



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
"INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE COBRANZAS
DEL CLUB TENNIS LAS TERRAZAS MIRAFLORES 2019"

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADO POR:
DE LA CRUZ VELASQUEZ, FLOR JUANITA
ASESOR

Mg. CPC. MIGUEL ÁNGEL CHÁVEZ CENTTI

LIMA, MARZO 2021

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INTRODUCCIÓN	vi
RESUMEN	vii
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
I.PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción del problema	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas secundarios	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos secundarios	3
1.4 Justificación de la investigación	3
CAPÍTULO II	4
MARCO TEÓRICO	4
II.MARCO TEÓRICO	4
2.1 Antecedentes del estudio	4
2.1.1 Internacionales	4
2.1.2 Nacionales	5
2.2 Bases Teóricas	6
2.2.1 Definición de Control Interno	6

2.2.2 Gestión de cobranzas	18
CAPÍTULO III	19
CASO PRÁCTICO	19
III. Aspectos generales de la organización	19
3.1 Aspectos generales de la organización	19
3.1.1 Razón social	19
3.1.2 Ubicación geográfica	19
3.1.3 Historia del Club	19
3.1.4 Organigrama	22
3.1.5 Caso práctico	23
CAPÍTULO IV	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
4.1 Conclusiones	56
4.2 Recomendaciones	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59

DEDICATORIA

A mis queridos padres, Juana y Marcial, por el apoyo brindado en cada paso de mi vida y por permitirme alcanzar mis metas.

A Dios, por cuidarme y guiarme por el camino del bien.

A mi ángel, Héctor por cuidarme desde el cielo.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores, quienes contribuyeron eficientemente en el desarrollo del presente trabajo.

INTRODUCCION

El presente trabajo de suficiencia titulado “Influencia del Control Interno en la Gestión de Cobranzas del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019” muestra como objetivo plantear la implementación de un sistema de control interno para la asociación, de tal manera que se consiga información oportuna y razonable para una correcta gestión en el área de cobranzas.

La importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión del área de cobranzas del club se incrementa a raíz de que en las auditorías realizadas se observan partidas en las conciliaciones bancarias que son por los pagos realizados por asociados no identificados.

En los últimos años aumentó la importancia de tener un sistema de control interno ya que al implantarlos resulta práctico medir la eficiencia. Resaltemos que para una empresa es importante la implementación de controles internos en sus operaciones ya que así podrán conocer la situación real de las mismas, para ello se debe hacer una planificación que sea capaz de revisar el cumplimiento de los controles.

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia tiene como título “Influencia del Control Interno en la Gestión de Cobranzas del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019”, cuyo objetivo es determinar la importancia de contar con un sistema de control interno y que este sea aplicado correctamente y monitoreado para conocer si funciona de acuerdo con lo planeado o si requiere de alguna modificación.

El control interno se define como un proceso efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. Por ello que en el presente trabajo se recomienda la implementación de un sistema de control interno para poder lograr los objetivos planteados a nivel gerencial y sobre todo a nivel general de la organización.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

I. PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Actualmente, el Club Tennis Las Terrazas Miraflores tiene parcialmente mecanizado el departamento de cobranzas por ser un área estratégica, donde sus funciones son el seguimiento de los estados de cuenta de los asociados, ejecución de las cobranzas y el cumplimiento de las expectativas de la gerencia y donde su sistema de cobranzas, muchas veces se ve afectado por el crecimiento de estas.

Otro factor, es la falta de un área de control interno, sobre todo falta de supervisión permanente y puntual.

Debemos tomar en cuenta que el sistema de cobranzas presenta deficiencias debido a su antigüedad. Este sistema ha sido utilizado por mas de 30 años y recién en los últimos años tuvo algunas actualizaciones, pero aun así presenta inconvenientes.

Otro punto para tomar en cuenta es que el sistema sufre caídas de red, a consecuencia de esto el área de cobranzas no puede ejecutar su trabajo, ya que al no poder hacer uso del sistema no brindan información exacta a los asociados, quienes quieren pagar sus mensualidades a tiempo.

Finalmente se observa que en las conciliaciones bancarias hay partidas que vienen de hace años y aún no han sido identificadas y registradas, en algunos casos hay abonos que se registraron dos veces, y en otros casos los abonos no han sido identificados, por lo tanto, están pendientes de registro. Al ver estos casos, podemos decir que a raíz de la inadecuada gestión en el área de cobranzas no se puede conocer la situación real del club económica y contablemente.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la Influencia del Control Interno en la Gestión de Cobranzas del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019?

1.2.2 Problemas Secundarios

- a) ¿De qué manera el control interno influye en el cumplimiento de los objetivos del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019?

- b) ¿De qué modo los procedimientos de control interno contribuyen a conocer la situación real del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la influencia del Control Interno en la Gestión de Cobranzas del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019

1.3.2 Objetivos secundarios

- a) Demostrar la influencia del control interno en el cumplimiento de los objetivos del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019

- b) Analizar la manera en que los procedimientos de control interno contribuyen a conocer la situación real del Club Tennis Las Terrazas Miraflores 2019

1.4 Justificación de la investigación

El presente trabajo se desarrolló tomando en cuenta que el control interno es importante en la revisión de las actividades que se ejecutan en la organización. Este trabajo busca determinar si la implementación del control interno puede optimizar la gestión de cobranzas del club.

Los resultados que obtengamos ayudarán a confirmar las deficiencias del club en relación con el área de cobranzas, con ello se podrán presentar alternativas de modo que se alcance la eficiencia.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

II. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del estudio

El presente trabajo denominado Influencia del Control Interno en la Gestión de Cobranzas está referido específicamente al Club Tennis Las Terrazas Miraflores. Se ha podido observar que existen diversos trabajos sobre el sistema de control interno, pero ninguno que trate directamente al sistema de control interno aplicado a la gestión de cobranzas de un club. Sin embargo, los trabajos existentes aportan puntos importantes para el nuestro.

2.1.1 Internacionales

Barrazueta (2015) *“El Control Interno y su aporte a la razonabilidad de la cuenta clientes en el sector comercial” de la Universidad Técnica de Machala – Ecuador.* Esta investigación tiene como objetivo general la

implementación de un sistema de control interno de cuentas por cobrar. Los objetivos específicos son: a) crear los procedimientos para un eficiente y mejor control de cuentas por cobrar, b) crear políticas que mejoren el registro de las transacciones contables y c) lograr eficiencia en el cumplimiento de los procesos. Los modelos de investigación utilizados fueron: exploratorio, descriptivo, entrevista y observación. De acuerdo con el análisis económico se obtendrá un impacto positivo ya que con la ejecución del proyecto el control de cuentas por cobrar mejorará, la empresa podrá recuperar gran parte las deudas vencidas. Las conclusiones son: 1) el departamento de cobranzas presenta deficiencias debido a que no existe un control, 2) la empresa no tiene políticas claras y 3) las funciones no están bien distribuidas entre todos los colaboradores.

2.1.2 Nacionales

Hidalgo Benito (2010) *“Influencia del Control Interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital” de la Universidad San Martín de Porres Lima-Perú* la investigación presenta como objetivo principal la determinación de la influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas. Los objetivos secundarios son: demostrar que la dirección del control interno influye de manera positiva en la administración de los ingresos en efectivo, hacer un análisis de cómo influye la planificación del control interno en los créditos y cobranzas y por último evaluar si los procedimientos de control interno ayudan a salvaguardar los activos de la empresa. De acuerdo con los problemas y objetivos planteados, el trabajo es calificado como una investigación aplicada. Es una investigación descriptiva, luego explicativa y finalmente correlacionada. Las conclusiones generales fueron: “el secreto empresarial” es un factor que obstaculiza el control interno. El control interno es asignado como un cargo más al personal administrativo. Se determinó que el control

interno influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia en la gestión.

Pinillos & Tejada López (2014) *“Diseño e implementación de un sistema de control interno de las cuentas por cobrar comerciales de la Clínica Santa Clara S.A” de la Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo-Perú* el objetivo principal es probar que el diseño e implementación de un sistema de control interno mejorará la gestión de las cuentas por cobrar comerciales de la Clínica Santa Clara S.A. Para la investigación se usaron técnicas como observación, entrevista y análisis documental. De acuerdo con lo investigado se concluye que los procedimientos preestablecidos no se aplican de manera adecuada, se omiten funciones en la administración de cuentas por cobrar y en la gestión de cobranzas.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definición de Control Interno

Según Meigs (1977) *“Principios de Auditoría” Tomo I* lo define como “un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones.”

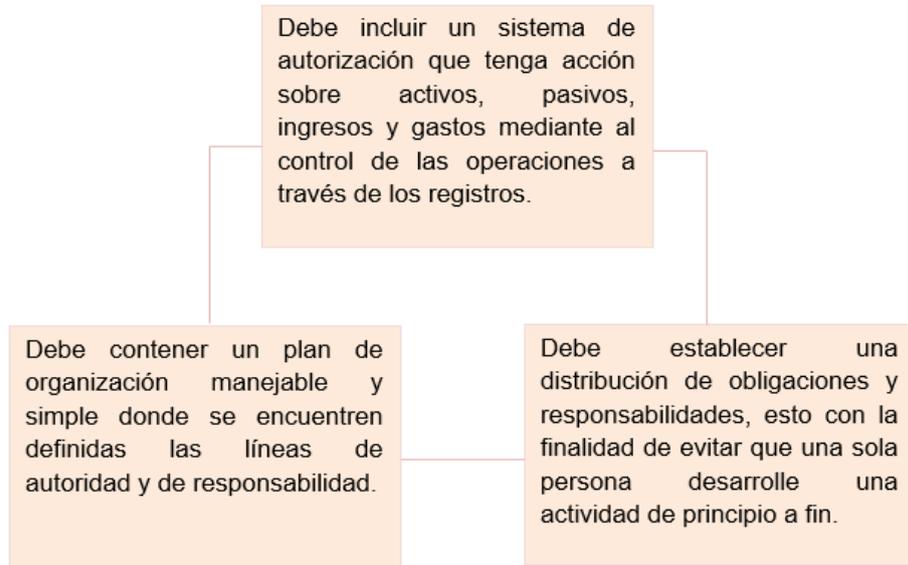
El Control Interno no podría existir si antes no existen metas, objetivos e indicadores de rendimiento. Esto debido a que si se desconocen los resultados que se deben lograr será difícil tomar las medidas correspondientes para alcanzarlos.

Aguirre (1997) "*Contabilidad de Costos*" hace mención que el control interno también conocido como control de gestión, contempla a la empresa en su totalidad, aplicando una serie de instrumentos necesarios para conseguir eficiencia y eficacia en cada una de las operaciones que realice la empresa. El Control Interno debe aplicarse en todas las áreas de la empresa y algo muy importante que menciona es que el control interno consiste en comparar lo real con lo planeado.

Se utiliza la expresión Control Interno con el objetivo de describir las medidas tomadas por los accionistas y directores de empresas para la dirección y control de las operaciones de estas. Para cada empresa hay un "Sistema de Control Interno", las técnicas específicas varían de acuerdo con la magnitud, naturaleza y dispersión geográfica de las operaciones de la entidad. Sin embargo, los siguientes pasos deben ser tomados en cuenta para obtener un sistema eficaz:

1. Establecer normas, metas u objetivos (criterios)
2. Analizar el rendimiento y evaluar los resultados (comparación)
3. Tomar acciones correctivas

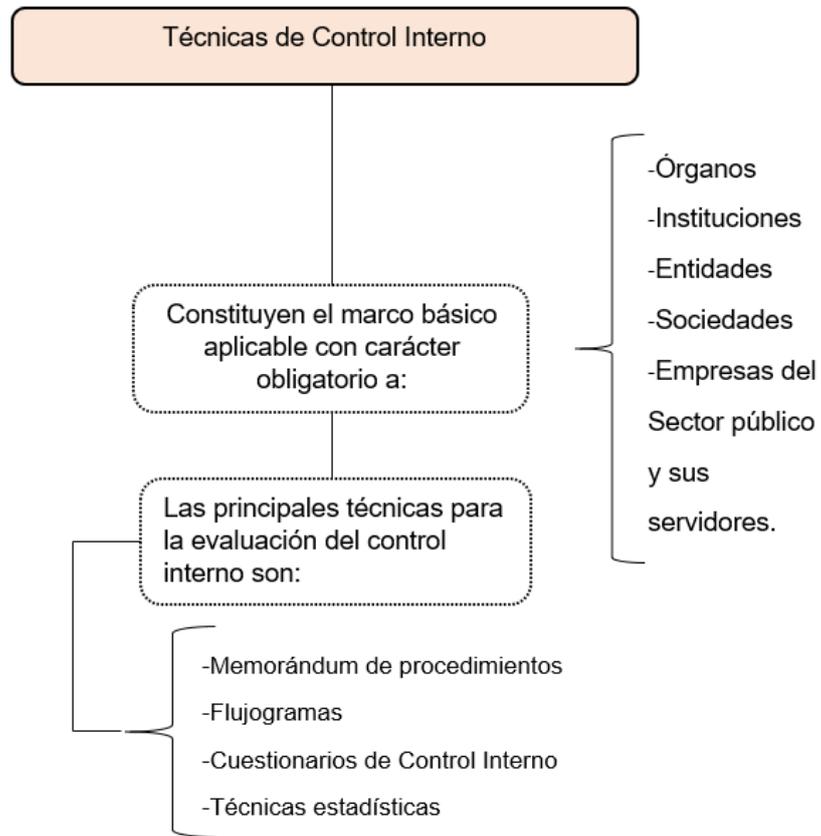
Características del Control Interno



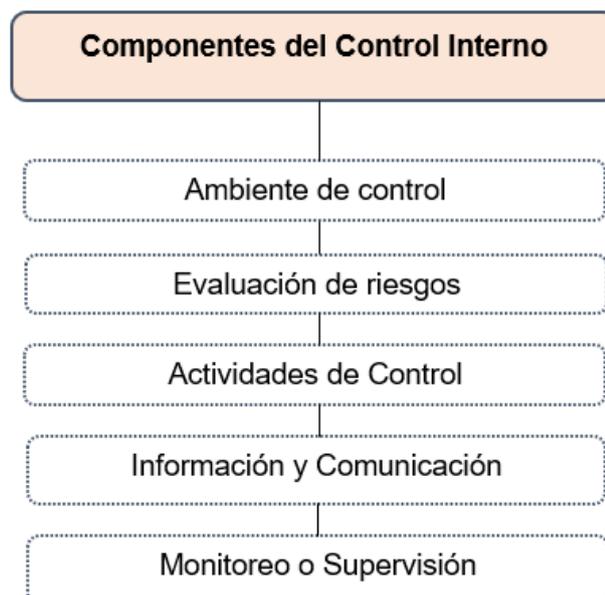
Objetivos del Control Interno

Obtener la información financiera de manera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y control.	Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y control.	Procurar adecuadas medidas de protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso propio de la entidad.	Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.	Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
---	--	---	--	--

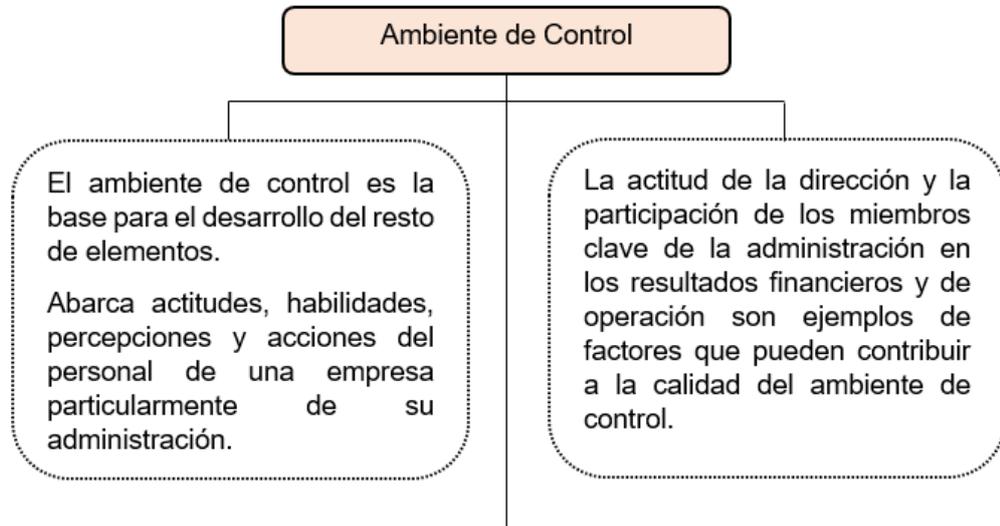
Técnicas de Control Interno



Componentes del Control Interno



Ambiente de Control



Sus fundamentos son:

La integridad, valores éticos, competencia profesional y compromiso de todos los componentes de la organización.

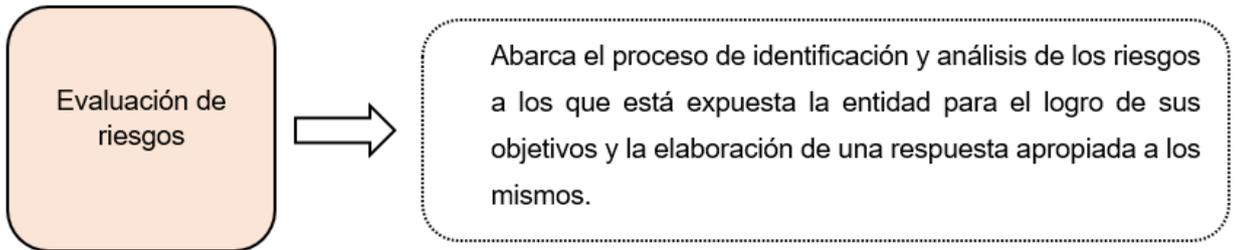
La filosofía y estilo de dirección.

La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.

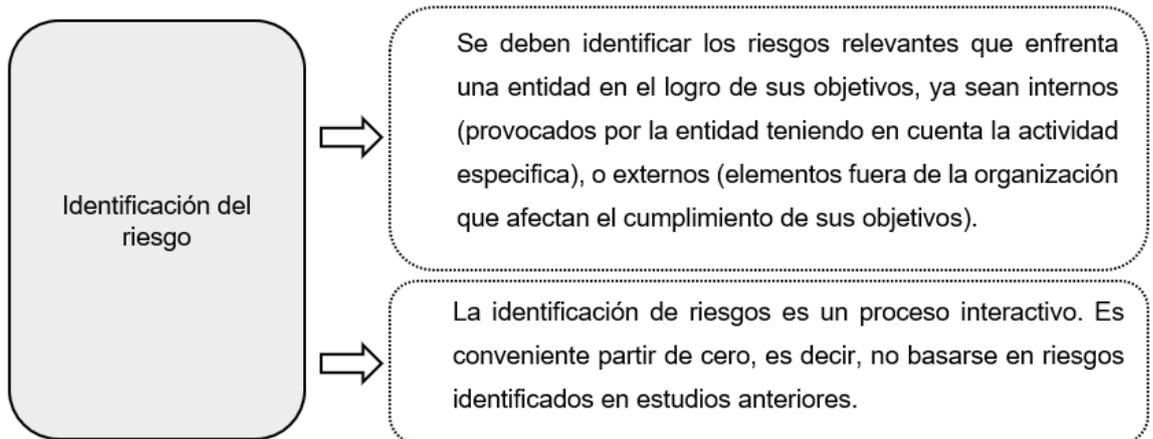
La asignación de autoridad y responsabilidad.

El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contemplan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

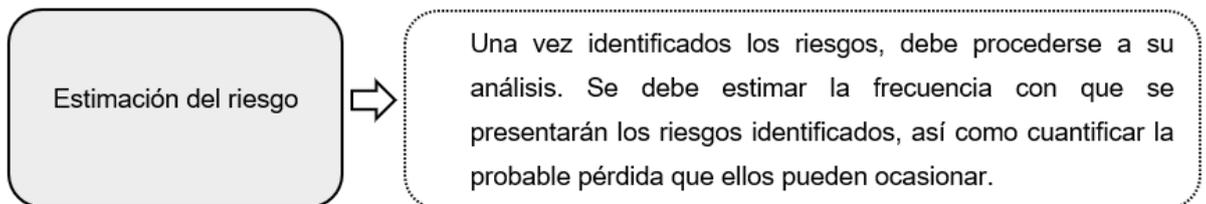
Evaluación de riesgos



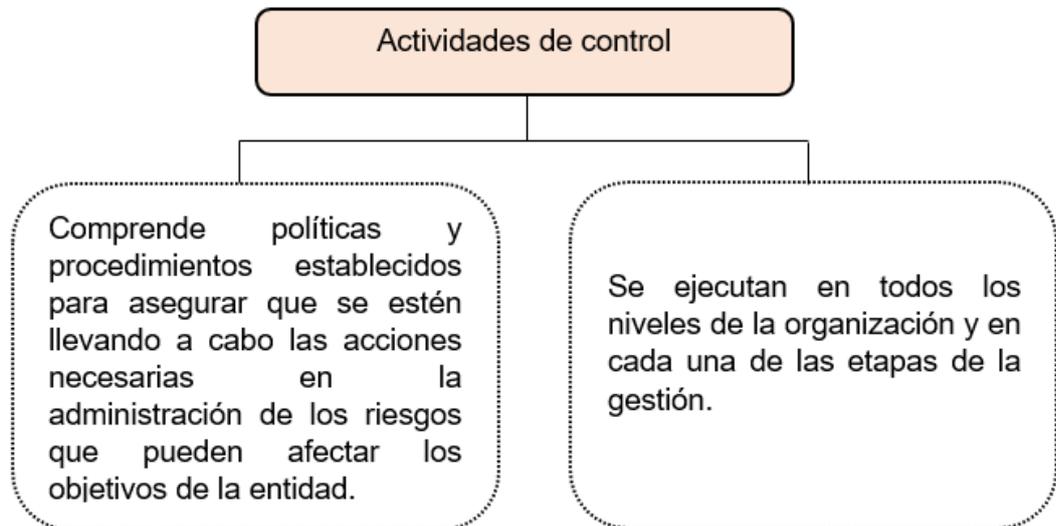
Identificación del Riesgo



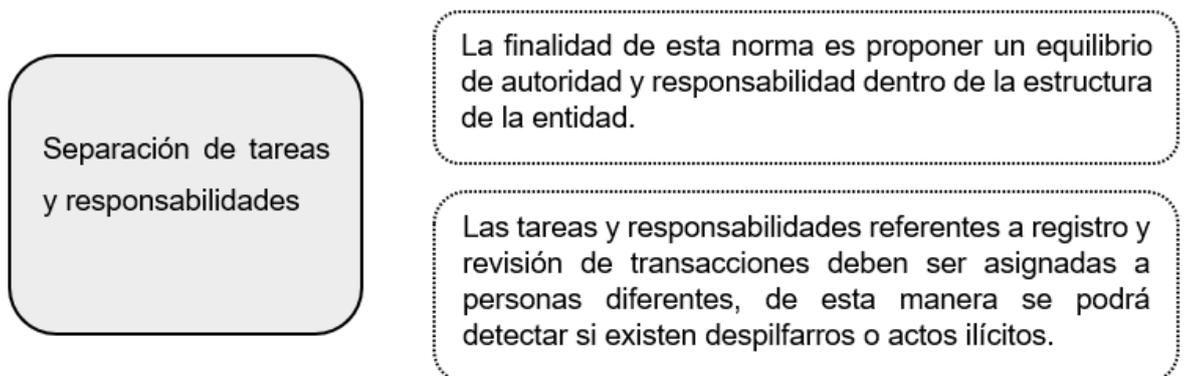
Estimación del Riesgo



Actividades de Control



Normas de Actividades de control



Coordinación entre
áreas

Todas las áreas de una entidad deben operar de manera coordinada, no es suficiente que cada área alcance sus propios objetivos, sino que deben trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos de la entidad.

Documentación

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar documentados y esta documentación debe estar disponible para su verificación.

Niveles definidos de
autorización

La autorización es la forma adecuada de asegurar que se realicen transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados.

Registro oportuno y
adecuado de las
transacciones y
hechos

Las transacciones deben registrarse en el momento de su realización, deberán ser clasificados adecuadamente para su posterior presentación en informes o estados financieros, facilitando a los directivos y gerentes la toma de decisiones.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes debe estar protegidos por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas. Deben estar correctamente registrados, y periódicamente se verificará las existencias físicas con los registros contables.

Rotación del personal en las tareas claves

No debe existir un empleado encargado de una determinada tarea por un tiempo prolongado, esto es para evitar irregularidades.

Control del sistema de información

El sistema de información debe ser flexible y susceptible de modificaciones. Ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos, y a mantener datos financieros.

Control de la
tecnología de
información

Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad requiere para el logro de su misión.

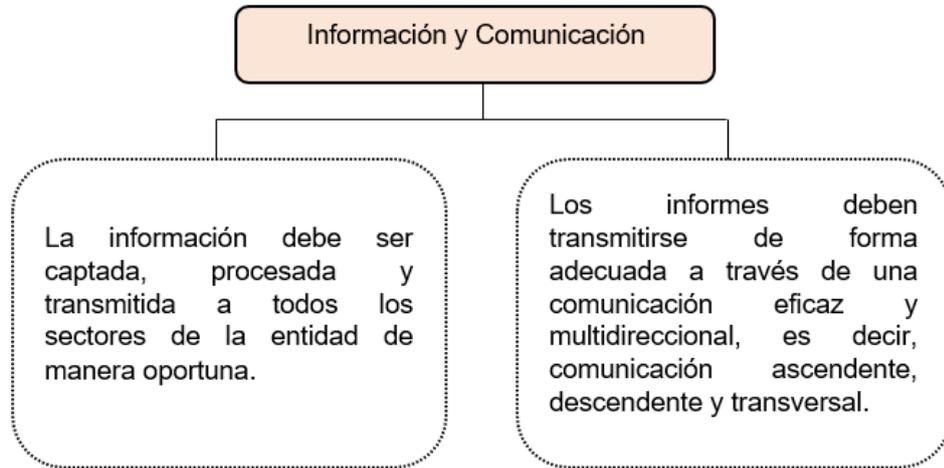
Indicadores de
desempeño

Toda entidad debe contar con métodos de medición de desempeño, ya que estos permiten la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación. La información adquirida se usará para corregir los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

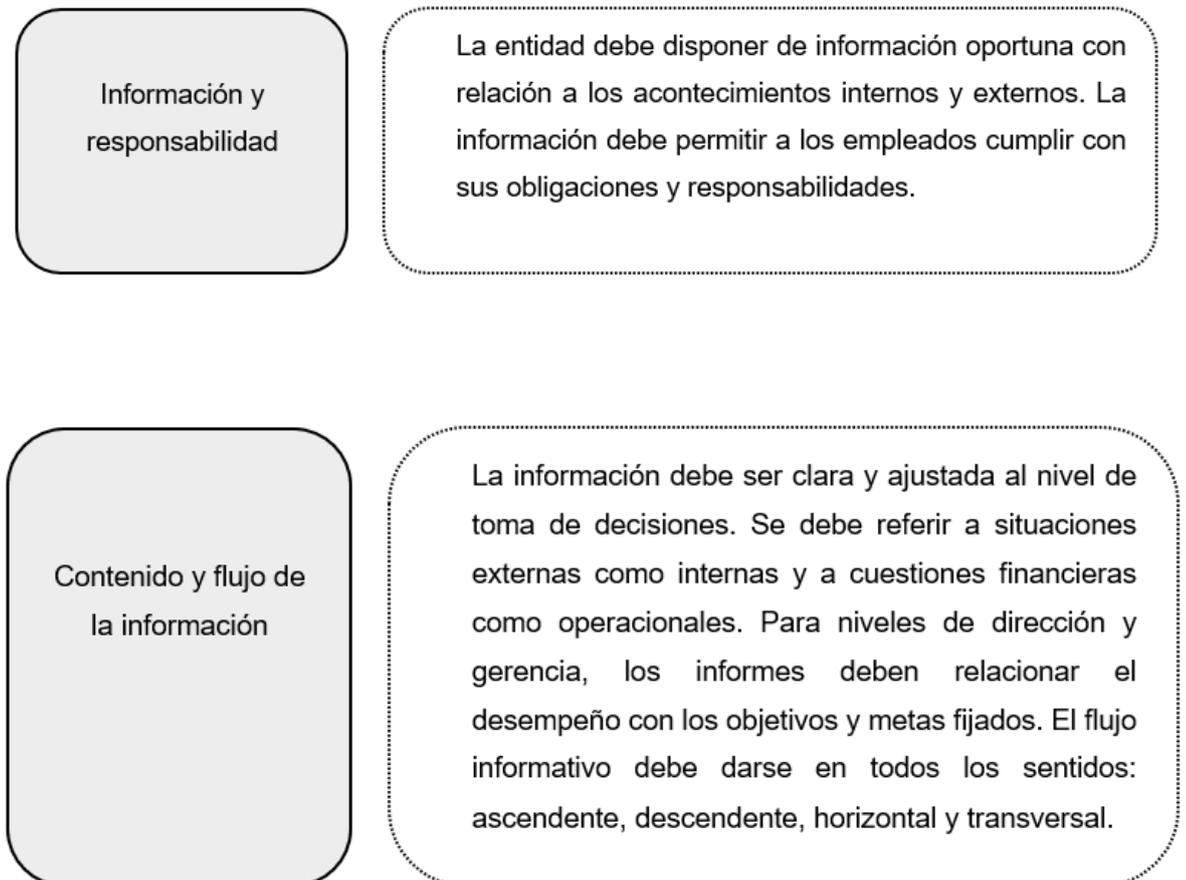
Función de Auditoría
Interna independiente

Las unidades de auditoría interna constituyen un "mecanismo de seguridad", esta unidad mantiene a la autoridad superior informada sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento del sistema de control interno.

Información y comunicación



Normas de Información y Comunicación



Calidad de la información

La información debe cumplir con: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad. Esta norma plantea cuestiones a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza una entidad.

Flexibilidad al cambio

El sistema de información debe ser revisado y de ser necesario, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento. Cuando la entidad cambie de política, misión, objetivos, etc., se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia.

Sistema de información

El sistema de información deberá diseñarse para apoyar la estrategia, misión, política y objetivos de la entidad. La entidad requiere de información que le permita alcanzar todas las categorías de objetivos: operacionales, financieros y de cumplimiento.

Supervisión o monitoreo



2.2.2 Gestión de cobranzas

Reyes (1992) menciona que, “gestión es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”.

Cobranza

Es el proceso mediante el cual se hace efectiva la percepción de un pago en concepto de una compra, de la prestación de un servicio, de la cancelación de una deuda, etc. La cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en nombre de la empresa que brinda el servicio o a la cual se le haya comprado un producto.

CAPITULO III

CASO PRÁCTICO

III Aspectos generales de la empresa

3.1 Aspectos generales de la empresa

3.1.1 Razón social

Club Tennis Las Terrazas Miraflores – CTTM

3.1.2 Ubicación geográfica

Sede Principal: Malecón 28 de julio 390 – Miraflores – Lima

Sede Playa Makaha: Circuito de Playas Costa Verde

Sede Playa Chepeconde: Km. 120.8 de la Panamericana Sur

Sede Chaclacayo: Ca. Los Pinos 1108 – Alt. Km. 24 de la Carretera Central – Chaclacayo

3.1.3 Historia del Club

1918 – Fundación del Club

Alfredo Benavides Diez Canseco junto a sus amigos Salvador Gutiérrez, Julio y Jorge Avendaño, Paul Truel, Teodoro Elmore Letts, René Dubriel, Tomás D’Ornellas, José Besada, Luis Felipe Barreda Roberts y Víctor Clemens, Víctor Barreda, Luis de Lucio H. Grelland, Arturo Osoreo Gálvez, y Jorge Lañas, el 3 de marzo de 1918 firmaron el acta en la Municipalidad de Miraflores para fundar el Club Tennis Las Terrazas Miraflores.

1969 – Un nuevo nombre

El 28 de junio de 1969, en la Asamblea General de Asociados del Club Makaha Miraflores, se logró la aprobación por parte de un 80% de los asistentes para que el Club Terrazas absorbiera al Makaha. Los asociados de este último, por ende, pasarían automáticamente a ser parte del club que, desde entonces, cambiaría su nombre de “Club Tennis Las Terrazas” a “Club Tennis Las Terrazas Miraflores”.

1991 – Nuevo terreno campestre

Luego del logro de la sede de playa, todos coincidían en que el siguiente paso debía ser el tener una sede de campo para así elevar el nivel del Terrazas hacia otra categoría. Fue en ese momento que el entonces vicepresidente, el Sr. Jorge D´Acunha, se enteró de que la Junta Liquidadora del Banco Popular remataba unos terrenos ubicados en Chaclacayo. La decisión tomarse de inmediato. Luego de la aprobación del préstamo bancario, el Club Tennis Las Terrazas Miraflores se hizo de 60 mil metros cuadrados de terreno campestre.

2015 – Nueva Sede de Playa Sur

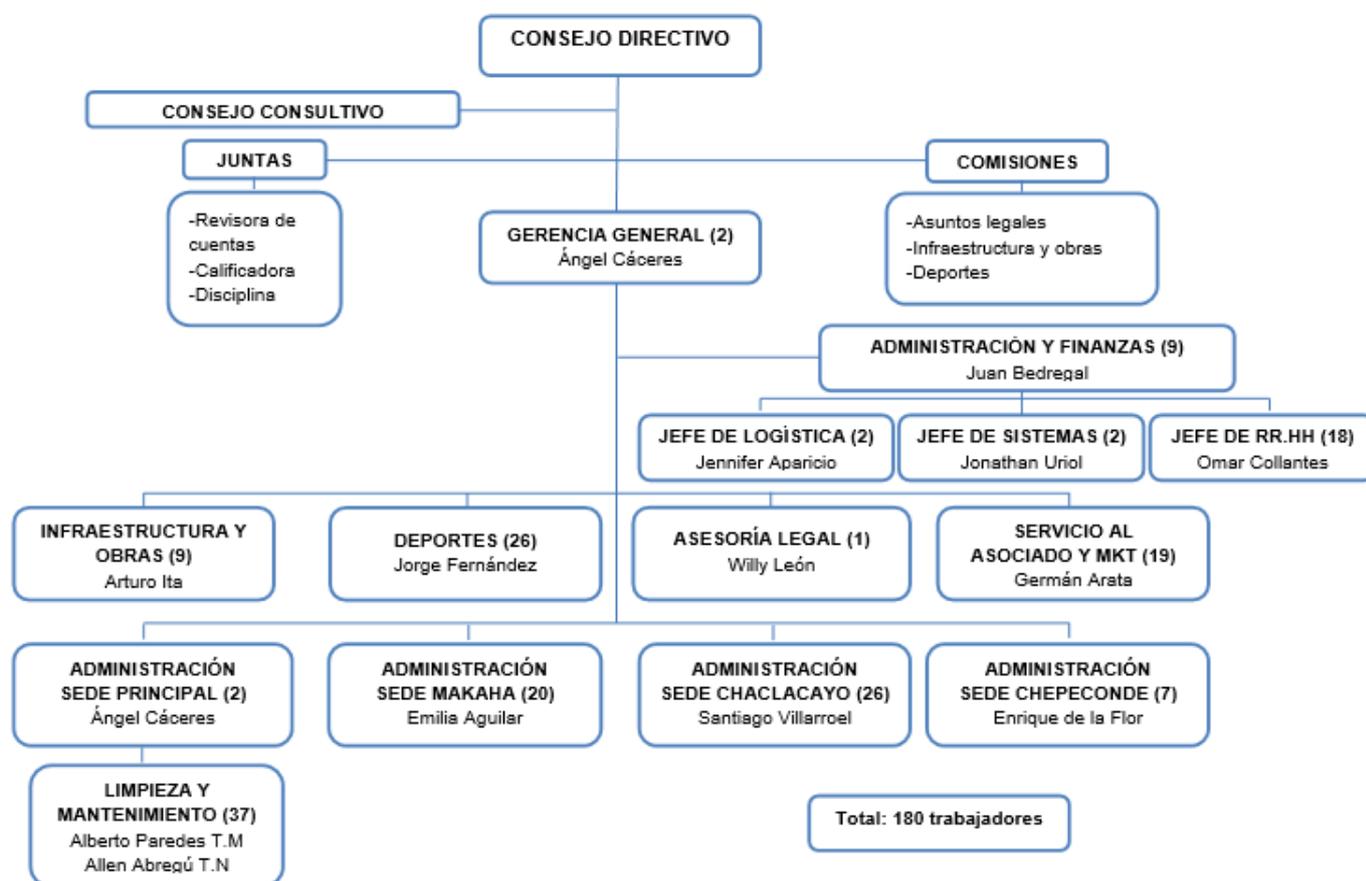
El 26 de marzo del 2015 se presentó el proyecto final de compra de la nueva sede de playa sur ante la Asamblea general Extraordinaria de Asociados para su aprobación. La victoria fue aplastante, 271 votos a favor de la compra contra 83 en contra y 1 en blanco.

El 13 de noviembre del 2015, se culminaría el proceso de compra de los terrenos con el desembolso del adelanto y la firma de las letras.

2016 – 100 años de la institución

A casi 100 años de su fundación, nuestro Club aún mantiene los mismos valores que lo impulsaron inicialmente a su creación. Incrustados en el corazón de Miraflores hemos sido parte de su escenario, cultura y de su historia. Generaciones enteras de mirafloresinos tienen al Terrazas como referente en sus recuerdos de infancia, de adolescencia y de adultez. Es el momento, en el que el Club requiere retomar impulso y actitud de sus fundadores y sentar las bases para los siguientes 100 años de la institución.

3.1.4 Organigrama



3.1.5 CASO PRÁCTICO

El caso práctico es una examen de auditoria realizado al Club Tennis Las Terrazas Miraflores con incidencia en la Gestión de Cobranzas, la acción de control programada es para el año 2019.

PLAN DE EXAMEN DE AUDITORIA

EXAMEN DE LA OPERATIVIDAD DE LA GESTIÓN DE COBRANZAS DEL CLUB TENNIS LAS TERRAZAS MIRAFLORES

1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

El Club Tennis Las Terrazas Miraflores es una organización sin fines de lucro, busca satisfacer las necesidades de sus asociados mediante la practica deportiva y una actividad social integradora que fomente el compañerismo y la solidaridad. El Club Terrazas ha logrado elevar su categoria, esto se ve reflejado en la cantidad de asociados que posee. El incremento de asociados conlleva a que de cierta forma se descuide el sistema de control interno, especialmente en el área de cobranzas, que a continuacion detallaremos.

2. OBJETIVOS Y ALCANCES DEL EXAMEN

OBJETIVOS

- Evaluar la operatividad de la gestión de cobranzas del Club Terrazas.
- Conocer los procedimientos y normas internas de la gestión de cobranzas.

ALCANCES

- El alcance del exámen correspondiente al período 2019 se elaboró en concordancia con la normativa aceptada por la profesión contable. Comprende la evaluación selectiva de las operaciones de la gestión de cobranzas del Club Terrazas.

3. CRITERIOS DE AUDITORIA

- Manual de organización y funciones del Club Terrazas.
- Manual de procedimientos de la gestión de cobranzas.

4. PROGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

El programa a aplicarse en la ejecución del presente exámen se incluye en el ANEXO N°1.

5. PLAZO Y CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDAD	DÍAS ÚTILES		
	N°	DEL	AL
Planeamiento	3	06.01.2020	08.01.2020
Trabajo de campo	15	09.01.2020	29.01.2020
Elaboración de comentarios	2	30.01.2020	31.01.2020
Elaboración de informe	2	03.02.2020	04.02.2020
Evaluación del informe	1	05.02.2020	05.02.2020
TOTAL	23		

ANEXO N°01

PROGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

1. Presentación e instalación de la comisión de auditoría.
2. Solicitar la relación de las jefaturas y trabajadores que tengan a cargo labores operativas en cuanto a la gestión de cobranzas (área de asociados, caja, tesorería, contabilidad).
3. Solicitar la documentación de carácter técnico y normativo
 - Manual de organización y funciones
 - Manual de procedimientos
4. Evaluar si los procedimientos se cumplen de acuerdo con el manual solicitado en las áreas correspondientes (cuestionario).
5. Comunicar las observaciones encontradas.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Miraflores, 03 de enero del 2020.

Club Tennis Las Terrazas Miraflores

Sr. Ángel Cáceres, sirva la presente para comunicarle que el próximo 06 de enero del 2020, se realizará la auditoría del Club Tennis Las Terrazas Miraflores ubicado en Malecón 28 de Julio 390 – Miraflores, y por ende se solicita su presencia en dicha ubicación para realizar las diligencias pertinentes.

Se le recuerda, que se le pueden requerir todos los documentos necesarios para acreditar la situación actual de la organización.

Sin más por el momento me despido.

Auditor encargado.

ÁREAS QUE INTERVIENEN EN LA GESTIÓN DE COBRANZAS

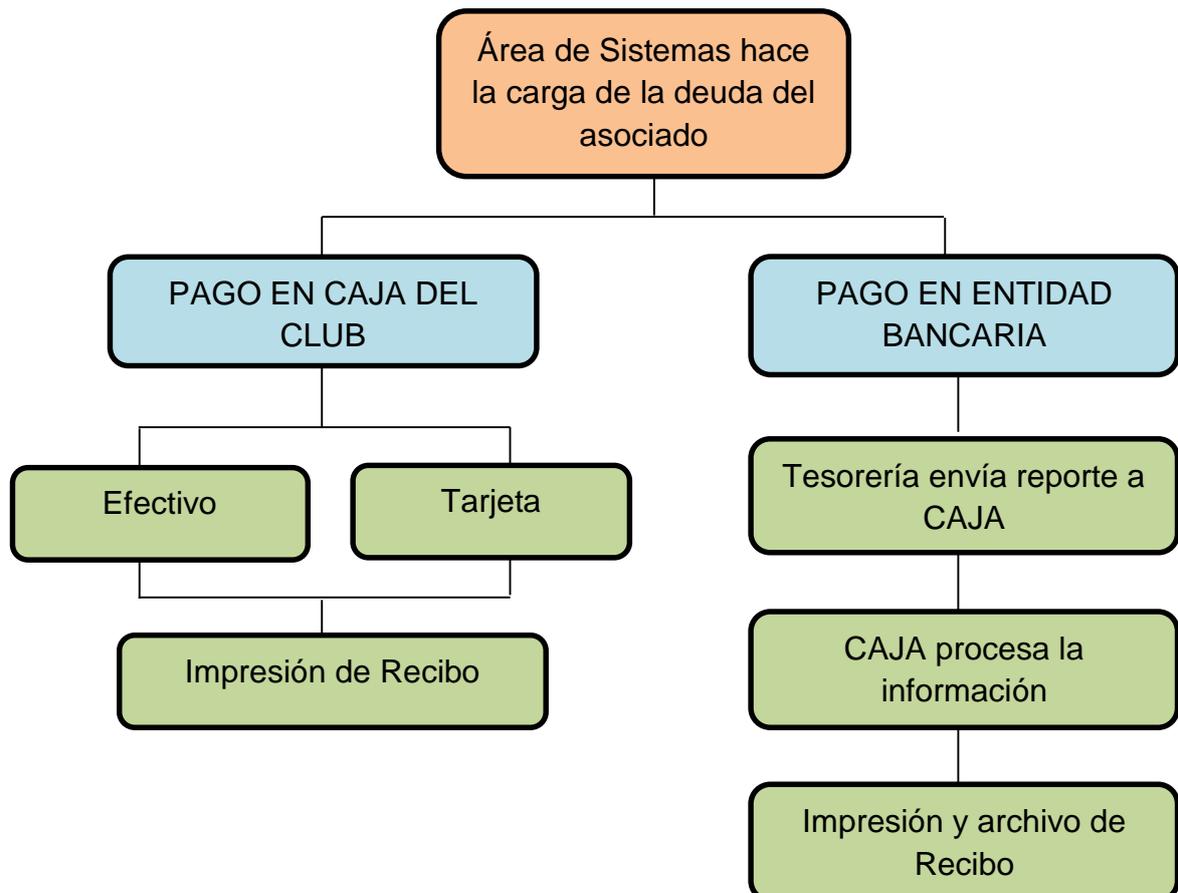
ÁREA DE ASOCIADOS

- Gerente de servicio al asociado y marketing
- Asistentes (02)

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

- Gerente de administración y finanzas
- Asistente de tesorería (02)
- Asistentes contables (02)
- Auxiliar de caja (02)

PROCEDIMIENTO DE COBRANZA AL ASOCIADO





CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente de servicio al asociado y Marketing

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia general

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Brindar adecuada atención al asociado, captar nuevos asociados y promover la imagen del Club.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Gestión de registro y control de asociados. Supervisar la atención de los asociados en las postulaciones y trámites diversos.
- Gestión comercial del CTTM. Promover estrategias para la captación de nuevos asociados.
- Gestión de eventos institucionales, actividades sociales, recreativas y culturales en las 4 sedes.
- Gestión de comunicaciones con los asociados e instituciones relacionadas al Club. Formular, preparar y redactar comunicados y la memoria anual.
- Gestión de apoyo al Comité de damas, Club del Libro, Coro Terracino y actividades no deportivas.

- Gestión de promover la imagen del Club, cumpliendo con los estándares, políticas y procedimientos. Responsable del marketing y la administración de redes sociales.
- Responsable de toda actividad inherente a su cargo.

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Formación profesional en Ciencias de la Comunicación.

EXPERIENCIA: 05 años de experiencia en puestos similares

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Manejo de sistemas de cómputo
- Conocimiento a nivel intermedio de Office (Excel, Word, Access).

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad de comunicación.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.

- Impresora.
- Fotocopiadora.

Software

- RCA (Registro de Control de Asociados)



CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de atención al asociado.

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia de atención al asociado y Marketing.

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Brindar atención clara y precisa al asociado.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Gestión de ingreso de los asociados.
- Recopilación de documentos del asociado.
- Emisión de carné del asociado.
- Informar a los asociados sobre los talleres, cursos, eventos, etc.
- Reserva de bungalows, parrillas, etc.
- Apoyo en organización de eventos (asambleas, exposiciones, etc).

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Formación técnica en Administración, Secretariado y carrera a fines.

EXPERIENCIA: 02 años de experiencia en puestos similares.

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Manejo de sistemas de cómputo
- Conocimiento a nivel intermedio de Office (Excel, Word, Access).

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Atención al asociado.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.
- Impresora.
- Fotocopiadora

Software

- RCA (Registro de Control de Asociados).



CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente de Administración y Finanzas.

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia General.

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Supervisar la gestión administrativa y contable, verificando el cumplimiento de las políticas establecidas.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Responsable de los equipos de contabilidad, recursos humanos, administración, sistemas, logística y seguridad.
- Supervisa la gestión administrativa de la institución verificando el cumplimiento de los procedimientos de las políticas establecidas.
- Prepara y sustenta reportes concernientes a la administración, contabilidad y las demás áreas involucradas.
- Coordina con gerencia general acciones administrativas.
- Responsable de toda actividad inherente a su cargo.

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Formación profesional Contabilidad o Ciencias contables.

EXPERIENCIA: 05 años de experiencia en puestos similares.

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Manejo de sistemas de cómputo
- Conocimiento a nivel avanzado de Office (Excel, Word, Access).

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad de análisis.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.
- Impresora.
- Fotocopiadora
- Calculadora

Software

- Concar



CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de tesorería.

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia de Administración y Finanzas.

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Registrar y rendir informes diarios sobre los movimientos financieros de la organización.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Recibir, registrar y revisar las órdenes de compra y pago de diferentes unidades de gestión de la organización, para la emisión de cheques o pago bancario.
- Coordinar la firma de cheques o pagos bancarios semanalmente con la junta directiva de la organización.
- Efectuar el pago de detracciones, planilla de obreros y empleados, AFP, Servicios públicos, etc.
- Archivo de documentos.
- Manejo de caja chica.

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Formación técnica en Contabilidad.

EXPERIENCIA: 02 años de experiencia en puestos similares.

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Manejo de sistemas de cómputo
- Conocimiento a nivel intermedio de Office (Excel, Word, Access).
- Conocimiento en Tele crédito.

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Honrado.
- Alto grado de confidencialidad.
- Proactivo.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.
- Impresora.
- Fotocopiadora.
- Calculadora.

Software

- Concar.
- Sispag.



CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de contabilidad.

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia de Administración y Finanzas.

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Provisión de documentos por pagar, análisis de las cuentas contables y Estados Financieros, elaboración y control presupuestal.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Provisión de documentos para pagar (CTS, vacaciones, etc.)
- Registro de facturas de cuentas por pagar.
- Control de cuentas por cobrar al personal.
- Impresión de libros contables (Registro de Compras, etc.)
- Análisis de cuentas contables y estados financieros.
- Archivo de documentos.
- Elaboración del presupuesto Anual.
- Elaboración del control mensual del presupuesto.

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Formación técnica en Economía, Contabilidad, Ciencias Contables y carrera a fines.

EXPERIENCIA: 02 años de experiencia en puestos similares.

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Manejo de sistemas de cómputo
- Conocimiento a nivel intermedio de Office (Excel, Word, Access).

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Honrado.
- Alto grado de confidencialidad.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.
- Impresora.
- Fotocopiadora.
- Calculadora.

Software

- Concar.



CLUB TERRAZAS

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO DE LA SEDE PRINCIPAL

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar de caja.

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Gerencia de Administración y Finanzas.

2. OBJETIVOS DEL PUESTO

Cobranza a los asociados por temas de cuotas ordinarias, letras, servicios, eventos del CTTM, y facturas emitidas a los concesionarios y otros compromisos asumidos por el Club.

3. FUNCIONES ESPECIFICAS

- Cobranza al asociado por temas de cuotas ordinarias o servicios del CTTM.
- Cobranza a los concesionarios por temas de alquiler del local.
- Cobranza de facturas y otros compromisos.
- Emitir recibos de pagos por concepto de pagos de los asociados vía Banco o internet.
- Responsable de la caja chica.

4. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA Y/O PROFESIONAL: Secundaria completa, computación básica.

EXPERIENCIA: 06 meses en puestos similares.

5. COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Conocimiento a nivel básico de Office (Excel, Word).

6. HABILIDADES Y/O CUALIDADES CLAVES DEL PUESTO

- Carácter tolerante.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Tener buen trato con el asociado.
- Honrado.
- Comunicación efectiva.
- Proactivo.

7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Equipos

- Computadora personal.
- Impresora.
- Fotocopiadora.
- Calculadora.
- Teléfono fijo.

Software

- RCA (Registro de Control de Asociados).



CLUB TERRAZAS

PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA AL ASOCIADO

CLUB TENNIS LAS TERRAZAS MIRAFLORES

DESCRIPCIÓN

El procedimiento de cobranza se efectúa de acuerdo con las políticas establecidas por el Club Tennis Las Terrazas Miraflores.

OBJETIVOS

Hacer conocer a nuestros colaboradores la forma de cobro al asociado, brindando información como: plazos de pago, formas de pago.

ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COBRANZA

1. INICIO DEL PROCESO DE COBRANZA

El primer día hábil de cada mes, el área de Sistemas se encarga de actualizar la deuda del asociado en el sistema RCA (Registro de Control de Asociados) para su posterior pago.

2. PLAZO DE PAGO

El asociado tiene hasta el día 10 de cada mes para realizar el pago de su mensualidad, pasado esos días se le aplicará S/ 10.00 (Soles) de mora. Cabe resaltar que la mora es acumulable.

3. FORMA DE PAGO

CAJA DEL CLUB: EL asociado puede acercarse a la Caja Principal del Club y realizar el pago en efectivo o con tarjeta.

ENTIDAD BANCARIA: El asociado puede afiliarse al pago automático en cualquiera de nuestras cuentas bancarias (BCP, BBVA, Scotiabank, Interbank, BanBif).

DEPÓSITO EN CUENTA: El asociado puede hacer el pago mediante depósito o transferencia bancaria. Para ello debe tener en cuenta que al hacer el pago debe enviar el voucher al área de Asociados o a Caja, los encargados de estas áreas serán quienes verifiquen si el depósito o transferencia fue correcto y se procederá al registro.

CONSIDERACIONES:

- El asociado tiene conocimiento del plazo y formas de pago, al momento de su ingreso al Club se le hizo entrega de la documentación correspondiente y recibió orientación por parte de la persona encargada.
- En cuanto al pago en entidades bancarias los colaboradores del área de Asociados, Tesorería y Caja deben tener conocimiento del proceso de registro:
 1. El encargado deberá validar con el área de Tesorería si el abono fue correcto. En caso de que lo sea, el tesorero dará el visto bueno y el documento será entregado a Caja para que sea procesado. En caso de que el abono no sea el correcto, el encargado será quien se comunique con el asociado para informarle que la transacción no fue realizada.
 2. El área de Tesorería tiene la responsabilidad de enviar diariamente los abonos de los asociados al área de Caja, para que sean procesados a tiempo y el historial del asociado se encuentre actualizado.
 3. Es responsabilidad de Caja, registrar y archivar los recibos emitidos durante el día.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

GESTIÓN DE COBRANZAS

N°	CUESTIONARIO DE AUDITORIA	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un manual de procedimientos de cobranza a los asociados?				
2	¿Tiene conocimiento sobre el uso del manual de procedimientos?				
3	¿Se aplican los procedimientos de cobranza de acuerdo con lo indicado en el manual?				
4	¿Los procedimientos se expresan de manera clara y concreta?				
5	¿Tienen revisión o supervisión de las funciones que realizan?				
6	¿Tienen capacitaciones constantes sobre las funciones que realizan?				
7	¿Tienen comunicación/coordiación de manera frecuente con las áreas que intervienen en la gestión de cobranzas?				
8	¿El sistema (software) utilizado para el desarrollo de sus funciones es eficiente?				
9	¿Toman en cuenta sus sugerencias para tener una mejor ejecución de sus funciones?				
10	¿Cree Ud. ¿Que si se aplican todos los procedimientos de cobranza se alcance el objetivo planteado?				

RESULTADOS:

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
1. ¿Existe un manual de procedimientos de cobranza a los asociados?	10	0	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
2. ¿Tiene conocimiento sobre el uso del manual de procedimientos?	06	04	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
3. ¿Se aplican los procedimientos de cobranza de acuerdo con lo indicado en el manual?	0	10	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
4. ¿Los procedimientos se expresan de manera clara y concreta?	06	04	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
5. ¿Tienen revisión o supervisión de las funciones que realizan?	08	02	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
6. ¿Tienen capacitaciones constantes sobre las funciones que realizan?	05	05	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
7. ¿Tienen comunicación/coordinación de manera frecuente con las áreas que intervienen en la gestión de cobranzas?	07	03	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
8. ¿El sistema (software) utilizado para el desarrollo de sus funciones es eficiente?	05	05	0	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
9. ¿Toman en cuenta sus sugerencias para tener una mejor ejecución de sus funciones?	06	0	04	10

PREGUNTA	SI	NO	N/A	TOTAL
10. ¿Cree Ud. ¿Que si se aplican todos los procedimientos de cobranza se alcance el objetivo planteado?	10	0	0	10

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El Club Terrazas cuenta con el Manual de Procedimientos de Cobranza, dicho manual fue revisado y podemos observar que la información en cuanto al proceso es clara y precisa. De acuerdo con el manual, el área de Asociados y Tesorería son las encargadas de enviar las cobranzas al Auxiliar de Caja, éste a su vez la registrará para mantener actualizado el historial del asociado.

El cuestionario de control interno fue aplicado a:

- Gerente de Servicio al Asociado y Marketing
- Asistentes de Servicio al Asociado
- Gerente de Administración y Finanzas
- Asistentes de Tesorería
- Asistentes de Contabilidad
- Auxiliares de Caja

Revisando el Manual y el Cuestionario notamos que los colaboradores no tienen conocimiento de lo que sucedería en el área contable si el proceso de cobranza no es aplicado correctamente. En ese sentido, el manual carece de esa explicación, ya que solo se basan en el proceso netamente, más no en la contribución que tienen en el área contable.

El punto débil de la organización es que los colaboradores no realizan el procedimiento como esta indicado, en ocasiones omiten pasos importantes y

eso conlleva al desorden, incluso algunos de los colaboradores no han leído el manual.

El área de Asociados cuenta con 02 asistentes, a cada una de ellas se le encomendaron tareas específicas. Por ejemplo:

Asistente A:

- Organización de eventos (reuniones, conferencias, exposiciones, etc.
- Reserva de bungalows, parrillas y otros.
- Organización de talleres, academias, etc.

Asistente B:

- Registro de nuevos asociados.
- Archivo de documentos del nuevo asociado.
- Emisión de carné.
- Orientación al asociado por temas de mensualidades, eventos, etc.

Si bien es cierto, cada una de las Asistentes del área de Asociados tiene conocimiento de las funciones que debe realizar, pero aquí entra a tallar el “factor tiempo”, es decir, al ser solo dos asistentes y al Club contar con casi tres mil asociados, es difícil para ellas cumplir con sus obligaciones, ya que el tiempo queda corto y por brindar una mejor orientación y atención al asociado muchas veces tienen que descuidar algunas de sus funciones para apoyarse mutuamente.

Otro factor es que, existen ocasiones en las que el asociado hace el pago de algún evento a último momento, y la asistente encargada omite el “visto bueno del área de Tesorería” para proceder con el registro del cobro realizado. Para explicar mejor este punto mostramos un ejemplo:

Evento: Presentación de libro “ABC”

Fecha: 23 de Setiembre del 2019.

Hora: 19:00 (Hora exacta)

Precio de la entrada: S/ 50.00 (Cincuenta Soles)

*Es de conocimiento de las asistentes que se debe presentar la lista de los participantes al evento para que Seguridad controle el ingreso.

El Asociado envía el voucher de depósito vía WhatsApp a las 18:40 horas del 23.09.2019. Al recibir la información, la asistente encargada debe acelerar el proceso de registro con el Auxiliar de Caja para mantener su lista de participantes actualizada, por lo que omite el visto bueno del área de Tesorería.

Al omitir el paso se corre el riesgo de que el depósito no se haya efectuado de manera exitosa, y eso se verá cuando se realicen las conciliaciones bancarias.

El Gerente de Servicio al Asociado y Marketing no realiza supervisiones frecuentes en las funciones que realizan las asistentes. Por lo tanto, no tiene conocimiento si los procedimientos se cumplen o no.

El Club cuenta con el sistema RCA (Registro de Control de Asociados), en este sistema se puede visualizar el historial del asociado (pagos de mensualidades, participación a eventos, visitas a las sedes, etc.) Este sistema fue adquirido hace más de 30 años y a la fecha ha tenido pocas actualizaciones, motivo por el cual presenta deficiencias. Por ejemplo:

- El historial de pagos se borra, si bien es cierto, la información se puede recuperar, pero se han presentado ocasiones en las que la información recuperada no es la actual y por lo tanto no hay seguridad en si el asociado pagó o no.

Los Auxiliares de Caja tienen conocimiento del procedimiento de cobranza, pero al igual que las asistentes de Asociados, omiten pasos para acelerar el proceso de registro. Existen dos auxiliares de caja, uno en turno mañana y otro en turno tarde, el detalle aquí es que ambos auxiliares usan un mismo correo

corporativo. De acuerdo con el manual de procedimientos de cobranza se sabe que el área de Tesorería es quien envía por correo las cobranzas hechas en los bancos diariamente, se han presentado ocasiones en las que los auxiliares de caja han duplicado el registro y en otros casos, no los registraron. A continuación, un breve ejemplo:

Con fecha 15 de agosto del 2019 Tesorería envía el reporte diario de cobranzas efectuadas a través de entidades bancarias al correo de Caja. El Auxiliar de turno mañana imprime y registra el reporte, pero no deja constancia de que esa tarea ya fue realizada. Llega el Auxiliar de turno tarde y vuelve a imprimir y registrar el reporte. Esta duplicidad se observará cuando se realicen las conciliaciones bancarias.

En este punto cabe resaltar que el sistema RCA al emitir el reporte general diario no tiene opción de ver el número de operación o entidad bancaria a la cual se hizo el registro. Por ejemplo:

El asociado envía la constancia del depósito por el pago de la mensualidad correspondiente a Setiembre 2019. El área de Asociados se encarga de corroborar en Tesorería la transacción y la envía a Caja.

Código del asociado: 02030

Pago realizado: Mensualidad de Setiembre 2019.

Constancia de Depósito BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ N° CTA CORRIENTE: XXXXX-082 NOMBRE: Club Tennis Las Terrazas Miraflores IMPORTE: S/ 232.00 FECHA: 02.09.2019 N° Operación: 939570

El Auxiliar de Caja registra el cobro.

RCA – REGISTRO DE CONTROL DE ASOCIADOS		
CÓDIGO DEL ASOCIADO: 02030 NOMBRE: XYZ		FORMA DE PAGO
		BCP
DESCRIPCIÓN	IMPORTE	N° CTA.
CUOTA ORDINARIA SET.2019	S/ 232.00	082
		SOLES
		OP.939570
TOTAL	S/ 232.00	IMPRIMIR
RECIBO N° 123		

El Auxiliar de Caja emite el Reporte General Diario

REPORTE GENERAL DIARIO 02.09.2019				
RECIBO	CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMPORTE
123	02030	XYZ	CUOTA ORDINARIA SET-2019	S/ 232.00

En este ejemplo podemos ver que los Auxiliares de Caja al presentar el cierre diario no tienen opción de visualizar si las cobranzas a través de entidades bancarias han sido registradas a la cuenta que corresponde. Resaltamos este punto ya que el Club posee cuentas en diferentes bancos.

El área contable cuenta con 02 asistentes, cada uno de ellos con funciones específicas, por ejemplo:

Asistente A:

- Conciliaciones bancarias (Scotiabank MN/ME, BCP ME, Interbank MN/ME y Banco de la Nación).
- Registro de compras.
- Liquidación de cajas chicas y rendiciones.
- Análisis de cuentas de gasto y cuentas de balance.
- Registro de devengos.
- Registro de comisiones bancarias y tarjetas de crédito.
- Apoyo en el área de tesorería.
- Archivo de documentos.

Asistente B:

- Conciliaciones bancarias (BCP MN, BanBif ME, BBVA MN/ME).
- Registro de ventas.
- Liquidación y declaración de impuestos.

Un punto muy importante en cuanto a esta área es que ambos tienen el mismo problema en sus conciliaciones bancarias, por ejemplo: todos los meses en las conciliaciones existen partidas en “ingresos registrados en libros, pero no en bancos”, cuando se hace el análisis se observa que el voucher enviado por el asociado muestra todos los datos correctos pero que la operación no fue terminada con éxito, es decir, la transferencia no se efectuó. Podemos decir que quizás el asociado no logró seguir bien los pasos requeridos para hacer la transferencia y por lo tanto no se efectuó.

Otro punto es que existen voucher que no cuentan con la información correspondiente. Se ha observado que existen asociados que envían voucher sin el número de cuenta a la que están haciendo el depósito o transferencia y es imposible saber a cuál de todas las cuentas podría haberse el hecho la transacción. Cuando sucede esto, el asistente encargado se comunica con el área de asociados para que se haga el seguimiento, pero muchas veces resulta difícil solucionarlo a tiempo, existen diversos factores, por ejemplo:

Las conciliaciones bancarias se realizan mensualmente, si el asociado envió el voucher el 02 de Setiembre del 2019 y se registró en esa misma fecha, la conciliación se realizará los primeros días de octubre y hasta esa fecha ya no podrá recordar a que banco hizo el depósito e incluso ya no tendrá en su poder el voucher. Ante esta situación se tiene que esperar a que el asociado revise su estado de cuenta y se comuniquen con el encargado.

De igual modo, el área de tesorería cuenta con dos asistentes, cada uno con realiza funciones específicas.

Asistente A:

- Pagos semanales a través del Tele crédito.
- Pagos semanales con cheque.
- Coordinación de firmas con la Directiva.
- Pago de servicios públicos, AFP, etc.
- Pago de deducciones.
- Archivo de documentos.

Asistente B:

- Registro de compras.
- Relación de deducciones por pagar semanalmente.
- Análisis de la cuenta 12.

Se observa que en el análisis de cuenta influye bastante que se cumplan los procedimientos de cobranza, a continuación, mencionamos puntos importantes a tomar en cuenta:

El análisis de cuenta se realiza mensualmente, ante esto es complicado para el asistente cuando se presentan casos como el mencionado anteriormente, ya que, al existir corrección en alguno de los registros, se tendrá que hacer un nuevo análisis porque el saldo cambiará y por ende afectará la presentación de Estados Financieros.

Detallaremos un ejemplo para poder explicar mejor lo antes mencionado:

En esta imagen mostramos el análisis de la cuenta 12 correspondiente al mes de Setiembre 2019, el análisis se realizó el 08 de octubre y podemos ver que tanto debe como haber cuadran y el código de los asociados es el correcto. Hasta este punto la información es correcta y cumple los principios contables.

ANALISIS DE CUENTA 12

FECHA	DOCUMENTO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DEBE	HABER
01/09/2019	SET.19	02030	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02031	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02032	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02033	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02034	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02035	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02036	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
03/09/2019	123	02030	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	124	02031	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	125	02032	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	126	02033	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	127	02034	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	128	02035	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	129	02036	COBRANZA 03.09.19		232.00
TOTALES				1624.00	1624.00

Con fecha 12 de octubre, el asistente recibe un correo donde le informan que el cobro registrado del asociado con código 02036 no fue correcto, ya que en las conciliaciones bancarias se detectó que el depósito realizado no fue a la cuenta del Club, sino a un tercero y que el asociado en los próximos días realizará el abono correspondiente. Por lo tanto, se tendrá que hacer un asiento de ajuste y ello afectará el análisis de la cuenta y por consiguiente los saldos en el Balance. Es importante mencionar que los Estados Financieros se presentan a la Junta Directiva el día 10 de cada mes y este tipo de casos hará que no se cumpla con el objetivo de la Gerencia de Administración y Finanzas.

A continuación, mostramos como queda el análisis al hacer el asiento de ajuste.

ANALISIS DE CUENTA 12

FECHA	DOCUMENTO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DEBE	HABER
01/09/2019	SET.19	02030	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02031	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02032	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02033	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02034	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02035	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
01/09/2019	SET.19	02036	CUOTA ORDINARIA SET.19	232.00	
03/09/2019	123	02030	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	124	02031	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	125	02032	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	126	02033	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	127	02034	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	128	02035	COBRANZA 03.09.19		232.00
03/09/2019	129	02036	COBRANZA 03.09.19		232.00
12/09/2019	129	02036	EXTORNO COBRANZA 02036	232.00	
TOTALES				1856.00	1624.00
SALDO					232.00

El área de Sistemas también se ve afectada cuando no se cumplen los procedimientos de cobranza. En el ejemplo anterior observamos que se hace un extorno a nivel contable, pero este extorno también se tendrá que realizar en cuanto al sistema que usa el auxiliar contable. En el RCA (Registro de Control de Asociados) se deberá hacer el extorno para que cuando el asociado haga el abono, se pueda tener el historial de pagos actualizado.

**RCA - REGISTRO DE CONTROL DE ASOCIADOS
HISTORIAL DE PAGOS 2019**

CÓDIGO: 02036

FECHA	DESCRIPCIÓN	RECIBO	IMPORTE
02/01/2019	CUOTA ORDINARIA ENE.19	15	232.00
05/01/2019	COBRANZA 05.01.19	15	-232.00
01/02/2019	CUOTA ORDINARIA FEB.19	28	232.00
07/02/2019	COBRANZA 07.02.19	28	-232.00
01/03/2019	CUOTA ORDINARIA MAR.19	37	232.00
06/03/2019	COBRANZA 06.03.19	37	-232.00
01/04/2019	CUOTA ORDINARIA ABR.19	46	232.00
08/04/2019	COBRANZA 08.04.19	46	-232.00
01/05/2019	CUOTA ORDINARIA MAY.19	59	232.00
04/05/2019	COBRANZA 04.05.19	59	-232.00
01/06/2019	CUOTA ORDINARIA JUN.19	64	232.00
07/06/2019	COBRANZA 07.06.19	64	-232.00
01/07/2019	CUOTA ORDINARIA JUL.19	79	232.00
10/07/2019	COBRANZA 10.07.19	79	-232.00
01/08/2019	CUOTA ORDINARIA AGO.19	87	232.00
04/08/2019	COBRANZA 04.08.19	87	-232.00
01/09/2019	CUOTA ORDINARIA SET.19	129	232.00
03/09/2019	COBRANZA 03.09.19	129	-232.00
12/09/2019	EXTORNO COBRANZA 03.09.19	129	232.00

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Conclusión General

El trabajo realizado ha determinado la importancia de contar con un sistema de Control Interno en la gestión de cobranzas, la aplicación del control interno influirá de manera positiva en las operaciones realizadas y se lograrán alcanzar los objetivos planteados a nivel gerencial y sobre todo a nivel general de la organización.

Conclusiones específicas

- a) La correcta aplicación del sistema de control interno influirá en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Dentro de ellos podemos mencionar el objetivo de la Gerencia de Servicio al Asociado y Marketing: Brindar información adecuada y oportuna al asociado en cuanto al pago de mensualidades o cualquier otro servicio; del mismo modo la Gerencia de Administración y Finanzas podrá realizar la

presentación de Estados Financieros con información correcta y oportuna.

- b) El cumplimiento de los procedimientos de control interno contribuye a que la información presentada en los Estados Financieros sea correcta, ya que la junta directiva tomará decisiones en base a ello y por lo tanto se debe tener conocimiento de la situación real del Club.

4.2 RECOMENDACIONES

Recomendación general

Teniendo en cuenta que la aplicación de estrategias adecuadas en el área de cobranzas permitirá el logro de los objetivos de la organización, se recomienda la implementación de un sistema de control interno en el área de cobranzas, este sistema debe ser monitoreado para determinar si está funcionando de acuerdo con lo planeado o si se requiere hacer algunas modificaciones.

Recomendaciones específicas

- a) El Manual de procedimientos de cobranza debe ser mas específico en cuanto a la omisión de algunos de los pasos del procedimiento. Los colaboradores deben tener conocimiento de las consecuencias que existen al no cumplir con lo establecido.
- b) El sistema RCA (Registro de Control de Asociados) debe ser actualizado y modificado de tal manera que cada área que lo utilice tenga manera de ver un reporte de lo que registraron y si existiera error, corregirlo en el instante para tener información adecuada y en el momento oportuno.
- c) En todas las áreas debe existir supervisión de las tareas realizadas, esto con la finalidad de evitar o detectar cualquier actividad ilícita que pueda

existir o si los procedimientos se cumplen o no, también para tener conocimiento si el personal necesita mayor capacitación.

- d) Los gerentes deben tomar en cuenta las sugerencias por parte de los colaboradores, ya que son ellos los que día a día realizan las mismas tareas y tienen mayor conocimiento de lo que acontece en el Club. Esas sugerencias servirán para poder implementar el manual de procedimientos.
- e) La Gerencia General y la Junta Directiva deben analizar la posibilidad de contratar a un nuevo personal para el área de Asociados, ya que vemos que ellos son los que necesitan de mayor mano de obra para poder atender a los asociados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, J. (1997). *Contabilidad de Costos II*.

Barrazueta. (2015). *El Control Interno y su aporte a la razonabilidad de la cuenta clientes en el Sector Comercial*. Ecuador.

Benito, H. (2010). *Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital*. Perú.

López, P. &. (2014). *Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno de las cuentas por cobrar comerciales de la Clínica Santa Clara S.A.* Perú.

Meigs, L. (1994). *Principios de Auditoría*. México: Diana.

Miraflores, C. T. (s.f.). *Club Terrazas*. Obtenido de Club Terrazas :
<http://www.clubterrazas.com.pe/>