



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Influencia del control interno en la gestión de cobranza del  
área de facturación y cobranzas de la Universidad de Piura  
- Posgrados**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Contador Público

**Ezia Vaitiare Ruesta Izaguirre**

**Revisor(es):**

**Dra. María Cecilia Venegas Morales**

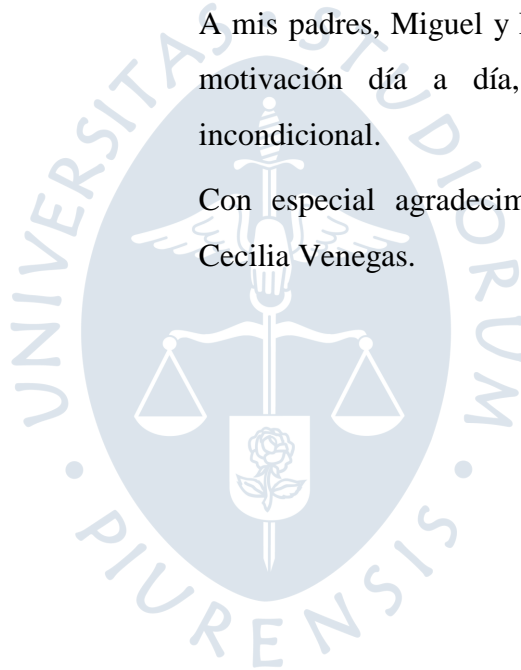
**Piura, diciembre de 2019**



A Nuestro Señor y la Virgen María que guían mi camino.

A mis padres, Miguel y Elia, quienes son mi mayor motivación día a día, por su amor y apoyo incondicional.

Con especial agradecimiento a mi revisora Dra. Cecilia Venegas.





## Resumen Analítico-Informativo

**Influencia del control interno en la gestión de cobranza del área de facturación y cobranzas de la Universidad de Piura – Posgrados**

**Ezia Vaitiare Ruesta Izaguirre**

**Revisor(es): Dra. María Cecilia Venegas Morales**

**Trabajo de Suficiencia Profesional.**

**Título de Contador Público**

**Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Piura,**

**Palabras claves:** Control Interno / Riesgo / Morosidad / Gestión de Cobranza.

**Introducción:** Los pagos parciales e impuntuales, cuentas por cobrar en calidad de incobrables hacen un llamado de atención a la gestión de cobranzas, es por ello que se reconoció el riesgo potencial y real que afecta al área de facturación y cobranzas de la Universidad de Piura, con el fin de reducirlo.

**Metodología:** El presente trabajo tiene un enfoque de investigación cualitativo, cuyo objeto es la descripción de los procedimientos que se llevaron a cabo para definir el riesgo e implementar ciertos controles internos que sirvan para mitigar el riesgo, asimismo la técnica de investigación que se aplicó fue la entrevista, realizada al Jefe y Coordinadora de Facturación y Cobranza.

**Resultados:** Se logró descubrir el riesgo y deficiencias del área en el proceso de evaluación crediticia de los participantes de Posgrado, así también plantear medidas de mejora en la gestión de cobranzas.

**Conclusiones:** Como conclusiones, se obtuvo que el área de Facturación y Cobranzas de la Universidad no dispone de un sistema de control interno, además no cuenta con políticas de cobranzas, ni un manual de funciones y tareas. El ERP O7 Solutions que cuenta la Universidad, no genera una optimización de la ejecución de tareas y tiempos. Finalmente, la propuesta presentada promueve la influencia positiva que tiene la implementación de control interno en el área, sobre todo el efecto que tiene en la gestión de cobranzas, cuya aplicación contribuirá de manera preventiva en la reducción del riesgo, garantizando a su vez un adecuado control en el procedimiento de evaluación crediticia de los participantes de posgrado y con la elaboración de estados de cuenta por centro de costo como aporte en la cobranza.

**Fecha de elaboración del resumen:** 21 de noviembre de 2019

## Analytical-Informative Summary

**Influencia del control interno en la gestión de cobranza del área de facturación y cobranzas de la Universidad de Piura – Posgrados**

**Ezia Vaitiare Ruesta Izaguirre**

**Revisor(es): Dra. María Cecilia Venegas Morales**

**Trabajo de Suficiencia Profesional.**

**Título de Contador Público**

**Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Piura,**

**Keywords:** Internal Control / Risk / Late Payment / Collection Management

**Introduction:** Partial and unpunctual payments, accounts receivable as uncollectibles call attention to the management of collections, which is why the potential and real risk that affects the billing and collection area of the University of Piura was recognized, with In order to reduce it.

**Methodology:** The present work has a qualitative research approach, whose purpose is the description of the procedures that were carried out to define the risk and implement certain internal controls that serve to mitigate the risk, also the research technique that was applied was the interview, made to the boss and coordinator of Billing and Collection.

**Results:** It was possible to discover the risk and deficiencies of the area in the credit evaluation process of Postgraduate participants, as well as to propose measures to improve collection management.

**Conclusions:** As conclusions, it was obtained that the Billing and Collections area of the University does not have an internal control system, in addition it does not have collection policies, nor a manual of functions and tasks. The ERP O7 Solutions that the University has, does not generate an optimization of the execution of tasks and times. Finally, the proposal presented promotes the positive influence of the implementation of internal control in the area, especially the effect it has on the collection management, whose application will contribute preventively in the reduction of risk, while ensuring adequate control in the procedure of credit evaluation of the postgraduate participants and with the elaboration of account statements by cost center as contribution in the collection.

**Summary date:** November 21th, 2019

## Tabla de contenido

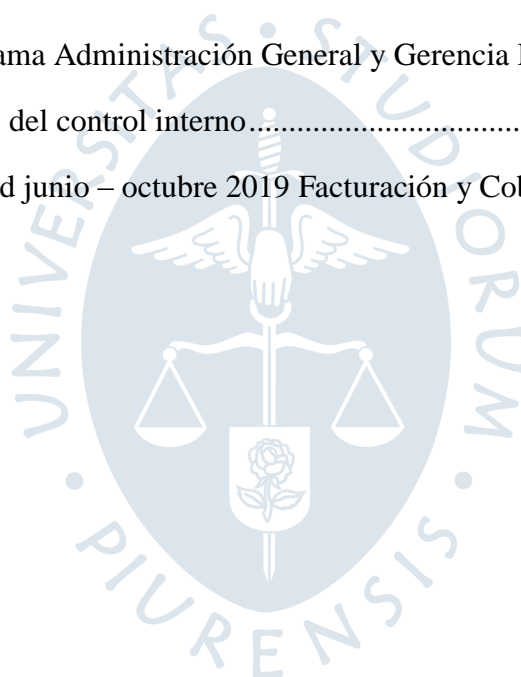
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 Aspectos generales</b> .....	<b>3</b>
1.1. Descripción de la empresa .....	3
1.1.1. Ubicación .....	4
1.1.2. Actividad .....	4
1.1.3. Misión y visión de la empresa.....	5
1.1.3.1. Misión .....	5
1.1.3.2. Visión.....	5
1.1.4. Organización .....	6
1.2. Descripción general de la experiencia.....	7
1.2.1. Actividad profesional desempeñada.....	7
1.2.2. Propósito del puesto .....	8
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe .....	8
1.2.3.1. Problema general .....	9
1.2.3.2. Objetivo general.....	9
1.2.3.3. Objetivos específicos .....	9
1.2.4. Resultados concretos logrados .....	9

<b>Capítulo 2 Fundamentación del tema.....</b>	<b>11</b>
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional.....	11
2.1.1. Antecedentes del estudio.....	11
2.1.2. Bases teóricas.....	13
2.1.2.1. Control interno.....	13
2.1.2.2. Riesgo.....	15
2.1.2.3. Cuentas por cobrar comerciales.....	16
2.1.2.4. Créditos y cobranza.....	16
2.1.2.5. Morosidad.....	17
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	17
2.2.1. Definición del riesgo y debilidad del área.....	17
2.2.2. Entrevista de investigación.....	18
2.2.3. Elaboración y guía de evaluación crediticia - Posgrado.....	18
2.2.4. Elaboración de estados de cuenta por centros de costos.....	18
2.2.5. Metodología del estudio.....	19
<b>Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias.....</b>	<b>21</b>
3.1. Aportes y desarrollo de experiencias.....	21
<b>Conclusiones.....</b>	<b>25</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>27</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>29</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>31</b>
Anexo 1. Modelo de Entrevista.....	33
Anexo 2. Guía de Evaluación Crediticia de los participantes de Posgrado.....	34



## Lista de figuras

Figura 1.	Organigrama Administración General y Gerencia Financiera .....	6
Figura 2.	Objetivos del control interno.....	15
Figura 3.	Morosidad junio – octubre 2019 Facturación y Cobranzas.....	23





## **Introducción**

La importancia de tener un adecuado sistema de control interno en las entidades, ha incrementado en los últimos años, estos controles internos se implementan para ayudar a identificar y evitar riesgos no reconocidos o sorpresas que se presenten en el camino, y que puedan afectar negativamente a la entidad, además de ayudar a conseguir las metas de desempeño y rentabilidad, asegurando razonablemente información financiera confiable para la toma de decisiones.

Para tal efecto, el presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo demostrar que la implementación de adecuados controles internos a las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la gestión de cobranza para el área de Facturación y Cobranzas de la Universidad de Piura – Posgrado. Se plantearon como objetivos específicos: descubrir el riesgo y deficiencias del área en el proceso de evaluación crediticia de los participantes de posgrado, y plantear medidas de mejora en la gestión de cobranzas.

Como resultado del estudio, se identificó el riesgo y deficiencias en el proceso de evaluación crediticia de los participantes de posgrado, esto debido a que no se cuenta con un sistema de control interno, generando además que la gestión de cobranzas sea deficiente.

El desarrollo de este trabajo se presenta en tres capítulos. En el primer capítulo se realiza una breve descripción de la empresa y la experiencia profesional desarrollada del autor. El segundo capítulo hace referencia a la fundamentación teórica, así también de las acciones, procedimientos y metodologías de investigación que se emplearon. El tercer capítulo está centrado en los aportes y el desarrollo de experiencias. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del informe.



## **Capítulo 1**

### **Aspectos generales**

#### **1.1. Descripción de la empresa**

La Universidad de Piura, fue fundada el 07 de Abril de 1969 en la Ciudad de Piura (Campus Piura), por San Josemaría Escrivá de Balaguer, fundador del Opus Dei. Es una institución no estatal, de derecho privado, sin fines de lucro y de indeterminada duración, promovida por personas del Opus Dei, entre otras personas católicas y no católicas (Universidad de Piura, s.f.), como también por la Asociación para el Desarrollo y la Enseñanza Universitario (ADEU). En el año 2003 la Universidad de Piura se extiende y da inicio a sus actividades académicas en la Ciudad de Lima (Campus Lima).

Actualmente, la Universidad de Piura cuenta con siete facultades, las mismas que cuentan con ofertas académicas tanto en pregrado como posgrado, así también cuenta con el PAD Escuela de Dirección, donde brinda amplias alternativas de desarrollo profesional mediante programas de actualización y formación para empresarios y directivos en posiciones de Alta Dirección.

La Universidad de Piura se ha convertido en una de las mejores universidades a nivel nacional, debido al prestigio alcanzado por su calidad académica. Reconocida a nivel nacional e internacional, siendo requerida como primera opción por grandes empresas, en especial en el área de Ciencias Económicas y Financieras.

### **1.1.1. Ubicación**

La Universidad de Piura – Sede Piura, se encuentra ubicada en Av. Ramón Mugica 131, Urb. San Eduardo; y la Sede Lima, se encuentra en Calle Mártir José Olaya 162, Miraflores. (Universidad de Piura, 2019). Así también, cuenta con una Escuela de Dirección-PAD ubicada en el distrito de Santiago de Surco, Lima. (Universidad de Piura)

### **1.1.2. Actividad**

Son funciones primordiales de la Universidad: (Universidad de Piura, Funciones, 2019)

- Proporcionar, mediante la enseñanza universitaria, formación integral y preparación profesional a sus alumnos, de modo que puedan servir eficazmente a sus conciudadanos y a toda la sociedad promoviendo el bien común por medio de la propia profesión y actuación cívica, desempeñadas con competencia humana y técnica, responsabilidad, rectitud moral y espíritu solidario; y proporcionar a sus ex alumnos oportunidades suficientes para mantener, actualizar y perfeccionar la formación adquirida durante su paso por las aulas.
- Impulsar y divulgar la investigación científica en todos los campos, comenzando por los vinculados más directamente con la promoción de la calidad de vida de la comunidad regional, nacional e internacional.
- Procurar, en una auténtica igualdad de oportunidades, el acceso a los estudios universitarios de cuantos posean la necesaria capacidad académica y humana, con independencia de sus posibilidades económicas, su origen social, su raza o su religión.
- Realizar una amplia labor de extensión universitaria que contribuya a la elevación moral, cultural y material de los diversos sectores sociales.
- Llevar a cabo otras tareas de servicio a la sociedad en los ámbitos propios de su actividad docente y científica: labores asistenciales, intercambios culturales, asesoramientos técnicos, absolución de consultas, etc.

### **1.1.3. Misión y visión de la empresa**

#### **1.1.3.1. Misión**

La Universidad de Piura brinda una educación de calidad, impulsa la investigación científica y forma profesionales capaces de transformar la sociedad. A lo largo de los años, ha consolidado un reconocido prestigio por su rigurosidad académica, nivel de exigencia, seriedad y calidad institucional.

La Universidad de Piura ha sido creada con el objeto de contribuir, de acuerdo con la genuina misión de la universidad, a la elaboración de una síntesis de la cultura, que armonice la dispersión especializada del saber con la unidad de la verdad humana, iluminada y unificada por la fe cristiana.

La orientación cristiana de la Universidad de Piura se confía a la Prelatura del Opus Dei, por acuerdo entre la Asociación promotora de la Universidad y la Prelatura. (Universidad de Piura, 2019)

Forma parte de su misión:

- Favorecer la formación integral de sus alumnos.
- Promover y divulgar la investigación científica en todos los campos del saber humano; haciendo de la búsqueda de la verdad, la razón de ser de la actividad intelectual.
- Proporcionar una formación de calidad que armonice la especialización con la visión de conjunto y el buen conocimiento de la realidad circundante.
- Fomentar la sensibilidad social para mantener una permanente atención a los problemas concretos del hombre y de la sociedad, orientando la investigación y el estudio a la solución de dichos problemas.

#### **1.1.3.2. Visión**

La Universidad de Piura se proyecta a ser un referente de excelencia de la educación superior del país, formando a personas que se distingan por su calidad humana y competencia profesional de primer nivel, traducidas en una actuación ética en el trabajo y rectitud de vida. (Universidad de Piura, 2019)

### 1.1.4. Organización

El área de estudio de este trabajo de suficiencia profesional está a cargo de la Gerencia Financiera, quien coordina directamente con el Jefe de Facturación y Cobranzas y este a su vez, ordena a la Coordinadora de Facturación y Cobranzas. El detalle de la línea de mando se presenta en la Figura 1.

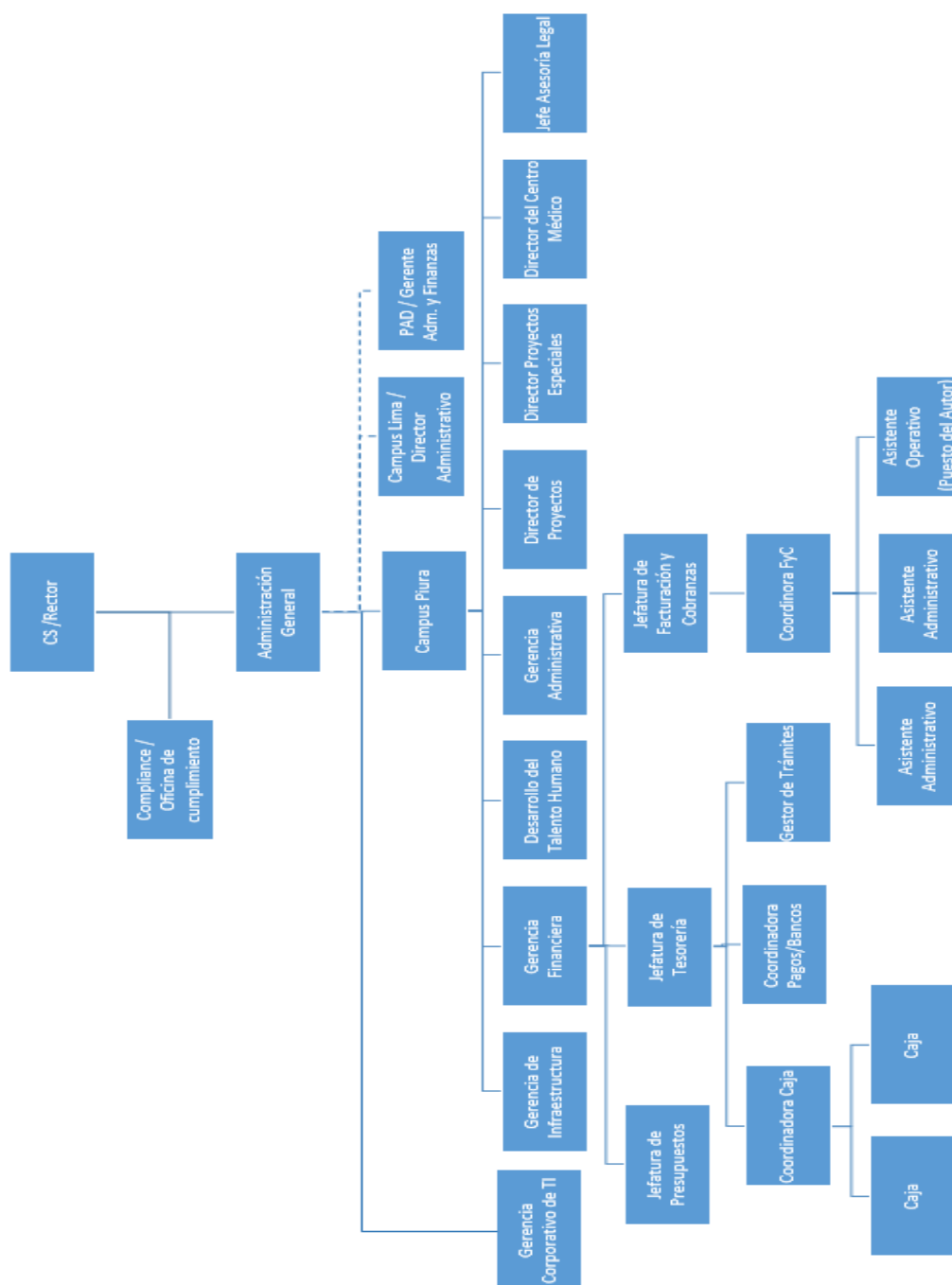


Figura 1. Organigrama Administración General y Gerencia Financiera  
Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Universidad de Piura



## **1.2. Descripción general de la experiencia**

El autor del presente trabajo, ocupa el puesto de Asistente Operativo del Área de Facturación y Cobranzas en la Universidad de Piura – Sede Piura, encargándose principalmente en realizar la evaluación del riesgo crediticio de financiamiento de los participantes de cursos o programas de posgrado de la Universidad, actualización de cuentas y liquidación de planillas de facturación, generar reportes de cobranza anticipada, elaboración de estados de cuenta de los programas de posgrado, emisión de comprobantes de pagos para servicios internos, externos y concesionarios, manejo del sistema operativo O7 Solutions, que es el ERP (Enterprise Resource Planning) utilizado, es decir, es un sistema de planificación de recursos empresariales, el cual permite la integración de ciertas operaciones, en este caso contiene los módulos de finanzas, contabilidad, logística, recursos humanos y activo fijo.

El investigador ha logrado aplicar los conocimientos adquiridos durante la etapa de formación profesional de pregrado en la Universidad de Piura, enriqueciendo su experiencia profesional y logrando un correcto desempeño en la Universidad objeto de estudio.

### **1.2.1. Actividad profesional desempeñada**

Las funciones generales del Asistente Operativo son:

- Evaluación del riesgo crediticio de financiamiento de los participantes en diversos cursos o programas de posgrado realizados en la Universidad.
- Sincronización de los participantes de Salesforce a O7.
- Establecer cronogramas de pago.
- Elaboración de estados de cuenta a participantes y cursos, talleres, diplomados y maestrías.
- Realizar canje de comprobantes de letras por cobrar.
- Validar y liquidar pagos VisaNet, Visa recurrente y POS Web.
- Apoyo en la actualización de cuentas, liquidación de planillas de facturación.
- Facturar pagos que generen los servicios externos e internos y concesionarios.

- Trabajar información y generar reportes de cobranza anticipada, así como también comprobantes de pago personalizados.
- Devolver pagos a solicitud del participante, previa autorización de jefatura.
- Anulación de comprobantes de pago errados.
- Realizar el cálculo de intereses moratorios.

### **1.2.2. Propósito del puesto**

El asistente operativo tiene la misión de velar que las funciones asignadas sean realizadas de forma correcta y oportuna para el área, aplicando las normas y procedimientos establecidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a los objetivos de contribuir en la reducción de la morosidad de los participantes de Posgrado, salvaguardando los bienes, promoviendo la eficiencia de las operaciones y su efecto positivo en la liquidez de la Universidad de Piura.

### **1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe**

Los continuos cambios del entorno han obligado a que muchas grandes empresas busquen las adecuadas herramientas que les permita mejorar el desarrollo de sus actividades, satisfaciendo las necesidades de sus clientes y de esta manera continuar generando niveles de rentabilidad esperados, ya sea por la venta o prestación de un servicio. Es por ello que es importante que las empresas mejoren sus sistemas de cobros de una forma más eficiente y oportuna, mediante la implementación de controles internos que promueven la eficiencia, reducción de riesgos de pérdidas, permitiendo salvaguardar y preservar los bienes de toda entidad. (Rivera, 2019)

La Universidad de Piura, brinda a sus egresados y público en general, distintos cursos de extensión, seminarios, congresos, programas de especialización, maestrías y doctorados. Pensando en dar una mayor facilidad de pago se concede financiamiento a los participantes de posgrado, sin embargo, no se cumple con el objetivo de obtener mayores ingresos por cobranzas, prueba de esto son los pagos parciales e impuntuales, cuentas por cobrar en calidad de incobrables que hacen un

llamado de atención a la gestión de cobranzas, es por ello que se reconoció el riesgo potencial y real que afecta al área de facturación y cobranzas, con el fin de reducirlo.

#### **1.2.3.1. Problema general**

¿De qué manera la implementación de controles internos mejorará la gestión de cobranzas para el área de Facturación y Cobranzas de la Universidad de Piura – Posgrado?

#### **1.2.3.2. Objetivo general**

El presente trabajo tiene como objetivo demostrar que la implementación de adecuados controles internos a las cuentas por cobrar comerciales, mejorará la gestión de cobranza para el área de Facturación y Cobranzas de la Universidad de Piura – Posgrado, permitiendo cumplir con el propósito del puesto del autor: reducir la morosidad, salvaguardando los bienes de la Universidad objeto de estudio.

#### **1.2.3.3. Objetivos específicos**

- Descubrir el riesgo y deficiencias del área en el proceso de evaluación crediticia de los participantes de Posgrado.
- Plantear medidas de mejora en la gestión de cobranzas.

#### **1.2.4. Resultados concretos logrados**

Mediante el presente trabajo se demostró que una adecuada implementación de controles internos en el área de Facturación y Cobranzas influye de manera positiva en la gestión de cobranza. Se identificaron las principales debilidades del área y producto de ellas los niveles de morosidad eran altos, siendo necesario tomar acciones que contribuyan a mejorar la gestión de cobranza, reduciendo poco a poco la morosidad.

Se elaboró una guía con los procedimientos que se llevarán a cabo para la evaluación crediticia de los participantes de posgrado, esta guía permite al personal

del área de Facturación y Cobranzas conocer de manera práctica y sencilla el proceso para otorgar o no otorgar financiamiento a un participante de posgrado. De esta forma se previene de no tener clientes que van a incumplir con sus pagos y que la morosidad continúe incrementando. Asimismo, la elaboración de estados de cuentas por centro de costos, sirve como guía tanto para Gerencia Financiera, como para el Ejecutivo de Venta y el Encargado de Cobranzas para saber cuánto es el ingreso obtenido para el centro por el cumplimiento de pago de los participantes y cuánto es el monto que adeudan, llevando un control ordenado cada mes. Como resultado, se ha podido recuperar deudas de años anteriores en Pensiones, Centro de idiomas y Posgrado, y cumplir con el objetivo del área, reduciendo la morosidad.



## Capítulo 2

### Fundamentación del tema

#### 2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional

Para la realización de este estudio se tienen teorías previas que a continuación se consideran, las mismas que sirven como base para identificar el objetivo planteado, su resultado y relación con el presente trabajo.

##### 2.1.1. Antecedentes del estudio

Entre los estudios en que se basa este trabajo, está el de (Rebolledo Gil, 2015) en su investigación *“Procedimientos de Control Interno Contable para departamento de cartera y cobranzas en Distribuidora Farmacéutica”*, mediante un enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo, presenta como objetivo diseñar procedimientos de control interno para el departamento de cartera y cobranzas, identificando inconvenientes del área, que le permita la recuperación de la cartera vencida, así como también liquidez y eficiencia oportuna y permanente en la entidad. En el cual el autor concluye que un control interno contable adecuado asegura la eficiencia de los resultados económicos y crecimiento empresarial, permitiendo la recuperación de los créditos concedidos a sus clientes.

Así también, (Mero Dávalos & Ramírez Gallo, 2018) en su trabajo de investigación *“Mejoramiento de controles internos en crédito cobranza de la empresa Maxtubo”*, utiliza un diseño de campo aplicando un método analítico, inductivo y deductivo que servirá para el análisis de la información, mediante un

muestreo no probabilístico. Busca como objetivo principal determinar mejoras del control interno en el área de créditos y cobranzas para salvaguardar el efectivo de la empresa, detectando riesgos y desarrollando controles internos sobre el efectivo. En este estudio, los autores determinan las debilidades y amenazas que afectan al control interno sobre el efectivo del área de créditos y cobranzas de la empresa. Proponen como estrategia el crear políticas adecuadas de crédito y cobranzas, así también la evaluación y verificación de los clientes, implementar reportes que garanticen procesos capaces de gestionar una cobranza adecuada. Finaliza indicando que la definición de las funciones de los empleados será una estrategia para un adecuado manejo de la gestión del crédito y la cobranza.

(Hidalgo Benito, 2010), en su tesis *“Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado”*, mediante una investigación descriptiva en primera instancia, luego explicativa y finalmente correlacionada, busca determinar técnicamente si el control interno puede optimizar la gestión del área de créditos y cobranzas, confirmando las deficiencias que presenta la empresa. El autor concluye que el contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y cobranzas, influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia, permitiendo obtener información oportuna y razonable, asimismo evitando o reduciendo pérdidas e incrementando los ingresos por los créditos otorgados y las cobranzas efectuadas.

Otro trabajo de investigación es el de (Zambrano Abril, 2016), en su investigación *“Sistema de control interno y gestión de cobranzas en la empresa Cajardensa”*, utiliza el método cuantitativo, para obtener información numérica y cualitativa, que le permitió interpretar la información obtenida en las encuestas realizadas para la toma de decisiones. El autor plantea como objetivo el diseñar un modelo de control interno y gestión de cobranzas, que le permita reducir los niveles de morosidad en la empresa Cajardensa. Concluye que la empresa no cuenta con políticas, matrices de riesgo, procedimientos de evaluación y asignación de responsabilidades, esto ocasiona que la información financiera generada en el área sea poco confiable para la toma de decisiones, además promueve el desarrollo de los componentes del COSO I, cuya aplicación será de gran ayuda para la disminución de riesgos, generando información confiable y veraz.

Finalmente, (Reina, 2012), autor de la investigación “*Diseño de un Modelo de Gestión de Cobranza para disminuir el Índice de Morosidad en los Estudiantes de la Universidad Señor de Sipán S.A.C., 2012*” tiene como objetivo el diseñar un modelo de gestión de cobranza que contribuya a la disminución del índice de morosidad en los estudiantes de la Universidad Señor de Sipán S.A.C. Como conclusión, indica que una de las causas principales de morosidad en el semestre universitario, se debe a que el alumno espera realizar los pagos al finalizar el ciclo de estudios, solicitando la exoneración de los intereses. Indica que las estrategias para disminuir el índice de morosidad son la comunicación verbal, programas de sensibilización y la supervisión de pagos y el uso del campus virtual. Por ello, se propuso la creación de la Dirección de Cobranzas, la cual se encargará de centralizar y efectuar los programas para el tratamiento de la morosidad en la institución.

## **2.1.2. Bases teóricas**

### **2.1.2.1. Control interno**

Los factores económicos, cambios en el entorno, avances tecnológicos y el incremento de la competencia global hacen que las entidades enfrenten nuevos desafíos, evaluando e implementando nuevos controles que le permitan gestionar mejor sus riesgos. Para poder entender la importancia que tienen los controles internos en las entidades, conviene saber cuál es el propósito de un control interno, que tiene como objetivo salvaguardar los bienes o recursos de la empresa, evitando pérdidas por fraude o negligencias, ayuda a la gerencia en la toma de decisiones mediante un registro exacto de las transacciones y la preparación confiable de reportes financieros, detectando y minimizando cualquier tipo de desviación que se presente en el camino, y pueda afectar al cumplimiento de los objetivos de la empresa (Deloitte, s.f.)

En la declaración N° 1 sobre Normas de Auditoría, el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) proporcionó conceptos que ayuden a diferenciar entre controles internos contables y administrativos:

- **Control contable:** dirigido a la protección de los activos y la confiabilidad de los registros contables.
- **Control administrativo:** dirigido a la eficiencia de las operaciones y el apego a las prácticas de la gerencia.

Según COSO, el control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías, (Asociación Española para la Calidad, (s.f.))

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes, reglamentos y normas aplicables.

En el año 2015, durante los estudios de Pregrado en la Universidad de Piura, se dictó el curso de Auditoría Operativa, donde el profesor Antonio Vélez, expresó que el control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento, si no se conocen los resultados que deben lograrse. Para implementar un control es necesario conocer el riesgo que amenaza los objetivos de la empresa.

- ¿Por qué el control interno es importante?

Para entender la importancia del control interno es necesario conocer los objetivos del mismo, como se puede apreciar en la Figura 2.



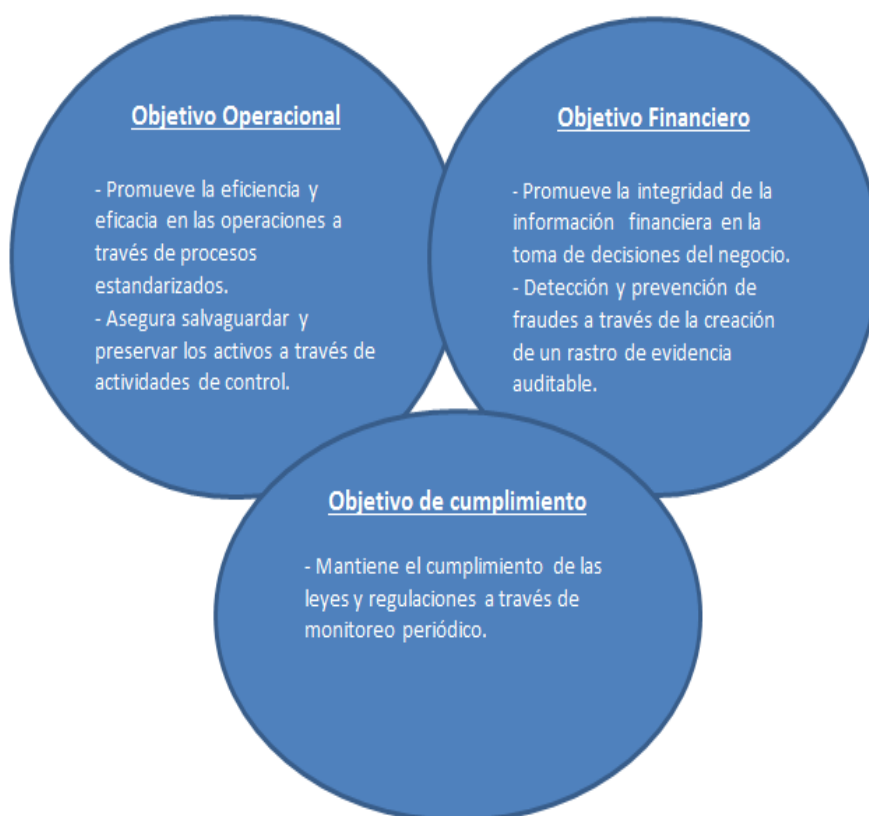


Figura 2. Objetivos del control interno  
Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de (Rivera, 2019)

#### 2.1.2.2. Riesgo

Mg. Claudia Rivera, docente de la Universidad de Piura, durante la clase dictada sobre control interno a los alumnos del Trabajo de Suficiencia Profesional de Contabilidad y Auditoría 2019, expresó que se entiende por riesgo a la actividad o suceso que pueda afectar negativamente a la capacidad de la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo se refiere a la probabilidad de pérdidas y daños en el futuro, la existencia del mismo, es producto de la interrelación de factores de amenaza y factores de vulnerabilidad.

La identificación de riesgos, su análisis y administración es importante para cualquier sistema de control interno eficaz. Hay que reconocer que siempre está presente el cambio y es fundamental tomar acciones de prevención y mitigación de riesgos necesarios para dar respuesta a tales

cambios, evitando que un evento se convierta en un desastre y por ende perjudique a la entidad.

### **2.1.2.3. Cuentas por cobrar comerciales**

Brito, J (1999) define las cuentas por cobrar como derechos legítimamente adquiridos por la entidad, que una vez llegado el momento de ejercer o ejecutar ese derecho, recibirá un cambio efectivo u otra clase de bienes o servicios.

Entonces podemos decir que las cuentas por cobrar son una fuente de financiamiento para la empresa en base a las operaciones que realice, representan que tanto nos deben nuestros clientes. Surgen de la venta de un producto o prestación de servicio, pero su monto no se cobra de inmediato, de ello deriva la importancia de tener un adecuado control y una correcta contabilización de los importes de las cuentas por cobrar, tanto comerciales como no comerciales.

Para este trabajo es importante tener en claro, que las cuentas por cobrar comerciales representan las ventas de bienes o servicios, y generalmente están respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente (Brito, 1999, pág. 337). Estas operaciones se originan de las ventas al crédito, es decir, adeudos de clientes.

### **2.1.2.4. Créditos y cobranza**

Son procesos relacionados, donde existe cierta incertidumbre, dado que cuando se vende un producto o se presta un servicio al crédito tienen un riesgo de no ser cobrados o no se recuperen en los plazos establecidos. El objetivo de la cobranza es minimizar las cuentas incobrables, tomando acciones inmediatas y efectivas cuando una factura vence. Es importante que toda entidad tenga una adecuada política de control interno respecto a las cuentas por cobrar.

### 2.1.2.5. Morosidad

(Pacheco Mendoza, 2014) define la morosidad como la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, es decir, un retraso en el cumplimiento de una obligación o deber, de cualquier clase que ésta sea. Es la demora en el pago de una deuda exigible.

## 2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

### 2.2.1. Definición del riesgo y debilidad del área

Un factor observable que obedecía la situación actual del área del Facturación y Cobranzas de la Universidad de Piura, con respecto a los programas de Posgrado, era la carencia de control interno en nuestro principal riesgo: incremento de la morosidad.

Se detectó ciertas debilidades como:

- Existen participantes con deudas de años anteriores (pensiones, centro de idiomas, posgrado) cursando programas de posgrado.
- Se les otorga financiamiento a participantes o empresas que financian a sus trabajadores, que presentan deudas castigadas o “riesgo alto” en el Sistema Financiero.
- No se adjunta un sustento completo en el que se indique que la Empresa va a financiar a su trabajador.
- El área de facturación y cobranzas no cuenta con políticas de cobro.
- Falta de seguimiento pos –venta, debido a que después que el participante realiza el pago de la cuota inicial, no se realiza el debido seguimiento, lo que genera el incumpliendo con los plazos acordados.
- No se encuentran definidos los procedimientos para llevar un control de las cuentas por cobrar comerciales.
- No existen gestores de cobranzas.

- Cuando se realiza el descargo de la información en el Sistema Operativo O7 Web sobre el estado de deuda de los participantes en sus respectivos cursos, se tiene que volver a revisar la data descargada, dado que muchas veces el sistema no actualiza la fecha de cobro correspondiente.
- Retraso en el envío automático de los comprobantes electrónicos a los correos de los participantes.

### **2.2.2. Entrevista de investigación**

La entrevista fue de gran utilidad en la investigación cualitativa de este presente trabajo, permitiendo la recolección de información necesaria, mediante la elaboración de preguntas previas (Anexo 1).

Se realizaron entrevistas al jefe y coordinadora del área de Facturación y Cobranzas, con el fin de conocer con profundidad los procedimientos, funciones y métodos de control que se realizan. Se empleó un modelo de entrevista de tipo abierta, obteniendo respuestas más extensas que permita evaluar las deficiencias del control interno y la gestión de cobranzas del área.

### **2.2.3. Elaboración y guía de evaluación crediticia - Posgrado**

Una vez identificado líneas arriba el riesgo y debilidades del área, el autor del presente trabajo consideró necesario elaborar una guía de procedimientos para la evaluación crediticia de los participantes de posgrado (Anexo 2), con la finalidad de que se cumplan ciertos requisitos para otorgar financiamiento, lo cual permitirá reducir el riesgo de morosidad. Este manual se dio a conocer a toda el área de Facturación y Cobranzas, el mismo que fue elaborado en base a los sistemas operativos que maneja el área, se trabajaría con ciertos filtros para aceptar a un participante y proceder a otorgarle financiamiento.

### **2.2.4. Elaboración de estados de cuenta por centros de costos**

Cada mes se realiza el descargo de la información en el Sistema Operativo O7 Web sobre el estado de deuda de los participantes en sus respectivos cursos, por lo que se consideró elaborar estados de cuentas por centro de costos, dichos estados de

cuentas son elaborados por el autor, son enviados a cada ejecutivo de ventas, como al encargado de cobranzas, con el fin de mejorar la gestión de cobranzas. Así también, en se envían en formato consolidado a Gerencia Financiera.

### **2.2.5. Metodología del estudio**

Este trabajo tiene un enfoque de investigación cualitativo, porque tiene como objeto la descripción de los procedimientos que se llevaron a cabo para definir el riesgo e implementar ciertos controles internos que sirvan para mitigar el riesgo, asimismo sean un aporte para mejorar la gestión de cobranza.

El tipo de investigación es descriptiva, que consiste en la recopilación de datos que permiten describir los acontecimientos, además de analizar, diagnosticar e interpretar la situación actual de las actividades, personas y del proceso de aplicación de un control interno del área de Facturación y Cobranzas.

La técnica de investigación que se aplicó fue la entrevista, realizada al jefe y coordinadora de Facturación y Cobranza. Así también la observación directa, donde se observó las deficiencias del área, que no cuenta con las políticas y procedimientos claros para las cuentas por cobrar, que sirvan de guía en sus operaciones, además todo tipo de documentación que respalde la información obtenida como reportes de cuentas por cobrar de la entidad.



## Capítulo 3

### Aportes y desarrollo de experiencias

#### 3.1. Aportes y desarrollo de experiencias

Se realizó entrevistas al Jefe y Coordinadora de Facturación y Cobranzas, permitiendo descubrir el riesgo y las deficiencias del área, además de conocer a profundidad los procedimientos, funciones y métodos de control que se realizan.

Como resultado se obtuvo que el área no cuenta con un manual de funciones y tareas, además que no todos conocen los procedimientos que se deben llevar a cabo para otorgarle o no otorgarle financiamiento a los participantes que estén interesados en llevar un programa de posgrado.

A partir de ello, se elaboró una guía de procedimientos para la evaluación crediticia de los participantes de posgrado, mediante esta guía permite al área:

- Definir con claridad los procedimientos a tener en cuenta en la evaluación crediticia de los participantes de posgrado de la Universidad.
- Establecer un responsable para la función de evaluación.
- Contar con sustentos para Auditoría, como la ficha de inscripción, carta de compromiso, ficha ruc, Dni del representante legal u orden de servicio.
- Prevenir del incumplimiento de pago de los posibles clientes.
- Recuperación de deudas de años anteriores.

Cabe añadir, que la gestión de cobranza del área es deficiente dado que no se cuenta con un sistema que ayude a potenciar la cobranza, así mismo en el mes de agosto se encargó la cobranza al Practicante del área, es decir solo una persona se encarga de realizar dicha actividad.

Hay que tener en cuenta que la Universidad de Piura, trabaja con facturación anticipada, dicha facturación es electrónica y todos los comprobantes generados son enviados automáticamente al correo del participante, aproximadamente después de 15 días una vez realizado el primer pago, es decir, el participante cancela su cuota inicial y automáticamente se facturan las demás cuotas.

Por ello, con el fin de contribuir en la gestión de cobranzas, se implementó la elaboración de estados de cuenta por centro de costos que son enviados a cada Ejecutivo de Ventas, para llevar un control de los participantes, dado que algunos no asisten o presentaron su retiro del curso y al haberse facturado por todo el curso continúan generando deuda, así también tengan conocimiento del cronograma de cada participante en caso lo solicite, además dichos estados son enviados al Encargado de Cobranzas, en estos estados se indica el estado de cada comprobante (pagado, deuda, por vencer) del participante, así mismo el ingreso que recibe el centro y la deuda.

Para el cálculo de la morosidad mensual, se dividió en 3 grupos todo lo respectivo a Posgrado:

- Maestría.
- Doctorado.
- Programa formación continua: se entiende por programas de especialización, derechos académicos, *incompany*, cursos de extensión y seminarios.

Con el cambio de Gerente Financiero en el mes de junio, se propuso que la morosidad no incremente para los próximos meses, sin embargo, dado que solo una persona se encarga de la cobranza, ocasiona que los niveles de morosidad disminuyan lentamente. A pesar de ello, el porcentaje de morosidad de junio a octubre del presente año, ha reducido 6%, como se muestra en la Figura 3.



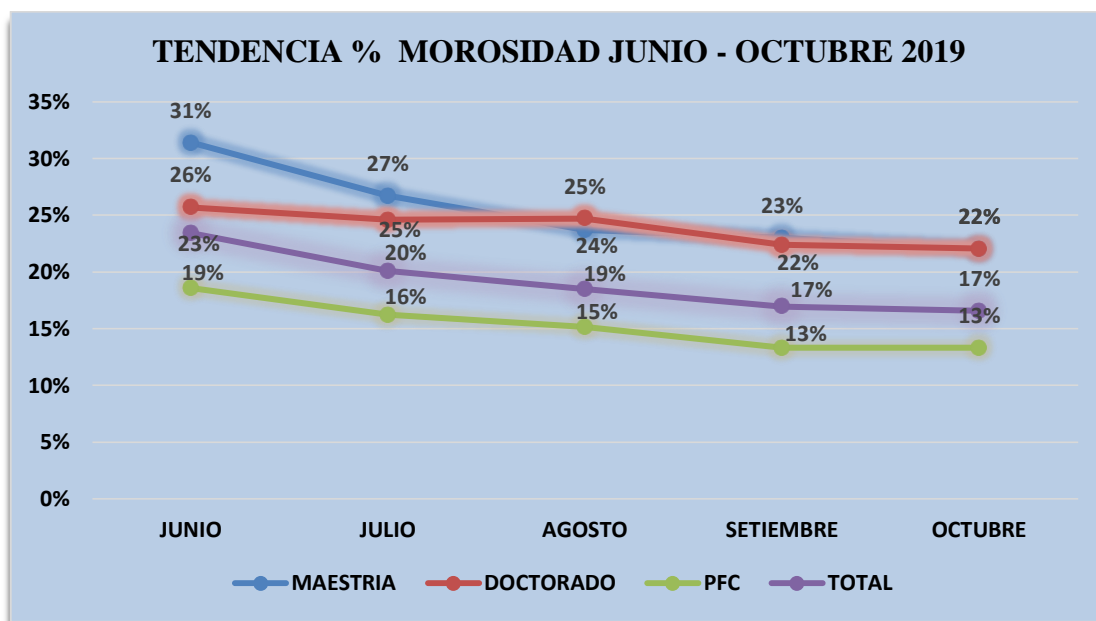


Figura 3. Morosidad junio – octubre 2019 Facturación y Cobranzas  
 Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Área de Facturación y Cobranzas Universidad de Piura



## **Conclusiones**

1. El área de Facturación y Cobranzas de la Universidad no dispone de un sistema de control interno, además no cuenta con políticas de cobranzas, ni un manual de funciones y tareas.
2. El ERP O7 Solutions que cuenta la Universidad, no genera una optimización de la ejecución de tareas y tiempos.
3. El enfoque, tipo y técnica de investigación ayudaron a identificar el riesgo y la existencia de deficiencias en el control interno y la gestión de cobranzas del área.
4. La propuesta presentada promueve la influencia positiva que tiene la implementación de control interno en el área, sobretodo el efecto que tiene en la gestión de cobranzas, cuya aplicación contribuirá de manera preventiva en la reducción del riesgo, garantizando a su vez un adecuado control en el procedimiento de evaluación crediticia de los participantes de posgrado y con la elaboración de estados de cuenta por centro de costo como aporte en la cobranza.



## Recomendaciones

1. Implementar un sistema de control basado en el modelo COSO que permita mejorar la gestión de cobranzas en el área de Facturación y Cobranzas de la Universidad de Piura.
2. Implementar políticas de control y cobranzas, manual de funciones y tareas para el área, que sea de ayuda para potenciar el proceso de comunicación, integración y desarrollo, permitiendo que los trabajadores tengan un mayor conocimiento de sus funciones y objetivos dentro de la empresa en que se labora.
3. Implementar un sistema de cobranza, que permita sistematizar las cobranzas y reducir plazos de cobros, automatizando el envío de correos a clientes, sin generar retrasos de tiempo de envío, informando sobre los próximos vencimientos y/o reclamando pagos vencidos.
4. Capacitar o contratar a personal con experiencia en cobranzas.
5. Establecer estrategias de recuperación, como volver a reprogramar o refinanciar el pago, con el objetivo de que se facilite una negociación y aumentar el recupero de la deuda.



## Referencias Bibliográficas

- Asociación Española para la Calidad. ((s.f.)). Coso. Asociación Española para la Calidad. Recuperado el 1 de noviembre de 2019, de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Brito, J. (1999). *Contabilidad Básica e intermedia (Contabilidad I y II)*. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Deloitte. (s.f.). ¿Porqué es importante el control interno en las empresas? Recuperado el 6 de noviembre de 2019, de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Hidalgo Benito, E. (2010). Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una empresa de servicios de Pre-Prensa Digital en Lima-Cercado. Lima. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/363>
- Mero Dávalos, J., & Ramírez Gallo, M. (2018). Mejoramiento de controles internos en crédito cobranza de la empresa Maxtubo. Recuperado el 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/37641>
- Pacheco Mendoza, D. (2014). *Identificación y análisis de los factores que inciden en la morosidad de las instituciones financieras en el Dpto Junín periodo 2008-2012*. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1537>
- Rebolledo Gil, Z. (2015). Procedimientos de control interno contable para departamento de cartera y cobranzas en distribuidora farmacéutica. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1159>

- Reina, O. (2012). *Diseño de un modelo de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad en los estudiantes de la Universidad Señor de Sipán SAC*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2839/Tesis%20Reina%20Iliquin%20Oscar%20Israel.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Rivera, C. (2019). *Control Interno [Material de clase]*. Lima: Universidad de Piura - Campus Lima.
- Universidad de Piura. (s.f.). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad\\_de\\_Piura](https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Piura)
- Universidad de Piura. (2019). *Funciones*. Obtenido de <http://udep.edu.pe/conocelaudep/mision-vision/#funciones>
- Universidad de Piura. (2019). *Misión - Visión*. Obtenido de <http://udep.edu.pe/conocelaudep/mision-vision/#vision>
- Universidad de Piura. (s.f.). <http://udep.edu.pe/>.
- Zambrano Abril, E. (2016). *Sistema de control interno y gestión de cobranzas en la empresa "CAJARDENSA"*. Santo Domingo. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1386>



## **Anexos**





## Anexo 1. Modelo de Entrevista

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿El área cuenta con un manual de funciones y tareas?
2. ¿Cuáles son los procedimientos que se utilizan para otorgar financiamiento a los participantes de posgrado? ¿El personal del área tiene conocimiento de esos procedimientos?
3. ¿Se están realizando acciones de control para reducir el riesgo de morosidad?
4. ¿Qué procedimientos se utilizan para gestionar la cobranza?
5. ¿Existen políticas de cobranza? ¿Cuáles son?
6. A su criterio, ¿Es eficiente la gestión de cobranza en su área?
7. ¿Se realiza algún tipo de control para la recuperación de la cartera vencida?
8. ¿Dispone de algún reporte o reportes que le permita analizar el tema de la morosidad?
9. ¿Cuál es el índice de morosidad?
10. ¿Existe alguna preparación del personal que se contrata en el área antes de su ingreso?

## **Anexo 2. Guía de Evaluación Crediticia de los participantes de Posgrado**

### **Objetivo:**

Reducir índice de morosidad de los programas de posgrado de la Universidad de Piura.

### **Responsable:**

Asistente Operativo

### **Persona Natural**

El participante solicita boleta:

#### **1. Ingreso de información a Salesforce**

El Ejecutivo de Ventas ingresará a Salesforce al Interesado, con su respectiva ficha de inscripción en etapa pre-inscrito.

#### **2. Evaluación de Participantes**

Se evalúa al interesado, que debe cumplir 4 requisitos:

- O7: Se verificará que no tenga deuda en Posgrado.
- Argus: Se verificará que no tenga deuda en Pensiones.
- Capsys: Se verificará que no tenga deuda con Centro de Idiomas.
- Equifax: Se verificará que el Interesado tenga buena calificación en el Sistema Financiero.

#### **3. Aprobación o Rechazo de Financiamiento**

Después de la evaluación, se tiene que tener en cuenta, lo siguiente:

- Si el Interesado cumple con los 4 requisitos, se procede a Aprobar y Sincronizar.
- Si el Interesado no tiene deuda interna, pero presenta mala calificación en el Sistema Financiero, se procede a rechazar el financiamiento, debiendo este cancelar al contado todo el programa para poder cursarlo, no se sincroniza hasta su cancelación.

- Si el Interesado tiene deuda interna, pero buena calificación en el Sistema Financiero, se procede a rechazar, debiendo este cancelar primero su deuda interna para cursar cualquier programa, no se sincroniza hasta su cancelación.

#### **4. Sincronización en el Sistema Operativo O7**

Una vez sincronizado el participante, se verifica en O7 que se haya vinculado correctamente sus datos (Potencial) y con su respectivo código para su cancelación (Cliente).

### **Persona Jurídica**

El participante solicita factura:

#### **1. Ingreso de Información a Salesforce**

El Ejecutivo de Ventas ingresará a Salesforce al Interesado, con su respectiva ficha de inscripción y orden de servicio firmada en etapa pre-inscrito. De darse el caso que la empresa que va a financiar al participante no emita orden de servicio, se procede a solicitar los siguientes documentos, que deberán estar subidos en Salesforce:

- Carta de compromiso firmada por el representante legal
- Ficha Ruc
- Dni del representante legal

#### **2. Evaluación de Participantes**

Se evalúa al Interesado, que debe cumplir 3 requisitos:

- O7: Se verificará que no tenga deuda en Posgrado.
- Argus: Se verificará que no tenga deuda en Pensiones.
- Capsys: Se verificará que no tenga deuda con Centro de Idiomas.

#### **3. Evaluación de la Empresa**

Se evalúa a la Empresa, que debe cumplir 2 requisitos:

- O7: Se verificará que no tenga deuda en Posgrado.

- Equifax: Se verificará que la empresa tenga buena calificación en el Sistema Financiero.

#### **4. Aprobación o Rechazo de Financiamiento**

Después de la evaluación, se tiene que tener en cuenta, lo siguiente:

- Si el interesado y la empresa cumple con los requisitos, se procede a Aprobar y Sincronizar.
- Si el interesado no tiene deuda interna, pero la empresa presenta mala calificación en el Sistema Financiero, se procede a rechazar el financiamiento, debiendo esta cancelar al contado todo el programa para que el Interesado pueda cursarlo, no se sincroniza hasta su cancelación.
- Si el interesado no tiene deuda interna, pero la empresa presenta deuda interna, se procede a rechazar, debiendo esta cancelar primero su deuda interna para que el Interesado pueda cursar el programa, no se sincroniza hasta su cancelación.
- Si el interesado tiene deuda interna, pero la empresa no tiene deuda interna y buena calificación en el Sistema Financiero, se procede a rechazar, debiendo el Interesado cancelar primero su deuda interna para cursar cualquier programa, no se sincroniza hasta su cancelación.

#### **5. Sincronización en el Sistema Operativo O7**

Una vez sincronizado el participante, se verifica en O7 que se haya vinculado correctamente sus datos del participante y empresa (Potencial) con su respectivo código para su cancelación (Cliente).

#### **Clasificación Crediticia del Deudor en Equifax**

1. Categoría Normal (NOR): deudores que cumplen con el pago de sus créditos en el plazo acordado o con un retraso de hasta 8 días calendario.
2. Categoría con Problemas Potenciales (CPP): deudores que tienen atraso en el pago de sus créditos de 9 a 30 días calendario.

3. Categoría Deficiente (DEF): deudores que tienen atraso en el pago de sus créditos de 31 a 60 días calendario.
4. Categoría Dudoso (DUD): deudores que tienen atraso en el pago de sus créditos de 61 a 120 días calendario.
5. Categoría pérdida (PER): deudores que tienen atraso en el pago de sus créditos de más de 120 días calendario.

Solo se acepta otorgar financiamiento a clientes que tengan categoría normal o hasta categoría con problemas potenciales.

