L.			3,600.00			3,600.00	3,600.00	0%	100%
DEPRODECA S.A.C	131,888.17					0.00	131,888.17	100%	0%
DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	7,725.67					0.00	7,725.67	100%	0%
DISTRIBUIDORA VALLE DEL ORIENTE SAC					3,000.00	3,000.00	3,000.00	0%	100%
EQUILIBRA PERU S.A.	12,188.83	8,183.30				8,183.30	20,372.13	60%	40%
FCA PERUANA ETERNIT S.A.	25,875.00					0.00	25,875.00	100%	0%
HY R RENT A CAR S.A.C.					21,600.00	21,600.00	21,600.00	0%	100%
INKABOR S.A.C.	84,585.40					0.00	84,585.40	100%	0%
MERCANTIL INCA S.A.	6,372.00					0.00	6,372.00	100%	0%
NEGOCIOS & REPRESENTACIONES DON JORGE S.A.C.					15,622.00	15,622.00	15,622.00	0%	100%
OPERACIONES LOGISTICAS PERUNORTE S.A.C		7,250.00				7,250.00	7,250.00	0%	100%
PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C.	3,540.00					0.00	3,540.00	100%	0%
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A.	11,460.75					0.00	11,460.75	100%	0%
RACIONALIZACION EMPRESARIAL SA	135,973.94					0.00	135,973.94	100%	0%
S & S DISTRIBUIDORES S.A.C.	3,250.00					0.00	3,250.00	100%	0%
SERVICIOS Y OPERACIONES LOGISTICAS DEL PERU S.A.C.		1,568.00	1,559.00	1,450.00		4,577.00	4,577.00	0%	100%
TALAVERA DE PADILLA MIRIAM SANTOS			1,920.00			1,920.00	1,920.00	0%	100%
TRANSPORTES 77 S.A.	628,392.95					0.00	628,392.95	100%	0%
TS - LOGISTIC S.A.C.	87,320.00	41,007.00				41,007.00	128,327.00	68%	32%
TSP DEL PERU S.A.C.	577.70					0.00	577.70	100%	0%
MACEDA VDA DE GUERRA TOMASA UFANI			65,726.00	46,256.00		111,982.00	111,982.00	0%	100%
<b>Totales</b>	<b>2,408,306.62</b>	<b>63,636.31</b>	<b>75,050.81</b>	<b>47,706.00</b>	<b>40,222.00</b>	<b>226,615.12</b>	<b>2,634,921.74</b>	<b>64%</b>	<b>36%</b>

Fuente: Elaboración Propia. 2017

El saldo de las cuentas por cobrar al 31.12.2017 ascienden a S/ 2, 634,921.74 que equivale 24% (anexo 1) del total de activos. El cual está determinado un 64% del total de las cuentas por cobrar al día que equivale S/1, 699,0264.14 y un 36% que las cuentas por cobrar vencidas que equivale a S/ 935,5895.60. La empresa Transportes Pakatnamu SAC, concede a clientes frecuentes o también llamados clientes habituales un crédito de 30 a 60 días según lo pactado en las condiciones del servicio a realizar, el crédito rige a partir del día de emisión de comprobante de pago, la empresa no cuenta con políticas de crédito establecidas y su evaluación de crédito es de acuerdo a la trayectoria que tiene el cliente en el mercado. Existen clientes que vienen trabajando por un periodo significativo al cual se otorga crédito por los cumplimientos de sus pagos, pero no se establece un tope de límite de crédito.

Se detectó que la empresa tiene cuentas por cobrar vencidas a más de 91 días que asciende a S/40,222 conformando 18% del total de créditos vencidos. Los clientes que conforman este saldo son de clientes que no se obtuvieron respuestas favorables, esto se debe no tienen políticas adecuadas de evaluación para el otorgamiento de créditos.

Además se observa en el cuadro que el Cliente Maceda Vda. de Guerra Tomasa Ufani, tiene una deuda con la empresa que asciende a S/ 111,982.00, según nos indica el área de cobranza que el cliente al inicio cumplió con sus obligaciones, además el cliente otorgo un cheque como garantía de pago por el monto S/50,000 para poder cubrir con sus obligaciones, pero debido a que su mercadería (casas pre fabricadas) fue rechazada se detuvo en los pagos, y el cheque que dejo como garantía se encuentra en estado actual sin fondos. A pesar que es un monto considerado, el área de cobranza no tiene como políticas ascenderlo como proceso judicial debido que el cliente solo pide que lo consideren y le den tiempo para poder pagar, pero hasta la fecha no cancela.

En cuanto al cliente TS- Logistic SAC es un cliente que se le otorgó un crédito de 30 días, cuenta con un saldo de cuentas vencidas por un día de S/ 41,007, usualmente este cliente demora unos días con el pago por que lo realiza por transferencia de otro banco, según lo indicado en la entrevista realizada al personal de cobranza.

#### **4.1.4.2. Liquidez**

Se ha visto conveniente para determinar el impacto de la liquidez analizar los siguientes ratios considerando los datos reflejados en el estado de situación financiera:

## a) Ratio de circulante:

$$\text{Ratios de Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{4,013,096}{4,483,931} = 0.89$$

La empresa cuenta por cada sol con un S/0.89 de capacidad para cubrir obligaciones corrientes, es decir que el pasivo corriente es mayor al activo corriente. Por ende, la empresa no puede cubrir a tiempo con sus responsabilidades a corto plazo para ello dependerá de la rapidez que efectúe sus cobros a sus clientes y la realización de la prestación de sus servicios a sus clientes más confiables.

## b) Ratio de prueba ácida:

$$\text{Prueba del Ácida} = \frac{(\text{Activo Circulante} - \text{Inventario})}{\text{Pasivo Circulante}} = \frac{3,830,155}{4,483,931} = 0.85$$

La empresa cuenta por cada sol con un S/. 0.85 para cubrir sus obligaciones sin considerar sus inventarios, en este ratio no se muestra mucha variación en comparación al de ratio circulante debido a que la empresa no cuenta con stock de inventarios, pues es una empresa que se dedica a la prestación servicios y solo compra de acuerdo a la programación de mantenimiento, es decir lo que los vehículos necesitan.

## c) Capital de Trabajo:

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo a corto Plazo} = -470,835$$

La empresa después de cubrir sus obligaciones corrientes, cuenta con un capital de trabajo negativo para el año 2017 de – s/ 470,085, debido a que sus obligaciones financieras a corto plazo ascienden a un 77% del total del pasivo corriente, esto se debe a los préstamos de terceros y los leasings, lo cual genera que no se pueda responder con liquidez a las obligaciones

corrientes del día a día, porque sus créditos de sus facturas o proveedores son plazos muy cortos 15 días en combustible, 30 días en repuestos.

#### **4.1.5. Diseño de medidas correctivas**

##### **4.1.5.1. Organización administrativa:**

Se vio la necesidad que, la elaboración de un manual de normas y procedimientos del área facturación y cobranzas, es indispensable, puesto que le permitirá a la empresa contar con una buena herramienta de control y proveer el procedimiento adecuado para el manejo de sus cuentas.

#### **a) MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDAD DEL ÁREA DE FACTURACIÓN**

##### **▪ OBJETIVO:**

El manual de funciones y responsabilidades, se establecerá con el objetivo que el personal conozca con claridad sus funciones, convirtiéndose así en una guía para el área.

##### **▪ FINALIDAD:**

Tiene como finalidad que personal que conforma el área de facturación conozca de manera clara y definida las funciones, tareas y responsabilidades que debe cumplir para realizar un trabajo eficiente.

##### **▪ FUNCIONES Y REPSOSNABILIDADES:**

#### **CARGO: Encargado Del Área De Facturación**

##### **FUNCIONES GENERAL:**

Es la responsable que la facturación sea emitida correctamente y oportunamente a los clientes.

##### **FUNCIONES ESPECÍFICA:**

- Verifica la revisión de las guías de remisión que cumplan con las condiciones para que sea un comprobante válido.
- Revisa la pre liquidación.

- Verifica que el cliente sea un cliente habido.
- Envía las pre-liquidaciones a los clientes.
- Revisa la facturación emitida por el asistente.
- Controlar la facturación pendiente.
- Informa a contabilidad la facturación pendiente para su respectiva provisión.
- Controlar la oportunidad de la emisión de la factura por el servicio prestado.
- Da visto bueno para enviar la facturación correspondiente al cliente y constata que lleve todos los documentos anexos.
- Genera reportes semanalmente para el área de contabilidad con ayuda del asistente.
- Comunicación fluida con el área de cobranza.
- Coordina las notas de crédito y débito.
- Supervisa y vigila las funciones del asistente.
- Realiza la facturación cuando se requiera.
- Emitir a Administración un reporte de la facturación mensual.
- Otras funciones que se le asigne.

## RESPONSABILIDADES

- Generar y cumplir mensualmente los indicadores asociados a su cargo

## CARGO: Asistente De Facturación

### FUNCIONES GENERAL:

Es la responsable que emitir la facturación al cliente.

### FUNCIONES ESPECÍFICA:

- Revisa de las guías de remisión que cumplan con las condiciones para que sea un comprobante válido.
- Coordina con los conductores el envío de los documentos de la prestación del servicio.
- Realiza la pre liquidación.
- Ingresa al cliente a la base de datos.
- Emite la facturación.
- Organiza la facturación pendiente.
- Envía por Courier las facturas emitidas con previa autorización del supervisor.
- Brinda la documentación para generación de los reportes.

- Comunicación fluida con su supervisor.
- Realiza las notas de crédito y débito.
- Archiva y ordena la facturación con sus documentos anexos.
- Otras funciones que se le asigne.

## RESPONSABILIDADES

- Generar y cumplir mensualmente los indicadores asociados a su cargo

### b) MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ÁREA DE COBRANZA:

#### ▪ OBJETIVO

El manual de funciones y responsabilidades, se establecerá con el objetivo que el personal conozca con claridad sus funciones, convirtiéndose así en una guía, para el área de cobranza.

#### ▪ FINALIDAD

Tiene como finalidad que personal que conforma el área de cobranza conozca de manera clara y definida las funciones, tareas y responsabilidades que debe cumplir para realizar un trabajo eficiente.

#### ▪ FUNCIONES Y REPSOSNABILIDADES:

CARGO: Encargado Del Área De Cobranza

#### FUNCIONES GENERAL:

Es la responsable del área de cobranza.

#### FUNCIONES ESPECÍFICA:

- Responsable de la cobranza efectiva a los clientes
- Responsable de construir los indicadores de gestión de cobranzas.
- Actualizar diariamente el cuadro de cuentas por cobrar.
- Emitir listados de las cuentas por cobrar y pronóstico de cobranza, semanalmente.
- Emitir notas de ingreso de cobranzas.

- Mantener actualizado el archivo de fiscalización SUNAT.
- Entregar a Administración los reportes de los promotores de venta con las deudas de los clientes morosos para el respectivo descuento.
- Revisar el ingreso realizados a las Cuentas Corrientes de la Empresa e informa a caja.
- Archivar las conciliaciones realizadas con el cliente en las carpetas correspondientes, guardando una copia en la carpeta del cliente que se archiva en administración.
- Sacar reporte de intercambio mensualmente y entregar a administración
- Otras funciones que se le asignen en relación al área.

## RESPONSABILIDADES

- Generar y cumplir mensualmente los indicadores asociados a su cargo

### **4.1.5.2. Manual de políticas de crédito, políticas de cobro y procedimientos de cobranza.**

#### ▪ OBJETIVO:

El manual fue diseñado en base a la recopilación de los procedimientos, lineamientos, así como las políticas no escritas para el proceso del departamento del área de facturación y cobranza de la empresa de Transportes Pakatnamu SAC, con el fin de establecer un marco de acción para todas las operaciones relacionadas con esta actividad.

#### ▪ ALCANCE

Estos procedimientos son de aplicación obligatoria para el departamento facturación y cobranza, afines.

#### ▪ USO DEL MANUAL

- a) Este manual está dispuesto para el personal del área de facturación, cobranza y afines.
- b) Establece las políticas y procedimientos que debe seguir el personal del área de cobranza.
- c) El manual ha sido elaborado de manera precisa y clara, para dar a conocer como interviene en el proceso de cobranza.
- d) Este manual se está apropiado al rubro de negocio de Transporte con la facilidad de determinar, clasificar y valorar el cargo de cobranza.

- e) Los usuarios del manual, pueden realizar sugerencias o cambios en el contenido que esté acorde con lo que realizan, con el fin de mejorar el proceso.

- **POLÍTICAS**

- a) POLÍTICAS PARA CRÉDITOS

- Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, siguiendo los parámetros, record y límite de crédito establecidos, respecto a los clientes sujetos de crédito.
- No otorgar crédito al cliente que tenga 60 días a más de no haber cancelados sus cuentas.
- La autorización de cada crédito será efectuada por el gerente de operaciones, como el aval del análisis.
- Para el otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato con todos sus generales y deberá ser firmado por ambas partes (el cliente y la empresa).
- Plazo de crédito de 15 a 60 días de acuerdo al monto del servicio.
- Establecer que se considera el pre-liquidación como proceso del plazo de crédito fijando fecha a un lapso hasta 3 días.
- Los expedientes de cada cliente deberán contener información veraz y requerida.
- Los cambios o modificaciones deberán ser evaluados y autorizados por el Gerente de operaciones.
- Toda anulación de contrato deberá ser autorizada por el Jefe de operaciones.

- b) POLÍTICAS DE COBROS

- Tener información actualizada.
- Deberá controlar de manera periódica las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes.
- El encargado de cobranzas realizará recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros antes y después del vencimiento.
- Para las cuentas morosas el área de cobros deberá realizar todas las tácticas y técnicas de cobro, para dar efectivo los pagos.
- En el caso que el cliente cancele en cheque, la empresa deberá asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio fiscal del cliente.

- En el caso que se venza la factura, generara intereses, por el atraso de cumplimiento de pago.
  - Cobro anticipado a los clientes eventuales del 50% del monto pactado, antes que realice el servicio.
- **PROCEDIMIENTOS**
- Recepción de las cuentas emitidas por el área de cobranza.
  - Ordenar, revisar, registrar y archivar de acuerdo a la serie y número correlativo de la factura.
  - comunicarse con el área de facturación para ver que facturas están canceladas la detracción y hacer su respectiva anotación y colocar el valor que depositarán.
  - Realizar el seguimiento adecuado para el cobro de dichas cuentas por cobrar, utilizando técnicas de cobro, como llamadas telefónicas, correos, entre otros.
  - Realizar informes semanales de las cuentas que han sido o no canceladas.
  - Registrar el modo de pago de dicha factura, estableciendo la fecha del pago, el monto, y porque medio fue pagada, en el caso que sea en cuenta corriente mencionar en que banco y en que cuenta.
  - En el caso de las facturas que ya vencieron deberán generar intereses, esta política traerá como consecuencia que los clientes cancelen a tiempo.
  - En el caso de las cuentas que son consideradas incobrables, deberán pasar a vía judicial.
  - Informar al área de caja la cancelación de dichas facturas para un mejor control.
  - Informes mensuales al área de contabilidad de los cobros cancelados para su respectiva contabilización.

## **4.2. Discusión**

De acuerdo al primer objetivo sobre la descripción de la empresa, se determinó que la empresa de Transportes Pakatnamu SAC, materia de estudio, se dedica al sector transporte de carga pesada ubicada en la ciudad de Chiclayo.

En cuanto al segundo objetivo de determinar las etapas de proceso de facturación. Para Pérez (2010) nos indica los factores que componen un proceso: las personas o responsables del proceso, si cuentan con las habilidades y conocimientos para hacer frente a sus funciones, materiales que utilizan para la gestión del proceso eficiente, procedimiento que deben seguir y

el ambiente del lugar donde labora y entorno con el que se relacione. Por tal se detectó que el área no cuenta con un manual establecido de las funciones y responsabilidad para hacer más efectivo el proceso y al no contar con los manuales especificados, no se podrá determinar medidas de control que ayuden a mejorar el proceso. Haciendo referencia a ello, se creyó conveniente elaborar un flujograma del proceso de facturación.

En este flujograma de la situación actual del proceso de facturación se hallaron 8 deficiencias, que nos dio a conocer las irregularidades que se presentan en el proceso de facturación en diferentes etapas: revisión y recepción de guías de remisión y documentos del viaje; elaboración y envío de la pre-liquidación; emisión de orden de servicio por parte del cliente; emisión del comprobante de pago; emisión de notas de crédito o débito, gestión de cobros; control de los ingresos realizados y establecimientos de las nuevas fechas de pago. Esto se debe a que el área de facturación consta de dos trabajadores los cuales se dividen el trabajo y no existe una persona que los supervise constantemente en la realización de su trabajo que tiene por finalidad liquidar y facturar los viajes correspondientes en el menor tiempo.

En el tercer objetivo, se estableció identificar los riesgos en el proceso de facturación, para Back (1988) determina que es importante identificar los riesgo de cualquier tipo, hacer recomendaciones y tomar medidas para contrarrestar esos riesgos, buscando la mejor opción para su gestión y controlando el cumplimiento de las decisiones y medidas adoptadas. Es así que en esta tesis, materia de estudio, se detectaron 8 riesgos dentro del proceso de facturación (diseñado). De los cuales se halló tres riesgos de nivel alto que consisten en: 1. Demora en la emisión de la orden de servicio y retraso en la emisión del comprobante (R7), debido a que no se fija un plazo determinado para que el cliente apruebe la pre-liquidación y emita la orden de servicio. 2. Cobro fuera de fecha de créditos vencidos (R6) debido a la realización de Cobros después de la fecha pactada en las condiciones del servicio. Y 3. Aumento de créditos vencidos por tema de no manejar un adecuado control para la recuperación de crédito.

Como cuarto objetivo se determinó el impacto de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa, para lo cual Domínguez (2007) menciona que el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos en líquido o de obtener disponible para hacer frente de sus obligaciones al vencimiento a corto plazo. En la evaluación del impacto que produce las cuentas por cobrar en la liquidez se obtuvo como resultado, que la empresa tiene un total de 36% de cuentas vencidas con respecto al total de sus créditos. Conformando el 18% a créditos vencidos a 91 días más, 21% de 61 días a 90

días y 33% de 31 a 60 días. Esto con lleva a que la empresa no cuenta con disponibilidad de efectivo para cubrir sus operaciones corrientes o del día a día.

Finalmente, en el quinto objetivo se estableció diseñar medidas correctivas en el proceso de facturación. Para lo cual después de la evaluación realizada al periodo 2017 de las cuentas por cobrar se determinó que la empresa no cuenta con políticas de crédito ni cobranza que ayude con que los resultados sean favorables. Para ello se vió conveniente diseñar políticas y condiciones de crédito que ayuden a tener un control adecuado de su forma de trabajo. De acuerdo a la teoría Vizcarra (2007) los procedimientos y controles en el área de cobranza de cuentas por cobrar dependerán fundamentalmente en la actividad del negocio y del volumen de las mismas. 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). En resumen el plan debe establecer una rutina eficiente y debe ser adaptable, uniforme, flexible y progresivo.

## V. CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación, analizando la información recopiladas en los resultados se concluyó con lo siguiente:

- Que el proceso de facturación existen ciertas debilidades y deficiencias en su proceso, al no contar con un manual de funciones y procedimientos establecidos que identifique las labores del personal involucrado, por lo consiguiente el trabajador no está dando su mayor esfuerzo en el cumplimiento de sus tareas y funciones. El personal no recibe capacitaciones que le ayude a emplear herramientas que le ayuden hacer eficiente su laborar. El no contar con una herramienta que le permita llevar buenos controles, podría generar atrasos, malos procedimientos, malos manejos de documentación y de información.
- Posteriormente de haber identificado las deficiencias a través del flujograma se determinaron los riesgos existentes en el área de facturación y cobranzas en la cual se concluyó que los posibles riesgos detectados pueden ser manejos y controlados, tomando las medidas correctivas necesarias para disminuir o desaparecer el nivel de severidad que generará cada riesgo.
- Con respecto al impacto en la cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa de concluye que el impacto es negativos debido a la empresa no cuenta con un manual de políticas de cobranza y crédito y procedimientos establecidos, generando un plazo mayor en sus cobros y gran demora para generar liquidez y cubrir sus obligaciones a corto plazo.
- Se vio necesario diseñar manuales de funciones y responsabilidad, políticas y condiciones de crédito como medidas correctivas para mejorar y fortalecer su forma de trabajo y obtener resultados favorables y satisfactorios.

## VI. RECOMENDACIONES

Ya concluido el presente estudio, se ha visto conveniente enunciar las siguientes recomendaciones:

- Las áreas implicadas al proceso de facturación deben trabajar en conjunto, para lograr los objetivos trazados con el fin de crecimiento de la entidad y obtener mejores resultados económicos.
- Establecer un flujograma que ayude al personal esquematizar su proceso y hacerlo más rápido y en el menor tiempo posible, así detectará sus deficiencias y riesgos para reducirlos.
- Utilizar una herramienta financiera como el factoring para tener liquidez pronta y poder cubrir con sus obligaciones a vencer.
- Aplicar y mejorar políticas especificadas de cobranzas específicas para cada cliente de acuerdo a un análisis de sus seguimientos y comportamientos crediticio.
- Mejorar las políticas en el proceso de facturación porque este tiene impacto en la cobranza posterior.
- Inscribirse y evaluar a los clientes a través de portal Equifax.com, que le permitirá conocer el historial de créditos de la empresa en negociación, así mismos tomar mejores decisiones, minimizar riesgos y maximizar oportunidades de crecimiento.
- Designar un personal que controle y de seguimiento en los riesgos identificados con severidad alta para la disminución de este.

## VII. LISTA DE REFERENCIAS

- Aguirre, J. (2006). *Auditoria Y Control Interno*. España, Madrid: Editorial Cultural SA.
- Alonso, J. & Berggrun L. (2015). *Introducción al análisis de riesgo financiero*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=DMI0DgAAQBAJ&pg=PA3&dq=que+es+riesgos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin5ciE85XcAhXSs1kKHZvJDdIQ6AEIQzAE#v=onepage&q=que%20es%20riesgos&f=false>
- Alvarez, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Integral*. Perú: Editorial El Pacífico
- Anaya, J. (2009). *El transporte de mercancías. Enfoque logístico de la distribución*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Ángeles, K. (2013). *Evaluación de la eficacia en el proceso de atención y satisfacción del cliente mediante una auditoria operativa en la empresa comercial JATS SRL de la ciudad de Chiclayo, Chiclayo, Perú*. . (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Armijo, L. (2016). *Influencia del control interno en el departamento de créditos y cobranzas de la empresa Chemical Mining SA Lima-2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles, Chimbote.
- Arrascue, K. & Matallana, B. (2015). *Evaluación del ciclo de facturación mediante una auditoria operativa para mejorar la gestión por procesos de la empresa Electronorte SA- Chiclayo- 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Back, p. (1988). *Gestión de la tesorería de empresas*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=IP5I49qzvDwC&pg=PA167&dq=porque+es+importante+identificar+un+riesgo+en+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLsfHGnJfcAhWJuVvKHZALDAYQ6AEITzAH#v=onepage&q=porque%20es%20importante%20identificar%20un%20riesgo%20en%20una%20empresa&f=false>
- Baena, J. (2012). *Transporte internacional*. Barcelona, España: Editorial Logis Book.
- Bembibre, V. (2009). *Definición ABC*. Recuperado en <https://www.definicionabc.com/economia/venta-a-credito.php>
- Briseño, H. (2006). *Indicadores Financiero*. Fácilmente explicados. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=eZtdxkK74iQC&pg=PA3&dq=indicadores+financieros+fácilmente+explicados&hl=es->

[419&sa=X&ved=0ahUKEwix89zgkv7bAhWNzIMKHYyNBvsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=indicadores%20financieros%20facilmente%20explicados&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=-7-QCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+comercial+internacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwix89zgkv7bAhWNzIMKHYyNBvsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=indicadores%20financieros%20facilmente%20explicados&f=false)

- Castellanos, A. (2017) *Logística Comercial Internacional*. <https://books.google.com.pe/books?id=-7-QCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+comercial+internacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwie77DKmv7bAhVBzVMKHamsCwUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=logistica%20comercial%20internacional&f=false>
- Carrasco, R. & Tapia, J. (2015). *Evaluación de los procesos operativos del área de recursos humanos y diseño de un sistema de control para incrementar la efectividad del restaurante Chiclayo SAC-2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Chancafe, F. (2016). *Evaluación del control interno para identificar deficiencias sobre las operaciones en el área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Comisión Económicas de las Naciones Unidas para Europa. (2012) *Guías de implementación de la facilitación del comercio*. Recuperado en <http://tfig.itcilo.org/SP/contents/invoicing-process.htm>
- Días, J (1991). *Diccionario y manual de Contabilidad y administración. Tomo 1*. Lima, Perú: Editorial Libros Técnicos.
- Días, J (1991). *Diccionario y manual de Contabilidad y administración. Tomo 3*. Lima, Perú: Editorial Libros Técnicos.
- Díaz, M (2014). *Atención básica al cliente*. Madrid, España: Editorial CEP SL
- Espeso, M., Fernández, F., Llana, F., Menéndez, F., Rodríguez, J. & Vasquez, I. (2009). *Formación superior en prevención de riesgos laborales*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id= RGIvwd2A84C&pg=PA634&dq=identificaci%C3%B3n+de+riesgos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjXxe29gpbcahXjx1kKHbVrBu8Q6AEIKjAA#v=onepage&q=identificaci%C3%B3n%20de%20riesgos&f=false>
- Gallardo, A., Vidal, G. & Vera, C. (2015). *Sistema de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa GCA SAC*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Callao, Callao.
- Hernández, G (2016). *Diccionario de Economía*. Recuperado en [https://books.google.com.pe/books?id=3qyj8HQ4H\\_YC&printsec=frontcover&dq=diccionario+de+economia&hl=es-](https://books.google.com.pe/books?id=3qyj8HQ4H_YC&printsec=frontcover&dq=diccionario+de+economia&hl=es-)

[419&sa=X&ved=0ahUKEwi735qJj\\_7bAhUSXIMKHQTYAPAQ6AEIKjAA#v=onepage&q=finanzas%20para%20el%20marketing%20BFy+las+ventas+de+jaime&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6qsHUKf7bAhXCqIMKHWcKAf8Q6AEIKjAA#v=onepage&q=diccionario%20de%20economia&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4NmDCgAAQBAJ&pg=PA354&dq=finanzas+para+el+marketing%20BFy+las+ventas+de+jaime&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi735qJj_7bAhUSXIMKHQTYAPAQ6AEIKjAA#v=onepage&q=finanzas%20para%20el%20marketing%20BFy%20las%20ventas%20de%20jaime&f=false)

- Heller, M. (2011). *Claves gerenciales para una venta exitosa*. Recuperado de <http://www.hellerconsulting.com/dwnlds/Claves%20Gerenciales%20Para%20Una%20Venta%20Exitosa-Martin.E.Heller.pdf>
- Instituto Nacional de estadísticas e informática (2018). *Producción Nacional En Diciembre De 2017 Creció 1,32%Y Sumó 101 Meses Continuos De Crecimiento*. Nota de prensa. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe>.
- Jaime, J. (2015). *Finanzas para el marketing y ventas*. Recuperado en [https://books.google.com.pe/books?id=4NmDCgAAQBAJ&pg=PA354&dq=finanzas+para+el+marketing%20BFy+las+ventas+de+jaime&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi735qJj\\_7bAhUSXIMKHQTYAPAQ6AEIKjAA#v=onepage&q=finanzas%20para%20el%20marketing%20BFy%20las%20ventas%20de%20jaime&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4NmDCgAAQBAJ&pg=PA354&dq=finanzas+para+el+marketing%20BFy+las+ventas+de+jaime&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi735qJj_7bAhUSXIMKHQTYAPAQ6AEIKjAA#v=onepage&q=finanzas%20para%20el%20marketing%20BFy%20las%20ventas%20de%20jaime&f=false)
- Joaquín, L. & Céspedes, A. (2013). *Diagnóstico del sistema de control interno actual en el proceso específico de las ventas de la empresa de Transportes IITSABUS*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Label, W., De León, J. & Ramos, R. (2012). *Contabilidad para no contadores. Una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad*. Bogotá., Colombia: Ecoer Ediciones Ltda.
- Lara, A (2015). *Medición Y control de riesgos financieros. 3 era edición*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=PrQ-vTEWLqoC&printsec=frontcover&dq=riesgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjF0qiPg5jcAhXBtlkKHVaiA7wQ6AEILTAB#v=onepage&q=riesgo&f=false>
- Lledó, P. (2014). *Gestión Lean y ágil de proyectos*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=tb0SBAAAQBAJ&pg=PA94&dq=riesgo+probabilidad+impacto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwio5cao95XcAhXsx1kKHTq6CVAQ6AEIPjAE#v=onepage&q=riesgo%20probabilidad%20impacto&f=false>
- Mejía, H. (2011). *Gestión integral de riesgo y seguros. Para empresas de servicios, comercio e industria. 2da edición*. Recuperado en [https://books.google.com.pe/books?id=idw3DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=identicacion+de+riesgos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi5nZif\\_JXcAhXRe30KHZ7pACU4ChDoAQg6MAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=idw3DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=identicacion+de+riesgos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi5nZif_JXcAhXRe30KHZ7pACU4ChDoAQg6MAQ#v=onepage&q&f=false)

- Parra, E. & Madero, M. (2003). *Estrategias de ventas y negociación*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=HGpXazBqgh0C&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+ventas+y+negociaci%C3%B3n+eric+de+la+parra&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwigkYvnif7bAhXJ3VMKHR5VDwAQ6AEIJzAA#v=onepage&q=estrategias%20de%20ventas%20y%20negociaci%C3%B3n%20eric%20de%20la%20parra&f=false>
- Pérez, J (2011). *Fundamentos De La Dirección De Empresas*. Quinta Edición. Editorial Rialp. España: Madrid
- Pérez, J. (2016). *Definición de*. Recuperado en <https://definicion.de/contado/>
- Pérez, J. & Veiga, C. (2015). *Gestión financiera de la empresa*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&pg=PA47&dq=porque+es+importante+identificar+un+riesgo+en+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLsfHGnJfcAhWJuVvKHZALDAYQ6AEIJzAA#v=onepage&q=porque%20es%20importante%20identificar%20un%20riesgo%20en%20una%20empresa&f=false>
- Pindado, J. (2001). *Gestión de Tesorería en la empresa*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=wB1P0yOZhvwC&printsec=frontcover&dq=gestion+de+tesoreria+en+la+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwishOmPkf7bAhVF2VMKHSvqBQUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=gestion%20de%20tesoreria%20en%20la%20empresa&f=false>
- Pipoli, G. (1999). *El marketing y sus aplicaciones de la realidad*. 2da Edición. Lima, Perú: Universidad del Pacifico.
- Ponce, C (2003). *Recetas para informatizar la gestión*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=06SKtAUODwYC&pg=PA25&dq=INFO+DE+CARLOS+PONCE&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiM0eCwnv7bAhUC61MKHRpdDQgQ6AEIJzAA#v=onepage&q=INFO%20DE%20CARLOS%20PONCE&f=false>
- Rating Empresarial (2011, 21 de marzo). Ventaja de la venta a crédito. *Rating Empresarial. Gestora de riesgos empresariales*. Recuperado en <http://www.ratingempresarial.com/ventajas-de-la-venta-a-credito/>
- Rubio, P. (2007). *Manual de Análisis Financiero*. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=7afDDNYa1z4C&printsec=frontcover&dq=manual+de+analisis+financiero+rubio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixjOKOlP7bAhVKzFMKHSxyCQIQ6AEILTAB#v=onepage&q=manual%20de%20analisis%20financiero%20rubio&f=false>

- Ulrich (2013) *Diseño y desarrollo de productos*. Quinta edición. México, Distrito Federal: Editorial McGraw- Hill Interamericana.
- Vizcarra, J (2007). *Auditoría Financiera: Riesgos, control interno, gobierno corporativo y normas de información financiera*. Primera Edición. Perú, Lima: Editorial Pacifico.

## VIII. ANEXOS

## ANEXO 1: Estado de Situación Financiera al 31-12-2017

TRANSPORTES PAKATNAMU S.A.C.					
RUC: 20480582561					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31/12/2017					
<b>ACTIVO DISPONIBLE Y EXIGIBLE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	834,955.23	8%	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SIST.	277,243.63	3%
INVERSIONES FINANCIERAS	-	0%	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	62,911.69	1%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS	2,634,921.74	24%	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS	676,897.10	6%
CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL, A LOS SOCIOS	266,417.50	2%	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3,466,878.33	32%
CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	-	0%	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - TERCEROS	-	
SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICIPADO	93,860.20	1%	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - RELACIONADAS	-	
ESTIMACION DE CUENTAS DE COBRANZA DUDOSA	-	0%	PASIVO DIFERIDO	-	
		0%	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4,483,930.75</b>	
<b>TOTAL ACTIVO DISPONIBLE Y EXIGIBLE</b>	<b>3,830,154.67</b>				
<b>ACTIVO REALIZABLE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
MERCADERÍAS	-	0%	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2,720,771.25	25%
MATERIAS PRIMAS	-	0%	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2,720,771.25</b>	
MATERIALES AUXILIARES, SUMINISTROS Y REPUESTOS	-	0%			
SUMINISTROS, REPUESTOS, ENVASES Y EMBALAJES	182,941.30	2%			
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA	-	0%			
EXISTENCIAS POR RECIBIR	-	0%			
DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS	-	0%			
<b>TOTAL ACTIVO REALIZABLE</b>	<b>182,941.30</b>				
<b>ACTIVO INMOVILIZADO</b>			<b>PATRIMONIO</b>		
INVERSIONES MOBILIARIAS	-	0%	CAPITAL	2,571,040.00	24%
INVERSIONES INMOBILIARIAS	-	0%	RESERVAS	150,351.00	1%
ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO	14,559,730.16	134%	RESULTADOS ACUMULADOS	154,750.54	1%
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	8,533,176.20	78%	RESULTADO DEL EJERCICIO	813,133.45	1%
INTANGIBLES	-	0%	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>3,689,274.99</b>	
DESVALORIZACION DEL ACTIVO INMOVILIZADO	-	0%			
ACTIVO DIFERIDO	296,629.44	3%			
OTROS ACTIVOS	-	0%			
DEPRECIACION, AMORTIZACION Y AGOTAM. ACUMULADO	-16,508,654.78	-152%			
<b>TOTAL ACTIVO INMOVILIZADO</b>	<b>6,880,881.02</b>				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>10,893,976.99</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>10,893,976.99</b>	<b>100%</b>

**ANEXO 2: Cuentas por cobrar – Comprobantes Facturados**

<b>CLIENTES</b>	<b>MONTO</b>
AJEPER S.A.	S/. 210,281.12
ALATRISTA BEGAZO JORDANN SEBASTIAM RICARDO	S/. 2,245.81
AUTOMOTORES PAKATNAMU SAC	S/. 234.17
CASA GRANDE S.A.A.	S/. 50,253.65
CEMENTOS PACASMAYO S.A.A.	S/. 355,647.32
CEMEX PERU S.A	S/. 22,172.47
CERAMICA LIMA S A	S/. 10,649.78
CONECTIVIDAD LOGISTICA E.I.R.L.	S/. 5,310.00
CORPORACION CERAMICA S A	S/. 6,022.42
CORPORACION MEDIOAMBIENTAL AMPCO PERU SAC	S/. 318.01
DARVEZ E.I.R.L.	S/. 3,600.00
DEPRODECA S.A.C	S/. 131,888.17
DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	S/. 3,105.42
DISTRIBUIDORA VALLE DEL ORIENTE SAC	S/. 3,000.00
EQUILIBRA PERU S.A	S/. 20,372.13
FCA PERUANA ETERNIT S A	S/. 9,709.00
H Y R RENT A CAR S.A.C.	S/. 21,600.00
INKABOR S.A.C.	S/. 69,755.40
NEGOCIOS & REPRESENTACIONES DON JORGE S.A.C.	S/. 15,622.00
OPERACIONES LOGISTICAS PERUNORTE S.A.C	S/. 7,250.00
S & S DISTRIBUIDORES S.A.C.	S/. 3,250.00
SERVICIOS Y OPERACIONES LOGISTICAS DEL PERU S.A.C.	S/. 4,577.00
TALAVERA DE PADILLA MIRIAM SANTOS	S/. 1,920.00
TRANSPORTES 77 S.A.	S/. 148,665.13
TS - LOGISTIC S.A.C.	S/. 128,327.00
TSP DEL PERU S.A.C.	S/. 577.70
MACEDA VDA DE GUERRA TOMASA UFANI	S/. 46,256.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,282,609.70</b>

**ANEXO 3: Cuentas por cobrar por Facturar**

<b>CLIENTES</b>	<b>MONTO</b>
TRANSPORTES 77 S.A.	S/. 479,727.82
AJEPER S.A.	S/. 136,805.08
CASA GRANDE S.A.A.	S/. 88,552.08
FCA PERUANA ETERNIT S A	S/. 16,166.00
CERAMICA SAN LORENZO S.A.C.	S/. 17,586.71
CERAMICA LIMA S A	S/. 110,213.00
MACEDA VDA DE GUERRA TOMASA UFANI	S/. 65,726.00
PRODUCTOS TISSUE DEL PERU S.A.	S/. 11,460.75
CBC LOGISTICS S.A.C.	S/. 192,104.00
CEMENTOS PACASMAYO S.A.A.	S/. 57,380.75
INKABOR S.A.C.	S/. 14,830.00
RACIONALIZACION EMPRESARIAL SA	S/. 135,973.94
CEMEX PERU S.A	S/. 11,253.66
MERCANTIL INCA S.A.	S/. 6,372.00
PAUSER DISTRIBUCIONES S.A.C.	S/. 3,540.00
DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	S/. 4,620.25
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,352,312.04</b>



UNIVERSIDAD SANTO  
TORIBIO DE MOGROVEJO

#### ANEXO 4:

### GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL REPRESENTANTE DEL ÁREA DE FACTURACIÓN DE LA EMPRESA TRANSPORTES PAKATNAMU S.A.C.

- I. OBJETIVO: Recoger información respecto el área de facturación y su proceso que implica
- II. INSTRUMENTOS: Según lo que se indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.
- III. INFORMACIÓN GENERAL:

Cargo: Encarga del área de Facturación

Grado Académico:

Edad:

Lugar y Fecha de la entrevista:
- IV. ITEMS:
  1. ¿Conoces tus responsabilidades?
  2. ¿Existen un manual de funciones y procedimiento de tu área?
  3. ¿Cómo es la relación que tienes con las áreas que se relacionan al área que desempeñas?
  4. ¿Cuáles son los pasos que realizas para facturar? Descríbeme brevemente.
  5. ¿Cómo se realiza la emisión de una factura y que documentos usas?
  6. ¿Proceso para anular una factura?
  7. ¿Tipo de Facturación que usas?
  8. ¿Con que periodicidad facturas?
  9. ¿Manejas historial de facturación?
  10. ¿Con que frecuencia actualizas tu información?
  11. ¿Existe personal que lo supervisa constantemente?
  12. ¿Crees o has identificado que existan riesgos en tu área?
  13. ¿Has tomado alguna iniciativa para mejorar tu trabajo?
  14. ¿Cada cuánto tiempo se preparan informes?

¡Gracias por su colaboración!

Brenda Judith Fiestas Curo.



UNIVERSIDAD SANTO  
TORIBIO DE MOGROVEJO

## ANEXO 5:

### GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL REPRESENTANTE DEL ÁREA DE COBRANZA DE LA EMPRESA TRANSPORTES PAKATNAMU S.A.C.

- I. OBJETIVO: Recoger información respecto el área de cobranza y su proceso.
- II. INSTRUMENTOS: Según lo que se indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.
- III. INFORMACIÓN GENERAL:  
Cargo: Representante del área de cobranza.  
Grado Académico:  
Edad:  
Lugar y Fecha de la entrevista:
- IV. ITEMS:
  1. ¿Cómo se caracteriza el departamento de cobranza?
  2. ¿Existe un manual de funciones y políticas en el área de cobranza?
  3. Para ti: ¿Cuál es la importancia de crédito?
  4. ¿Qué es la política de crédito?
  5. ¿Existen políticas definida en cuanto al tiempo o plazos de los créditos?
  6. ¿Aplican alguna medida de control en el área de cobranza?
  7. ¿Crees o has identificado que exista algún riesgo en tu área?
  8. ¿Utilizas algunos formatos o algún sistema para registrar tus operaciones?
  9. ¿Con que frecuencia actualizas tu información?
  10. ¿Porque es importante la administración de las cuentas por cobrar?
  11. ¿Cómo es la relación que tienes con las áreas que se relacionan al área que desempeñas?
  12. ¿Cuáles son los pasos que se utilizan para el procedimiento de cobro?
  13. ¿Cada cuánto tiempo se preparan informes?

¡Gracias por su colaboración!

Brenda Judith Fiestas Curo.

**ANEXO 6:****GUIA DE OBSERVACIÓN REALIZADA AL ÁREA DE  
FACTURACIÓN Y COBRANZA DE LA EMPRESA  
TRANSPORTES PAKATNAMU S.A.C.**

UNIVERSIDAD SANTO  
TORIBIO DE MOGROVEJO

- I. **OBJETIVO:** Recoger información respecto a las áreas implicadas en tema de investigación.
  
- II. **INSTRUMENTOS:** Según lo que se observa se tomara en cuenta.
  
- III. **INFORMACIÓN GENERAL:**  
Realizado: Área de facturación y cobranza.  
Lugar y Fecha de la entrevista: Se aplicó en la empresa, el día 07/07/2017
  
- IV. **ITEMS:**
  1. Número de trabajadores que laboran en cada área.
  2. Las funciones que realizan
  3. Con que áreas se relacionan.