



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA
SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S
S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL – 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Díaz Ventura Yennyferr Del Rosario

Asesor:

MBA. Rivera Tantachuco Ricardo

Línea de investigación:

Auditoría, finanzas y proyectos de inversión

**Pimentel –Perú
2019**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA
SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S
S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL – 2018**

Autora:

Bach. Díaz Ventura Yennyferr Del Rosario

Asesor:

MBA. Rivera Tantachuco Ricardo

Línea de investigación:

Auditoría, finanzas y proyectos de inversión

Pimentel –Perú

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS
INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL – 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Díaz Ventura Yennyferr Del Rosario

**Pimentel –Perú
2019**

TESIS

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL - 2018

APROBACIÓN DE JURADO

Asesor(a): Mba. Rivera Tantachuco Ricardo
Nombre completo Firma

Presidente (a): Mba. Julio César Valera Aredo
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Carlos Daniel Gonzáles Hidalgo
Nombre completo Firma

Vocal (a): Mg. José Arturo Rodríguez Kong
Nombre completo Firma

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico esta tesis a Dios; por darme la vida y salud para llegar hasta este punto y cumplir con cada uno de mis objetivos propuestos, además de su infinito amor y bondad.

A mi madre Clara Ventura, por haber apoyado en todo momento, por creer en mí y en cada uno de mis anhelos. Por ser el motor y motivo de cada paso que doy y por su amor infinito.

A mis abuelos Nicolás Ventura y Bertha Lozada por sus valores y por estar conmigo en cada momento.

A mis hermanos Miguel, Treyci y Rodrigo, para que vean en mí un buen ejemplo a seguir.

A mi novio, por apoyarme desde el inicio de esta investigación, por su amor, paciencia y por creer en mí en cada paso que doy.

Yennyferr Díaz Ventura

AGRADECIMIENTO

A mis profesores de investigación Flor Heredia Llatas y Ricardo Rivera Tantachuco, por su apoyo, comprensión y motivación durante el proceso de la investigación; por sus aportaciones y sugerencias constructivas.

A los profesores en general, que he tenido durante mi formación profesional de alguna manera contribuyeron a la culminación de la carrera de Administración.

A la universidad Señor de Sipán, por haberme acogido y permitirme seguir desarrollando como persona y como profesional, aprendiendo nuevas cosas y poniéndolo en práctica en mi vida diaria.

Agradezco a todos quienes de alguna manera me ayudaron en el desarrollo de esta investigación, en especial a mi familia y amigas.

Yennyferr Díaz Ventura

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede de Pimentel. El estudio es de enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación es correlacional no experimental, además el tipo de investigación es descriptiva y propositiva; que tuvo como objetivo principal proponer un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, utilizando las variable auditoría administrativa y gestión de cobranzas.

Para la obtención de la información se utilizó como técnica de investigación la encuesta, la cual se aplicó a los 70 colaboradores de la empresa, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución durante el periodo, 2018. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de auditoría administrativa estuvo compuesto por 19 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Así mismo, el cuestionario sobre la variable gestión de cobranzas; estuvo compuesta por 7 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 26 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.798 para el cuestionario auditoría administrativa y de 0.691 para el cuestionario de gestión de cobranzas. Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes.

Los principales resultados obtenidos son: la auditoría administrativa en la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, si se aplica con un porcentaje de 38.42%, por tanto se debe mejorar el sistema de auditoría administrativo, mientras la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. también se aplica pero de manera regular, un porcentaje de 42.38%; debido a que la empresa no siempre se encuentra preparado para afrontar un nivel alto de morosidad, además no siempre cuenta con procesos definidos y estandarizados para la cobranza.

Por último, se procedió a desarrollar la propuesta en base al proceso administrativo, en la cual se pone de manifiesto los temas a tratar la planificación, organización, dirección y control.

Palabras claves: Auditoría administrativa y gestión de cobranzas.

ABSTRACT

The present research work was carried out in the company Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. from the Pimentel headquarters. The study is of a quantitative approach, the design of the research is non-experimental correlation, and the type of research is descriptive and proactive; whose main objective was to propose an administrative audit plan to improve the collection management of the company comprehensive collection service B & S S.A.C. of the Pimentel headquarters, using the variable administrative audit and collection management.

To obtain the information, the survey technique was used as a research technique, which was applied to the company's 70 employees, who have been providing their work in this institution during the period, 2018. In relation to the data collection instrument, a questionnaire was applied for each variable. The administrative audit questionnaire was composed of 19 items with a scale of Likert scale (always, almost always, sometimes, almost never and never).

Also, the questionnaire on the management of collections; was composed of 7 items, with a Likert scale, making a total of 26 items. The validity and reliability of the instrument were performed according to the coefficient of Cronbach's alpha, and the results obtained were of 0,798 for the administrative and audit questionnaire of 0,691 for the questionnaire for collection management. Therefore, the instruments are reliable and consistent.

The main results obtained are: the administrative audit in the company comprehensive collection service B & S S.A.C. of the Pimentel headquarters, if applied with a percentage of 38.42%, therefore the administrative audit system should be improved, while the collection management of the company B & S Comprehensive Collection Service S.A.C. a percentage of 42.38% is also applied, but on a regular basis; because the company is not always prepared to face a high level of delinquency, it also does not always have defined and standardized processes for collection.

Finally, we proceeded to develop the proposal on the basis of the administrative process, in which is reflected the issues to deal with the planning, organization, management and control.

Keywords: administrative audit and collection management.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajos previos.....	20
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	32
1.4. Formulación del problema.....	42
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	43
1.6. Hipótesis	44
1.7. Objetivos.....	44
1.7.1. Objetivo general	44
1.7.2. Objetivo específico.....	44
II. MATERIAL Y MÉTODO	46
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	46
2.2. Población y Muestra	47
2.3. Variables, Operacionalización.....	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	51
2.5. Procedimiento de análisis de datos	53
2.6. Aspectos éticos	54
2.7. Criterios de rigor científico.....	54
III. RESULTADOS	58
3.1. Tablas y Figuras.....	58
3.2. Discusión de resultados	86
3.3. Aporte científico	94
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS	115
ANEXOS	120

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Variable Auditoría Administrativa	48
Tabla 2 Variable Gestión de Cobranza	50
Tabla 3 Estadístico de fiabilidad.....	52
Tabla 4 Puntuación de los ítems en la escala de Likert	53
Tabla 5 Criterios éticos de la investigación	54
Tabla 6 Criterio de rigor científico	55
Tabla 7 ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?.....	58
Tabla 8 ¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores? 59	
Tabla 9 ¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?.....	60
Tabla 10 ¿Conoce usted la visión de la empresa?	61
Tabla 11 ¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?	62
Tabla 12 ¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?.....	63
Tabla 13 ¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?	64
Tabla 14 ¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	65
Tabla 15 ¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?.....	66
Tabla 16 ¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal? 67	
Tabla 17 ¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?.....	68
Tabla 18 ¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?	69
Tabla 19 ¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?	70
Tabla 20 ¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?	71
Tabla 21 ¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?	72
Tabla 22 ¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?.....	73
Tabla 23 ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?	74

Tabla 24 ¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?	75
Tabla 25 ¿Ha servido el sistema de gestión de calidad para integrar al personal de la Organización?.....	76
Tabla 26 ¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?.....	77
Tabla 27 ¿Crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?.....	78
Tabla 28 ¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?	79
Tabla 29 ¿Las capacitaciones que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?	80
Tabla 30 ¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?	81
Tabla 31 ¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?.....	82
Tabla 32 ¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?	83
Tabla 33 Cuadro resumen de la Variable Auditoría Administrativa	84
Tabla 34 Cuadro resumen de la Variable Gestión de Cobranzas	85
Tabla 35 Cronograma de actividades – Planeación.....	97
Tabla 36 Cuadro orgánico de cargos de la empresa Servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C.	99
Tabla 37 Cronograma de capacitación – Organización.....	107
Tabla 38 Cronograma de Capacitaciones	107
Tabla 39 Indicadores de evaluación	109
Tabla 40 Evaluaciones – Acciones de mejora	110
Tabla 41 Cronograma de actividades de la propuesta	110
Tabla 42 Presupuesto de la propuesta.....	111
Tabla 43 Matriz de Consistencia	154

INDICE DE FIGURA

Figura 1 ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?.....	58
Figura 2 ¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?	59
Figura 3 ¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?	60
Figura 4 ¿Conoce usted la visión de la empresa?.....	61
Figura 5 ¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?	62
Figura 6 ¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	63
Figura 7 ¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?.....	64
Figura 8 ¿Usted participa en las mejoras de la empresa?.....	65
Figura 9 ¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?.....	66
Figura 10 ¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?.....	67
Figura 11 ¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?.....	68
Figura 12 ¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?	69
Figura 13 ¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?	70
Figura 14 ¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?	71
Figura 15 ¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?	72
Figura 16 ¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?	73
Figura 17 ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?.....	74
Figura 18 ¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?.....	75
Figura 19 ¿Ha servido el sistema de gestión de calidad para integrar al personal de la Organización?.....	76
Figura 20 ¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?.....	77

Figura 21 ¿Crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?	78
Figura 22 ¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?.....	79
Figura 23 ¿Las capacitaciones que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?	80
Figura 24 ¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?	81
Figura 25 ¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?.....	82
Figura 26 ¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?	83
Figura 27 Cuadro resumen de la Variable Auditoría Administrativa.....	84
Figura 28 Cuadro resumen de la Variable Gestión de Cobranzas.....	85
Figura 29 Organigrama estructural de la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel	98
Figura 30 Aplicación de encuestas	155
Figura 31 Aplicación de encuestas	155

**CAPÍTULO I:
INTRODUCCIÓN**

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel. Para obtener los resultados de la investigación se siguió el siguiente orden de la estructura de la investigación, que comprende de cuatro capítulos.

El primer capítulo se esboza todo lo que se refiere a la realidad problemática y a los trabajos previos correspondientes al tema investigado en sus diferentes contextos como internacional, nacional y local, así como, la base teórica científica para cada una de sus variables en estudio. También se realizó la formulación del problema general y problemas específicos, la justificación e importancia en los aspectos teóricos, social y metodológica, que han sido aspectos relevantes para la elaboración de la hipótesis; y así mismo para el objetivo general y objetivos específicos de la investigación.

El segundo capítulo se presenta la metodología de la investigación científica donde se considera el tipo y diseño de la investigación, la población, la muestra, las variables mediante la definición conceptual y operacional; también se considera las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad de la investigación, procedimientos de análisis de datos y por último los criterios éticos y de rigor científico.

El tercer capítulo se muestra la presentación y análisis de los resultados en tablas y figuras, en paralelo se presenta los promedios de las variables, la discusión de resultados y además se detalla las características, componentes, del aporte científico (propuesta) elaborada para su aplicación, también se presenta el costo y el financiamiento de la propuesta.

El cuarto capítulo se presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación, buscando contribuir al estudio de las variables de gran importancia dentro del contexto empresarial.

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional

Matto (2016) Chile, presenta su artículo “el mercado chileno presenta múltiples oportunidades de innovación en cobranzas”. Menciona que en tiempo de incertidumbre económica puede ser difícil para que los clientes puedan efectuar sus pagos, lo que puede afectar directamente en la disponibilidad en recursos de la empresa. Por tal motivo es necesario tomar acciones de innovación de cobranzas que ayuden a mejorar las gestiones cobro como apalancamiento de soluciones integradas que automatizan la gestión de las tareas y ayudan a entregar información de calidad y de manera oportuna, así mismo se debe involucrar las áreas que tienen contacto con el cliente.

Bermúdez (2016) España, presenta su Informe “Auditoría ecoembes”. Menciona que en los últimos años la economía ha ido creciendo, así mismo la apertura de nuevas empresas; la cual con lleva a que haiga nuevos sistemas de control para verificar el correcto funcionamiento de la organización; si están sujetos a normativas específicas, ya que se requiere de una especial atención. La aplicación de una auditoría en la empresa ECOEMBES es para verificar algunas deficiencias en el tratamiento de envases y residuos de envases, emitiendo informes acerca de los resultados obtenidos por los profesionales de revisión.

Maldonado (2015) Colombia, en su artículo “Auditoría y lucha contra la corrupción en México” sostiene que en la actualidad la auditoría está luchando en disminuir la corrupción en las entidades privadas y públicas, México es uno de los países que está luchando contra la corrupción; a ello las entidades de fiscalización han implementado como herramienta la auditoría como un plan estratégico que disminuya la corrupción, encontrando la verdad en cada investigación auditada. Viéndose que aún persiste los casos y denuncias de corrupción se ha promulgado el sistema nacional anticorrupción (SNA) a la necesidad de dar soluciones a las situaciones de corrupción.

Ruiz (2014) España, presenta su artículo “Auditoría administrativa y auditoría operacional”. Menciona que es recomendable que las empresas puedan realizar una auditoría administrativa una vez al año para poder identificar cuáles son las deficiencias que están teniendo y poner en marcha un plan estratégico para mejorar las gestiones de la empresa, de la misma manera lograr una ventaja competitiva con un enfoque estratégico y con sistemas

de calidad para sacar adelante a la empresa y enfocarnos más a las perspectivas que se requiere a futuro.

Rivera (2014) México, presenta su artículo “La clave del éxito financiero de una empresa es la cobranza”, define que cobrar no es nada fácil, al contrario se requiere de una habilidad especial y tener mucha paciencia para poder lograr el tan anhelado cobro ya que el personal tiene que tener un perfil adecuado para realizar la cobranza, tener muy claro las políticas y cumplir con los objetivos pactados, también la empresa debe cumplir con un sistema de cobranza efectivo pues la información debe estar siempre actualizada que ayude a mejora las gestiones del personal.

Castro (2014) México, presenta su artículo “Beneficios de una gestión eficiente de tus cuentas por cobrar”. Señala que en los últimos años las finanzas han evolucionado de manera notable, ya que es uno de los recursos más importante de la empresa, en la cual se debe poner mucha atención y buscar aumentar su aprovechamiento. Una eficiente administración de cuentas por cobrar comienza en la compañía desde el momento de la venta y la facturación por tal motivo las políticas de cobro a nuestros clientes deben estar bien estructuradas en cuanto al plazo de pago es de gran importancia para las necesidades financieras de la empresa

Buero (2014) Colombia, presenta su artículo Gestión de cobranzas. ¿Cómo motivar para que nos paguen? Menciona que los gestores tratan de realizar contacta y motivar a los clientes para que puedan realizar sus pagos, solucionando alguna duda ante un reclamo; en otros casos el cliente moroso traslada su problema a la imposibilidad de pago exagerando su situación actual, tratando de sensibilizarnos y dejar de insistir para que realicen sus pagos. Hay gestores que creen en la situación del cliente y ya no realizan el acto de cobro desaprovechando la oportunidad de pago.

A nivel nacional

Vivanco (2016) presenta su artículo “Huancayo: Hay mayor potencial de crecimiento en el sector cobranzas”. Actualmente el índice de endeudamiento en el interior del país ha aumentado, según el reciente estudio de la empresa especializada en microfinanzas (Kobsa) esto ha generado que el sector de cobranzas también incremente; teniendo sectores con gran potencial de crecimiento en cobranzas como es Piura (25,49%),

Arequipa (15,99%) y Chiclayo (12,44%); sin dejar de mencionar el crecimiento que ha tenido Huancayo (5,27%) en los últimos años. De acuerdo al estudio realizado esto se debe a tres factores como es el acceso y tipo de crédito, la calidad del crédito y el ticket promedio de pago.

Molina (2016) presenta su artículo “¿Podrían las auditorías voluntarias mejorar la gestión de las pymes?”. Menciona que el principal problema para una “pyme” es el tamaño de la empresa ya que existen parámetros fijados para la aplicación de una auditoría, según “International Accounting Standards Board (IASB) en la NIIF para las pymes” señala que las pymes no están obligados a rendir cuentas y a elaborar estados financieros; se trata de empresas que no tienen obligación de auditarse, pero podrían hacerlo voluntariamente si consideran que puede aportar valor a la empresa. Molina en su artículo cita a Montoya, Fernández y Martínez (2014) donde señala que la “auditoría voluntaria puede facilitar el acceso a la financiación bancaria incluso, reduciendo los tipos de interés, así como proporcionar a la empresa la ventaja de una revisión de su sistema contable por parte de un experto independiente con experiencia en otras compañías”.

Concha y Juscamaita (2016) presenta su artículo “Auditoría administrativa y su aplicabilidad en las mypes del Perú”. Señala que la auditoría administrativa en teoría se aplica a la organización independientemente al sector que pertenezca ya sea público o privado, y en sus diferentes giros como (comercio; servicio financiero, hotelero, salud; entre otros) según como lo define la Universidad de la administración, sin embargo, este concepto parece no aplicar en términos de tamaño de la empresa. En las empresas grandes se aplica una auditoría porque saben de la importancia de esta herramienta, mientras que en una mediana y pequeña empresa (mypes) no cuentan con el acceso a esta herramienta ya que implica de grandes costos para su aplicación y además suma el desconocimiento por parte de la gerencia de la empresa. En el Perú no existe aún una cultura de realizar una auditoría administrativa a las organizaciones, muchas empresas dejan pasar por alto esta herramienta útil a comparación de otros países que toman con mucha importancia la auditoría.

Cuyubamba (2016) presenta su artículo “Claves para una exitosa gestión de créditos y cobranzas”. Menciona que el Perú ha comenzado a tener liderazgo e iniciativa en la gestión de cobranzas, y que es uno de los países de América Latina que está liderando la exportación de servicios de cobranza. Mientras que Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, entre otros países tienen los mismos problemas de morosidad, pero no cuentan con

las herramientas necesarias para manejarlo, además indico que el principal inconveniente en el caso del crédito es la “masificación que hace que las calificaciones de las operaciones de créditos pasen por filtros tecnológicos” y en el caso de las cobranzas, que “las compañías carecen mucho de la cobranza preventiva. Por lo general, las empresas son reactivas y no proactivas”.

Lira (2016) presenta su artículo “Más de 1,000 auditores de contraloría serán capacitados en identificar delitos de corrupción”. Menciona que la Fiscalía ha tomado la decisión de capacitar a más de 1,000 auditores a nivel nacional con la finalidad de que cada auditor pueda desarrollar su trabajo con responsabilidad y dentro de los parámetros que cuenta una auditoría; ya que los últimos años se ha identificado irregularidades en sus gestiones realizadas, se ha identificado a más de 12,000 funcionarios públicos a nivel nacional con indicios de responsabilidad penal. De los cuales 560 concluyeron en sentencias, y el resto de funcionarios fue archivado por posibles deficiencias de argumentación. Señala que con esta capacitación se busca darle a la Fiscalía la evidencia necesaria, para que puedan tipificar los delitos y seguir con todo el debido proceso para cada caso.

Aragón, Arias, Medina y Vasquez (2014) presenta su artículo “Aumentando la competitividad de gestión, consultoría y cobranza en una empresa Arequipa -2014”. Señala que Actualmente el nivel de crédito ha ido en aumento debido a diferentes factores como son los préstamos, hipotecas, compra de artefactos al crédito entre otros, lo cual ha generado la creación de nuevas empresas de “outsourcing” o externalización especializada en cobranzas aumentando la competencia en el mercado; así como también la aplicación de mejores estrategias de gestión cobranza para el recupero de sus carteras y un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos

Rodríguez y Chávez (2014) Presenta su informe “La auditoría interna como herramienta de gestión de las organizaciones públicas y privadas”. Señala que hoy en día las empresas en el Perú creen aún que la auditoría es una herramienta independiente dentro de la organización, sin tener en cuenta diversos factores o procedimientos que se manejan en la actualidad; las cuales pueden identificar el nivel de eficiencia, eficacia, calidad y celeridad de la gestión realizada por la organización tanto del sector privado como público.

A nivel local

La empresa de servicios de cobranzas integrales B&S S.A.C está ubicado Urbanización los Ficus Distrito de Pimentel, provincia de Chiclayo en el departamento de Lambayeque. La empresa tiene como misión ofrecer calidad y eficiencia en cobranzas le permitirá manejar su negocio exitosamente, convirtiéndonos en su socio estratégico, contribuyendo así al incremento de su rentabilidad y su crecimiento empresarial.

No obstante la empresa SERCOBRING (Servicios de Cobranzas Integrales) ha crecido notablemente durante los 8 años que lleva en el mercado de cobranzas; comenzando sus primeros años la gestión de cobranzas con 7 colaboradores y por hoy cuenta con un aproximado de 110 colaboradores distribuidos en la oficinas principal que se ubica en Lima y la sede en Chiclayo siendo la parte mayoritaria de trabajadores con el 65% ; la cual ha generado una serie de dificultades en la administración de la empresa ya que no cuenta con un manual de organización y funciones (MOF), ni con manual de procedimientos que le permita al personal realizar sus propias funciones de acuerdo al área en que se desempeña evitando la sobrecarga laboral.

Además en la empresa no capacitan a su personal de manera permanente, no tiene un sistema de control de asistencia del personal, cabe resaltar también que no cumple con el horario de salida establecido, lo cual genera incomodidad al personal conllevando a que no realicen sus labores adecuadamente generando pérdidas a la empresa ya que no tiene un alto recupero en sus carteras vencidas. Teniendo en cuenta los problemas antes señalados, se ha considerado implementar soluciones que contribuyan a mejorar la gestión de cobranzas de la empresa.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

Linares, Lobo y Mejía (2016) San Salvador, presentan su tesis titulado “Programas de auditoría de gestión enfocados a examinar la unidad de recuperación de mora de las alcaldías de la zona metropolitana de San Salvador” tiene como objetivo general “proporcionar a las unidades de auditoría interna de las alcaldías de la zona metropolitanas de San Salvador, programas de auditoría de gestión enfocados a examinar la unidad de recuperación de mora”. La Población está representado por las unidades de auditoría interna

de las 14 municipalidades que conforman la zona metropolitana San Salvador. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, llegando a la conclusión que la unidad de auditoría interna realiza diferentes exámenes que permiten identificar las fallas en el sistema de control interno implementado por la administración de la municipalidad, a la fecha no se ha realizado examen de gestión a la unidad de recuperación de mora que brinden una evaluación de los aspectos de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las tareas. Además, se comprobó que existe diferencia en los registros que posee el departamento contable y la unidad de recuperación de mora, sobre los contribuyentes que presentan mora en el pago de los tributos.

En la investigación se determinó que la municipalidad cuenta con diversos exámenes de auditoría interna, las cuales, a la fecha no han sido aplicadas a la unidad de recuperación de mora de la municipalidad, además se detectó que el departamento contable y la unidad de recuperación de mora, no existe una relación en sus registros; la cual lleva a que la municipalidad tenga una mala administración en su recupero.

Marin y Saens (2016) Ecuador, presenta su tesis titulada “Auditoría administrativa de la compañía SCG Ecuador de la ciudad de Guayaquil, período 2015” tiene como Objetivo general “Realizar una Auditoría Administrativa a la compañía Smart Consulting Group SCG Ecuador S.A, con el objetivo de medir la gestión administrativa del período 2015”, para ello trabajo con una población; la cual fue el área administrativa de la empresa en mención, los instrumentos que se utilizaron para esa investigación fueron la observación y la entrevista. Finalmente concluyó que la empresa tiene un problema de supervisión del personal operativo en vista de que los horarios de trabajo no son unificados, lo que produce retrasos en la entrega de trabajos a los clientes, causando un malestar que crea una mala imagen de la compañía. Además que es necesaria la elaboración de un Reglamento Interno de trabajo de acuerdo a lo determinado por la Ley Laboral, puesto que la administración no tiene ésta herramienta como apoyo en el caso de vistos buenos o despidos de malos elementos.

El autor manifiesta que la aplicación de una auditoría administrativa es importante en una empresa, porque ayuda a tener un control en el proceso de las actividades administrativas, a que los colaboradores conozcan las políticas de la empresa; la cual es indispensable a momento de realizar sus labores y ayuda a evaluar el desempeño del personal.

Ramírez (2016) Ecuador, presenta su tesis “Modelo de crédito-cobranzas Financiera en la empresa “comercial facilito” de la Parroquia patricia pilar, provincia de los ríos”, tiene como objetivo principal “Diseñar un modelo de crédito- cobranza para mejorar la gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” en la Parroquia Patricia Pilar”, se trabajó con una población que coincide con la muestra de 154 clientes, utilizando como técnica de investigación la encuesta y la entrevista. Llegando a la conclusión que en función de los resultados obtenidos en las encuestas se detectó que no existe un modelo de crédito – cobranza que permita controlar los procesos de los créditos y cobranzas que se otorgan en el comercial a los clientes.

El autor determinó que no existe un modelo de crédito-cobranzas en la empresa “comercial facilito”, la cual afecta seriamente en los procesos que se desarrolla en los créditos y en la cobranzas que se le otorga a los clientes de la mencionada empresa.

Chamorro (2015) Ecuador, presenta su tesis titulada “Auditoría administrativa en los procesos de admisión de personas de la empresa Transmetro S.A. en la ciudad de Santo Domingo” tiene como objetivo principal “realizar una Auditoría administrativa para evaluar el proceso de admisión de personas en la Empresa de Transporte Urbano TRASMETRO S.A.”, trabajando con una población de 233 trabajadores y con una muestra de 33 trabajadores. Las herramientas de investigación que se utilizó fue el cuestionario y la entrevista, llegando a la conclusión que la compañía de transporte urbano “TRANSMETRO S.A.”, es una empresa que carece de un departamento de talento humano dirigido por un profesional en psicología industrial, que aplique las técnicas más adecuadas en el proceso de admisión de personas, y todo lo que conlleva al buen manejo, la falta de este departamento les ocasiona un desgaste de recursos en el momento de contratar personal nuevo y hacer que el personal ya existente sea más productivo.

El autor manifiesta que la empresa no cuenta con profesional idóneo en el área de recursos humanos, que pueda aplicar de manera adecuada los procesos de selección de personal y realizar una evaluación a los trabajadores ya existentes, esto conlleva que la empresa tenga pérdidas.

Becerra (2015) Ecuador, presentan su tesis titulada “Gestión del departamento de créditos y cobranzas y su incidencia en los estados financieros de la cooperativa de ahorro

y crédito Guaranda LTDA periodo 2013”, tiene como objetivo general “Evaluar la gestión del departamento de créditos y cobranzas y su incidencia en los estados financieros sobre la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda. – periodo 2013”. Se trabajó con una población y muestra conformado por el gerente y jefes de la agencias, además de los 15 oficiales de crédito de la COAC. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la encuesta y la entrevista, llegando a la conclusión que se pudo establecer la responsabilidad total que los oficiales de crédito tienen dentro de la cuenta cartera vencida puesto que son ellos quienes manejan directamente el crédito y el desarrollo del mismo. Además Se comprobó que no se daba un seguimiento de las actividades que se deberían estar emprendiendo por parte de los socios lo cual implica un alto grado de error por parte de los oficiales de crédito y de las políticas y procedimientos de la COAC.

En la investigación se determinó que dentro de la cooperativa el bajo rendimientos de las carteras vencidas es responsabilidad de los oficiales que manejan estas carteras, además se pudo comprobar la mala aplicación de políticas y procedimientos por parte de los trabajadores.

Pineda (2014) Colombia, presenta su tesis titulada “Realización de una auditoría interna en el área administrativa y contable en la empresa distribuciones Kany S.A.S, con el propósito de mejorar su desarrollo organizacional” tiene como objetivo general “realizar una Auditoría Interna en el área administrativa y contable en la empresa Distribuciones KANY S.A.S, con el propósito de mejorar su desarrollo organizacional”. La población a estudiar fue de 18 colaboradores de la Empresa Distribuciones KANY S.A.S los cuales eran: 15 empleados de ventas, 3 empleados de administración, la muestra fue la totalidad de la población. Las herramientas de investigación que se utilizaron fueron recolección de la información, los cuestionarios de control interno y la revisión de documentos administrativos, llegando a la conclusión que la empresa Distribuciones KANY S.A.S no cuenta con una infraestructura adecuada para su funcionamiento, no cuenta con una misión y una visión estipulada perdiendo así un control hacia un futuro y hacia unas metas a cumplir, por último, la estructura organizacional de la empresa no es conocida por los empleados.

En la investigación se determinó que la aplicación de una auditoría administrativa es muy importante, porque ayuda a detectar las deficiencias en una empresa, como es el caso de la empresa Distribuciones KANY S.A.S; la cual no cuenta con una

infraestructura adecuada para los colaboradores, no cuenta con una misión y visión definida que oriente a cumplir los objetivos de la empresa.

Rivera (2014) Venezuela, presenta su tesis titulada “Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (VENVIDRIO)”. Tiene como objetivo principal “Proponer estrategia financiera al Departamento de Crédito y Cobranza para el mejoramiento de la gestión de cobranzas. Caso: En la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO) de Los Guayos Edo. Carabobo”, trabajó con una población y muestra que se constituyó de la siguiente manera: 4 trabajadores del departamento de crédito y cobranzas y el gerente general. El instrumento de recolección de datos que se utilizó fue el cuestionario. Llegando a la conclusión que el departamento de crédito y cobranza no cuenta con un reporte de antigüedad de saldos en mora, por lo cual no tiene actualizado la información de los saldos de los clientes, esto trae como consecuencia, que la información de los clientes a crédito no sea veraz y efectiva al momento de tomar una decisión con determinada cuenta. Además se halló que la cartera de cliente no se actualiza a diario, sino de forma mensual, por lo cual, si las ventas se realizan diariamente, existe un vacío de información sobre la liquidez de la empresa, y la gerencia debe esperar que se actualicen los saldos para generar una información real a los socios de la organización.

El autor determinó que la empresa no cuenta una adecuada gestión de cobranzas, ya que pudo identificar, que los trabajadores no cuentan con una base de datos actualizadas, debido que suben la información de los clientes cada mes y no lo actualizan a diario para una mejor gestión.

A nivel nacional

Valeriano (2017) presenta su tesis titulada “Gestión de cuentas por cobrar y sus incidencias en los resultados de la caja rural de ahorro y crédito Los Andes S.A. Ayaviri, periodo 2014 – 2015”. Tiene como objetivo principal “determinar de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en los resultados económicos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. Ayaviri, 2014-2015”. El presente trabajo de investigación tiene como población toda la información de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. Ayaviri, 2014-2015, la muestra fue de 26 personas entre asesores, coordinadores y gestores. Los instrumentos de investigación que se utilizaron fueron la guía de observación y

cuestionario, se concluye que el resultado de incremento de gestión de cuentas por cobrar se debe a la mala evaluación por parte del personal del área de negocios y esto debido a que no hay cuidado y existe una baja aplicación de los procedimientos y las Normas y Políticas de Evaluación de Crédito (Manual de Políticas y Procedimientos Crediticios) de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. en el periodo de 2014 y 2015.

El autor determinó que la empresa cuenta con un incremento de gestión de cobro debido al malo proceso de evaluación por parte de los colaboradores, además la empresa no cuenta un manual de políticas y procedimientos crediticios que ayuden al funcionamiento de la organización.

Arce (2017) Presenta su tesis titulada “implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa provenser SAC”. Tiene como objetivo principal “determinar el efecto de la gestión de cobranza de las letras de cambio en la liquidez de la Empresa Provenser SAC”, para la investigación se trabajó con una población de 10 personas que trabajan en la empresa Provenser S.A y la muestra es el total de la población, utilizando como herramientas de investigación la encuesta y la observación, llegando a la conclusión que se ha determinado deficiencias en la gestión de las cuentas por cobrar de las letras de cambio que realiza la empresa la misma que tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa, ya que la recuperación de la cartera de las cuentas por cobrar es muy lenta, lo que le impide tener a la empresa la suficiente liquidez para poder atender sus necesidades más inmediatas.

El autor determinó que la empresa cuenta con deficiencias en la gestión de cobro, ya que se identificó que el recupero de cartera es lenta, la cual conlleva que tenga una rentabilidad baja; que no les permita atender sus necesidades inmediatas.

Cárdenas (2017) en su tesis titulada “Auditoría administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C, Trujillo año 2016”, tiene como objetivo principal “Determinar la incidencia de la auditoría administrativa en la Rentabilidad de la Empresa Centro médico especializado Trujillo S.A.C, Trujillo año 2016.”, para ello se trabajó con una población la cual fue la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C, utilizando como herramientas de investigación la encuesta y el análisis documental. Llegando a la conclusión que Con la aplicación de la auditoría administrativa a la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C. se puede

determinar las principales áreas con deficiencias en la empresa como es Recursos Humanos, Logística y Gestión ocasionando pérdidas de sesiones de atención y alto stock de medicamentos.

El autor en su investigación señala que la auditoría, es una herramienta muy importante que las empresas deben aplicar en sus diferentes áreas, ya que puede identificar deficiencias y permite aplicar acciones correctivas que ayuden a mantener estabilidad y rentabilidad.

Castillo y Castro (2017) presentan su tesis titulada “Influencia de la auditoría administrativa para la eficiencia y eficacia en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Cachicadan, año 2015” tiene como objetivo principal “Aplicar la Auditoría Administrativa y dar a conocer su influencia en la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa del área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Cachicadán”, el objetivo del estudio estuvo compuesta por una población de 82 trabajadores de la Municipalidad Distrital utilizando como muestra a la población completa, aplicando como herramientas de investigación la encuesta. Mediante los resultados obtenidos llegaron a la conclusión que la Municipalidad Distrital de Cachicadán no cuenta con un sistema para el proceso de registro de personal. El proceso de selección para el personal no es el adecuado, ya que no cuentan con el conocimiento necesario que requiere el puesto al cual postulan. Existe un descontento con el servicio público que se le da al ciudadano.

El autor manifiesta que la municipalidad no cuenta con un sistema determinado para el proceso de selección y registro de personal, debido que no cuentan con personas capacitados para realizar actividades correspondientes al área, además indica que la ciudadanía no se encuentra contento con el servicio que brinda la municipalidad.

Huatuco, Zamora y Vargas (2016) presenta su tesis titulada “el control interno en la gestión de cobranzas de la empresa Gerald S.A.C.” tiene como objetivo principal “determinar la incidencia del control interno en la gestión de cobranzas de la empresa Gerald S.A.C.”, teniendo como población a 20 trabajadores del área de cobranzas de la empresa Geral S.A.C. utilizando como muestra a la población completa. Los instrumentos que se utilizaron fueron la encuesta, revisión documentaria y la observación, llegando a la conclusión que no se aplicaba los componentes de control interno, haciendo énfasis en el ambiente de control y evaluación de riesgos, es decir no había un adecuado control interno

en la gestión de cobranzas que incidiera positivamente. Puesto que carecían de una adecuada separación de funciones y responsabilidades, no tenían una buena aplicación de los procedimientos en la gestión de cobranzas.

En la investigación se determinó que la empresa no aplica un control interno en la gestión de cobranzas que ayuden a disminuir los incidentes presentados, debido que la empresa no cuenta con una adecuada distribución de funciones y responsabilidades para los colaboradores.

Gomez, Huaylinos y Peña (2015) presenta su tesis titulada “el control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en las mypes del distrito del callao”, tiene como objetivo principal “determinar de qué manera un adecuado sistema de control interno en la gestión de cobranzas permite optimizar la recuperabilidad de los activos financieros en las pymes del distrito del Callao”, utilizando una población que comprende las Pymes del Distrito del Callao (Callao-Cercado) Según la base de datos de la Municipalidad del Callao hay un total de 666 pymes registradas y con una muestra de 96 mypes. Los instrumentos de investigación fueron la encuesta y análisis documental, llegando a la conclusión que un adecuado Sistema de Control Interno influye de manera significativa en el logro de los objetivos y en la eficiencia de la gestión de cobranzas en las pymes del distrito del Callao. La mayoría de las Pymes del distrito del Callao no cuentan con un sistema de control interno adecuado en el proceso de gestión de cobranzas, por lo que tienen atrasado la recuperabilidad de sus activos financieros. (Cuentas por cobrar)

Actualmente es de gran importancia realizar un adecuado control interno a las empresas, debido que influye de manera favorable al logro de los objetivos y que la gestión de cobranzas se realice de manera eficiente. Observamos que muchas empresas no cuentan con un sistema de control, lo que genera que no tengan un buen recupero en sus carteras.

Chuquiruna y Huaman (2015) presenta su tesis titulada “Auditoría administrativa como herramienta para evaluar la gestión de la empresa decórate S.R.L. de la ciudad de Trujillo periodo 2013” Trujillo, tiene como objetivo general “Implementar la auditoría administrativa como herramienta para evaluar la gestión de la empresa DECÓRATE S.R.L de la ciudad de Trujillo periodo 2013”, trabajando con una población muestral que está constituido por 22 empleados de la empresa DECÓRATE SRL, utilizando como herramienta de investigación el cuestionario y la guía de observación. Los autores

concluyeron en su investigación que los principales problemas que tienen mayor incidencia y que afectan la gestión de la empresa Decórate S.R.L. es: Un mal desempeño, cuellos de botella en los procesos de atención al cliente, mala coordinación de los administrativos, mala implementación de las normativas.

El autor manifiesta que el personal de la entidad no cuenta con el conocimiento necesario para realizar sus actividades de manera correcta en relación a la gestión de riesgo debido a la falta de capacitación en temas relacionados a su área, la cual afecta en el logro de sus objetivos.

A nivel local

Icanaqué y Neyra (2016) Presentan su tesis titulada “Auditoría Administrativa como Instrumento de Control para la Evaluación de los Procesos de Selección de Personal del centro de Gestión Tributario – Chiclayo 2016”. En la presente investigación tiene como objetivo principal “Proponer la auditoría administrativa como instrumento de control para la evaluación de los procesos de selección de personal del centro de gestión tributario – Chiclayo”, la población objeto de estudio estuvo constituida por 120 trabajadores, los cuales pertenecen al área administrativa del Centro de Gestión tributario y utilizando una muestra conformada por 50 trabajadores, se utilizó como herramienta de investigación el cuestionario. Llegando a la conclusión que en la institución no se lleva de manera correcta y formal un proceso de auditoría administrativa, por lo cual se afecta el control de los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario Chiclayo. El análisis de los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario – Chiclayo, presentan las siguientes características el reclutamiento interno presenta un nivel bajo debido a que la institución realiza procesos de selección externos cuando necesita cubrir un puesto. Las entrevistas y pruebas de selección, presenta un nivel bajo, debido a que dichos instrumentos carecen de estándares de control que garanticen contratar al personal ideal.

En la investigación se pudo determinar que no se aplica de manera adecuada la auditoría administrativa en la empresa, afectando el proceso de selección de personal, debido que no cuentan con estándares de evaluación que permitan seleccionar al personal idóneo que necesita la empresa.

Coronel (2016) presenta su tesis titulada “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera mi banco- Jaén 2015”. Tiene como objetivo

principal “Determinar la relación de las estrategias de cobranza en la reducción de la morosidad en la entidad financiera Mi Banco – Jaén”, trabajando con una población que está conformada por la cartera de clientes de cada asesor de negocios que se encuentran en mora, se está considerando 10 clientes morosos por cada asesor de negocios. El número total de asesores son 32, y cada uno cuenta con 10 morosos, totalizando una población morosa o personas morosas de 320, de los cuales solo se tomará como muestra a solo 172 clientes morosos. Los instrumentos de investigación fueron el cuestionario y la guía de observación. Llegando a la conclusión que en la entidad financiera mi banco se “debe realizar un análisis riguroso de la situación económica financiera de sus clientes, a la vez se debe ofrecer alternativas de solución para los diferentes tipos de morosos, con la finalidad de mejorar la cultura de pago de sus clientes”.

El autor determinó que para disminuir los clientes morosos de la cartera y tener un buen recupero, es necesario realizar un riguroso estudio a los clientes, con la finalidad de proponer alternativas de pago que ayuden a mejorar los ingresos de la empresa y que los clientes tengan una cultura de pago favorable.

Torres y Torres (2016) presentan su tesis titulada “Estrategias de cobranza para mejorar la eficiencia de la recaudación de tributos en la municipalidad distrital de Pimentel 2015”. Tiene como objetivo principal “Proponer estrategias de cobranzas que permitan mejorar la eficiencia de la recaudación de tributos en la municipalidad distrital de Pimentel – 2015”, utilizando una población de 600 contribuyentes y una muestra de 72. Los instrumentos de investigación fueron la entrevista, la observación y la encuesta, llegando a la conclusión que la Municipalidad Distrital de Pimentel actualmente no cuenta con un sistema de cobranza, en algunas oportunidades solo envía cuponeras y espera que el contribuyente llegue a cancelar y que, si no se paga en su fecha indicada, se procede al cobro de intereses, hasta llegar a la cobranza coactiva.

En la investigación se determinó que la municipalidad no cuenta con un sistema de cobranzas, que permita realizar sus cobros con procedimientos estandarizados y tomar acciones preventivas que ayuden a mejorar la recaudación de la municipalidad.

Carranza (2015) Presenta su tesis titulada “Aplicación de una auditoría tributaria preventiva en la Empresa Import SAC para el ejercicio fiscal 2013, en la Ciudad de Chiclayo, a fin de evitar posibles infracciones y sanciones administrativas”. Tiene como objetivo

principal “Aplicar una Auditoría Tributaria Preventiva en la empresa IMPORT S.A.C para el ejercicio fiscal 2013, en la ciudad de Chiclayo, a fin de evitar posibles infracciones y sanciones administrativas”. La población está integrada por el personal de la empresa Import S.A.C, como muestra se tomará el departamento de contabilidad, se recolectará la información a través de la observación y el análisis documental. Llegando a la conclusión que los procedimientos propuestos para el programa de auditoría tributaria preventiva permitirán detectar anticipadamente contingencias tributarias, optimizando así las posibles infracciones y sanciones administrativas. La aplicación de la auditoría tributaria preventiva permite determinar errores que pueden ser corregidos en parte antes de la fiscalización efectuada por la administración tributaria, lo que conlleva a rebajas en las sanciones de hasta el 95%.

En la investigación se determinó que la aplicación de una auditoría preventiva a la empresa Import SAC ayudará encontrar deficiencias en área administrativa y a realizar acciones de mejora que permita prevenir posibles infracciones y sanciones a la empresa.

Bustamante (2014) Presenta su tesis titulada “Diseño de un plan de auditoría de gestión basada en riesgos para mejorar los procesos productivos de la empresa Azucarera Agroindustrial Pomalca S.A.A de la Ciudad de Chiclayo 2014”. Tiene como objetivo principal “diseñar un plan de auditoría de gestión basada en riesgos para mejorar los procesos productivos de la empresa azucarera agroindustrial Pomalca de la ciudad de Chiclayo”. La población en estudio estuvo constituida por 460 trabajadores de la empresa, utilizando una muestra de 44 trabajadores del área los procesos de producción. Los instrumentos de investigación que se utilizaron fue la encuesta y la entrevista, llegando a la conclusión que la empresa azucarera agroindustrial Pomalca, no cuenta con los instrumentos necesarios y adecuados para que el personal del área de producción pueda realizar sus labores de una manera más eficiente, y a la misma vez protegerse de las vibraciones ruidos, químicos, altas temperaturas y otros factores provenientes de los procesos productivos.

El autor manifiesta que la empresa, no cuenta con los instrumentos necesarios en el área de producción, para que el personal realice sus actividades de manera adecuada y sin riesgo alguno. Las empresas dejan pasar por alto la aplicación de una auditoría, sin tener en cuenta que la auditoría puede prevenir incidentes y realizar planes de contingencias.

Saavedra (2014) Presenta su tesis titulada “Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión”. Tiene como objetivo principal “realizar la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la entidad en mención en el periodo 2011, para decidir sobre sistemas de mejor gestión y posteriormente proponer el sistema más óptimo para la municipalidad”. Se determinó como población a la entidad del sector público del departamento de Lambayeque contando con una muestra de 10 colaboradores, utilizando como herramientas de investigación la encuesta al personal y la entrevista a funcionarios de la municipalidad. Llegando a la conclusión que de acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo.

En la investigación se pudo determinar que la municipalidad tiene deficiencias en su sistema de auditoría, la cual no permite a las autoridades identificar los incidentes presentados en la municipalidad, como, la falta de capacitación, que los colaboradores no conozcan el manual de organización y funciones, que el personal se sienta desmotivado y no sientan el compromiso con la entidad.

Farro y Carrasco (2014) Presentan su tesis titulada “Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012”. Tiene como objetivo principal “Evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión en el área”, trabajando con una población está conformada por el gerente y los trabajadores de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L., con una muestra que está conformada por el análisis de cuentas por cobrar de la Empresa, utilizando como herramientas de investigación la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. En

conclusión, se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.

En la empresa transporte y servicios Vanina E.I.R.L se determinó que el área de cobranzas cuenta con deficiente sistema de control, por la falta de supervisión, falta de capacitan y la falta de políticas adecuadas de cobranzas que ayuden a mejorar la gestión de cobranza de la empresa y a cumplir con los objetivos trazados.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Auditoría Administrativa

Definición de la Auditoría Administrativa

Chavarría (2014) “La auditoría administrativa es una herramienta que nos permite descubrir las deficiencias y áreas de oportunidad en una organización, ya que muchas veces el trabajo diario no nos permite que existan aspectos sujetos a mejorar.” (p. 11)

Amador (2008) “El concepto de auditoría administrativa representa la conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques (la administración)”. (p.33)

De ahí la existencia de diferentes definiciones en este campo, las cuales enmarcan la agrupación de ambos términos y su empleo en las organizaciones, con base en enfoques que dan relevancia a los procedimientos, ya sea en su operatividad o a lo concerniente a control. Asimismo se emplean términos relativas a la administración y a las irregularidades dentro de ella, así como a los métodos y eficiencia en general.

Franklin (2007) “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y

perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”. (p. 11)

Importancia de la Auditoría administrativa

Chavarría (2014) “Es importante realizar una auditoría administrativa, al menos una vez al año, para descubrir cuáles son las fallas, en que se puede mejorar y que se está haciendo bien para fortalecerlo”. (p.11)

Chavarría en su libro menciona que es importante que todas las organizaciones, realicen una auditoría administrativa sin importar su sector (privada, pública o social), con la finalidad de buscar mejoras continuas, ya que permite conocer información de cómo funcionan y con que cuentan las organizaciones, si es confiable, veraz y oportuna.

Objetivos de la Auditoría administrativa

Franklin (2007) menciona que el objetivo de la auditoría administrativa es impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar las deficiencias, cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas. (p. 12)

Entre los criterios más sobresalientes para lograrlo se pueden mencionar:

a) De control: Franklin (2007) “Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos” (p.12).

b) De productividad: Franklin (2007) “Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización (p.12).

c) De organización: Franklin (2007) “Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo” (p.12).

d) De servicio: Franklin (2007) “Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes” (p.13).

e) De calidad: Franklin (2007) “Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos” (p.13).

f) De cambio: “Transforman la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización” (p.13).

g) De aprendizaje: Franklin (2007) “Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora” (p.13).

h) De toma de decisiones: Franklin (2007) “Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización”.

i) De interacción: Franklin (2007) “Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes” (p.14).

j) De vinculación: Franklin (2007) “Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado “(p.14).

Procesos de la Auditoría Administrativa

Amador identifica 7 procesos dentro de la auditoría administrativa:

a. Identificación del proceso de ejecución

Amador (2008) “Esta etapa permite crear un marco de referencia técnico y profesional, el cual sirve de base para llevar a cabo esta actividad de manera estructurada y sistematizada, situación que redundará en una mejor calidad y confiabilidad de todo el proceso” (p.43). El autor señala que esta etapa debe ir acompañado de la revisión y supervisión adecuada del mismo.

b. Planeación

Amador (2008) “la auditoría administrativa, como actividad técnica, requiere expresamente de un inicio ordenado que permita llevarla a cabo con rapidez y

seriedad, bajo un sistema bien definido, de ahí la relevancia de la etapa de planeación en la actividad evaluativa” (p.44). Cabe señalar que una auditoría administrativa suele estar considerada en el esquema de trabajo anual del área de inspección, pero asimismo es probable que sea solicitada explícitamente por la alta dirección por circunstancias que incumban a toda la organización o a un segmento de ella. Además, el propósito de aplicarla a veces es estrictamente constructiva, con el fin de evaluar en forma preventiva su desarrollo, función o actividad determinada.

c. Desarrollo

Propiamente el desarrollo representa la ejecución misma de la auditoría, es decir, que implica un trabajo de campo más marcado que en la planeación. En esta etapa es posible identificar tres segmentos o fases naturales: aplicación de técnicas para obtener información; estudio, análisis y validación de ésta, y la detección de hallazgos e identificación de evidencias. Cabe señalar que, en las actividades iniciales, al manejar las técnicas para alcanzar información, se debe calcular el control interno de la organización. En el estudio, análisis y validación de la información se relacionan hechos u procedimientos y, en su caso, se profundiza en los resultados de las pruebas aplicadas a consecuencia de formar un juicio y seguidamente una conclusión. (Amador, 2008, p.45)

d. Obtención del informe

Es la etapa donde el auditor presenta el producto final de su trabajo. El auditor, como profesional que es, debe dedicarle al documento la atención necesaria para que éste se caracterice en contenido y forma por su calidad, claridad, oportunidad y eficiencia, de manera que quede plasmado tanto el trabajo como el tiempo invertido en la planeación y desarrollo (se recomienda revisar el anteproyecto y el proyecto definitivo) y queden expuestas de manera clara las situaciones concretas sobre las cuales tendrán que tomar decisiones los directivos a los que va dirigido este informe. (Amador, 2008, p.46)

e. Seguimiento

Amador (2008) “La etapa de seguimiento representa una actividad cuya función esencial es verificar que se cumpla con las recomendaciones presentadas en el informe derivado de la auditoría, además de constatar su contribución a la eficiencia de la organización”. (p.47) El tiempo de realización para esta actividad varía de una organización

a otra, ya que depende de la naturaleza de la función o hecho evaluado, su importancia y oportunidad, así como de la voluntad de constatar lo sucedido después de la auditoría.

f. Integración de personal

En el proceso de ejecución de la auditoría administrativa interviene de manera definitiva el elemento humano, de ahí lo importante de elegir al profesional idóneo para esta labor. En su elección, se debe considerar no sólo su conocimiento técnico, sino también la forma de desempeñarse, su discreción y ética. El conocimiento técnico incluye la preparación en la disciplina y la actualización permanente, situación que repercutirá en la prestación de un servicio eficiente. (Amador, 2008, p.48)

g. Calidad de la auditoría

Amador (2008) “Esta etapa busca apegarse al concepto de calidad, que pone énfasis en la adecuación de los productos al uso que se hace de ellos, a fin de cumplir con los requisitos comprometidos con el cliente” (p.49). En este sentido el autor señala que es conveniente que al terminar el trabajo es necesario que se realice una encuesta con el auditado para conocer su opinión en relación al servicio brindado.

Alcance de la Auditoría Administrativa

Franklin (2007) Señala que la “auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales. Por su extensión y complejidad, es necesario entender cómo están conformadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos del medio ambiente” (p.13).

a) Sector Público

En este sector la auditoría se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en estos criterios, el ámbito de aplicación se centra en las instituciones representativas de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial.

b) Poder ejecutivo

En este sector la auditoría se emplea en función a la Dependencias del Ejecutivo Federal (Secretarías o Ministerios de Estado), Entidades paraestatales, Organismos autónomos, Gobiernos de los estados (entidades federativas o departamentos),

Gabinete presidencial, Comisiones, coordinaciones o consejos intersecretariales y Mecanismos especiales.

c) Poder legislativo

En este sector la auditoría se emplea en función a la Cámara de diputados, Cámara de senadores y Comisiones y/o grupos especiales de estudio.

d) Poder judicial

En este sector la auditoría se emplea en función Suprema Corte de Justicia de la Nación, Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación y Consejo de la Judicatura Federal.

e) Sector Privado

Por lo que toca a este sector, la auditoría se aplica tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación, área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico sobre la base de las siguientes características: Tamaño de la empresa, tipo de industria, naturaleza de sus operaciones y enfoque estratégico.

f) Sector Social

En este sector, la auditoría administrativa se aplica para evaluar aspectos tales como la promoción del derecho a la educación, la vivienda, el trabajo, la salud, el desarrollo económico, la protección social y el bienestar de los sectores más desprotegidos, en atención a: a) Tipo de organización y b) Naturaleza de su función.

Por su tipo o figura, las organizaciones que forman el sector son: agrupaciones, asambleas, asociaciones, colegios, comisiones, cooperativas, empresas de solidaridad, fondos, fundaciones, organismos de asistencia e integración social, organizaciones comunitarias, procuradurías, planes emergentes, programas permanentes, especiales y emergentes, proyectos, redes de referencia, sistemas de apoyo, sociedades y voluntariados. Asimismo por su función se les ubica en las siguientes áreas: alimentación y nutrición, atención social, apoyo a marginados y discapacitados, cultura, derechos humanos, deporte, desarrollo urbano y vivienda, educación, ecología, empleo, política en materia obrera, campesina y popular, protección civil y recreación.

1.3.2. Gestión de Cobranzas

Definición de cobranza

Morales y Morales (2014) señala que “la cobranza es gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos” (p. 90).

Ettinger y golieb (2000) Define “que la cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital” (p.294). Además, indica que la cobranza es un proceso donde los gerentes de crédito establecen la capacidad de liquidez con que debe contar la empresa para realizar sus diferentes actividades de inversión.

Importancia de la cobranza

Morales y Morales (2014) Indica que la cobranza es importante, porque la ineficiencia de una empresa en la convertibilidad a efectivo de sus cuentas por cobrar puede conducirla a problemas financieros y, en casos extremos, a la quiebra. Cabe destacar en forma especial que la productividad de un negocio, y en muchos casos su éxito o fracaso, puede verse determinada por la eficiencia con que recupere sus cuentas por cobrar. Por ello, la gerencia debe asegurarse que la función de cobranza se centre en un individuo o en un departamento particular de la organización, que produzca los resultados más efectivos. Sobre todo, en el caso de las compañías que tienen como cliente a grandes empresas, que constituyen la mayor parte de sus ventas. (p. 144)

Tipos de cobranza

Morales y Morales (2014) “Las estrategias que se usan para la cobranza se establecen de acuerdo con el grado de cumplimiento que haga en los pagos del crédito el cliente, es decir, de acuerdo con cómo será su cumplimiento en los pagos del crédito”. Los tipos de cobranza existentes en las empresas generalmente son los siguientes: (p 152)

a) Cobranza normal

Se realiza por los medios tradicionales de pago, entre los mecanismos que se usan se encuentra la emisión del estado de cuenta o factura al momento que se recibe el

pago convencional, con lo cual el cliente se informa de la evolución de su crédito. (Morales y Morales, 2014, p. 52)

b) Cobranza preventiva

Morales y Morales (2014) “En esta etapa se puede usar algún recordatorio de fechas de vencimiento próximas o recientes para los clientes, puede hacerse telefónicamente, a través de correo o bien por medio de visitadores”. (p. 52) Este punto señala que la cobranza deberá ser atendida en primera instancia vía telefónica y aquellos clientes con los que no se haya podido entablar contacto por la razón que sea, de hecho, deberán ser entrevistados en su domicilio por el gestor de la zona.

c) Cobranza administrativa

Morales y Morales (2014) “La cobranza administrativa es la cartera de clientes que están por vencer y que no ha tenido gestión anterior. Conlleva mayor actividad que la cobranza preventiva. Porque en este caso se debe efectuar la cobranza vía telefónica” (p. 53). Además, el autor señala que las carteras de los clientes deben ser segmentadas y priorizadas en la distribución equitativo entre los gestores de cobranzas.

d) Cobranza domiciliaria

Morales y Morales (2014) “Cuando un cliente se encuentra atrasado en el pago de sus cuentas, a las cuales se les denomina cuentas morosas, la visita domiciliaria se hace necesaria para definir el proceso de cobranza que se deberá seguir como consecuencia del atraso” (p.53). Esta cobranza se sugiere que sea atendida por un representante y su gestor proporcionado. El autor señala que, de acuerdo con el grado de atraso, se debe clasificarse de la siguiente manera: a. Cobros en efectivo: significa cobrar todo el atraso o saldo (si está vencido), b. por convenio: recibir un pago no menor a 50% y convenio con pagos posteriores que definan el atraso a corto plazo y c. Recuperación de mercancía.

e) Cobranza extrajudicial

Morales y Morales (2014) “Se ejecuta para todas aquellas cuentas vencidas, donde quizá se ha aplicado algún tipo de gestión de cobranza anteriormente y sus resultados han sido infructuosos” (p.54). En este caso el autor señala que la gestión de la cobranza es abordada de la siguiente manera: Verificación de la existencia de la persona natural o jurídica, ubicación de nuevos antecedentes, domicilio particular o comercial y contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda no pagada.

f) Cobranza prejudicial

Morales y Morales (2014) “En este caso son las cobranzas que hacen empresas propias o prestadoras de servicios de los bancos o cualquier otra institución, y comienza con el atraso de uno o más pagos de un crédito” (p.54). En este punto el autor señala que, a través de estas empresas de cobranza, el acreedor busca convencer al deudor para que cumpla con sus pagos y de esta forma evitar un juicio.

g) Cobranza judicial

Se inicia cuando el deudor no ha cumplido con sus obligaciones crediticias, es decir, no ha devuelto el importe de los créditos recibidos, por lo cual el acreedor procede a protestar los pagarés, letras u otros documentos que constituían las garantías. El acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: el embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas (hipotecas, prendas, etcétera). (Morales y Morales, 2014, p. 54)

Etapas del sistema de cobranza

Las primeras etapas tienen actividades con un costo bajo y tratan al cliente con gentileza para conservar su buena voluntad, en contraste con las últimas etapas, las acciones que se emprenden en cierto modo son más incisivas, pueden ser más rápidas y, por tanto, tienden a colocar al deudor que no quiere pagar en clasificaciones que ameritan acciones drásticas o legales. (Morales y Morales, 2014, p. 149)

a. Etapa de rutina impersonal

Morales y Morales (2014) “En esta etapa es en donde se hace la clasificación de los deudores, específicamente para aquellos clientes que no pagaron en las fechas que tenían la obligación de saldar el crédito de manera parcial o total”. (p.149) Este período comienza en el plazo que se presenta la expiración del periodo de crédito determinado. Cualquiera de los medios de cobranza disponibles más comunes para utilizarse en esta fase son los diversos estados de cuenta (o facturas) impersonales que se envían a los clientes, añadidos en los estados y avisos impresos o escritos en los estados de cuenta, diversas formas de cartas de tipo recordatorio. Los deudores que ordinariamente responden a los medios de cobro de esta fase son aquellos que habitualmente están esperando alguna

advertencia de que la cuenta está vencida, o los que han olvidado de manera honesta hacer el desembolso cuando se vence, los deudores descuidados o morosos y quienes están temporalmente en dificultades financieras.

b. Etapa de exhortación impersonal

Morales y Morales (2014) “Se caracteriza porque las acciones de cobro todavía son de naturaleza impersonal, pero han cambiado de un procedimiento rutinario a uno orientado principalmente con base en exhortaciones para motivar que el cliente pague los saldos vencidos”. (p.149) En esta fase, los modelos de escrito que se usan ya no son del tipo impersonal acostumbrado, en estos casos ya asumen más bien el carácter de exhortación. Si los avisos suaves en la primera fase no lograron que el moroso pagara el crédito, entonces lo aconsejable es emplear medios más enérgicos para alcanzar el pago del crédito.

c. Etapa de exhortación personalizada

En esta fase, todas las gestiones se hacen ante el deudor mismo; se usan esfuerzos de cobranza que son los últimos antes de usar una acción de tipo legal. Los medios de cobranza comúnmente que se usan para este tipo de acreedores son: cartas personales (generalmente una serie, espaciada a intervalos de tiempos diferentes) en las que se indica al deudor el largo procedimiento que el acreedor se ha visto forzado a seguir. También se hace la notificación a la oficina del Buró de Crédito para que se registre en el historial crediticio la actitud del deudor para cumplir con sus obligaciones del crédito. (Morales y Morales, 2014, p. 149)

d. Etapa de acción drástica o legal

En esta etapa se identifica si el deudor posee bienes propios antes de emprender cualquier acción legal, derivado de lo cual pueden emplearse las siguientes técnicas de cobranza. Convenio de ampliación. De acuerdo con este convenio, responderán adecuadamente las personas honestas y sinceras que temporalmente no pueden cumplir con sus obligaciones de pago y lo que se hace, esencialmente, es otorgarles un plazo más largo para cubrir sus adeudos, a través de establecer un convenio para lograr pagar sus adeudos vencidos. (Morales y Morales, 2014, p. 149)

Fases de la cobranza

a) Prevención: son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por

cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de las acciones legales, ya sea con los abogados de la empresa o a través de un despacho especializado en la recuperación de clientes morosos. (Morales y Morales, 2014, p. 142)

b) Cobranza: “son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable”. (Morales y Morales, 2014, p. 142)

c) Recuperación: acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagarán los clientes los adeudos, y es como echarle dinero bueno al malo. (Morales y Morales, 2014, p. 149)

d) Extinción: “son las acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes”. (Morales y Morales, 2014, p. 142)

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema principal

¿De qué manera un plan de auditoría administrativa permitirá mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018?

1.4.2. Problema específico

a) ¿Cómo se desarrolla la auditoría administrativa en la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel?

b) ¿Cuál es la situación actual de la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel?

c) ¿Cómo realizar la auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Bernal (2010) define que la “investigación siempre surge de un problema, entonces es necesario determinar los motivos por los cuales se realiza una investigación, además es necesario detallar más aspectos como las dimensiones, viabilidad, el estudio puede darse en lo social, teórico, práctico y metodológico”. (p. 107)

Este proyecto de investigación, se justifica porque hoy en día se debe de conocer con profundidad a las empresas; conocer las debilidades y oportunidades de la organización para tener una idea clara dónde estamos y a donde queremos llegar, es por ello que toda empresa necesita realizar una auditoría administrativa para tomar decisiones claras que ayuden a mejorar la rentabilidad de la empresa y fomentar un buen clima laboral.

Teórico

La presente investigación se basará en las teorías de Amador (2008), para la variable de auditoría administrativa quien presenta (07) dimensiones, que serán utilizados como indicadores en la investigación y para la variable gestión de cobranzas; Morales y Morales (2014) quien menciona (04) dimensiones, las cuales permitirán el desarrollo del presente estudio para que de esta manera se pueda determinar las deficiencias de la empresa y ayudar a orientar a mejorar las gestiones de cobranzas de la empresa.

Social

Desde un punto de vista social se beneficiará a la empresa, los trabajadores; ya que se ayudará a mejorar las gestiones de cobranzas y la competitividad de la empresa, a través de la aplicación de una auditoría administrativa que ayudará a tomar buenas decisiones, las cuales generen el crecimiento de cartera de clientes; con lo que se logrará aumentar la rentabilidad y generar una estabilidad en la empresa.

Metodológico

La presente investigación será de tipo descriptiva porque se identificará, describirá y analizará cada una de las variables; que ayudaran a comprender cuál es la función de cada una de ellas dentro de la organización, y propositiva porque se planteará

soluciones a las deficiencias encontradas que ayudaran a mejorar las gestiones de cobranzas de la empresa servicios de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel; de la misma manera, se recopilara información de las variables en estudio a través de encuestas; y como instrumento el cuestionario. Esta investigación servirá como guía para futuras investigaciones con respaldo en la validación de las encuestas por diferentes expertos y los resultados obtenidos de la investigación serán ingresados al software SPSS para comprobar el grado de confiabilidad a través del coeficiente de Alfa de Cronbach.

1.6. Hipótesis

Un plan de Auditoría Administrativa mejorará la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018.

1.7.2. Objetivo específico

a) Analizar el sistema de auditoría administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

b) Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

c) Diseñar un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

CAPÍTULO II:
MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Tipo descriptivo: nos permite describir la realidad problemática de la investigación en un tiempo determinado, la cual ayudará a definir cada una de mis variables en estudio.

Tipo propositiva: se realizará una propuesta de auditoría administrativa, la cual ayudará a mejorar las gestiones de cobranzas en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C.

El estudio es de enfoque **Cuantitativa:** Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) lo define como el resultado de la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio. Dependen de los objetivos del investigador para combinar los elementos en el estudio.

2.1.2. Diseño de investigación

La investigación es de carácter no experimental- transversal, ya que las variables en estudio serán: auditoría administrativa y gestión de cobranzas, estas no serán manipuladas, debido a que se observarán en su contexto natural durante la investigación.

Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) Lo definen como una investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir se trata de estudiar donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otra variable, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente poder analizar.

Dónde:



M: Muestra de estudio

O: información recogida

p: propuesta de un plan de auditoría administrativa

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

La población de estudio está constituida por los colaboradores de la empresa servicios de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, que son 70 colaboradores.

2.2.2. Muestra

La muestra se trabajó con el método no probabilístico, es decir no se aplicó ningún método estadístico para determinar la muestra, debido a que se cuenta con una población finita; por lo tanto, la muestra es el 100% de la población con una cantidad de 70 colaboradores.

2.3. Variables, Operacionalización

2.3.1. Variable Independiente

Auditoría Administrativa. Franklin (2007) “Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”. (p 11)

2.3.2. Variable Dependiente

Gestión de cobranzas. Morales y Morales (2014) Menciona que la “cobranza es gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y captación de recursos”. (p 90)

Operacionalización de Variables

Tabla 1

Variable Auditoría Administrativa

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE						
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO	INDICE	
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	Identificación del proceso de Ejecución	Manual de Organización y funciones	¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?	Encuesta / Cuestionario	Escala ordinal	
		Herramientas o programas	¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?		5 siempre	
	Planeación	Procesos de ejecución	¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?		¿Conoce usted la visión de la empresa?	4 casi siempre
		Visión	¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?		¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	
	Desarrollo	Misión	¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?		¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	3 a veces
		Procedimientos Estandarizados	¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?		¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?	
			Estándares		¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?	

Obtención del informe	Recomendaciones	<p>¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?</p>	2 casi nunca
Seguimiento	Programa	<p>¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?</p>	Encuesta / Cuestionario
Integración de personal	Recursos Humanos	<p>¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?</p> <p>¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?</p> <p>¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?</p>	1 nunca
Calidad de la auditoría	Sistema de gestión	<p>¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?</p> <p>¿Ha servido el sistema de gestión de calidad para integrar al personal de la Organización?</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Variable Gestión de Cobranzas

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE						
VARIABLES DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO	INDICE	
GESTIÓN DE COBRANZAS	Prevención	Nivel de morosidad	¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?	Encuesta / Cuestionario	5 siempre	
			¿Crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?		4 casi siempre	
			¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?		3 a veces	
			¿Las capacitaciones que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?		2 casi nunca	
			¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?		1 nunca	
	Cobranza	Procesos				
		Capacitaciones				
	Recuperación	Tipos de cobranzas	¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?			
	Extinción	Cuentas pendientes	¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?			

Fuente: Elaboración Propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Método de investigación

Para llevar a cabo la presente investigación sobre “auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel”, con el propósito de obtener resultados fiables, se aplicará los siguientes métodos:

Método inductivo: Mendez (2013) Este método permite argumentar lo que nos conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación teniendo en cuenta la referencia verdadera; teniendo como objetivo fundamental llegar a las conclusiones que esten en relación con tus variables para poder determinar las conclusiones generales de la investigación (p.239). Este método me permitirá realizar la formación de la hipótesis, la investigación de bases científicas y las demostrativas de la misma.

Método deductivo: Mendez (2013) Manifiesta que el método deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas, esto es que a partir de la situación general se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares (p.240). Utilizando este método obtendré las conclusiones a partir del análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores que voy a obtener en la investigación.

Método analítico: Mendez (2013) Define como un proceso que permite al investigador conocer la realidad, es el proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objetivo de investigación (p.242). Este método me permitirá conocer, examinar, identificar cada una de las partes que caracteriza la realidad y examinarlas por separado a las variables.

2.4.2. Técnica de recolección de datos

Mendez (2013) Define a la encuesta como la recolección de información por medio de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se puedan investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas

de conocimientos, la encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación. (p 242)

La técnica de recolección de datos utilizada para la investigación será la **encuesta**, el cual es el método más factible para la investigación compuesta por un conjunto de preguntas que serán aplicadas por el investigador a la muestra que serán los 70 trabajadores de la empresa con la finalidad de obtener información requerida para la investigación.

2.4.3. Instrumentos de recolección de datos

Bernal (2010) Define que el cuestionario es un conjunto de preguntas para la generación de datos necesarios, con el único propósito de llegar a cumplir los objetivos del proyecto de la investigación, esto se trata de la recolección de información sea objeto de estudio y del centro de la investigación, el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a las variables de estudio. (p.250)

El instrumento que utilizare en la investigación será el **cuestionario** con el propósito de obtener información precisa sobre la situación actual de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

Tabla 3

Estadístico de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,862	26

Fuente: Tabulación al 10% del total de la muestra

De acuerdo a la tabla presentada de alfa Cronbach, se determinó que los indicadores son altamente confiables expresados por un valor de 0,862; valor determinado en base a la prueba piloto del 10% del total de la muestra.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Hernández, zapata y Mendoza (2013) Definen que la escala de Likert radica en un conjunto de reactivos presentados en forma de afirmaciones, frases o juicios, sobre los cuales se pide la reacción de los participantes. Solicitando que elijan uno de los 5 puntos y le asignen un valor de acuerdo a su criterio después de leer las preguntas. (P 143-144)

2.5.1. Elaboración de la encuesta

Para la elaboración de la encuesta se utilizó una serie de preguntas derivadas de las variables en estudio, así mismo para obtención de los resultados de las encuestas se utilizara los cinco niveles de respuesta de acuerdo a la escala de Likert, a continuación, se presenta la tabla de niveles a utilizar:

Tabla 4

Puntuación de los ítems en la escala de Likert

PUNTUACION	DENOMINACIÓN	INICIAL
5	SIEMPRE	S
4	CASI SIEMPRE	CS
3	A VECES	AV
2	CASI NUNCA	CN
1	NUNCA	N

Fuente: Elaboración Propia

2.5.2. Desarrollo de la encuesta

La encuesta se aplicará a los trabajadores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel con una muestra de 70 colaboradores, previa coordinación con el Gerente General de la empresa.

2.5.3. Validación de recolección de datos

Para la obtención de tabulaciones, tablas y gráficos de la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra de estudio se utilizará el programa estadístico Statical Package for the Social Sciense (SPSS 22). Luego para calcular la

fiabilidad se empleará el método de Alfa Crombach y por último se aplicará el análisis respectivo a los resultados obtenidos.

2.6. Aspectos éticos

Noroña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012) Define “que los investigadores deben tener presente algunos criterios éticos a la hora del diseño del estudio y en el momento de la recolección de datos de la investigación cuantitativa, A continuación, se expone en la tabla los criterios éticos”. (P.270-272)

Tabla 5

Criterios éticos de la investigación

Criterios	Características éticas del criterio
Consentimiento informado	Los colaboradores estarán de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
Observación participantes	Los investigadores actuarán con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.
Confidencialidad	Se les informará la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

Fuente: Elaborado en base a; Norroña, A.L; Alcaraz-Moreno, N; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012) Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa.

2.7. Criterios de rigor científico

Noroña; Alcaraz; Rojas; y Rebolledo (2012) Define que los criterios de rigor científico establecidos para la investigación con seres humanos, se requiere algo más que la cercanía con los participantes, la aplicación del consentimiento informado o que la investigación pueda o no conllevar, por medio de los métodos que emplea para recoger los datos, el investigador debe estar presentes durante todo el proceso de investigación, desde los ajustes del diseño hasta la elaboración del informe final los investigadores tienen que

tener en cuenta a la hora de realizar la investigación algunos criterios de rigor científico cuantitativa que a continuación se menciona. (p. 264-270)

Tabla 6

Criterio de rigor científico

CRITERIOS	PROCEDIMIENTO
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados reportados son reconocidos como verdaderos por los participantes. 2. Se realizará la observación de las variables en su propio escenario. 3. Se procedió a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
Transferibilidad aplicada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó la descripción detallada del contexto y de los participantes en la investigación. 2. La recogida de los datos se determinó mediante el muestreo teórico, ya que se codificaron y analizaron de forma inmediata la información proporcionada. 3. Se procedió a la recogida exhaustiva de datos el acopio de la información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.
Consistencia para la replicabilidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. La triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. 2. El cuestionario empleado para el recojo de la información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. 3. Se detalla con coherencia el proceso de la recogida de los datos, el análisis e interpretación de los mismos haciendo uso de los enfoques de la ciencia (a) empírico, (b) crítico y, (c) vivencial.

- Confirmabilidad y Neutralidad**
1. Los resultados fueron contrastados con la literatura existente.
 2. Los hallazgos de la investigación fueron contrastados con investigaciones de los contextos internacionales, nacionales y regionales que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad.
 3. Se declaró la identificación y descripción de las limitaciones y alcance encontrada por el investigador
- Relevancia**
1. Se llegará a la comprensión amplia de las variables estudiadas.
 2. Los resultados obtenidos tuvieron correspondencia con la justificación.

Fuente: Elaborado en base a; Norroña, A.L; Alcaraz-Moreno, N; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012) Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa.

**CAPÍTULO III:
RESULTADOS**

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Tabla 7

¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
A VECES	9	12,9
CASI NUNCA	9	12,9
NUNCA	52	74,3
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

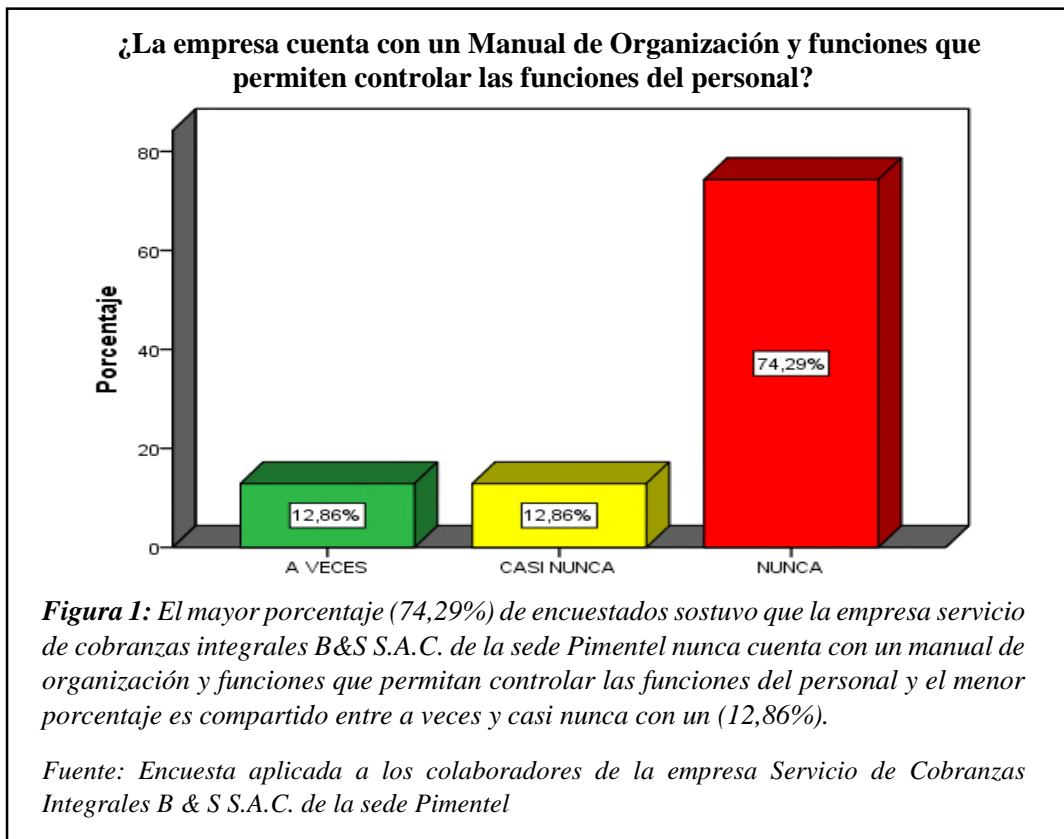


Tabla 8

¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	CASI SIEMPRE	9	12,9
	A VECES	10	14,3
	CASI NUNCA	51	72,9
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

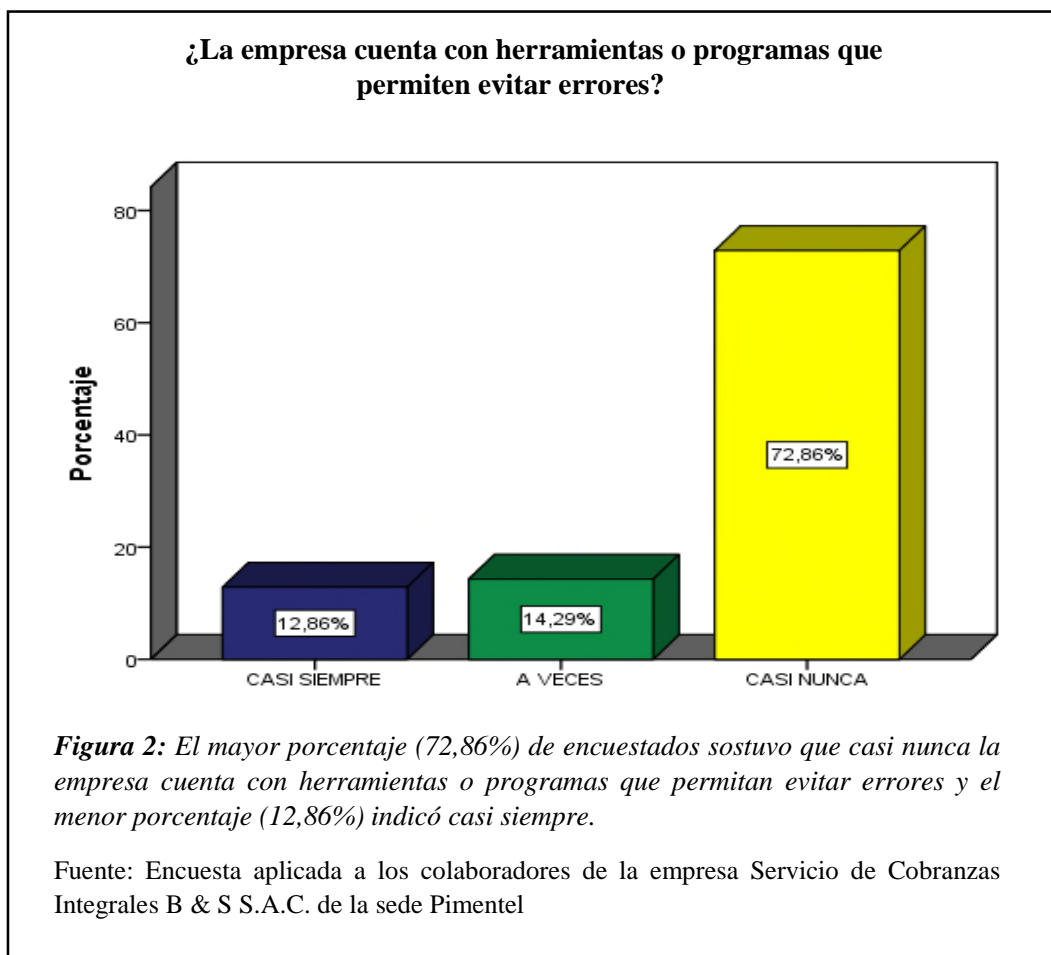


Tabla 9

¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	60	85,7
CASI SIEMPRE	10	14,3
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

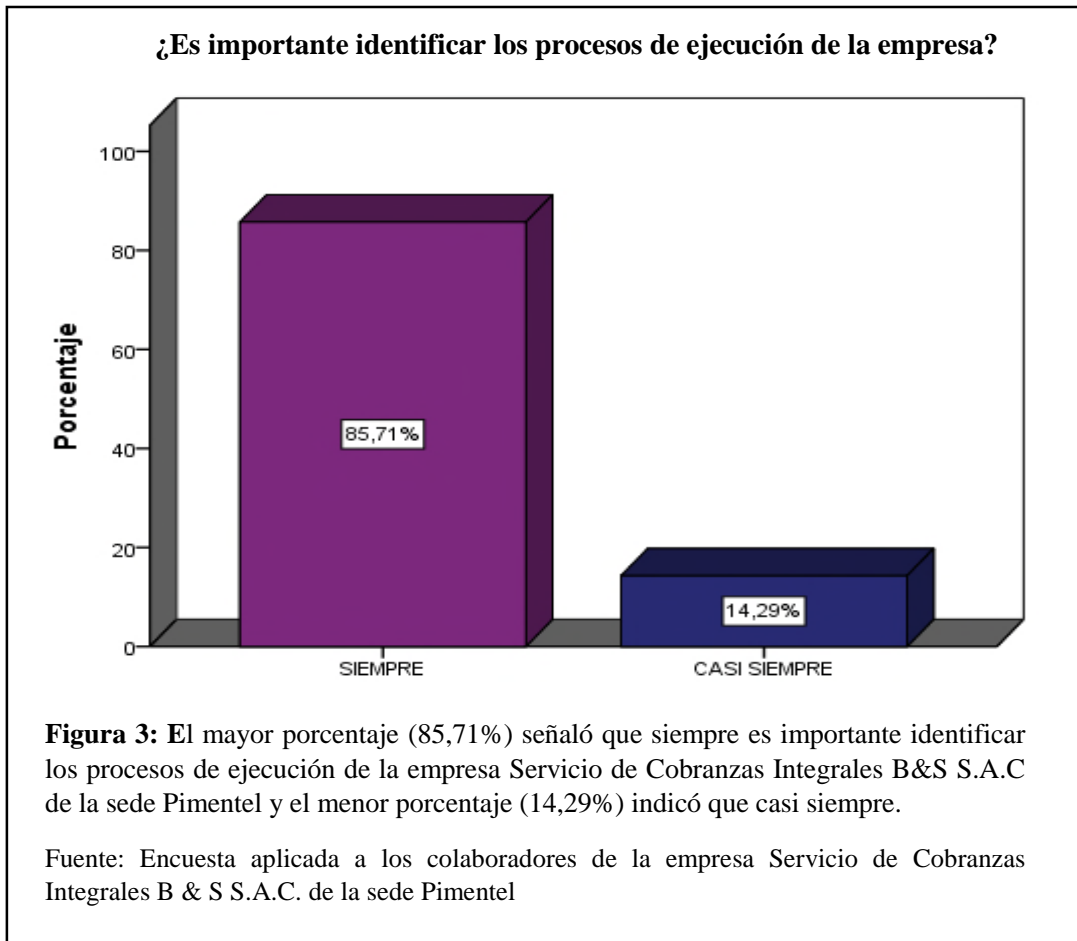


Tabla 10

¿Conoce usted la visión de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	2	2,9
CASI SIEMPRE	11	15,7
A VECES	9	12,9
CASI NUNCA	22	31,4
NUNCA	26	37,1
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

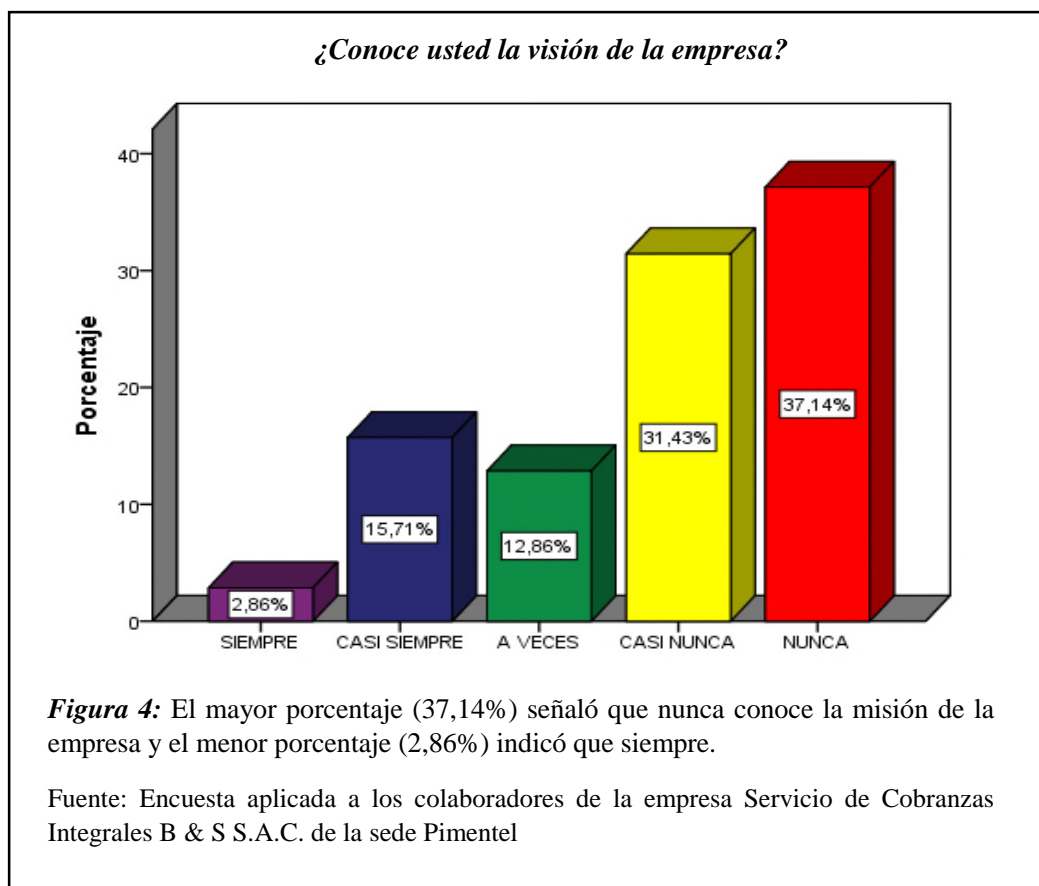


Tabla 11

¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	28	40,0
CASI SIEMPRE	33	47,1
A VECES	9	12,9
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

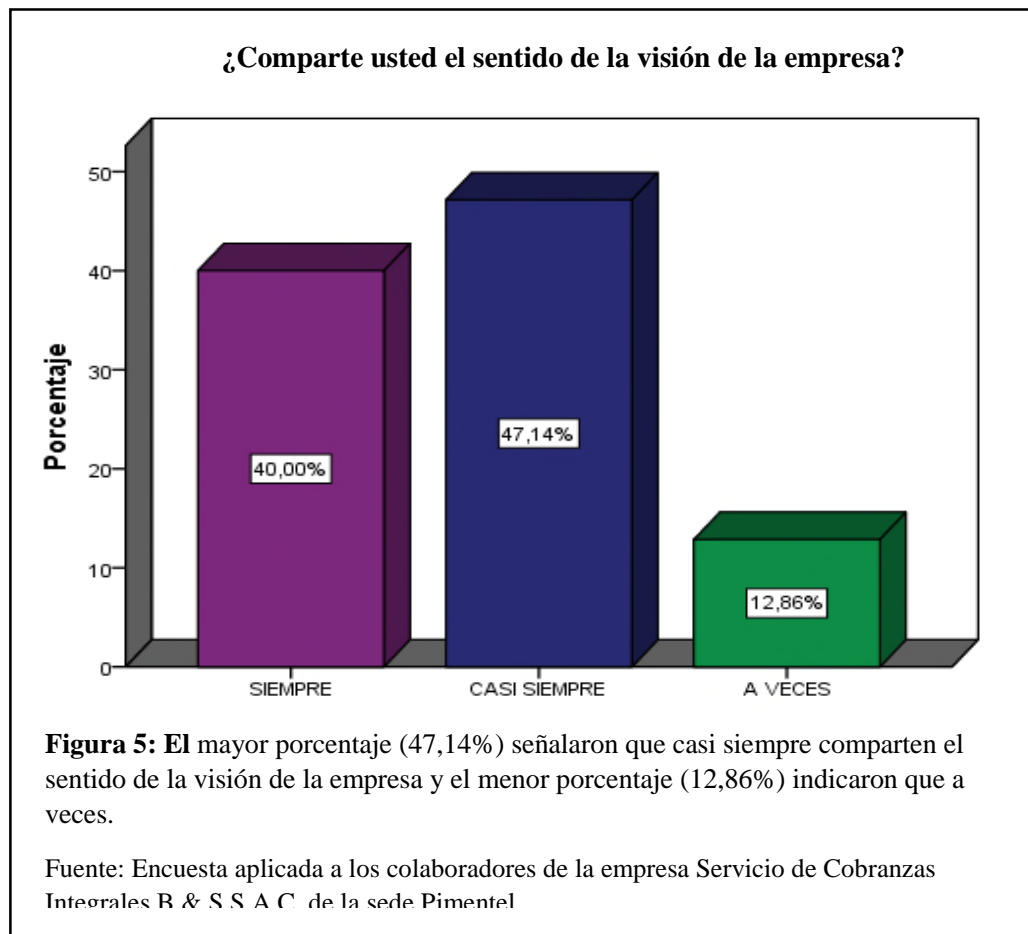


Tabla 12

¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	1	1,4
CASI SIEMPRE	7	10,0
A VECES	10	14,3
CASI NUNCA	13	18,6
NUNCA	39	55,7
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

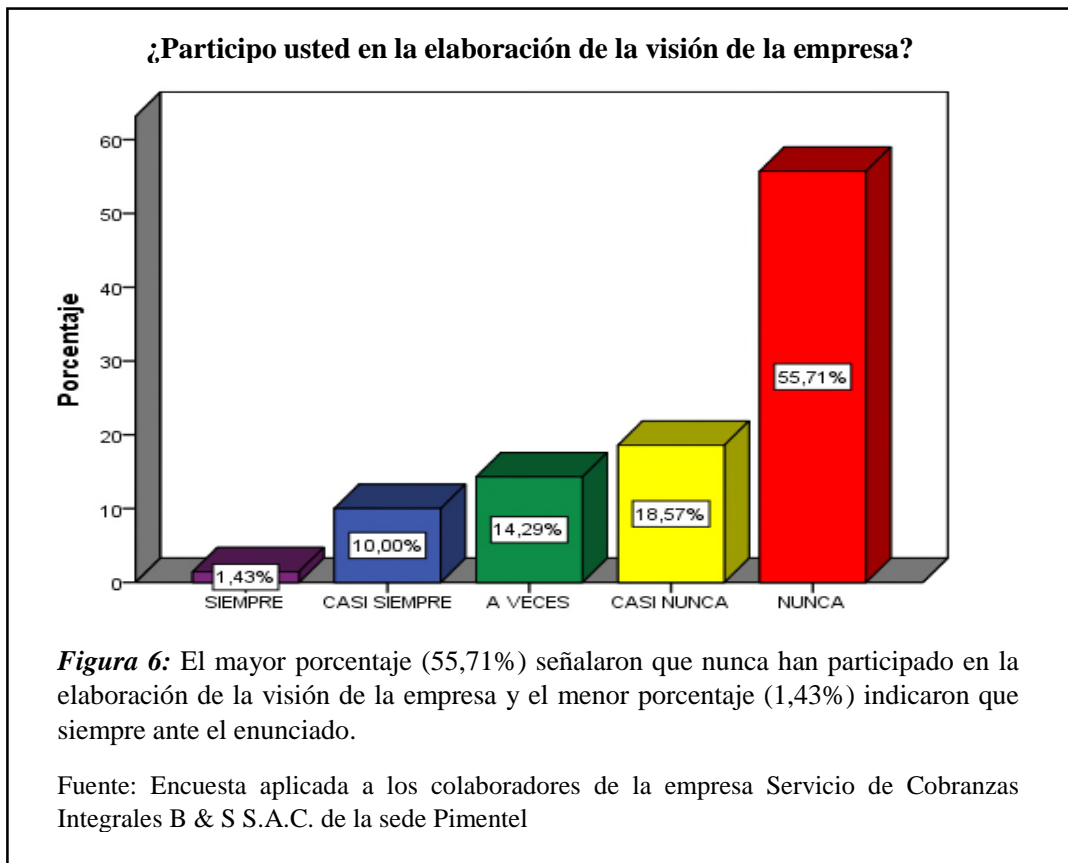


Tabla 13

¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	SIEMPRE	3	4,3
	CASI SIEMPRE	9	12,9
	A VECES	13	18,6
	CASI NUNCA	22	31,4
	NUNCA	23	32,9
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

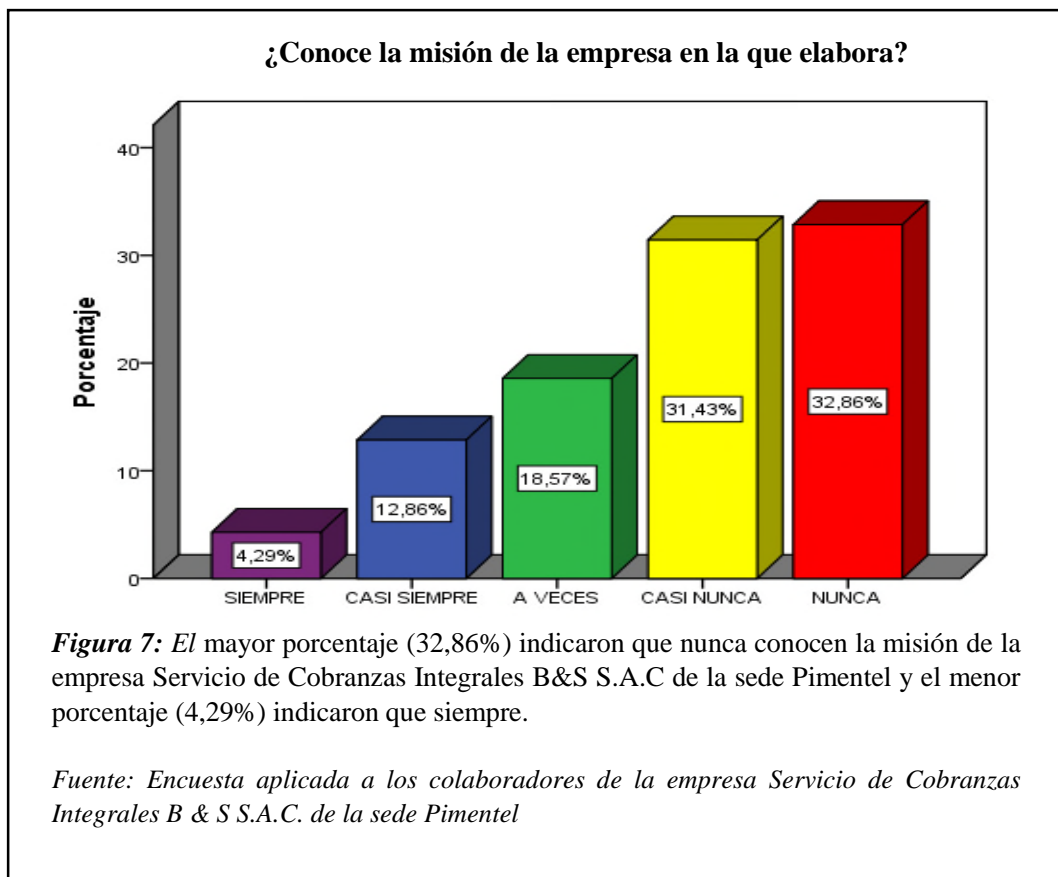


Tabla 14

¿Usted participa en las mejoras de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	SIEMPRE	9	12,9
	CASI SIEMPRE	43	61,4
	A VECES	9	12,9
	CASI NUNCA	9	12,9
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

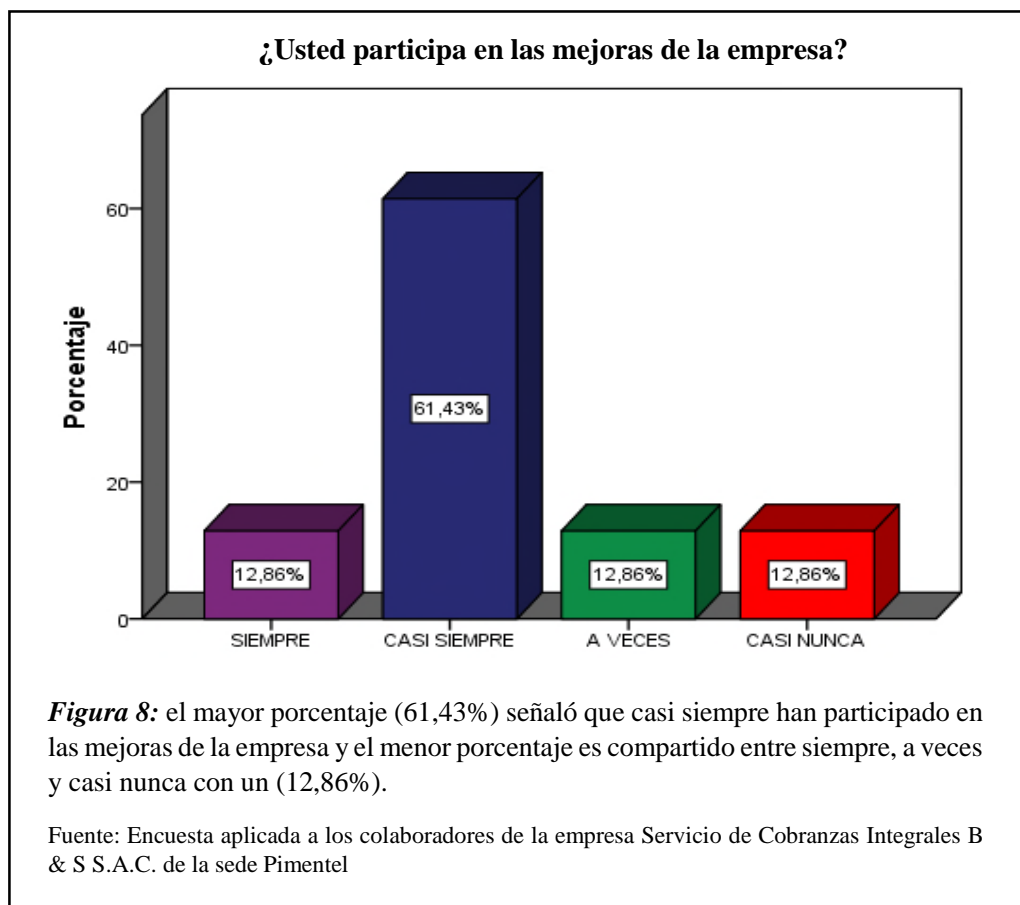


Tabla 15

¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	SIEMPRE	3	4,3
	CASI SIEMPRE	15	21,4
	A VECES	42	60,0
	CASI NUNCA	2	2,9
	NUNCA	8	11,4
	Total		70

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

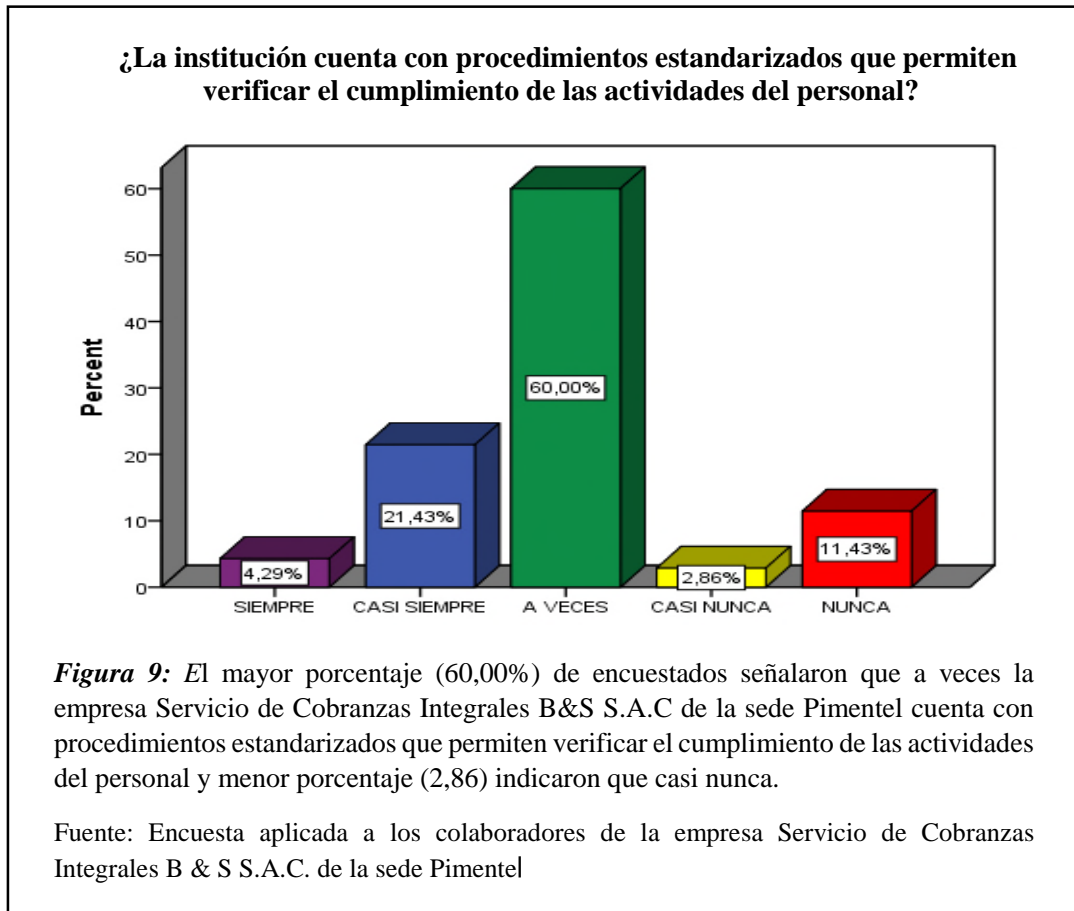


Tabla 16

¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	SIEMPRE	19	27,1
	CASI SIEMPRE	9	12,9
	A VECES	33	47,1
	CASI NUNCA	9	12,9
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

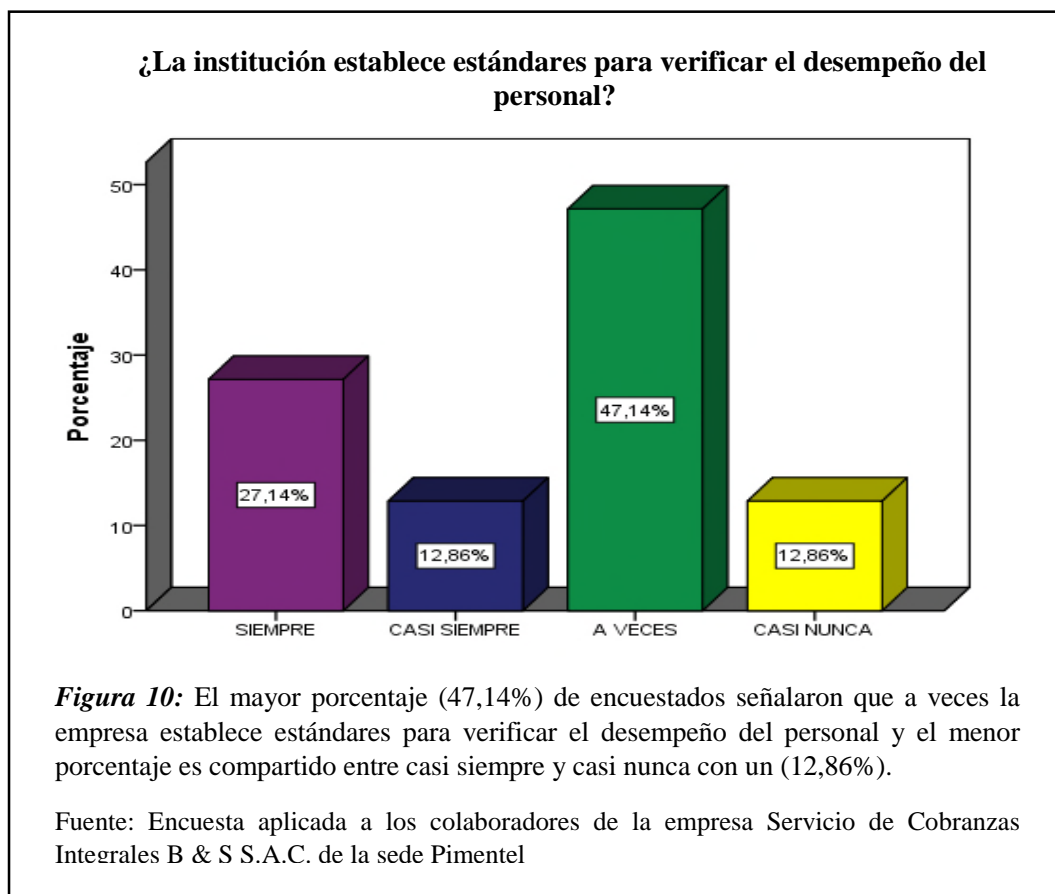


Tabla 17

¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?

		Frecuencia	Porcentaje
	SIEMPRE	10	14,3
	CASI SIEMPRE	9	12,9
Válido	A VECES	27	38,6
	CASI NUNCA	24	34,3
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

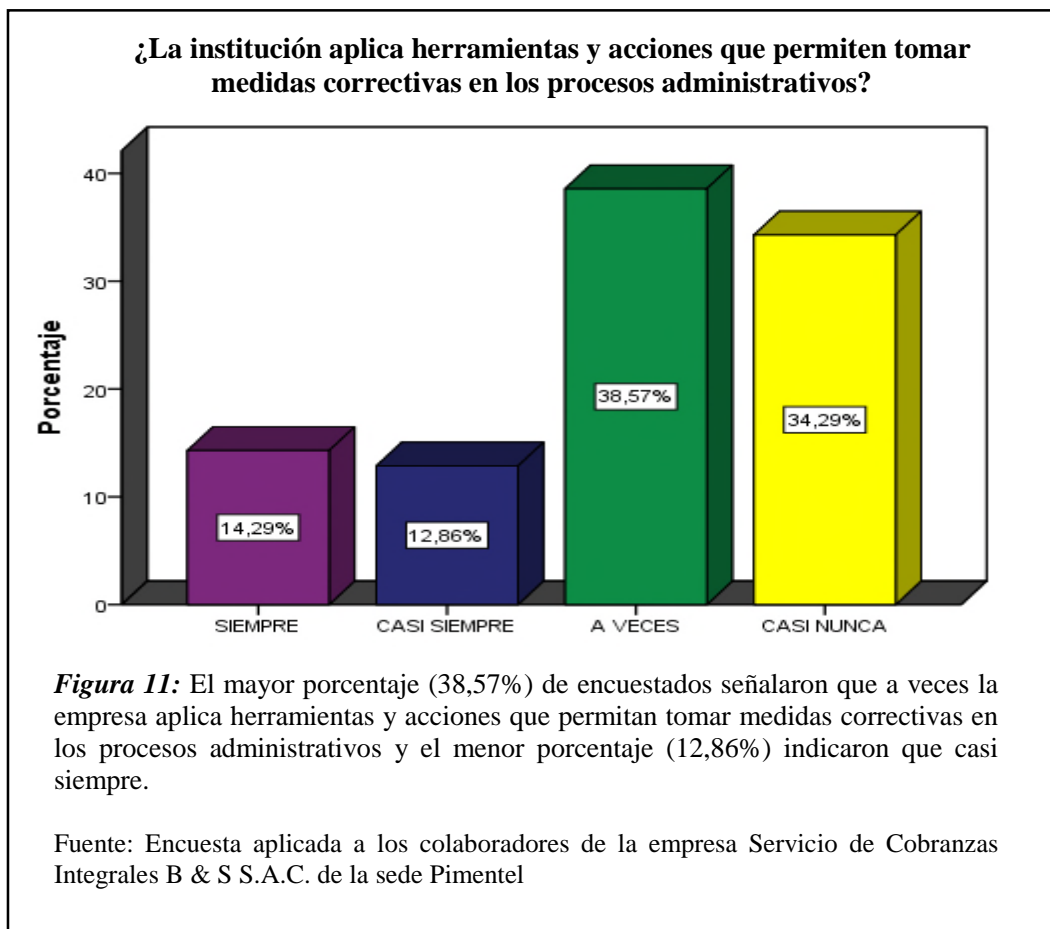


Tabla 18

¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?

	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	10	14,3
CASI SIEMPRE	9	12,9
Válido A VECES	18	25,7
CASI NUNCA	33	47,1
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

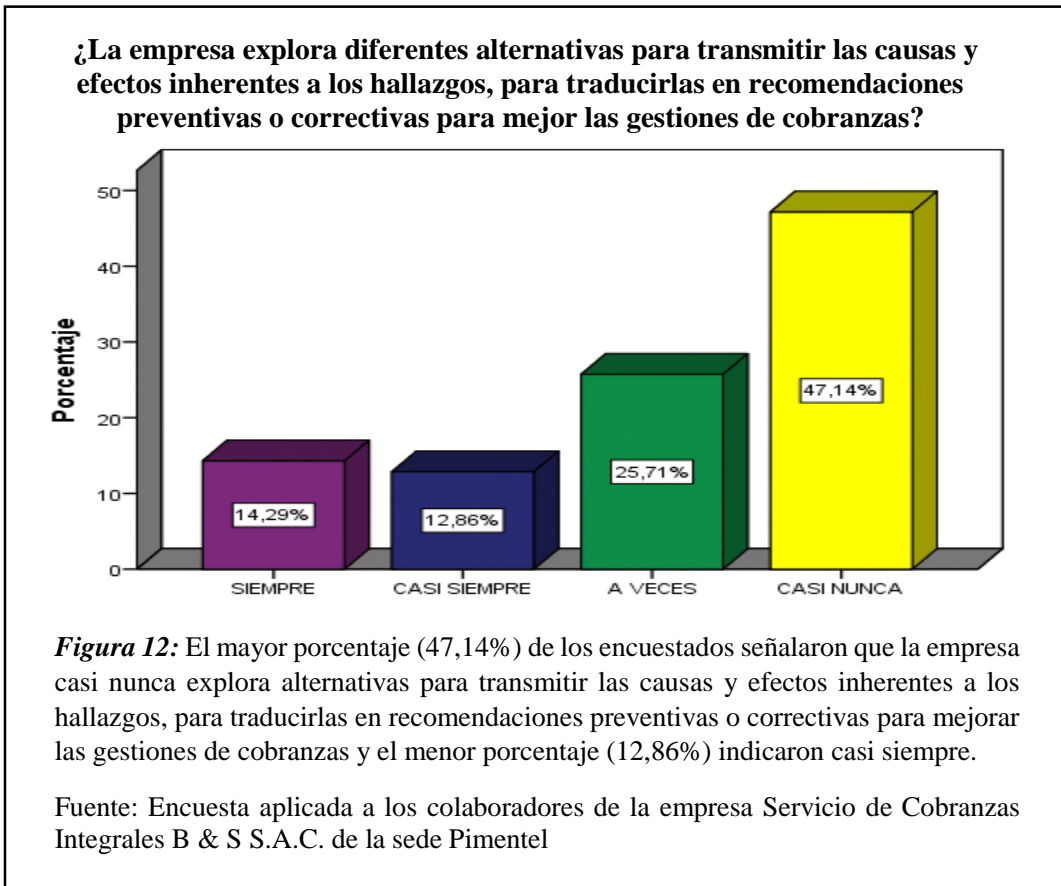


Tabla 19

¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	CASI SIEMPRE	19	27,1
	A VECES	9	12,9
	CASI NUNCA	42	60,0
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

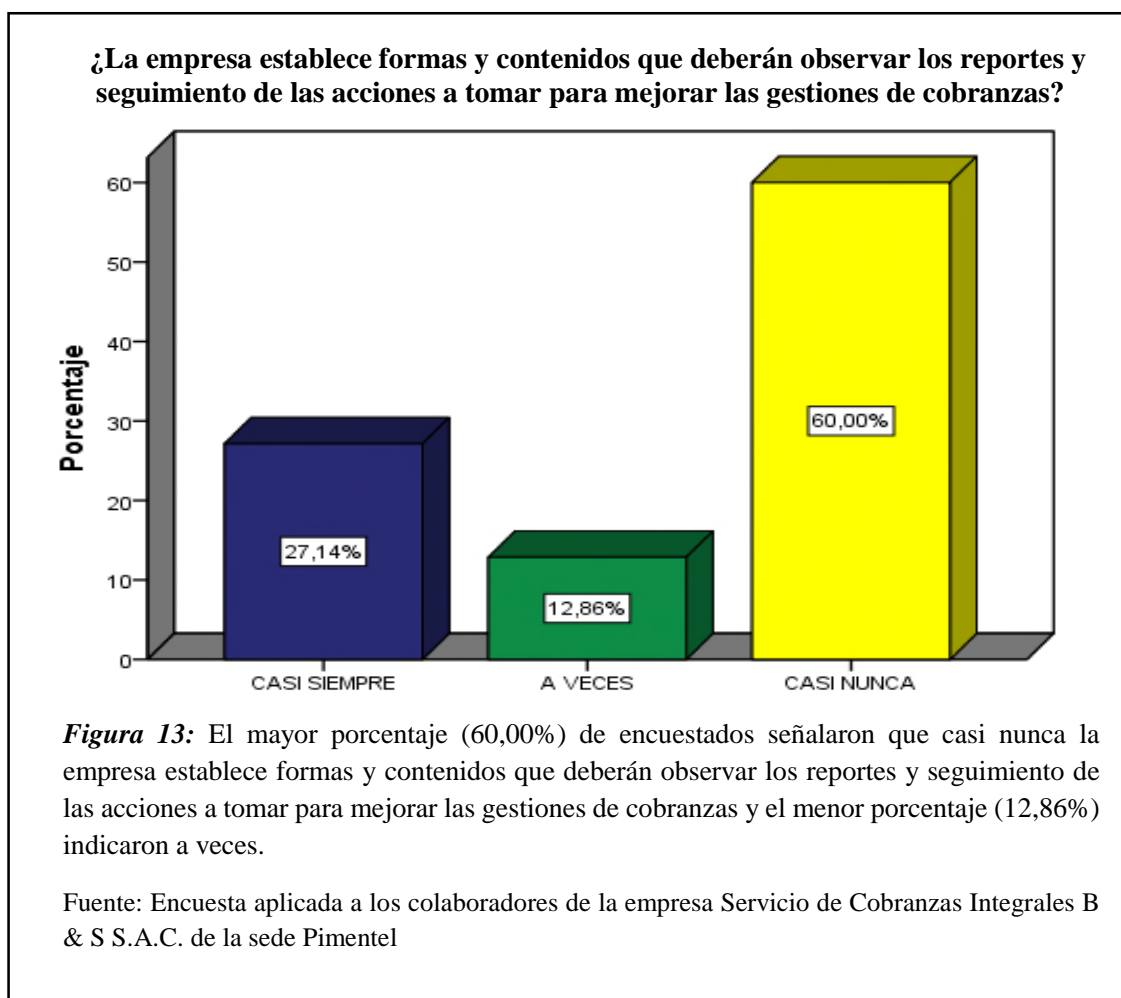


Tabla 20

¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI SIEMPRE	19	27,1
	A VECES	18	25,7
	CASI NUNCA	33	47,1
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

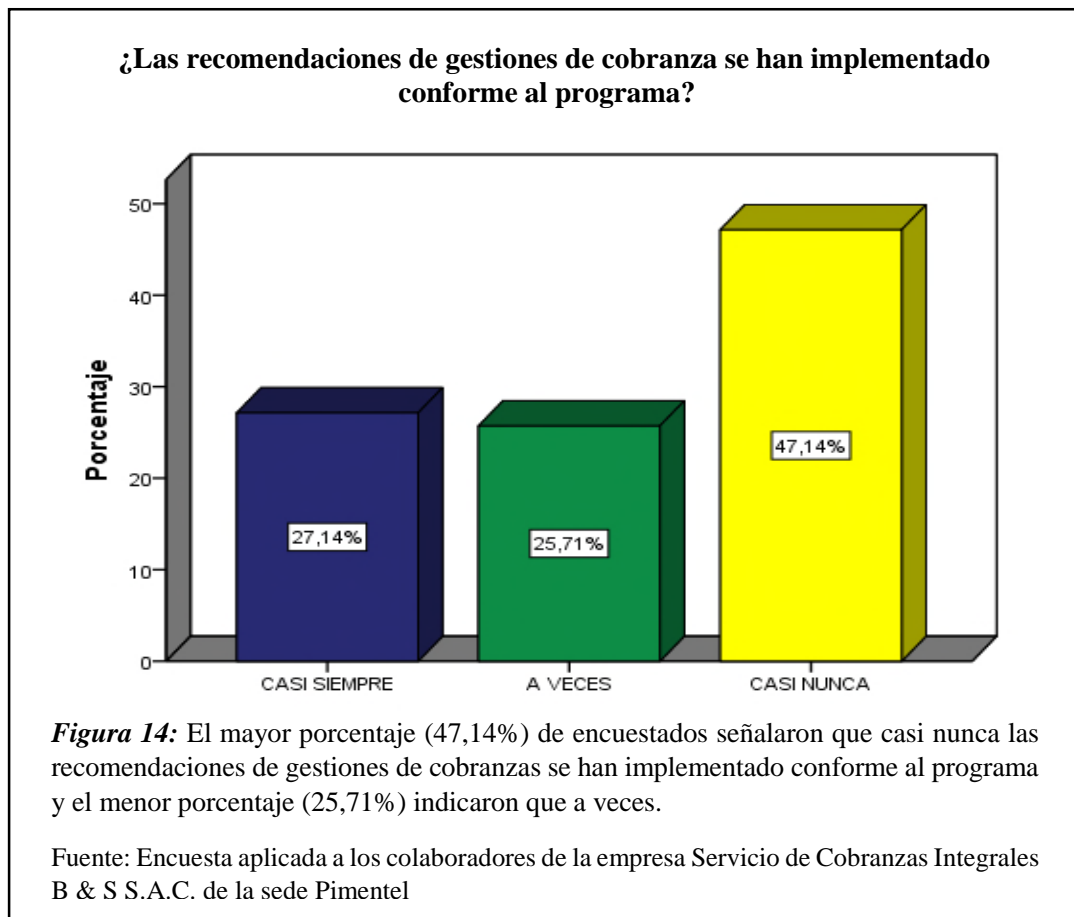


Tabla 21

¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
CASI SIEMPRE	9	12,9
A VECES	43	61,4
CASI NUNCA	18	25,7
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

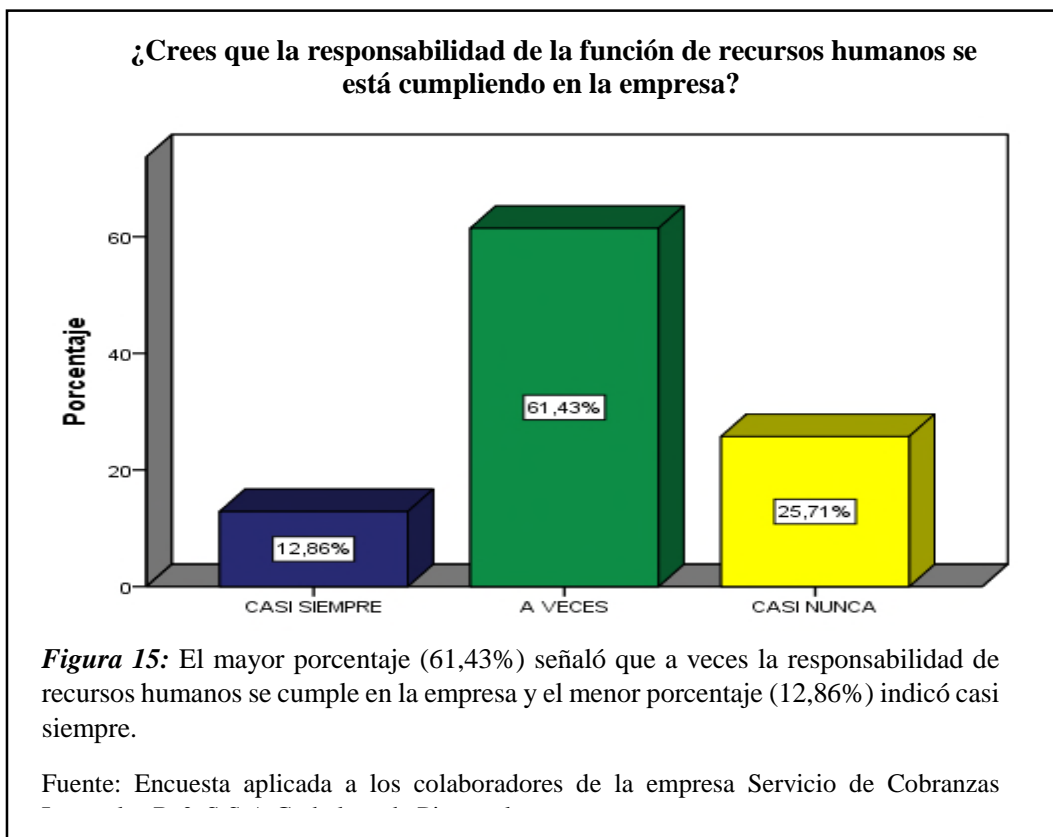


Tabla 22

¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido			
	CASI SIEMPRE	19	27,1
	A VECES	24	34,3
	CASI NUNCA	27	38,6
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

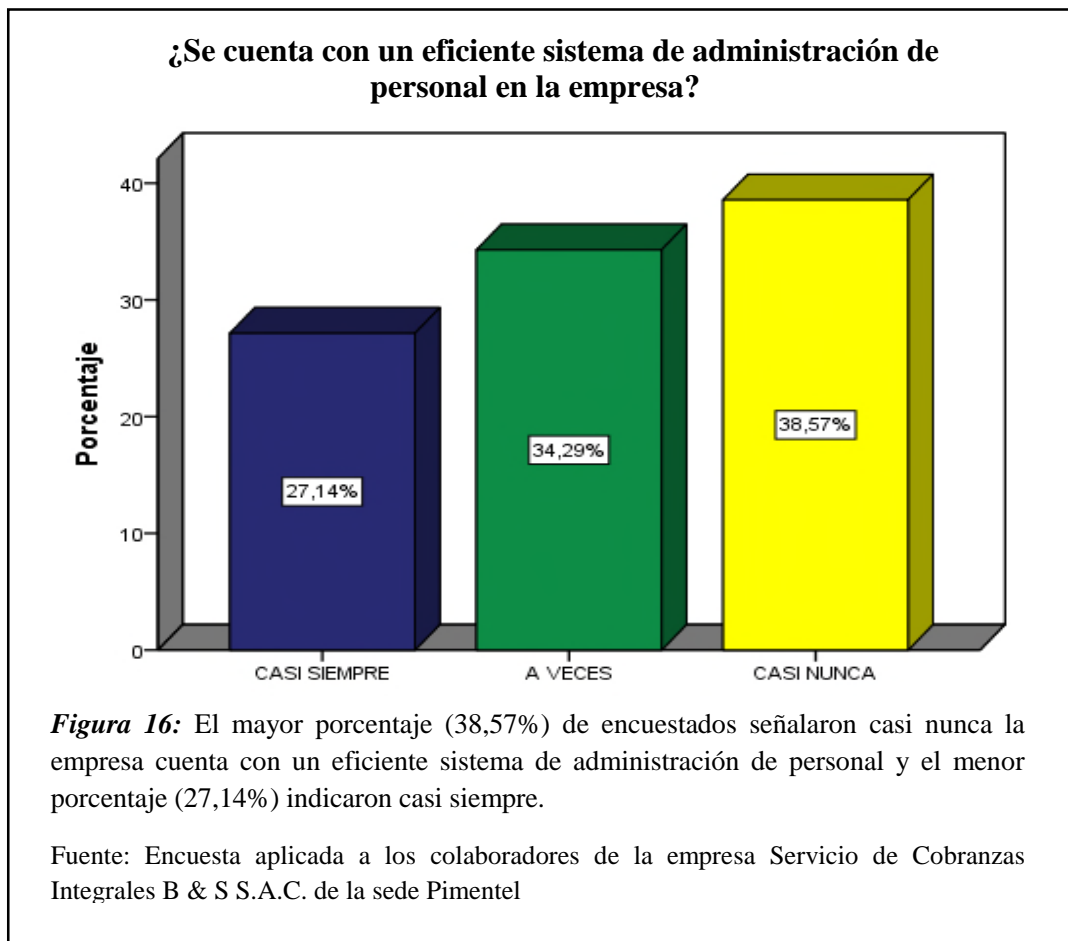


Tabla 23

¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	SIEMPRE	19	27,1
	CASI SIEMPRE	33	47,1
	A VECES	18	25,7
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

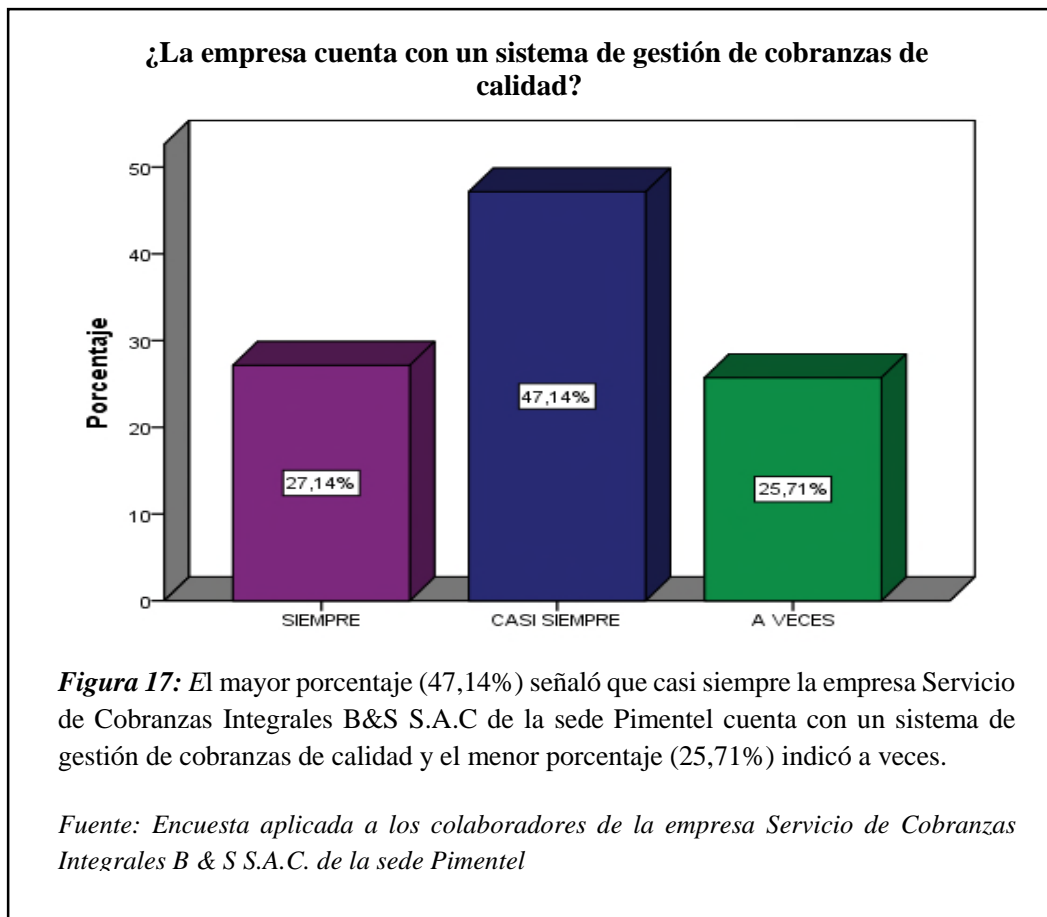


Tabla 24

¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	18	25,7
CASI SIEMPRE	34	48,6
A VECES	18	25,7
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

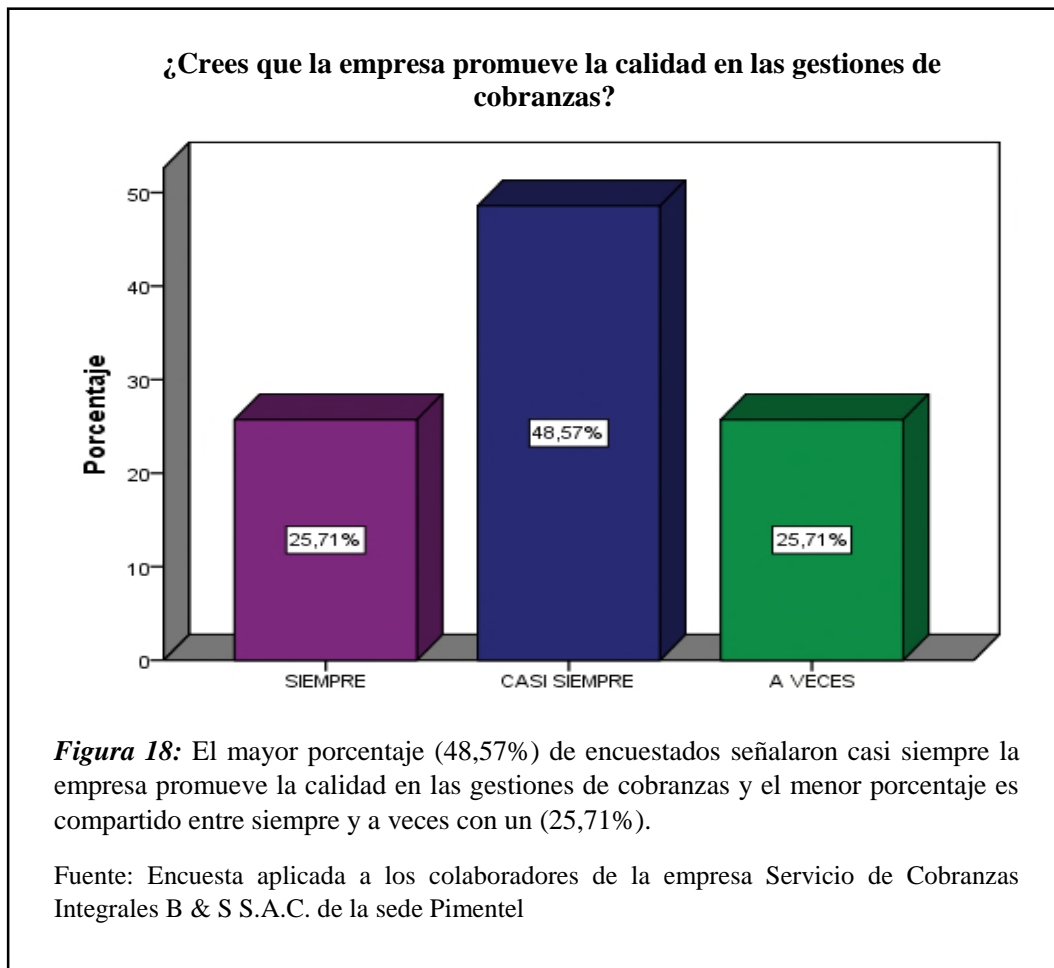


Tabla 25

¿Ha servido el sistema de gestión de calidad para integrar al personal de la Organización?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI SIEMPRE	32	45,7
	A VECES	30	42,9
	CASI NUNCA	8	11,4
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

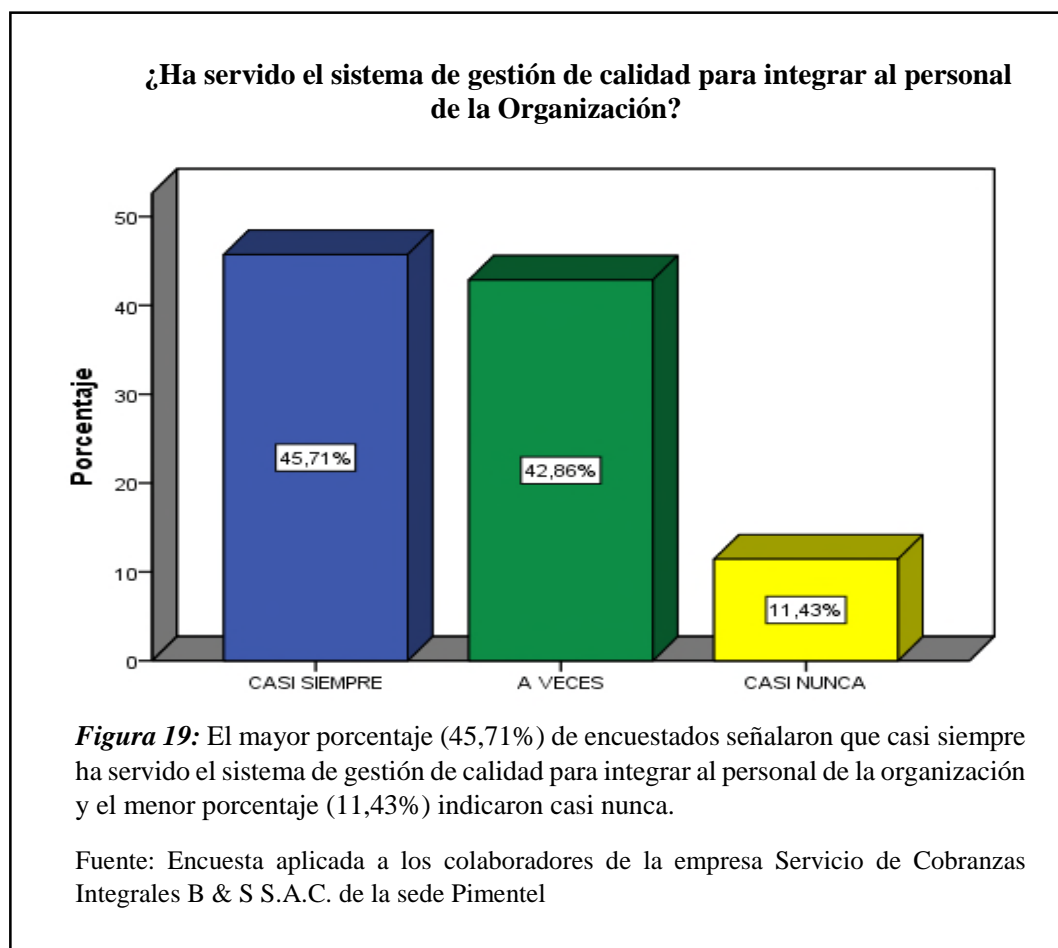


Tabla 26

¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI SIEMPRE	30	42,9
	A VECES	27	38,6
	CASI NUNCA	13	18,6
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

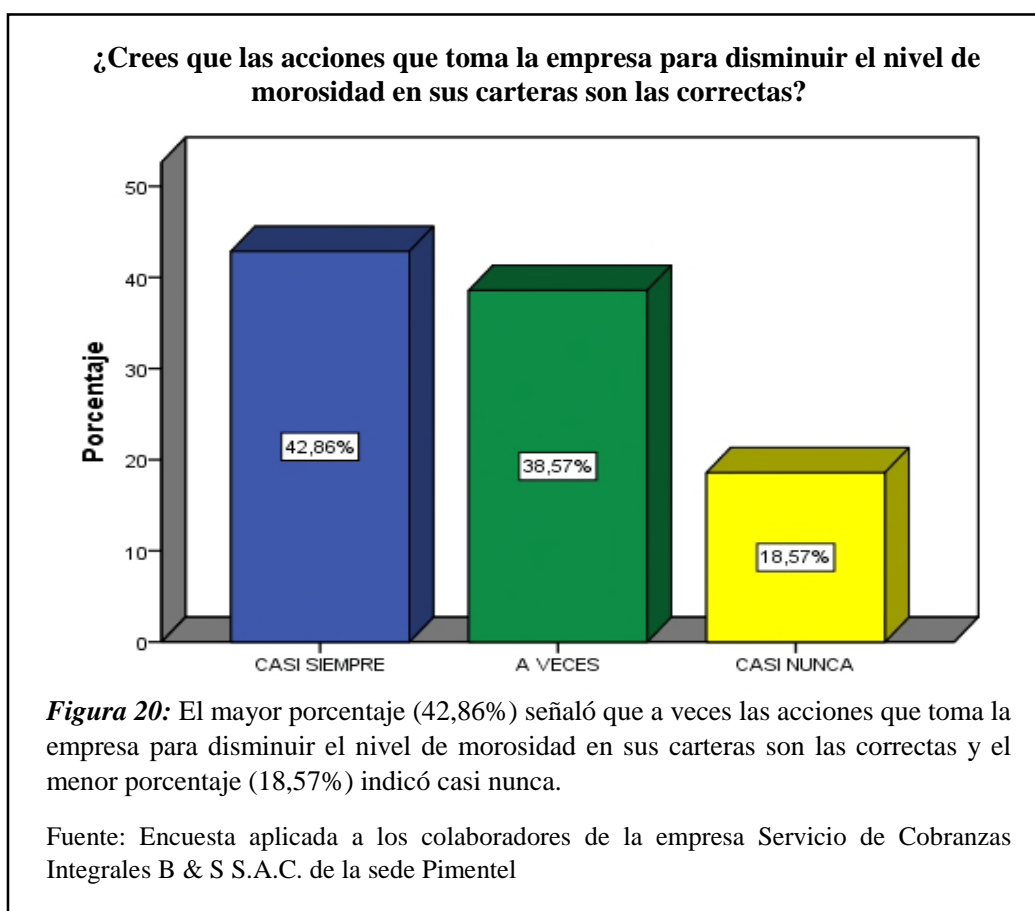


Tabla 27

¿Crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI SIEMPRE	9	12,9
	A VECES	43	61,4
	CASI NUNCA	18	25,7
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

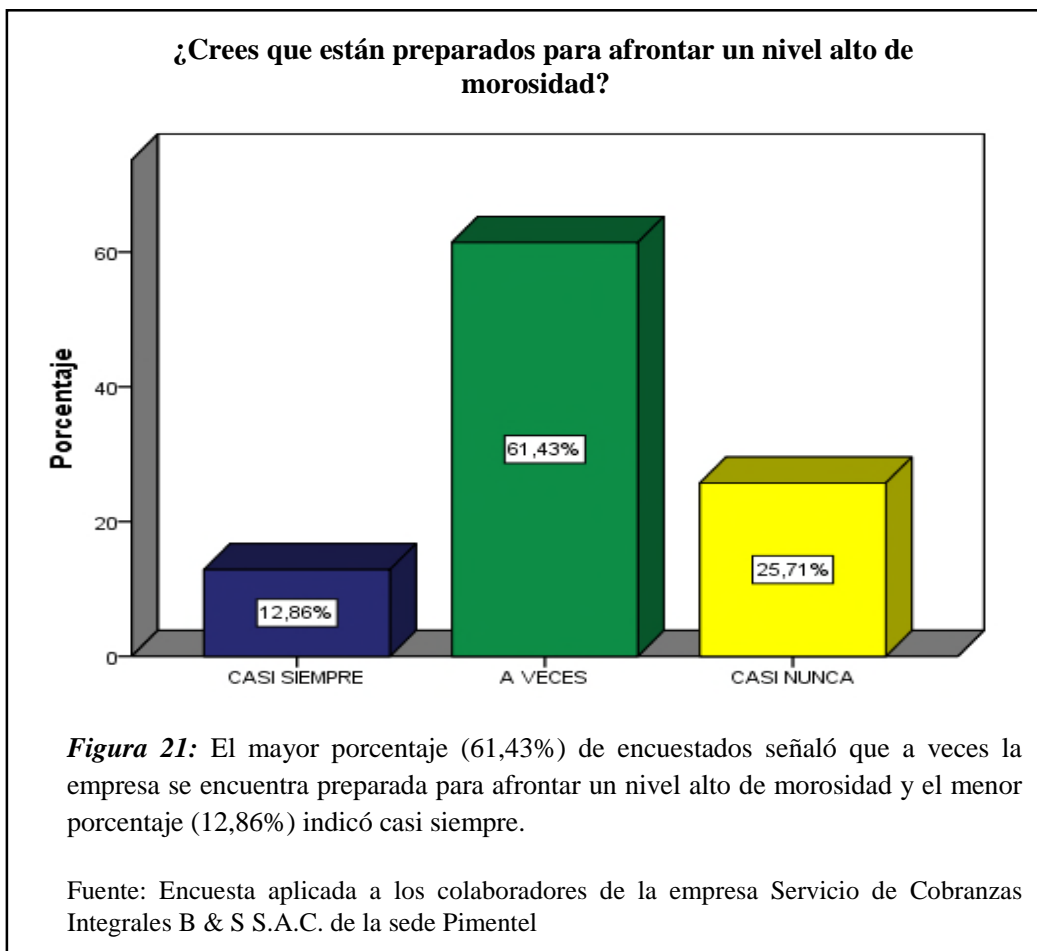


Tabla 28

¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
CASI SIEMPRE	10	14,3
A VECES	18	25,7
CASI NUNCA	42	60,0
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

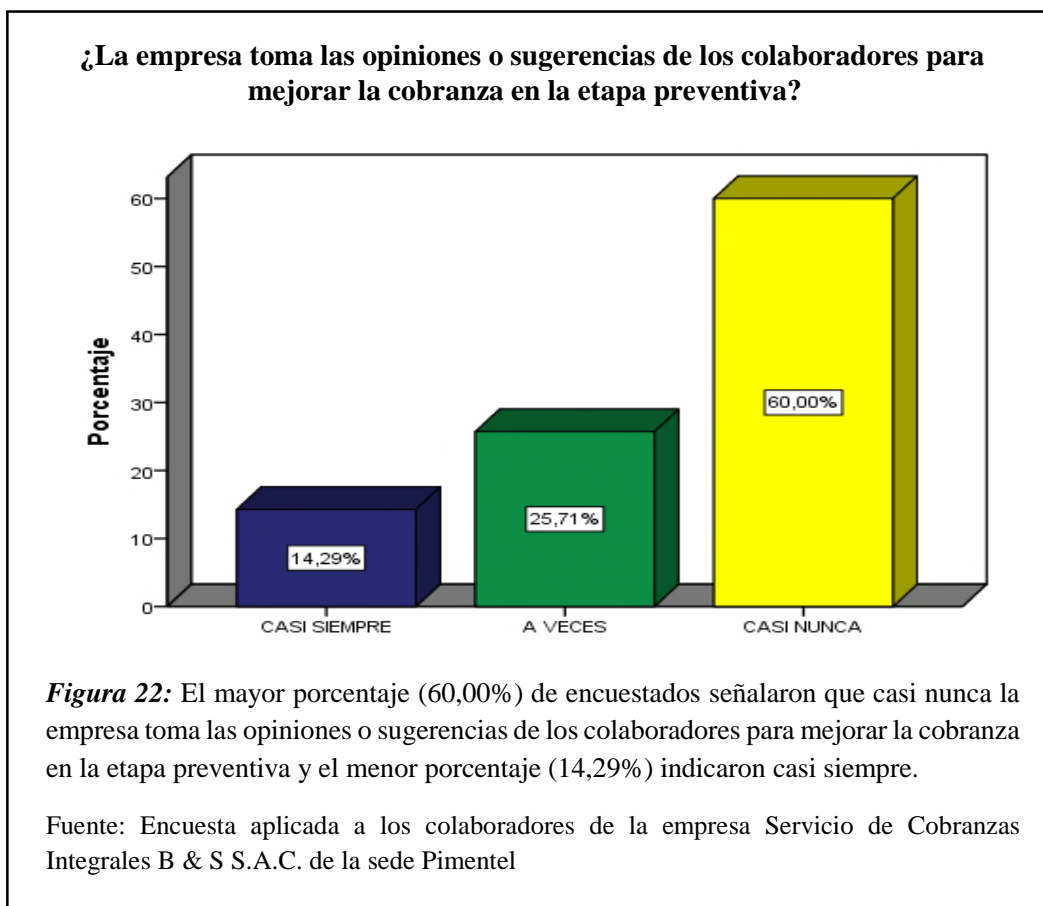


Tabla 29

¿Las capacitaciones que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
CASI SIEMPRE	10	14,3
A VECES	33	47,1
CASI NUNCA	27	38,6
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

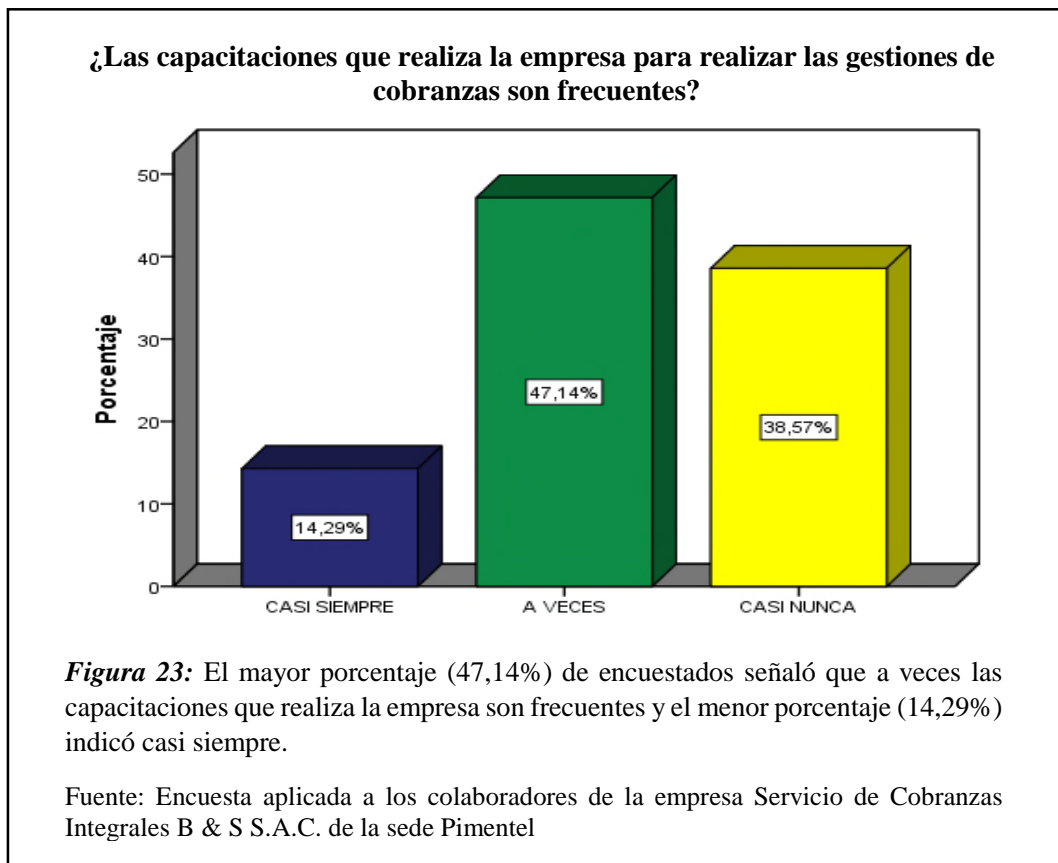


Tabla 30

¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
CASI SIEMPRE	19	27,1
A VECES	33	47,1
CASI NUNCA	18	25,7
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

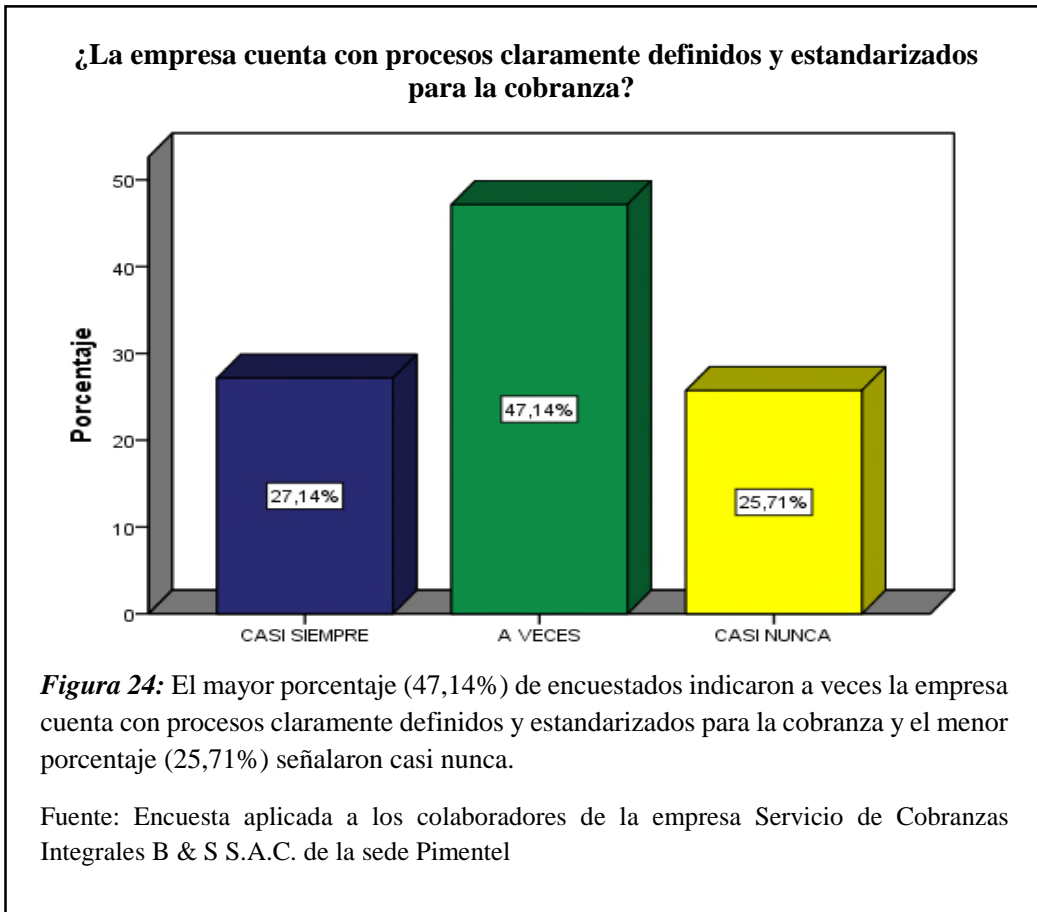


Tabla 31

¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
SIEMPRE	19	27,1
CASI SIEMPRE	27	38,6
A VECES	24	34,3
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

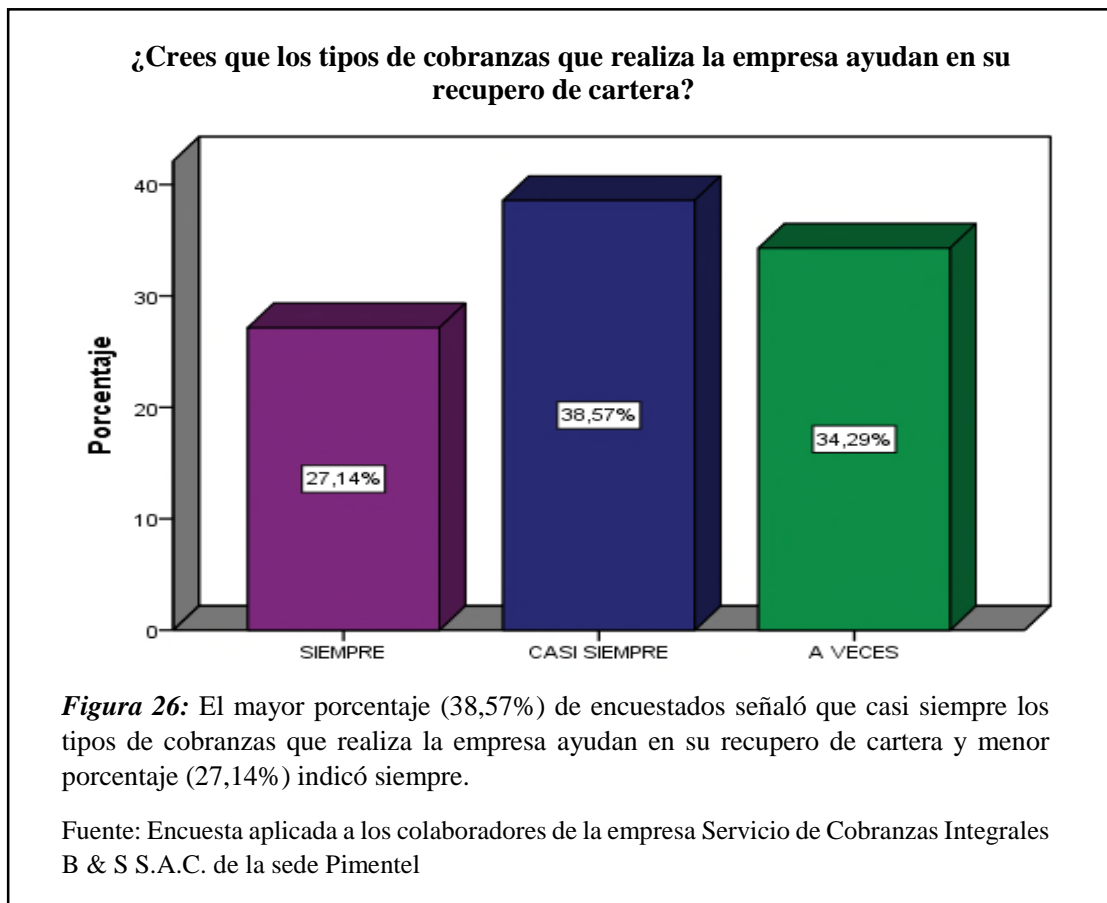


Tabla 32

¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Filtran los pagos en sistema	6	8,6
	ya no son contactados	41	58,6
	Lo retiran de la cartera	23	32,9
	Total	70	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

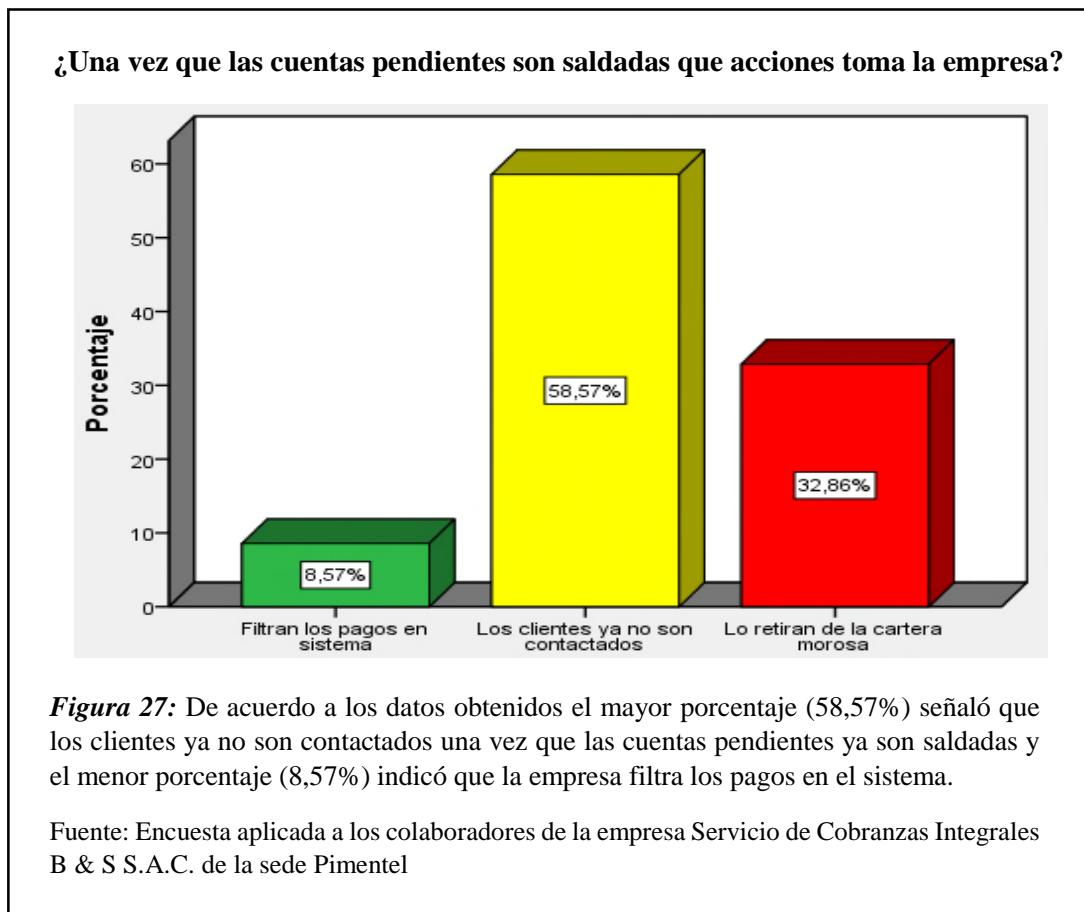


Tabla 33

Cuadro resumen de la Variable Auditoría Administrativa

Si se aplica la auditoría	De manera regular se aplica la auditoría	No se aplica la auditoría
38.42%	26.24%	35.34%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

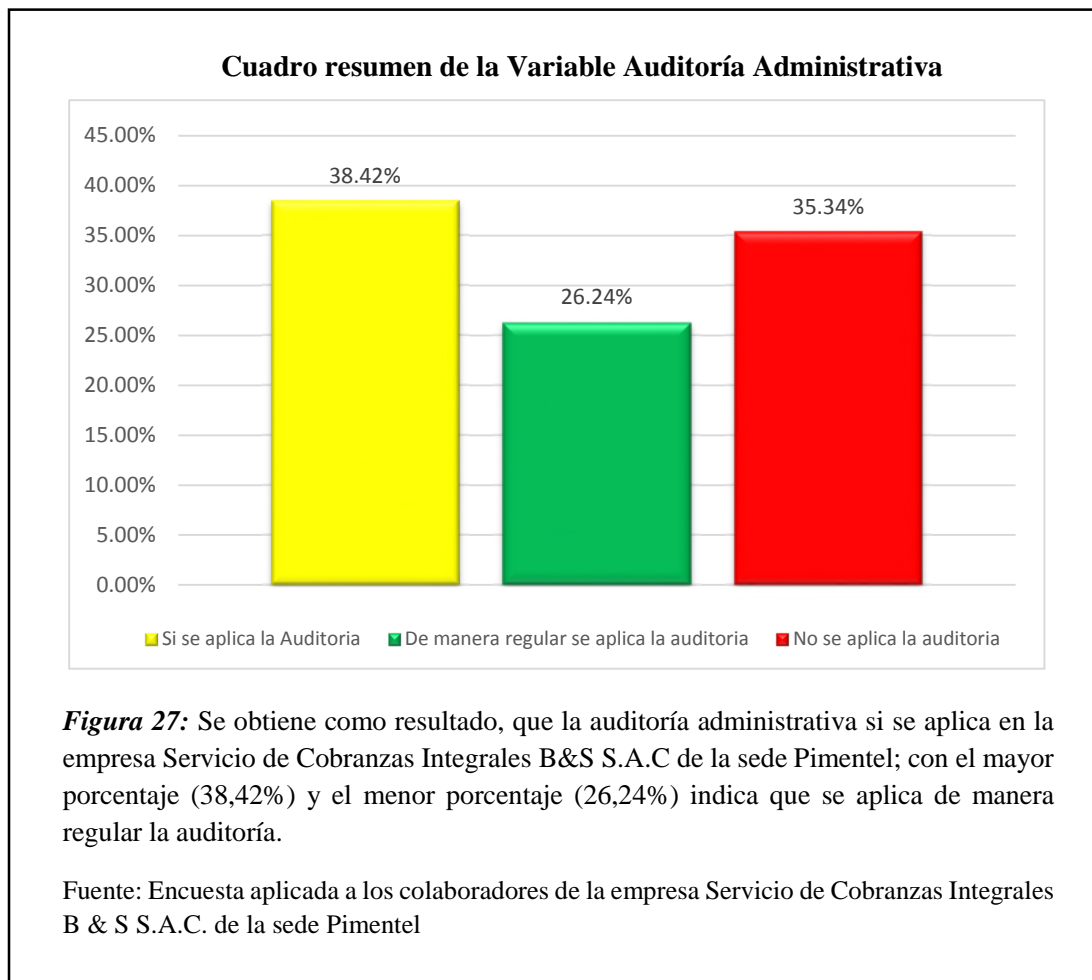
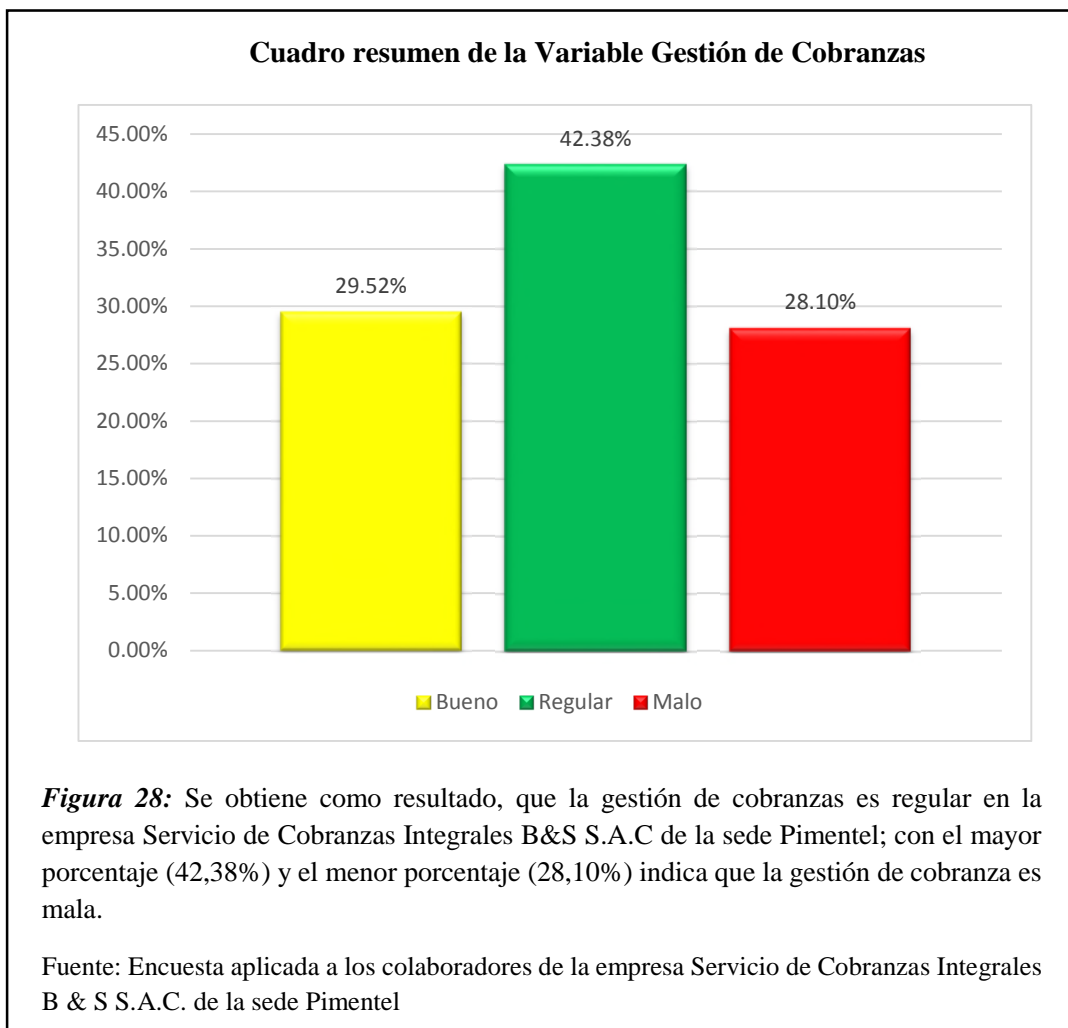


Tabla 34

Cuadro resumen de la Variable Gestión de Cobranzas

Bueno	Regular	Malo
29.52%	42.38%	28.10%

Fuente: Colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel



3.2. Discusión de resultados

El proyecto de investigación realizada se ha generado siguiendo los lineamientos de la universidad Señor de Sipán, logrando satisfactoriamente los objetivos planteados en la investigación; los instrumentos utilizados fueron válidos y confiables, la validez se le otorgó por medio del juicio de expertos quienes fueron profesionales de la especialidad, señalando que los instrumentos que se utilizaron son coherentes, asimismo fueron confiables, ya que los resultados del coeficiente del alfa de Cronbach fue para la variable Auditoría Administrativa de 0.798 y para la variable Gestión de Cobranzas 0.691 .

Los resultados encontrados muestran que, al analizar las respuestas de 70 colaboradores, el mayor porcentaje de encuestados fue de sexo femenino (74,29%) y en menor porcentaje masculino (25,71%); en cuanto a la edad del encuestado, el mayor porcentaje oscila entre 18-25 años, con un 60,00%; en cuanto al tiempo que labora, el mayor porcentaje (42,90%) labora 6-12 meses; referente al tipo de contrato, el mayor porcentaje se ve reflejado (100,00%) pagadas por condición de contrato.

Al analizar los diferentes ítems de la variable Auditoría Administrativa, el mayor porcentaje (74,29%) sostuvo que la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel nunca cuenta con un manual de organización y funciones que permitan controlar las funciones del personal y el menor porcentaje es compartido entre a veces y casi nunca con un (12,86%); en lo referente al ítems la empresa cuenta con herramientas o programas que permitan evitar errores, el mayor porcentaje (72,86%) sostuvo que casi nunca y el menor porcentaje (12,86%) indicó casi siempre cuenta con herramientas o programas que permitan evitar errores.

Al analizar los diferentes ítems de la dimensión planeación, el mayor porcentaje (85,71%) señaló que siempre es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel y el menor porcentaje (14,29%) indicó que casi siempre; en lo referente a si conoce la visión de la empresa, el mayor porcentaje (37,14%) señaló que nunca y el menor porcentaje (2,86%) indicó que siempre conoce la visión de la empresa. En otros resultados los encuestados con mayor porcentaje (47,14%) señalaron que casi siempre comparten el sentido de la visión de la empresa y el menor porcentaje (12,86%) indicaron que a veces; mientras el mayor porcentaje (55,71%) señalaron que nunca han participado en la elaboración de la visión de

la empresa y el menor porcentaje (1,43%) indicaron que siempre ante el enunciado. También los encuestados con mayor porcentaje (32,86%) indicaron que nunca conocen la misión de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel y el menor porcentaje (4,29%) indicaron que siempre; y por último el mayor porcentaje (61,43%) señalaron que casi siempre han participado en las mejoras de la empresa y el menor porcentaje es compartido entre siempre, a veces y casi nunca con un (12,86%).

Al analizar los diferentes ítems de la dimensión desarrollo, el mayor porcentaje (60,00%) señalaron que a veces la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal y menor porcentaje (2,86) indicaron que casi nunca; mientras el mayor porcentaje (47,14%) de encuestados señalaron que a veces la empresa establece estándares para verificar el desempeño del personal y el menor porcentaje es compartido entre casi siempre y casi nunca con un (12,86%); en lo referente a si la empresa aplica herramientas y acciones que permitan tomar medidas correctivas en los procesos administrativos, el mayor porcentaje (38,57%) señalaron que a veces y el menor porcentaje (12,86%) indicaron que casi siempre se aplica herramientas y acciones en los procesos administrativos.

Al analizar los diferentes ítems de la dimensión obtención del informe, el mayor porcentaje (47,14%) de los encuestados señalaron que la empresa casi nunca explora alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas y el menor porcentaje (12,86%) indicaron casi siempre; en lo referente a si la empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas, el mayor porcentaje (60,00%) señalaron que casi nunca y el menor porcentaje (12,86%) indicaron a veces.

Al analizar los resultados de los ítems de la dimensión seguimiento, el mayor porcentaje (47,14%) de encuestados señalaron que casi nunca las recomendaciones de gestiones de cobranzas se han implementado conforme al programa y el menor porcentaje (25,71%) indicaron que a veces se han implementado conforme al programa.

Al analizar los diferentes ítems de la dimensión integración de personal, el mayor porcentaje (61,43%) señaló que a veces la responsabilidad de recursos humanos se cumple

en la empresa y el menor porcentaje (12,86%) indicó casi siempre; en lo referente a si se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa, el mayor porcentaje (38,57%) de encuestados señalaron casi nunca y el menor porcentaje (27,14%) indicaron casi siempre.

Al analizar los resultados de los ítems de la dimensión calidad de la auditoría, el mayor porcentaje (47,14%) señaló que casi siempre la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad y el menor porcentaje (25,71%) indicó a veces, en lo referente a si la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas, el mayor porcentaje (48,57%) señalaron casi siempre y el menor porcentaje es compartido entre siempre y a veces con un (25,71%) y por último el mayor porcentaje (45,71%) señalaron que casi siempre ha servido el sistema de gestión de calidad para integrar al personal de la organización y el menor porcentaje (11,43%) indicaron casi nunca.

Al realizar el análisis de la totalidad de ítems, se obtiene como resultado, que la auditoría administrativa si se aplica en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel; con el mayor porcentaje (38,42%), cumpliendo con el primer objetivo específico de la investigación.

Al analizar los diferentes ítems de la variable Gestión de Cobranzas, el mayor porcentaje (42,86%) señaló que a veces las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas y el menor porcentaje (18,57%) indicó casi nunca; en lo referente a si la empresa está preparada para afrontar un nivel alto de morosidad, el mayor porcentaje (61,43%) señaló que a veces y el menor porcentaje (12,86%) indicó casi siempre y por último el mayor porcentaje (60,00%) de encuestados señalaron que casi nunca la empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranzas en la etapa preventiva y el menor porcentaje (14,29%) indicaron casi siempre.

Al analizar los resultados de los ítems de la dimensión cobranzas, el mayor porcentaje (47,14%) señaló que a veces las capacitaciones que realiza la empresa son frecuentes y el menor porcentaje (14,29%) indicó casi siempre; en lo referente a si la empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza, el mayor porcentaje (47,14%) de encuestados indicaron a veces y el menor porcentaje (25,71%) señalaron casi nunca.

Al analizar los resultados de la dimensión recuperación, el mayor porcentaje (38,57%) de encuestados señaló que casi siempre los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera y menor porcentaje (27,14%) indicó siempre.

Al analizar los resultados de la dimensión extinción, el mayor porcentaje (58,57%) señaló que los clientes ya no son contactados una vez que las cuentas pendientes ya son saldadas y el menor porcentaje (8,57%) indicó que la empresa filtra los pagos en el sistema.

Al realizar el análisis de la totalidad de ítems, se obtiene como resultado, que la gestión de cobranzas es regular en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C de la sede Pimentel; con el mayor porcentaje (42,38%), cumpliendo con el segundo objetivo específico de la investigación.

En el desarrollo de la tesis elaborada por Chamorro (2015) en Ecuador denominado “Auditoría administrativa en los procesos de admisión de personas de la empresa Transmetro S.A. en la ciudad de Santo Domingo”, tiene como objetivo principal “realizar una Auditoría administrativa para evaluar el proceso de admisión de personas en la Empresa de Transporte Urbano TRASMETRO S.A.”, la cual fue descriptivo cuantitativo, trabajando con una población de 233 trabajadores y con una muestra de 33 trabajadores; se llegó a la conclusión que la compañía de transporte urbano “TRANSMETRO S.A.”, es una empresa que carece de un departamento de talento humano dirigido por un profesional en psicología industrial, que aplique las técnicas más adecuadas en el proceso de admisión de personas, y todo lo que conlleva al buen manejo, la falta de este departamento les ocasiona un desgaste de recursos en el momento de contratar personal nuevo y hacer que el personal ya existente sea más productivo. Lo que señala el autor en la presente investigación se corrobora, según refieren los colaboradores, en la empresa no cuenta con un profesional adecuado en el área de recursos humanos, que pueda aplicar de manera adecuada los procesos de selección de personal y realizar una evaluación a los trabajadores ya existente, esto conlleva que la empresa tenga pérdidas en relación a las gestiones de cobranzas.

En el desarrollo de la tesis elaborada por Benavides (2013) en Nicaragua, denominado “Evaluación de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE (EMPRESA DE COBRO DEL NORTE S.A) en el departamento de Estelí en el año 2011”. Tiene como objetivo principal “analizar la gestión de cobro de la empresa ECONORTE S.A (Empresa

de Cobros del Norte) en el departamento de Estelí en el año 2011”, trabajo con una población que se constituyó de la siguiente manera: Socios, gestores de cobro y 39,166 clientes de la cartera de Estelí en 2011 y con una muestra que está conformada por: 8 socios ya que hay un socio inactivo, Trabajadores de la empresa ECONORTE y 100 clientes de Estelí. Llegando a la conclusión que no todo el efectivo es recaudado por los gestores de cobro, dado que no hay visita mensual por parte de estos. Se analizaron las metas de cobro de la empresa ECONORTE asignadas por Disnorte en el 2011 por mes y se encontró que solamente en el mes de Abril, Mayo, Junio y Agosto la empresa logro cumplir con las metas asignadas con 100% o un poco más. Según refieren los colaboradores corroboran, que la empresa no cuenta una adecuada gestión de cobranzas, porque los gestores no cumplen con el total de su recaudo individual y grupal; por el motivo que no realizan visitas un adecuado proceso de cobranzas y no logran contactar al cliente, generando pérdidas a la empresa.

En el desarrollo de la tesis elaborada por Valeriano (2017) en Puno, denominado “Gestión de cuentas por cobrar y sus incidencias en los resultados de la caja rural de ahorro y crédito Los Andes S.A. Ayaviri, periodo 2014 – 2015”, Tiene como objetivo “determinar de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en los resultados económicos de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. Ayaviri, 2014-2015”; por medio de una población toda la información de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. Ayaviri, 2014-2015, la muestra fue 26 personas entre asesores, coordinadores y gestores, se concluye que el resultado de incremento de gestión de cuentas por cobrar se debe a la mala evaluación por parte del personal del área de negocios y esto debido a que no hay cuidado y existe una baja aplicación de los procedimientos y las Normas y Políticas de Evaluación de Crédito (Manual de Políticas y Procedimientos Crediticios) de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A. en el periodo de 2014 y 2015. En relación a lo señalado por el autor se corrobora que la empresa cuenta con un aumento de morosidad, debido al malo proceso de evaluación por parte de los colaboradores, además la empresa no cuenta un manual de políticas y procedimientos crediticios que ayuden al funcionamiento de la organización.

Castillo y Castro (2017)) presentan su tesis titulada “Influencia de la auditoría administrativa para la eficiencia y eficacia en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Cachicadan, año 2015” tiene como objetivo “Aplicar la Auditoría Administrativa y dar a conocer su influencia en la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa del área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Cachicadán”,

mediante los resultados obtenidos llegaron a la conclusión que la Municipalidad Distrital de Cachicadán no cuenta con un sistema para el proceso de registro de personal. El proceso de selección para el personal no es el adecuado, ya que no cuentan con el conocimiento necesario que requiere el puesto al cual postulan. Existe un descontento con el servicio público que se le da al ciudadano. Lo que señala el autor en la presente investigación se corrobora; según refieren los colaboradores, la empresa actualmente no cuenta con un sistema determinado para el proceso de selección y registro de personal, debido que no cuentan con personas capacitados para realizar actividades correspondientes al área, provocando incomodidad en los colaboradores.

En el desarrollo de la tesis elaborada por Icanaqué y Neyra (2016) en Pimentel denominado “Auditoría Administrativa como Instrumento de Control para la Evaluación de los Procesos de Selección de Personal del centro de Gestión Tributario – Chiclayo 2016”, tiene como objetivo “Proponer la auditoría administrativa como instrumento de control para la evaluación de los procesos de selección de personal del centro de gestión tributario – Chiclayo”, la población objeto de estudio estuvo constituida por 120 trabajadores, los cuales pertenecen al área administrativa del Centro de Gestión tributario y utilizando una muestra conformada por 50 trabajadores, se llegó a la conclusión que en “la institución no se lleva de manera correcta y formal un proceso de auditoría administrativa, por lo cual se afecta el control de los procesos de selección de personal del Centro de Gestión Tributario Chiclayo”. Según refieren los colaboradores corroboran, que en la investigación se pudo determinar que no se aplica de manera adecuada la auditoría administrativa en la empresa, afectando el área de recursos humanos, debido que no cuentan con estándares de evaluación que permitan seleccionar al personal adecuado para la empresa.

En el desarrollo de la tesis elaborada por Farro y Carrasco (2014) Denominado “Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012”; tiene como objetivo “Evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión en el área”, trabajando con una población está conformada por el gerente y los trabajadores de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L. de la ciudad de Chiclayo, con una muestra que está conformada por el análisis de cuentas por cobrar de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L., llegando a la conclusión que después

de haber evaluado el control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos. En la investigación se corrobora, que el área de cobranzas cuenta con deficiente sistema de control de calidad, por la falta de supervisión, falta de capacitan que ayuden a mejorar la gestión de cobranza de la empresa y a cumplir con las metas establecidas por la empresa.

Amador (2008) señala que la auditoría administrativa “representa la conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques (la administración)”, afirmando lo que señala el autor en la presente investigación, es importante que el sistema de auditoría administrativa mejore en la empresa, para que las gestiones de cobranzas no sean afectadas.

Chavarría (2014) considera que la auditoría administrativa “es una herramienta que nos permite descubrir las deficiencias y áreas de oportunidad en una organización, ya que muchas veces el trabajo diario no nos permite que existan aspectos sujetos a mejorar”, confirmo lo señalado por el autor, que la auditoría administrativa es una herramienta importante; que las empresas deben aplicar, ya que nos permite detectar las deficiencias y aprovechar las oportunidades encontradas en cada área de la empresa.

Franklin (2007) señala que la auditoría administrativa “por sus características, constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, cómo superar obstáculos”, afirmando lo que señala el autor; la auditoría administrativa es fundamental para ayudar al crecimiento de la empresa, ya que permite realizar un estudio más amplio a las áreas afectadas, tomando acciones correctivas que sean necesarias.

Amador (2008) considera que “hoy en día es primordial que las organizaciones cuenten con la actividad de auditoría (interna o externa) para conocer la veracidad tanto de la información financiera que han generado como de las actividades relacionadas con el área administrativa”, afirmando lo que señala el autor, pues según refieren los colaboradores, es importante que la empresa cuente con un sistema de auditoría administrativa ya sea interna o externa; para conocer la información generada por cada área aplicada.

Morales y Morales (2014) menciona que la “cobranza es gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos”, afirmando lo que señala el autor, que administrando y controlando de manera adecuada la cartera de cliente; permitirá que la gestión de cobranzas sea a favor de la empresa.

Ettinger y Golieb (2000) define que la cobranza “es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital”, afirmándose lo que señala el autor en la presente investigación, pues según refieren los colaboradores, la gestión de cobranza es importante para que la empresa sea exitosa, empezando por innovar frecuentemente en el proceso de cobro y mantener la estabilidad de la empresa.

Morales y Morales (2014) indica que la cobranza es importante, porque la ineficiencia de una empresa en la convertibilidad a efectivo de sus cuentas por cobrar puede conducirla a problemas financieros y, en casos extremos, a la quiebra”, afirmando lo que señala el autor, la mala gestión de cobranzas puede inducir a la empresa a problemas económicos, hasta a la quiebra total.

Morales y Morales (2014) señala que “las estrategias que se usan para la cobranza se establecen de acuerdo con el grado de cumplimiento que haga en los pagos del crédito el cliente, es decir, de acuerdo con cómo será su cumplimiento en los pagos del crédito”, afirmando lo que indica el autor, que las estrategias que tome la empresa en relación a la gestión de cobranzas dependerán de acuerdo con el grado de cumplimiento de pago de los clientes.

Por último, se procedió a desarrollar la propuesta en base al proceso administrativo, en la cual se pone de manifiesto los temas a tratar la planificación,

organización, dirección y control, el responsable de realizar la propuesta de investigación es el Gerente General de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, el presupuesto que se empleara será de 2560.00 nuevos soles, dando cumplimiento al objetivo específico N°03 de la investigación.

3.3. Aporte científico

PLAN DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZAS EN LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. SEDE PIMENTEL



Autora:

Díaz Ventura, Yennyferr del Rosario

Asesor:

MBA. Rivera Tantachuco Ricardo

**Pimentel – Perú
2018**

3.3.1. Introducción

Actualmente el Perú no cuentan con una cultura de realizar una auditoría administrativa a las organizaciones, muchas empresas dejan pasar por alto esta herramienta útil ya sea por el desconociendo en el tema y por el costo que implica realizar una auditoría. Por ende, surge la necesidad de presentar el siguiente Plan de auditoría, que se ha elaborado a través de un estudio interno a la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, que permitió conocer las deficiencias que tiene el área administrativa de cobranzas. La información que se recopiló fue a través del instrumento cuestionario que fue aplicada a los trabajadores de dicha empresa, permitiendo la elaboración del plan de auditoría administrativa evaluando las principales deficiencias que mantiene el área administrativa.

La finalidad de realizar una Auditoría Administrativa en la empresa es implementar nuevas herramientas administrativos que ayuden a la empresa desarrollarse adecuadamente y contribuir con los colaboradores a través de capacitaciones la cual ayuden a mejorar su rendimiento laboral desarrollando sus funciones respectivas.

3.3.2. Objetivos

Objetivo general de la auditoría

Aplicar un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

Objetivo específico de la auditoría

a. Conocer si se está cumpliendo las normas, políticas y reglamentos dentro el área administrativa de cobranzas de la empresa servicios de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

b. Evaluar el desempeño de los colaboradores y supervisores de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

c. Emitir un informe final de la auditoría con las mejoras orientadas a corregir las debilidades encontradas en la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel.

3.3.3. Alcance de la propuesta

El presente plan de auditoría administrativa se realizará en el área de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, para verificar el buen funcionamiento de las actividades realizadas en dicha empresa y proponer soluciones que ayudará a mejorar las gestiones de cobranzas de la empresa, mostrando eficiencia y eficacia en las funciones de sus colaboradores y de esa manera mejorar la competitividad de la empresa.

3.3.4. Propuesta de investigación

El desarrollo de la propuesta se ha realizado en base al proceso administrativo que es la planificación, organización, dirección y control.

Planificación

- 1. Diseñar estrategias que ayuden alcanzar los objetivos de la empresa.**
 - a) Cumplir la meta de recuperación de cobranzas mensuales.
 - b) Mantener la cartera sana y bajo control (mayor contacto con los clientes).
 - c) Reducir las tardanzas y ausentismo por parte de los gestores de cobranzas.
 - d) Reducir el tiempo muerto por falta de mantenimiento de los equipos o computadoras.
 - e) Diferenciarse de la competencia agresiva, innovando en la atención para recuperar clientes.
 - f) Mantener actualizada la basa telefónica de los clientes.

- 2. Restructurar las metas de los colaboradores (Gestores).**
 - a) Meta diaria de llamadas 330 clientes, la cual deben contactar a 180 clientes o usuarios.
 - b) La meta mensual en recuperación será de 125 000 nuevos soles.

3. Definir las políticas de la empresa.

- a) Los colaboradores deben asistir bien uniformados a la empresa.
- b) Los colaboradores tienen 10 minutos de tolerancia a la hora de entrada.
- c) No debe existir ningún vínculo o parentesco entre los colaboradores.
- d) Los colaboradores deben solicitar la intervención de la supervisora cuando el cliente tenga alguna queja u observación que hacer.
- e) Los colaboradores no deben comer, beber o fumar dentro del área de trabajo.
- f) Los colaboradores no deben portar celulares, radio y USB a su área de trabajo.
- g) Los colaboradores no deben jugar o hacer bromas durante las gestiones de llamadas.
- h) Los colaboradores deben cumplir estrictamente el proceso de calidad en las gestiones de cobranzas.

Tabla 35

Cronograma de actividades – Planeación

Mes Marzo	Semana 1	Semana 2	Semana 3
Fecha	Viernes 02 y Sábado 03	Viernes 09 y Sábado 10	Viernes 16 y Sábado 17
Tema	Diseñar estrategias que ayuden alcanzar los objetivos de la empresa.	Reestructurar las metas de los colaboradores (Gestores).	Definir las políticas de la empresa
Duración	4 horas (2 días)	4 horas (2 días)	4 horas (2 días)
Presupuesto	S/. 325.00	S/. 325.00	S/. 325.00
Capacitador	Ronald Vélez	Ronald Vélez	Ronald Vélez

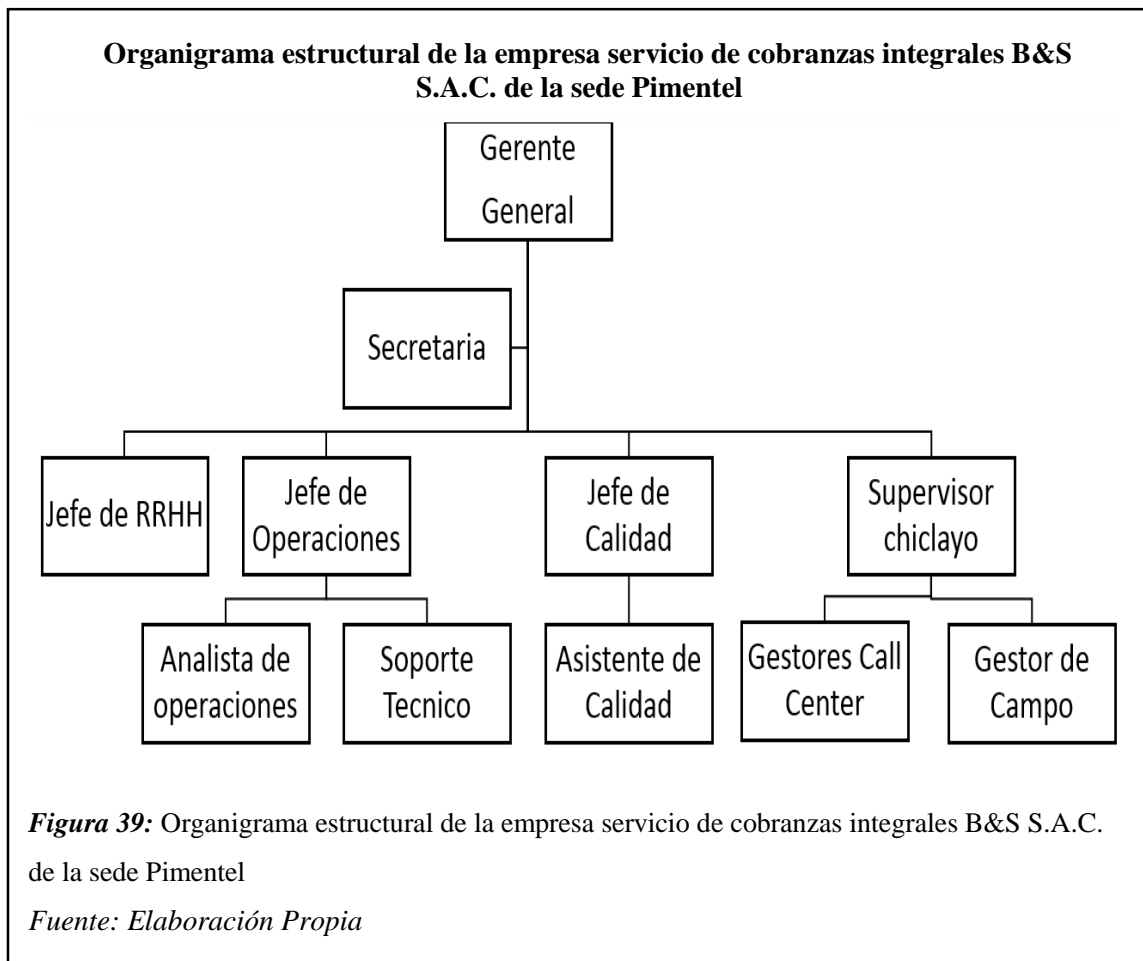
Fuente: Elaboración Propia

Organización

1. Diseñar un manual de organización y funciones (MOF)

El diseñar un manual de organización y funciones ayudara a que los trabajadores identifiquen y desarrollen sus actividades de acuerdo a su puesto, respetando los rangos adquiridos en la empresa, aumentando de esta manera la productividad individual y organizacional.

a) Organigrama estructural



b) Cuadro orgánico de cargos

En el siguiente cuadro se podrá distinguir los diferentes cargos que existen en la empresa y cuál es la cantidad correcta de personal que cuenta actualmente para que las evaluaciones de desempeño sean más sencillos.

Tabla 36

Cuadro orgánico de cargos de la empresa Servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C.

N° de orden	Denominación de la unidad y Cargos clasificados o Estructurados	Total Cargos	Observación
Gerencia			
1	Gerente General	1	
2	Secretaria	1	
Recursos Humanos			
1	Jefe de Recursos Humanos	1	
Operación			
1	Jefe de Operaciones	1	
2	Analista de operaciones	1	
3	Soporte Técnico	1	
Calidad			
1	Jefe de calidad	1	
2	Asistente de calidad	1	
Producción			
1	Supervisor Chiclayo	1	Cargo de Confianza
2	Gestores call center	60	
3	Gestor de campo	1	
Total de cargos del organo		70	

Fuente: Elaboración Propia

c) **Funciones a nivel de cargos**

Cargo: Gerente General

Funciones:

Trazar las políticas administrativas de la empresa.

Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa en corto y largo plazo.

Organizar la estructura de la empresa, funciones y cargos.

Dirigir de manera correcta la empresa y tomar buenas decisiones.

Supervisar las funciones del personal directivo y profesional de la empresa.

Demostrar liderazgo.

Evaluar las actividades planificadas, a través de evaluaciones periódicas.

Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

Decidir respecto a los contratos, selección, capacitación y ubicación del personal idóneo dentro de la empresa.

Perfil del puesto:

Educación: Titulado en Administración de empresa y/o afines.

Experiencia: 4 años como Gerente General

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel avanzado

Edad: 30 a 35 años

Cargo: Secretaria

Funciones:

Organizar la información y archivos en la oficina.

Ejecutar actividades de apoyo a los sistemas administrativos.

Redactar documentos.

Coordinar las reuniones.

Actualizar la agenda de su superior.

Hacer y recibir llamadas telefónicas.

Responder los correos electrónicos.

Elaborar y actualizar el inventario físico del mobiliario, útiles y enseres de las diferentes áreas de la empresa.

Realizar otras actividades relacionadas con sus funciones que le asigne el gerente general.

Perfil del puesto:

Educación: Técnico o superior en secretariado ejecutivo o/y afines.

Experiencia: 3 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: no

Office a nivel intermedio

Edad: 21 a 26 años

Cargo: Jefe de Recursos Humanos

Funciones:

Realizar las planillas de los colaboradores de la empresa.

Reclutar y seleccionar al personal idóneo para la empresa.

Inclusión del nuevo personal.

Realizar capacitaciones al personal de la empresa.

Mantener los documentos actualizados y registros del personal.

Encargarse de los permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad de los colaboradores de la empresa.

Realizar evaluaciones de control del desempeño a los colaboradores.

Crear programas de bienestar y recreación para los colaboradores.

Perfil del puesto:

Educación: Titulado en Administración, Psicología o/y afines.

Experiencia: 3 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel avanzado

Edad: 28 a 45 años

Cargo: Jefe de Operaciones

Funciones:

Verificar los gastos de operación como son: consumo de saldos telefónicos, gasto por horas extras, subsidios por descansos médicos, otros; a fin de contribuir con la rentabilidad del servicio.

Gestionar de manera adecuada los recursos tecnológicos asignados por la empresa a fin de maximizar su contribución y reducir acciones de pérdida.

Asegurar la correcta ejecución de los procesos de distribución y gestión de cartera según estrategias planteadas.

Verificar la información de los volúmenes de carga asignados a la empresa a fin de identificar desviaciones al programa, y asegurar su carga.

Administrar el cumplimiento de las metas de productividad y calidad establecidas para los colaboradores, implementando acciones correctivas según corresponda.

Ejecutar los planes de contingencia y sucesión que aseguren la continuidad de la operación.

Desarrollar reuniones periódicas con los supervisores a fin de tener el feed back de la operación de la empresa.

Perfil del puesto:

Educación: Titulado en Administración, Ingeniería de Sistemas, Contabilidad, o/y afines.

Experiencia: 3 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel avanzado

Edad: 30 a 50 años

Cargo: Analista de operaciones

Funciones:

Asegurar el correcto balance de los recursos (agentes de cobranza) mediante la validación diaria de la carga de cartera, ejecutando los lineamientos definidos por la jefatura de operación para la reasignación de cartera.

Realizar acciones correctivas/preventivas para asegurar el óptimo desempeño de la operación supervisando la performance en línea del marcador predictivo, haciendo uso de los siguientes recursos:

Ajustes en parámetros de modo de detección de llamada.

Ajustes en parámetros de “agresividad” de marcación.

Ajuste en parámetros de asignación de canales de salida de telefonía: líneas telefónicas.

Dar seguimiento al estado de las incidencias encontradas en el sistema de marcación reportándolas al jefe de operación.

Perfil del puesto:

Educación: Técnico o superior en Administración, Ingeniería de Sistema o/y afines.

Experiencia: 2 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: no

Office a nivel avanzado

Edad: 25 a 50 años

Cargo: Soporte Técnico

Funciones:

Realizar seguimiento e identificación de soluciones a problemas operativos relacionados al procesador.

Configuración de hardware y servidores.

Manejo de redes, soporte a pc, cableado estructurado punchado, peinado de utp networking y Configuración de cuentas de correo.

Mantenimiento correctivo y preventivo de pc, impresoras e internet instalación de aplicaciones extras, impresoras, scanner).

Perfil del puesto:

Educación: Técnico o superior Ingeniería de Sistemas o/y afines.

Experiencia: 2 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel avanzado

Edad: 25 a 40 años

Cargo: Jefe de calidad

Funciones:

Monitorear continuamente las conversaciones telefónicas de los agentes, mediante escuchas aleatorias, sea en línea o grabaciones identificando las buenas prácticas con respecto al proceso de cobranza ya establecido.

Proponer mejoras en los servicios (Speech, argumentos, otros) para incrementar la productividad.

Desarrollar el contenido de las sesiones de formación grupales, a fin de mejorar la calidad de servicio y atención al cliente.

Cumplir el rol de Trainner para los nuevos agentes.

Gestionar los reclamos planteados por los clientes, generados a través de los canales de atención e identificar patrones a fin de proponer las alternativas de mejora estructurales.

Realizar feedback a los agentes con oportunidades de mejora.

Perfil del puesto:

Educación: Titulado en Administración, Ingeniería de Sistemas, o/y afines.

Experiencia: 4 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel intermedio

Edad: 30 a 50 años

Cargo: Asistente de calidad

Funciones:

Garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad por parte de los gestores.

Atender el plan de monitoreo permanente analizando las fortalezas y debilidades de cada uno de los gestores.

Emitir comunicados y alertas en torno a aquellos gestores y/o incidencias durante el proceso de llamadas.

Gestionar el monitoreo mediante escuchas aleatorias de las conversaciones de los gestores telefónicos, a fin de garantizar la calidad del trabajo realizado.

Perfil del puesto:

Educación: Técnico o superior en Administración, Ingeniería de Sistemas, o/y afines.

Experiencia: 2 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: no

Office a nivel avanzado

Edad: 25 a 40 años

Cargo: Supervisor Chiclayo

Funciones:

Proponer acciones de mejora para aumentar los resultados de recuperación.

Controlar los tiempos del personal a cargo, llevando las estadísticas de las tardanzas, faltas o permisos de cada gestor.

Mantener informado al personal a su cargo acerca de la evolución de su desempeño a través de sesiones de coaching.

Encargarse del clima laboral de su equipo mediante la realización de diversas actividades.

Mantener informado a su jefatura inmediata acerca del desarrollo de las actividades de carteras gestionadas y recursos a su cargo, generando informes previos de avances de resultados.

Dar respuesta ante las consultas o reclamos planteados por los clientes al momento de la cobranza, que requieran de su atención.

Perfil del puesto:

Educación: Técnico o superior en Administración, Ingeniería de Sistemas, Contabilidad, o/y afines.

Experiencia: 4 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: si

Office a nivel avanzado

Edad: 25 a 50 años

Cargo: Gestores

Funciones:

Recuperación de cartera mediante cobranza telefónica.

Recaudar la mayor cantidad de cobranzas.

Registrar todas las llamadas en el sistema.

Ayudar en las soluciones de pago a los clientes.

Asegurar que las operaciones se lleven a cabo de acuerdo a los estándares de evaluación.

Perfil del puesto:

Educación: Secundaria completa, Técnicos y universitarios.

Experiencia: 1 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: no

Office a nivel básico

Edad: 18 a 50 años

Cargo: Gestor de campo

Funciones:

Gestionar cartas de cobranza de las carteras vigentes enviadas desde nuestras oficinas.

Apoyar al administrador de la sede (verificación de direcciones).

Enviar reportes diarios de las visitas realizadas.

Perfil del puesto:

Educación: Técnico en administración.

Experiencia: 2 años en puestos similares

Disponibilidad de viajar: no

Contar con moto propia, SOAT activo y licencia en regla.

Office a nivel básico

Edad: 20 a 45 años

Tabla 37*Cronograma de capacitación – Organización*

Mes Abril	Semana 1	Semana 2	Semana 3
Fecha	Miércoles 03	Miércoles 10	Miércoles 17
Tema	MOF Gerente General y secretaria.	MOF Recursos Humanos y Operaciones	MOF calidad y supervisión.
Duración	2 horas	2 horas	2 horas
Presupuesto	S/. 36.00	S/. 36.00	S/. 36.00
Capacitador	Yennyferr Díaz	Yennyferr Díaz	Yennyferr Díaz

*Fuente: Elaboración Propia***Dirección****1. Realizar capacitaciones y programa de motivación a los colaboradores.**

Las capacitaciones se realizan con el objetivo que cada uno de los colaboradores de la empresa se identifique y se comprometa con la misma.

a) Cronograma de capacitaciones para los gestores

Tabla 38*Cronograma de Capacitaciones*

Meses	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Fecha	Viernes 30 y Sábado 31	Viernes 27 y Sábado 28	Viernes 25 y Sábado 26	Viernes 01 y Sábado 02
Tema	Clima Laboral	Autoestima	Manejo del Estrés Laboral	Liderazgo y trabajo en equipo
Duración	4 horas (2 días)	4 horas (2 días)	4 horas (2 días)	4 horas (2 días)

Objetivo	Identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.	Conocer las posibilidades y limitaciones personales, quererse, valorarse, aceptarse y proponerse cambios	Eliminar o reducir el estrés laboral.	Conocer y desarrollar las estrategias del liderazgo y trabajo en equipo utilizando las técnicas aprendidas.
Presupuesto	S/. 318.00	S/. 318.00	S/. 318.00	S/. 318.00
Capacitador	Elvis Huachano	Ronald Vélez	Elvis Huachano	Ronald Vélez

Fuente: Elaboración Propia

b) Motivación a los colaboradores

Tener recesos de 10 a 15 minutos para que los colaboradores se relajen y regresen listos para realizar un mejor trabajo.

Realizar mensajes con temas de motivación recordándole al colaborador que es una pieza clave para la empresa.

Realizar ejercicios de estiramiento una vez a la semana.

Realizar reflexiones semanales con temas o inconvenientes que tuvieron durante la semana, y como lidiaron con ellas.

2. Crear programas de reconocimiento mensual al buen desempeño del colaborador.

El objetivo de esta propuesta es que la empresa reconozca el trabajo realizado por sus colaboradores ya sea como mejor recaudo del mes y para el personal que tenga mayor puntaje en calidad de servicio cumpliendo siempre con los parámetros ya establecidos por la empresa. Los incentivos serian:

- a) Colgar la foto del colaborador del mes en el periódico mural de la empresa.

- b) Brindar un bono adicional de S/.100.00 al colaborador del mes aparte de su pago fijo y comisiones.
- c) Regalar una tarjeta de alimentos que puedan utilizar en cualquier supermercado.

Control

1. Realizar seguimiento a los procesos y resultados mediante el diseño y aplicación de indicadores.

a) Realizar seguimientos a las metas generales e individuales a través de indicadores que medirán los logros obtenidos durante su proceso de gestión, los indicadores serán medidos a través del software de informes y gráficos estadísticos diarios para verificar el cumplimiento de las llamadas, semanales para ver el avance que tienen los gestores en su recaudación y recupero de clientes y mensuales para obtener los resultados finales de cada gestor.

Tabla 39

Indicadores de evaluación

Indicadores	Objetivos
Total de llamadas	330 llamadas al día.
Clientes Contactados	180 contactados al día.
Recaudación mensual por gestor	125 000 nuevos soles
Tiempo Muerto	Atrasos, ausentismo y permisos.
Productividad	Clientes pagados o recuperados

Fuente: Elaboración Propia

b) Verificar el proceso de calidad en las llamadas de los gestores cumpliendo el speech a través del monitoreo continuo de las conversaciones telefónicas, mediante escuchas aleatorias, sea en línea o de las grabaciones.

2. **Realizar evaluaciones mensuales con el fin de poder tomar acciones correctivas que permitan el desarrollo adecuado de los recursos humanos.**

Tabla 40

Evaluaciones – Acciones de mejora

Evaluaciones	Acción de mejora
Monitorear las llamadas de los gestores en línea.	Realizar feedback a los agentes con oportunidades de mejora.
Evaluar las llamadas exitosas frente a llamadas colgadas.	Identificar patrones a fin de proponer las alternativas de mejora del proceso de distribución y gestión de cartera
Medición de la eficacia y productividad individual y grupal.	Sesiones de coaching personal y grupal.
Realizar test de conocimiento a los agentes.	Realizar capacitaciones de reforzamiento.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.5. Cronograma de actividades

Tabla 41

Cronograma de actividades de la propuesta

N°	Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Investigación preliminar	x	x	x	x																
2	Planificación					x	x	x													
3	Organización									x	x	x									
4	Dirección								x			x				x	x				
5	Control																	x	x		
6	Entrega del Informe final																			x	x

Fuente: Elaboración Propia

3.3.6. Presupuesto para la aplicación de la propuesta

Tabla 42

Presupuesto de la propuesta

Recursos Humanos	Precio Unitario S/.	Cantidad	Total S/. Consumo	Total S/. Capacitación
Capacitación Planeación	325.00	3		975.00
Emparedado	3.00	70	210.00	
Agua	1.00	70	70.00	
Papel bond	10.00	1	10.00	
Folder	0.50	70	35.00	
Sub Total			325.00	
Capacitación Organización	36.00	3		108.00
Emparedado	5.00	3	15.00	
Jugo	5.00	3	15.00	
Papel bond	2.00	3	6.00	
Sub Total			36.00	
Capacitación Dirección	318.00	4		1272.00
Empanada	2.00	70	140.00	
Frugos	1.50	70	105.00	
Papel	10.00	1	10.00	
Folder	0.50	70	35.00	
Lapicero	0.40	70	28.00	
Sub Total			318.00	
Cartuchos de tinta negra y color	50.00	2	100.00	100.00
Pasajes	3.00	35	105.00	105.00
Total				2560.00

Fuente: Elaboración Propia

3.3.7. Financiamiento

El financiamiento de la propuesta de investigación será financiado en su totalidad por el gerente general de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel.

CAPÍTULO IV:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Se determinó que la auditoría administrativa es de suma importancia para una empresa porque, permite desarrollar un estudio integral al área administrativa para verificar y evaluar la efectividad de las operaciones realizadas en la institución, con el propósito de encontrar si existen deficiencias e irregularidades, con el fin de proponer oportunidades de mejora, realizando labores de prevención, supervisión, adecuación y corrección, según sea el caso, para lograr que las actividades se desarrollen con eficiencia, eficacia y calidad.

a. Se pudo identificar a través del análisis de los diversos indicadores e ítems de la variable auditoría administrativa que en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, si se aplica la auditoría administrativa con un porcentaje de 38.42%, pero aun así; se pudo determinar según los encuestados que el 60% manifiestan que a veces la empresa cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal; ya que no cuentan con un sistema eficiente que brinde los resultados adecuados para revertirlo.

b. Se pudo identificar a través del análisis de los diversos indicadores e ítems de la variable gestión de cobranzas que la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel es regular con un porcentaje de 42.38%, debido a que la empresa no siempre se encuentra preparado para afrontar un nivel alto de morosidad según el 61.43% de encuestados, también se verifico que las sugerencias que realizan los gestores no son tomadas por sus superiores y que la empresa no siempre cuenta con procesos definidos y estandarizados para la cobranza.

c. A través de la propuesta señalada en la investigación se busca mejorar la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel utilizando el proceso administrativo; como es la planificación, organización, dirección y control.

4.2. Recomendaciones

a. Mejorar el sistema de auditoría administrativa en la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel, con el propósito de realizar un monitoreo periódicamente con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas, políticas y reglamentos de la empresa, así mismo verificar el desempeño eficiente de sus colaboradores ya que son el pilar fundamental de la empresa. Además se sugiere aplicar acciones correctivas para corregir los hallazgos detectados en los procesos que desarrolla la empresa, para mejorar la eficiencia de sus gestiones.

b. Realizar estrategias de prevención para afrontar los niveles de morosidad que se pueda presentar. Se recomienda a los supervisores a cargo, tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los agentes; ya que con la información obtenida se puede evitar errores y tomar acciones correctivas que ayuden a mejorar las gestiones de cobro, además se recomienda que la empresa debe establecer estándares para el proceso de cobranza, que permitan verificar el cumplimiento de los indicadores de calidad en las llamadas de los agentes y capacitar al personal en sus áreas para aumentar la efectividad de sus operaciones, de manera que se encuentren actualizados.

c. Implementar la presente propuesta planteada en la investigación; plan de auditoría administrativa para mejor la gestión de cobranzas; con la participación y compromiso de los colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel. Además se recomienda al gerente general aplicar la auditoría a otras áreas de la empresa con el propósito de tomar acciones correctivas y preventivas; para corregir las deficiencias encontradas en los procesos que realiza la empresa.

REFERENCIAS

- Amador, A. (2008). Auditoría Administrativa: Proceso y aplicación. Mexico: McGRAW-HILL Interamericana Editores, S. A.
- Aragón; C, Arias; L, Medina; G y Vasquez; L. (2014). aumentando la competitividad de gestion, consulteria y cobranza en una empresa arequipa 2014. Arequipa: Investigación De Realidades.
- Arce, L. (2017). implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa provenser SAC. Tesis de Post Grado. Universidad Autónoma del Perú. Lima.
- Becerra, L. (2015). Gestión del departamento de créditos y cobranzas y su incidencia en los estados financieros de la Cooperativa de ahorro y crédito Guaranda LTDA - Periodo 2013. Babahoyo: Universidad Tecnica de Babahoyo.
- Benavides, M. (2013). Evaluación de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE (EMPRESA DE COBRO DEL NORTE S.A) en el departamento de Estelí en el año 2011. Nicaragua: Tesis.
- Bermúdez, J. (2016). Informe Auditoría ECOEMBES. España: Blog Auditoría. Obtenido de <https://aobaudidores.com/blog/auditoría-ecoembes/>
- Bernal. (2010). metodología de la investigación. (3 ediciones) . Colombia.
- Buero, E. J. (2014). Gestión de cobranzas. ¿Cómo motivar para que nos paguen? Colombia.
- Bustamante, C. (2014). Diseño de un plan de auditoría de gestión basada en riesgos para mejorar los procesos productivos de la empresa Azucarera Agroindustrial Pomalca S.A.A de la Ciudad de Chiclayo 2014. Tesis Post Grado. Universidad Santo Toribio de Mogrobejo. Chiclayo.
- Cárdenas, J. (2017). Auditoría administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Médico Especializado Trujillo S.A.C, Trujillo año 2016. Trujillo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11620/cardenas_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Carranza, J. (2015). “Aplicación de una auditoría tributaria preventiva en la Empresa Import SAC para el ejercicio fiscal 2013, en la Ciudad de Chiclayo, a fin de evitar posibles infracciones y sanciones administrativas. Tesis Post Grado. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.
- Castillo; S y Castro; C. (2017). Influencia de la auditoría administrativa para la eficiencia y eficacia en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Cachicadan, año 2015. Tesis Post Grado. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.
- Castro, J. (2014). Beneficios de una gestión eficiente de tus cuentas por cobrar. Mexico.
- Chamorro, M. (2015). Auditoría administrativa en los procesos de admision de personas de la empresa TRANSMETRO S.A.en la ciudad de Santo Domingo. Tesis de Grado. Universidad Regional Autónoma De Los Andes. Ecuador.
- Chavarría, C. (2014). Aspectos Básicos de la Auditoría Administrativa. Mexico: Digital UNID.
- Chuquiruna, L. y Huaman, D. (2015). Auditora administrativa como herramienta para evaluar la gestión de la empresa DECÓRATE S.R.L. de la ciudad de Trujillo Periodo 2013. Trujillo.
- Concha, Y y Juscamaita, L. (2016). Auditoría administrativa y su aplicabilidad en las mypes del Perú. Lima: Lidera.
- Coronel, L. (2016). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera mi banco- Jaén 2015. Tesis de Post Grado. Universidad Señor de Sipan. Chiclayo.
- Cuyubamba, A. (2016). Claves para una exitosa gestión de créditos y cobranzas. Lima: Plast Perú News. Obtenido de <http://expoplastperu.com/plastnews/claves-para-una-exitosa-gestion-de-creditos-y-cobranzas-63/>
- Ettinger; R y Golieb; D. (2000). Credito y Cobranzas. Mexico: Editorial Continental S.A.
- Farro, M y Carrasco, C. (2014). Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012 - Tesis Pre Grado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

- Franklin, E. (2007). Auditoría Administrativa. Gestión estratégica del cambio. Mexico: Impreso en México. Printed in Mexico.
- Gomez, M. Huaylinos, J. y Peña, L. (2015). El control interno y su incidencia en la gestión de cobranzas en las mypes del distrito del callao. Tesis de Post Grado. Universidad Nacional del Callao. Lima.
- Hernandez; S, Fernandez; C y Baptista; L. (2014). Metodología de la Investigacion (5 edicion).peru:el comercio S.A.C.
- Hernández, zapata y Mendoza. (2013). Metodología de la investigación para bachillerato enfoque por competencia (1 ediciones). México: McGRAW - HILL / Interamericana Editores S.A.
- Huatuco, M. ; Zamora, F. y Vargas, S. (2016). El control interno en la gestión de cobranzas de la empresa Gerald S.A.C. Tesis de Post Grado. Universidad Nacional del Callao. Lima.
- Icanaqué, R. y Neyra, J. (2016). Auditoría Administrativa como Instrumento de Control para la Evaluación de los Procesos de Selección de Personal del centro de Gestión Tributario – Chiclayo 2016. Tesis de Post Grado. Universidad Señor de Sipan. Chiclayo.
- Linares, L. Lobo, E. y Mejía S. (2016). Programas de auditoría de gestión enfocados a examinar la unidad de recuperación de mora de las Alcaldías de la zona metropolitana de San Salvador. Tesis Post Grado. universidad de El Salvador. El Salvador.
- Lira, J. (28 de agosto de 2016). Más de 1,000 auditores de Contraloría serán capacitados en identificar delitos de corrupción. Gestion, pág. 1. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/1-000-auditores-contraloria-seran-capacitados-identificar-delitos-corrupcion-142502>
- Maldonado, M. A. (2015). Auditoría y lucha contra la corrupción en méxico. colombia.
- Marin, I. y Saens, k. (2016). Auditoría Administrativa De La Compañía SCG Ecuador De La Ciudad De Guayaquil, Período 2015. Ecuador.

- Matto, O. (2016). el mercado chileno presenta multiples oportunidades de innovacion en cobranzas. Chile: el mercurio.
- Mendez, C. (2013). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en las ciencias empresariales. México: Editorial limusa S.A .(238-252).
- Molina, R. (2016). ¿Podrían las auditorías voluntarias mejorar la gestión de las pymes? Lima: Lidera.
- Morales; J y Morales; A. (02 de 11 de 2014). Administracion de Cobranzas. En CRÉDITO Y COBRANZA (págs. 99, 144,146, 149, 152-154). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A.
- Noroña, A; Alcaraz, N; Rojas, J; y Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación.
- Pedrosa, S. J. (2015). Morosidad. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>
- Pérez y Merino. (2008). concepto de gestion.
- Pérez, J. (2016). definicion de cobranzas. Obtenido de <https://definicion.de/cobranza/>
- Pineda, L. J. (2014). “Realización de una auditoría interna en el área administrativa y contable en la empresa distribuciones Kany S.A.S, con el propósito de mejorar su desarrollo organizacional”. Tesis de Post Grado. Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña. Colombia.
- Ramírez, V. (2016). Modelo de credito-cobranzas y gestión financiera en la empresa "comercial facilito" de la parroquia Patricia Pilar, provincial de los Rios. Ecuador.
- Rivera, G. (2014). La Clave Del Éxito Financiero De Una Empresa Es La Cobranza. MERCA2.0.
- Rivero, A. (2014). Propuesta de estrategia financiera para el departamento de credito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO). Venezuela.
- Rodríguez, E y Chávez, J. (2014). La auditoría interna como herramienta de gestión de las. Trujillo: Ciencia y Tecnología.

- Ruiz, j. m. (2014). Auditoría administrativa y auditoría operacional. España.
- Saavedra, M. (2014). Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión. Tesis Post Grado. Universidad Santo Toribio de Mogrobejo. Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/180/1/TL_SaavedraPenaMarita.pdf
- Torres; J y Torres; H. (2016). Estrategias de cobranza para mejorar la eficiencia de la recaudación de tributos en la municipalidad distrital de Pimentel 2015. Tesis de Post Grado. Universidad Señor de Sipan . Chiclayo.
- Valeriano, D. (2017). Gestion de cuentas por cobrar y sus incidencia en los resultados de la caja rural de ahorro y credito Los Andes S.A. Ayaviri, periodo 2014 - 2015. Tesis de Post Grado. Universidad Nacional del Altiplano . Puno.
- Vivanco, T. (2016). Huancayo: Hay mayor potencial de crecimiento en el sector cobranzas. Huancayo.

ANEXOS

**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 27 de mayo 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:

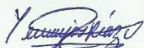
YENNYFERR DEL ROSARIO DÍAZ VENTURA Con DNI **48463515**.

En mí (nuestra) calidad de autor (és) exclusivo (s) de la investigación titulada:

AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL – 2018, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web de la Universidad Señor de Sipán, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	48463515	

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE
INVESTIGACIÓN**

Yo, MBA. Ricardo Rivera Tantachuco, docente de la asignatura de Investigación II de la EAP de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0079-FACEM-USS-2018, presentada por el estudiante **Yennyfer del Rosario Díaz Ventura**, titulada **“Auditoria Administrativa Para Mejorar La Gestión De Cobranzas De La Empresa Servicio De Cobranzas Integrales B & S S.A.C. De La Sede Pimentel – 2018”**.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 7% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Urkund.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de Urkund en la USS, para el año 2018.

Pimentel, 16 de junio de 2018

Rivera Tantachuco Ricardo
DNI N° 17634312

Urkund Analysis Result

Analysed Document: DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO.docx (D40134899)
Submitted: 6/12/2018 8:05:00 PM
Submitted By: rriverat@crece.uss.edu.pe
Significance: 7 %

Sources included in the report:

MILLA VALERA JULIO CESAR JUNIORS.docx (D36753474)
TESIS YELITZA DAYANA MOREIRA LOPEZ - AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DE LA EMPRESA CABLE FAMILIA DE LA CIUDAD DE MANTA..docx (D13871976)
Saavedra Torres & Aguilar Carranza Norbil.docx (D39471263)
Roncal Miñano, David Humberto.docx (D36859020)
Coronado Renteria & Caceres Carrion.docx (D37229487)
TESIS JOEL CUSTODIO.docx (D36814618)
MENDOZA RODRIGUEZ MONICA FIORELLA.docx (D39234022)
<http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/184/simple-search?filterquery=Huatuco+Ram%C3%B3n%252C+Erick+Junior&filtername=author&filtertype>equals>
<https://www.datosperu.org/empresa-servicio-de-cobranzas-integrales-b-s-sac-20535895709.php>
<http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/2026/BC-TES-TMP-883.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<http://expoplastperu.com/plastnews/claves-para-una-exitosa-gestion-de-creditos-y-cobranzas-63/>
<https://gestion.pe/peru/politica/1-000-audidores-contraloria-seran-capacitados-identificar-delitos-corrupcion-142502>
<https://definicion.de/cobranza/>
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/180/1/TL_SaavedraPenaMarita.pdf
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/577/3/sebastiani_gt.pdf

Instances where selected sources appear:

69

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

Díaz Ventura Yennyferr del Rosario

Apellidos y nombres

48463515

2161802068

Presencial Past

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

TESIS

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor del proyecto y/o informe de investigación titulado:

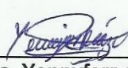
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL - 2018.

La misma que presento para optar el grado de:

Título Profesional en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


Díaz Ventura, Yennyferr del Rosario
DNI N° 48463515





"Año de la igualdad y la no violencia contra la Mujeres"

Chiclayo, 08 de Enero del 2018

Por medio de la presente se le autoriza a la señorita: **Yenniferr del Rosario Díaz Ventura** con **DNI. 48463515** cursando el IX ciclo de la carrera profesional de Administración Facultad de Ciencias Empresariales en brindar la información solicitada en el Área correspondiente, a fin de culminar con su tesis de titulación "**Auditoría Administrativa para mejorar la gestión de Cobranza**" en la empresa Servicio de Cobranzas integrales B&S SAC.

Expedimos el presente documentos para el interesado estime pertinente

Recursos Humanos
Servicio de Cobranzas Integrales B&S SAC

Robert Olivari C

Jefe de Recursos Humanos

Oficina Principal: Urb. Los Pinares, Calle. Los Pinos #149 – Los Olivos – Lima

Sucursal: Urb. Los Ficus M2 H Lt. 19 – Pimentel – Chiclayo – Lambayeque

E-mail: administracion@cobranzasintegrales.pe

Central Telefónica: 01-6342530

Central Telefónica: 074-601060

CUESTIONARIO PARA EL GRUPO DE INTERÉS

La presente Encuesta es elaborada para los grupos de interés, con el fin de recabar información necesaria para el desarrollo de mi investigación titulada “auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018”.

Sexo: M F Edad: _____

Por favor lea las preguntas y responda de acuerdo con su criterio.

I. DATOS DE CONTROL

Tiempo que elabora en la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.:

- 1) 3 meses
- 2) 6 meses
- 3) 12 meses
- 4) 1 a 2 años
- 5) 3 a 4 años
- 6) 5 a 6 años
- 7) 6 a más años

Tipo de contrato:

- A) Ad honorem (Practicas Pre Profesionales)
- B) Pagadas por condición de contrato
- C) Pago por condición de apoyo

II. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Lee detenidamente los criterios que a continuación se detallan y evalúa según el grado de satisfacción en el desempeño de la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel. Marque con una (X) la respuesta que cree conveniente.

		Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
1	¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?	5	4	3	2	1
2	¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?	5	4	3	2	1
3	¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?	5	4	3	2	1
4	¿Conoce usted la visión de la empresa?	5	4	3	2	1
5	¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?	5	4	3	2	1
6	¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	5	4	3	2	1
7	¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?	5	4	3	2	1
8	¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	5	4	3	2	1
9	¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?	5	4	3	2	1
10	¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?	5	4	3	2	1
11	¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?	5	4	3	2	1
12	¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?	5	4	3	2	1
13	¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?	5	4	3	2	1
14	¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?	5	4	3	2	1
15	¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?	5	4	3	2	1
16	¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?	5	4	3	2	1
17	¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?	5	4	3	2	1

18	¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?	5	4	3	2	1
19	¿Ha servido el sistema de gestión de la calidad para integrar al personal de la Organización?	5	4	3	2	1
20	¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?	5	4	3	2	1
21	¿Crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?	5	4	3	2	1
22	¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?	5	4	3	2	1
23	¿Las capacitaciones que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?	5	4	3	2	1
24	¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?	5	4	3	2	1
25	¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?	5	4	3	2	1
26	¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?	Comentario:.....				

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Ramos Fabian Berra V.
	PROFESIÓN	Dr. en Adm. y Econ.
	ESPECIALIDAD	Administración
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	9 años
	CARGO	
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018
	<u>ESPECÍFICOS</u>	<p>Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.</p> <p>Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.</p> <p>Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.</p>
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 07 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>GESTION DE COBRANZAS</p>	
<p>1. ¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Las capacitados que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?</p> <p>Comentario:.....</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO 2014/130

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Ramos Farfán Cruz V.
	PROFESIÓN	Lic. en Adm. y Dir.
	ESPECIALIDAD	Administración
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	9 años
	CARGO	
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
	Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.		
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

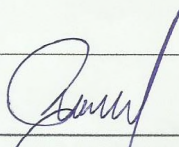
<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 19 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p>	
<p>1. ¿La empresa cuenta con una Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?</p> <p>a) Siempre (S) b) Casi siempre (CS) c) A veces (AV) d) Casi nunca (CN) e) Nunca (N)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Conoce usted la visión de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>


a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
6. ¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
7. ¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
8. ¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
9. ¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
10. ¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
11. ¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
12. ¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<hr/> <hr/>
<p>13. ¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/>
<p>14. ¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/>
<p>15. ¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/>
<p>16. ¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/>
<p>17. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <hr/> <hr/>

<p>18. ¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Ha servido el sistema de gestión de la calidad para integrar al personal de la Organización?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO


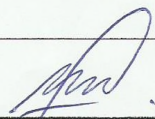
INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MARCELO CALLAO ALARCÓN
	PROFESIÓN	DOCENTE UNIVERSITARIO -DTP
	ESPECIALIDAD	MBA.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	10
	CARGO	ASESOR DE DESARROLLO ECONÓMICO -DTP.
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
	Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.		
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 07 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>GESTION DE COBRANZAS</p>	
<p>1. ¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Las capacitados que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?</p> <p>Comentario:.....</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


 JUEZ - EXPERTO
 MBA. MARCELO CALVO ALARCOS
 DNI: 40126165.

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Marcelino Callado Alarcón
	PROFESIÓN	DOCENTE UNIVERSITARIO
	ESPECIALIDAD	MBA.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	10.
	CARGO	ASESOR DE DESARROLLO ECONÓMICO - DTP.
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL	
	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	ESPECÍFICOS	
	Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
	Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.		
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

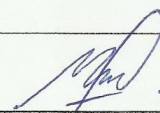
<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 19 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p>	
<p>1. ¿La empresa cuenta con una Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?</p> <p>a) Siempre (S) b) Casi siempre (CS) c) A veces (AV) d) Casi nunca (CN) e) Nunca (N)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Conoce usted la visión de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
6. ¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
7. ¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
8. ¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
9. ¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
10. ¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
11. ¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	_____
12. ¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	
<p>13. ¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>18. ¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Ha servido el sistema de gestión de la calidad para integrar al personal de la Organización?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO
 MBA. Marcelino Callao Alarcón
 DNI. 40126163.


INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Mirko Mgeome
	PROFESIÓN	HC. Adminta
	ESPECIALIDAD	
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 años
	CARGO	DTC
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
	Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.		
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 07 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>GESTION DE COBRANZAS</p>	
<p>1. ¿Crees que las acciones que toma la empresa para disminuir el nivel de morosidad en sus carteras son las correctas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿crees que están preparados para afrontar un nivel alto de morosidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La empresa toma las opiniones o sugerencias de los colaboradores para mejorar la cobranza en la etapa preventiva?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Las capacitados que realiza la empresa para realizar las gestiones de cobranzas son frecuentes?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa cuenta con procesos claramente definidos y estandarizados para la cobranza?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Crees que los tipos de cobranzas que realiza la empresa ayudan en su recupero de cartera?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Una vez que las cuentas pendientes son saldadas que acciones toma la empresa?</p> <p>Comentario:.....</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO
 (676755)

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MIRKO MERINO
	PROFESIÓN	MC. ADMINISTRADOR
	ESPECIALIDAD	M
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20
	CARGO	OTC
AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA GESTION DE COBRANZAS DE LA EMPRESA SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C. DE LA SEDE PIMENTEL 2018		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	DÍAZ VENTURA YENNYFERR DEL ROSARIO	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Analizar el sistema de auditoria administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
	Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	
Diseñar un plan de auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.		
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

<p align="center">DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 19 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>AUDITORIA ADMINISTRATIVA</p>	
<p>1. ¿La empresa cuenta con una Manual de Organización y funciones que permiten controlar las funciones del personal?</p> <p>a) Siempre (S) b) Casi siempre (CS) c) A veces (AV) d) Casi nunca (CN) e) Nunca (N)</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa cuenta con herramientas o programas que permiten evitar errores?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Es importante identificar los procesos de ejecución de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Conoce usted la visión de la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Comparte usted el sentido de la visión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
6. ¿Participo usted en la elaboración de la visión de la empresa?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
7. ¿Conoce la misión de la empresa en la que elabora?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
8. ¿Usted participa en las mejoras de la empresa?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
9. ¿La institución cuenta con procedimientos estandarizados que permiten verificar el cumplimiento de las actividades del personal?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
10. ¿La institución establece estándares para verificar el desempeño del personal?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
11. ¿La institución aplica herramientas y acciones que permiten tomar medidas correctivas en los procesos administrativos?	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____
a) S b) CS c) AV d) CN e) N	
12. ¿La empresa explora diferentes alternativas para transmitir las	TAM <input checked="" type="checkbox"/> TD() SUGERENCIAS: _____

<p>causas y efectos inherentes a los hallazgos, para traducirlas en recomendaciones preventivas o correctivas para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	
<p>13. ¿La empresa establece formas y contenidos que deberán observar los reportes y seguimiento de las acciones a tomar para mejorar las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Las recomendaciones de gestiones de cobranza se han implementado conforme al programa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Crees que la responsabilidad de la función de recursos humanos se está cumpliendo en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Se cuenta con un eficiente sistema de administración de personal en la empresa?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de cobranzas de calidad?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>18. ¿Crees que la empresa promueve la calidad en las gestiones de cobranzas?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Ha servido el sistema de gestión de la calidad para integrar al personal de la Organización?</p> <p>a) S b) CS c) AV d) CN e) N</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO
 (16716791)

Pimentel, 03 de enero 2018.

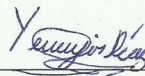
Sra.
GEILITH SANCHEZ TORRES
GERENTE GENERAL
SERVICIO DE COBRANZAS INTEGRALES B & S S.A.C.
Presente.

Asunto: Solicito autorización para aplicación de encuestas.

De mi especial consideración:

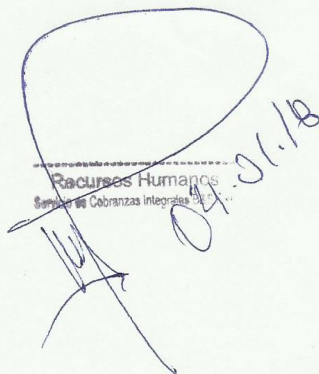
Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales – de la Universidad Señor de Sipán, estudiante del IX ciclo Yennyferr del Rosario Diaz Ventura con DNI. 48463515; asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorización para la aplicación de instrumentos para el desarrollo de mi proyecto de investigación, denominado **“Auditoria administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel – 2018”**, en horarios coordinados con su despacho.

Desde ya agradezco su disposición y su colaboración, es muy importante para el éxito de mi proyecto de investigación y para mi formación como Estudiante Profesional, sin otro particular; aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima.



YENNYFERR DEL ROSARIO DIAZ VENTURA

DNI. 48463515



Recursos Humanos
Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C.

Tabla 43

Matriz de Consistencia

OBJETIVOS	PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	
General	General	General	Auditoría Administrativa	Identificación Del Proceso De Ejecución	Manual de Organización y funciones	
Proponer un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. Pimentel 2018.	¿De qué manera un plan de auditoría administrativa mejorara la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018?	H: Un plan de Auditoría Administrativa mejorará la gestión de cobranzas de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel 2018		Planeación	Herramientas o programas	
					procesos de ejecución	
				Desarrollo	Visión	
					Misión	
					Procedimientos Estandarizados	
				Obtención Del Informe	Estándares	
Recomendaciones						
Específicos	Específicos					Reportes y seguimiento
Analizar el sistema de auditoría administrativa de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	¿Cómo se desarrolla la auditoría administrativa en la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.?				Seguimiento	Programa
				Integración De Personal	Recursos Humanos	

Diagnosticar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	¿Cuál es la situación actual de la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.?		Gestión De Cobranzas	Calidad De La Auditoría	Sistema de gestión
				Prevención	Nivel de morosidad
Diseñar un plan de auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.	¿Cómo realizar la auditoría administrativa para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa servicio de cobranzas integrales B & S S.A.C.?			Cobranza	Capacitaciones
					Procesos
Alcance	Diseño			Recuperación	Tipos de cobranzas
La investigación tiene un enfoque cuantitativo del tipo no experimental, con alcance descriptivo propositivo.	Descriptivo -propositivo M → O → P M: Muestra de estudio O: información recogida p: propuestas de un plan auditoría administrativa	Extinción	Cuentas pendientes		
		Población	Muestra		
		70 colaboradores de la empresa servicios de cobranzas integrales S.A.C. de la sede Pimentel	La muestra es el 100% de la población con una cantidad de 70 colaboradores.	La recolección de datos se realizara mediante la técnica de la encuesta debidamente validada por diferentes expertos, basada en un cuestionario con medición en escala de Likert, de 5 a 1.	
Fuente: Elaboración Propia					

Aplicación de encuestas



Figura 30: La aplicación de la encuesta se realizó en la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel a sus colaboradores.

Fuente: Colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel

Aplicación de encuestas



Figura 31: La aplicación de la encuesta se realizó a todos los colaboradores de la empresa servicio de cobranzas integrales B&S S.A.C. de la sede Pimentel.

Fuente: Colaboradores de la empresa Servicio de Cobranzas Integrales B & S S.A.C. de la sede Pimentel