



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

**TRABAJO DE TITULACION PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**ANALISIS DE LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN
NITTAVIPCORP S.A. “DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZA”**

AUTORES: WILSON EDUARDO CULCAY AGUAYO

KERLY GABRIELA LIMA YANEZ

TUTORA: ING. COM. ZOILA NELLY FRANCO CASTAÑEDA, MBA

Guayaquil - Ecuador

2018



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Ficha de registro del trabajo de titulación

TÍTULO: ANALISIS DE LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN NITTAVIPCORP S.A. "DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZA"

AUTORES:
 Wilson Eduardo Culcay Aguayo
 Kerly Gabriela Lima Yáñez

TUTORA: Ing. Com. Zoila Nelly Franco
 Castañeda, MBA.
REVISORA: Ing. Com. Katia Del Rocío Ruiz
 Molina

INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil

CARRERA: Contador Público Autorizado

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N° DE PÁGS: 89

ÁREA TEMÁTICA: Administrativa

PALABRAS CLAVES: manual, funciones, cartera, créditos, cobranza

RESUMEN

Un manual de funciones en el área de cartera de las empresas es utilizado para la optimizaciones de las funciones que se deberán realizar en el departamento, para de esta forma cumplir con los objetivos planteados por el departamento, entre los que esta la recuperación de la cartera con la que se cuenta en el tiempo adecuado ya que una lenta recuperación de cartera conlleva a una falta de liquidez dentro de la compañía. Para este trabajo se planteó con el objetivo de realizar un análisis metodológico del COSO I aplicado al Manual de funciones del departamento de cobranza en la empresa Nittavipcorp S.A., con el cual se pretende resolver los problemas administrativos y financieros presentados en el departamento de cartera. Se desarrolló mediante un estudio transversal, es decir exploratorio, descriptivo y correlacional. La investigación se llevó a cabo en el área de créditos y cobranzas de la compañía Nittavipcorp S.A., ubicada en la Ciudadela Alborada Octava etapa, frente a la discoteca Carlos Alberto mediante la realización de entrevistas a l personal del área se pretende validar la hipótesis, que indica que si se analiza la metodología COSO I al manual de funciones existente en el departamento de créditos y cobranza se mejorará la recuperación de la cartera vencida de la empresa Nittavipcorp S.A. Mediante la aplicación de la propuesta planteada se llegó a la conclusión que es benéfico para la empresa la modificación del manual existente mediante el análisis del Modelo COSO I, ya que ayuda al enfoque adecuado de las tareas para la consecución de los objetivos.

N° DE REGISTRO (en base de datos):

N° DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):

ADJUNTO PDF

SI NO

CONTACTO CON LOS AUTORES

Wilson Eduardo Culcay Aguayo
 Kerly Gabriela Lima Yáñez

TELÉFONO:
 EMAIL:

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN:

NOMBRE: Secretaria de la Facultad
TELÉFONO: (03) 2848487 Ext. 123
E-mail: fca@uta.edu.ec



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



Guayaquil, 17 de agosto de 2018

Sra. Ing. Com. Leonor Morales Gallegos

Directora de Carrera

Ciudad. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. El Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación “Análisis de la aplicación del manual de funciones en NITTAVIPCORP S.A. Departamento de Créditos y Cobranza”, de los estudiantes Wilson Eduardo Culcay Aguayo y Kerly Gabriela Lima Yáñez, indicando ha (n) cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- ✓ El trabajo es el resultado de una investigación.
- ✓ El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- ✓ El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- ✓ El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

Ing. Com. Zoila Nelly Franco Castañeda, MBA.
Tutora de Trabajo de Titulación
C.I. 0910874882



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación



**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO
 COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS**

Nosotros, WILSON EDUARDO CULCAY AGUAYO y KERLY GABRIELA LIMA YÁNEZ, con C.I. N°. 0919758698 y 0929791143, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN NITTAVIPCORP S.A. DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZA” son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizamos el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

 Wilson Culcay Aguayo
 C.I. 0919758698

 Gabriela Lima Yáñez
 C.I. 0929791143

* CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación



Certificado porcentaje de similitud

Habiendo sido nombrada Ing. Com. Zoila Nelly Franco Castañeda, MBA., tutora del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por WILSON EDUARDO CULCAY AGUAYO con C.I. 0919758698 y KERLY GABRIELA LIMA YÁNEZ con C.I. 0929791143, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO.

Se informa que el trabajo de titulación: “ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN NITTAVIPCORP S.A. DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZA”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 6% de coincidencia

Ing. Com. Zoila Nelly Franco Castañeda, MBA.
 Tutora de Trabajo de Titulación
 C.I. 0910874882

Agradecimiento

Agradecemos a Dios, por darnos salud, fortaleza y perseverancia e iluminar nuestro camino en cada paso que damos.

A nuestros padres por su apoyo incondicional e inculcarnos valores que nos han servido en nuestra vida, gracias por eso y por mucho más.

A nuestros hermanos, por estar a nuestro lado en los momentos más felices y por ayudarnos a enfrentar situaciones adversas.

A nuestro tutor por tener trabajo arduo y paciencia para guiarnos en cada etapa de este proyecto, por convertirse en un amigo y maestro para recordar.

A nuestros maestros de la Universidad de Guayaquil, por todos los conocimientos impartidos en el transcurso de mi vida educativa.

A nuestros amigos y amigas que nos incentivaron para seguir adelante cumpliendo así este gran objetivo. Agradecemos a todos ellos infinitamente por su apoyo incondicional.

Wilson Eduardo Culcay Aguayo
Kerly Gabriela Lima Yáñez

Dedicatoria

A Dios, que ha sabido guiarnos por el buen camino, fortaleciendo mi tenacidad, para seguir adelante y no renunciar en cada situación adversa, enseñándonos a encarar cada una de ellas sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A nuestros padres por el apoyo incondicional, consejos, amor, ayuda, y ejemplo de perseverancia, les hemos dado todo lo que somos como persona, nuestros principios, nuestros valores, nuestra fortaleza y coraje para seguir adelante y conseguir cada una de nuestras metas y objetivos planteados a lo largo de nuestra vida.

Wilson Eduardo Culcay Aguayo
Kerly Gabriela Lima Yáñez



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación



“ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN
NITTAVIPCORP S.A. DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZA”

Autores: Wilson Eduardo Culcay Aguayo
Kerly Gabriela Lima Yáñez

Tutora: Ing. Com. Zoila Franco Castañeda, MBA.

Resumen

Un manual de funciones en el área de cartera de las empresas es utilizado para la optimizaciones de las funciones que se deberán realizar en el departamento, para de esta forma cumplir con los objetivos planteados por el departamento, entre los que esta la recuperación de la cartera con la que se cuenta en el tiempo adecuado ya que una lenta recuperación de cartera conlleva a una falta de liquidez dentro de la compañía. Para este trabajo se planteó con el objetivo de realizar un análisis metodológico del COSO I aplicado al Manual de funciones del departamento de cobranza en la empresa Nittavipcorp S.A., con el cual se pretende resolver los problemas administrativos y financieros presentados en el departamento de cartera. Se desarrolló mediante un estudio transversal, es decir exploratorio, descriptivo y correlacional. La investigación se llevó a cabo en el área de créditos y cobranzas de la compañía Nittavipcorp S.A., ubicada en la Ciudadela Alborada Octava etapa, frente a la discoteca Carlos Alberto mediante la realización de entrevistas a l personal del área se pretende validar la hipótesis, que indica que si se analiza la metodología COSO I al manual de funciones existente en el departamento de créditos y cobranza se mejorará la recuperación de la cartera vencida de la empresa Nittavipcorp S.A. Mediante la aplicación de la propuesta planteada se llegó a la conclusión que es benéfico para la empresa la modificación del manual existente mediante el análisis del Modelo COSO I, ya que ayuda al enfoque adecuado de las tareas para la consecución de los objetivos.

Palabras claves: *manual, funciones, cartera, créditos, cobranza.*



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación



"ANALYSIS OF THE APPLICATION OF THE FUNCTION MANUAL IN
NITTAVIPCORP S.A. DEPARTMENT OF CREDITS AND COLLECTION"

Author: Wilson Eduardo Culcay Aguayo
Kerly Gabriela Lima Yáñez

Advisor: Ing. Com. Zoila Franco Castañeda, MBA.

Abstract

A manual of functions in the portfolio area of companies is used to optimize the functions that should be performed in the department, in order to meet the objectives set by the department, among which is the recovery of the portfolio with which is counted in the appropriate time since a slow recovery of portfolio leads to a lack of liquidity within the company. For this work, the objective was to carry out a methodological analysis of the COSO I applied to the Manual of functions of the collection department in the company Nittavipcorp S.A., with which it is intended to solve the administrative and financial problems presented in the portfolio department. It was developed through a transversal, ie exploratory, descriptive and correlational study. The investigation was carried out in the area of credits and collections of the company Nittavipcorp SA, located in the Ciudadela Alborada Eighth stage, in front of the Carlos Alberto discotheque by conducting interviews with the personnel of the area, it is intended to validate the hypothesis, which indicates that if the COSO I methodology is analyzed in the existing functions manual in the credit and collection department, the recovery of the overdue portfolio of the company Nittavipcorp SA will be improved Through the application of the proposed proposal it was concluded that it is beneficial for the company to modify the existing manual through the analysis of the COSO I Model, since it helps in the proper approach of the tasks to achieve the objectives.

KEYWORDS: *manual, functions, portfolio, credits, collection.*

Tabla de Contenido

Ficha de registro del trabajo de titulación.....	i
Certificación del tutor	ii
Licencia gratuita intransferible	iii
Certificado porcentaje de similitud.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Tabla de Contenido.....	ix
Índice de Tablas	xv
Índice de Figuras.....	xvi
Introducción	1
Capítulo I	3
1. El Problema.....	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Formulación y sistematización del problema.....	6
1.2.1. Formulación del problema	6
1.2.2. Sistematización del problema	6
1.3. Objetivos de la investigación	7
1.3.1. Objetivo general.....	7

1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Delimitación de la investigación	7
1.5. Hipótesis.....	8
1.5.1. Variable dependiente	8
1.5.2. Variable independiente	8
1.5.3. Operalización de variables.....	9
1.6. Justificación de la investigación.....	10
1.6.1. Justificación Teórica	10
1.6.2. Justificación Metodológica	11
1.6.3. Justificación Práctica	12
Capítulo II.....	14
2. Marco Referencial.....	14
2. 1. Antecedentes de la Investigación	14
2. 2. Marco Teórico	16
2. 2. 1. El control interno.....	16
2. 2. 2. Objetivos del control interno.....	17
2. 2. 3. Tipo de control interno.....	18
2. 2. 3. 1. Control interno financiero o contable.....	18
2. 2. 3. 2. Control interno administrativo.....	18
2. 2. 4. Elementos del control interno	19

2. 2. 5.	Componentes del control interno	20
2. 2. 5. 1.	Entorno de Control	21
2. 2. 5. 2.	Evaluación de Riesgos.....	21
2. 2. 5. 3.	Actividades de Control	21
2. 2. 5. 4.	Información y Comunicación	22
2. 2. 5. 5.	Actividades de Monitoreo – Supervisión	22
2. 2. 6.	Política de créditos	22
2. 2. 7.	Política de Cobranzas	23
2. 2. 8.	Ciclo de cobro	25
2. 2. 9.	Manual de funciones	25
2. 2. 9. 1.	Definición de manual de funciones	25
2. 2. 9. 2.	Contenido del manual de funciones.....	26
2. 3.	Marco Contextual	27
2. 3. 1.	Información General	27
2. 3. 2.	Misión y Visión.....	27
2. 3. 2. 1.	Misión.....	27
2. 3. 2. 2.	Visión.....	28
2. 4.	Marco Conceptual.....	28
2. 4. 1.	Contabilidad	28
2. 4. 2.	Gestión de cobranzas.....	28

2. 4. 3.	Empresa.....	28
2. 4. 4.	Liquidez.....	29
2. 4. 5.	Manual.....	29
2. 4. 6.	Políticas	29
2. 4. 7.	Periodo de crédito.....	29
2. 4. 8.	Política.....	29
2. 4. 9.	Riesgo crediticio.....	30
2. 4. 10.	Términos de créditos	30
2. 5.	Marco Legal.....	30
2. 5. 1.	Leyes tributarias y contables.....	30
2. 5. 2.	Ley de compañías.....	31
2. 5. 3.	NIIF y NIC	32
2. 5. 5. 1.	NIC 32 – Instrumentos Financieros: Presentación	32
2. 5. 5. 2.	NIC 39 – Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Valoración.....	33
2. 5. 4.	Constitución Política de la República del Ecuador	33
2. 5. 5.	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (LORTI).....	34
2. 5. 6.	Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. ...	34
Capítulo III.....		35
3.	Marco metodológico.....	35
3. 1.	Diseño de la Investigación.....	35

3. 2.	Tipo de investigación: descriptivo.....	35
3. 3.	Población y Muestra	36
3. 4.	Técnicas e instrumentos de investigación	36
3. 4. 1.	Entrevista.....	36
3. 5.	Análisis de las entrevistas realizadas	38
Capítulo IV.....		41
4.	Propuesta.....	41
4. 1.	Tema.....	41
4. 2.	Fundamentación.....	41
4. 3.	Justificación.....	42
4. 4.	Objetivos.....	42
4. 5.	Misión.....	43
4. 6.	Visión.....	43
4. 7.	Funciones realizadas por el personal del área de créditos y cobranzas	43
4. 7. 1.	Jefe de Área de Cartera	43
4. 7. 2.	Supervisor de crédito y cobranzas.....	44
4. 7. 3.	Auxiliares de crédito y cobranza	44
4. 8.	Análisis del manual de funciones mediante la aplicación de los componentes del modelo COSO I.....	44
4. 7. 1.	Ambiente de control	44
4. 7. 2.	Evaluación de riesgos.....	45

4. 7. 3.	Actividades de control.....	45
4. 7. 4.	Información & comunicación.....	45
4. 7. 5.	Actividades de supervisión.....	46
4. 9.	Proceso de calificación y otorgamiento de créditos	46
4. 8. 1.	Calificación y otorgamiento de créditos.....	46
4. 8. 2.	Seguimiento del crédito otorgado	48
4. 10.	Funciones propuestas por cargo dentro del departamento.....	49
4. 10. 1.	Jefe del área de cartera	49
4. 10. 2.	Supervisor de crédito y Supervisor de cobranzas.....	54
4. 10. 3.	Auxiliar de créditos y Auxiliar de cobranzas	60
4. 11.	Alcance de la Propuesta.....	66
	Conclusiones	68
	Recomendaciones	69
	Bibliografía	70
	Apéndices.....	74

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Causas y efectos del problema</i>	5
Tabla 2. <i>Operalización de Variables</i>	9
Tabla 3. <i>Manual de funciones del Jefe Área de Cartera</i>	49
Tabla 4. <i>Manual de funciones del Supervisor de Crédito</i>	54
Tabla 5. <i>Manual de funciones del Supervisor de Cobranzas</i>	57
Tabla 6. <i>Manual de funciones del Auxiliar de cobranzas</i>	60
Tabla 7. <i>Manual de funciones del Auxiliar de crédito</i>	64

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Pasos del control interno financiero o contable	18
<i>Figura 2.</i> Pasos del control interno administrativo.....	19
<i>Figura 3.</i> Componentes del control interno según COSO.....	20
<i>Figura 4.</i> Contenido del manual de funciones.....	26
<i>Figura 5.</i> Proceso de otorgamiento de crédito propuesto	47

Introducción

La empresa Nittavipcorp S.A. con más de seis años en el mercado dedicada a la construcción de obras civiles tanto públicas como privadas, a lo largo de este tiempo de participación activa en el mercado de la ciudad de Guayaquil ha realizado múltiples ajustes en las actividades periódicas de la misma debido al crecimiento y posicionamiento que ha tenido.

Sin embargo, aun con las múltiples acciones que se ha llevado a cabo para un adecuado funcionamiento lo que le ha ayudado para mantenerse en el nivel que se encuentra ahora, presenta falencias en lo que a recuperabilidad de cartera se refiere. El departamento de créditos y cobranza dentro de cada organización tiene como fin programar, organizar y llevar a cabo el trabajo relacionado con la recuperación de la cartera de la empresa, mediante la eficiencia de las políticas de crédito y cobranza que se manejan logrando que la rotación de la cartera sea mayor y a un menor tiempo.

La siguiente investigación se enfoca en la importancia que las adecuadas políticas de crédito y cobranza mantienen en la consecución de los objetivos planteados por la organización y su normal giro del negocio para lo cual se ha dividido en cuatro capítulos que se detallan a continuación:

En el capítulo I se describe el problema que hay en la compañía Nittavipcorp S.A. en donde se realizara la formulación ya sistematización del mismo, en este también se plantearan los objetivos tanto el general como los específicos, que se desarrollaran en el proceso de la investigación, se formulara la hipótesis con sus respectivas variables dependiente e independiente a las cuales se les realizara la correspondiente operacionalización, se detallarán las diferentes justificaciones tanto teórica, practica y metodológica.

El capítulo II se compone de la información de referencia teórica que servirá como fundamento para el desarrollo de la investigación, se indicaran los trabajos utilizados como antecedentes investigativos, se contara con un marco teórico donde se detallaran las principales teorías relacionadas con la investigación, se definirán los conceptos necesarios para la comprensión de la investigación, en el marco conceptual se contara con la información de la empresa objeto de estudio y se nombraran la principales normas legales a las cuales se deberá regirse.

En el capítulo III se expondrá la metodología que se utilizara en el desarrollo del proyecto de investigación, indicando el método, el enfoque y las técnicas de investigación que se usaran, se indican también las técnicas e instrumentos a utilizar para la recolección de datos que luego se plasmaran en el análisis del correspondiente instrumento optado.

En el IV capítulo se diseñará la propuesta que ayudará a la resolución del problema planteado en el capítulo I, mediante esto se pretende que el objeto de estudio mejore considerablemente la situación presentada en el departamento de crédito y cobranzas.

Por último, se presentas las conclusiones y recomendaciones obtenidas en el desarrollo de la investigación.

Capítulo I

1. El Problema

1.1. Planteamiento del problema

El entorno de las empresas distribuidoras a nivel nacional ha descubierto actualmente la obligación de evaluar el control interno para proporcionar políticas y procesos que orienten y controlen los activos y la información administrativa y contable de la empresa, las cuales se ven reveladas en manuales de procedimientos que favorecen a las empresas implantar un método de trabajo y optimizar recursos como lo tecnológico y el talento humano con el propósito de obtener resultados positivos.

Según el director ejecutivo del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo INEC, “el 89,6% de las empresas contempladas son microempresas, el 8,2% pequeñas, el 1,7% medianas y el 0,5% grandes empresas. De acuerdo al sector económico, los sectores más predominantes son comercio con el 39% seguido por servicios con el 38,4%” (Rosero Moncayo, 2017)

De acuerdo al nivel competitivo en el mercado local de la provincia del Guayas es primordial conservar un excelente sistema de control interno en las empresas distribuidoras, puesto que brinda la oportunidad de obtener procesos eficientes, eficaces y transparentes altamente estructurados de acuerdo a las necesidades del giro del negocio, con el objetivo de salvaguardar la utilización de los activos de la empresa, verificar la veracidad y la confiabilidad de la información contable presentada; mediante la buena aplicación de actividades y el cumplimiento de las directrices y los requerimientos que la administración establece a través de lineamientos específicos que ayuden el trabajo de los empleados y que permitan llegar a los objetivos estructurados de la organización.

Departamentos como crédito y cobranzas, en la actualidad se ha convertido en parte fundamental de la actividad económica de una empresa distribuidora, que por sus características como la fácil obtención y la veracidad en la captación de recursos han hecho del crédito un paso necesario en la operatividad de la empresa, pues constituye un mecanismo financiero para conservar su liquidez.

Al controlar adecuadamente el mecanismo financiero en el departamento de crédito y cobranzas se obtiene innumerables ventajas como el incremento en el volumen de ventas, aumento de utilidades de la empresa, aumento en la producción, la creación de fuentes de trabajo y elevación del consumo; es importante recalcar que debe haber una buena administración de la cartera clientes; pues el mal manejo de políticas crediticias afectaría a las actividades operacionales y al capital de una empresa.

Empresas de actividades de construcción de obras civiles de carácter público o privado en Ecuador como la empresa NITTAVIPCORP S.A., manejan diariamente la operación crediticia para atraer clientes, generar recursos y aumentar su competitividad en el mercado, en la actualidad la recuperación de cartera y los vínculos comerciales entre los clientes y la empresa de actividad de construcción, se ven perjudicados debido a la mala ejecución de los procesos administrativos y contables que son ocasionados por la desactualización de procedimientos de control interno o por la inexistencia de controles creando que las actividades operacionales no se realicen de acuerdo al avance tecnológico y al progreso del negocio.

El presente estudio se analizará el proceso administrativo de la cobranza, gestión periódica de la recaudación, seguimiento de las cuentas por cobrar clientes vencidos y por vencer; así como el estudio de los procedimientos y aplicación de las políticas crediticias al momento de

otorgar el crédito, por lo que es recomendable en mantener una estructura sólida; pues perjudican la recuperación de cartera clientes de la empresa.

La importancia de las herramientas financieras que se aplica en la empresa distribuidora, es primordial que los procesos de control internos sean rigurosamente ejecutados, con el fin de que se disminuyan errores u omisiones que podrían ser materiales por lo que podrían afectar la gestión administrativa, contable y financiera de la empresa. También es fundamental que se produzcan información actualizada que exprese razonabilidad, veracidad, oportunidad y que facilite a la administración tomar decisiones en la recuperación de la cartera.

Tabla 1. *Causas y efectos del problema*

Causas	Efectos
Carece de lineamientos en el departamento de crédito y cobranza.	Falta de veracidad y confiabilidad en la información contable de la cuenta por cobrar.
Mala aplicación de políticas y gestión al momento de otorgar un crédito.	Incumplimiento de pago en la fecha determinada por parte del cliente
Mala aplicación en las técnicas de cobranzas y recaudación.	Disminución de entrada de efectivo por falta de información del gestor de cobranza hacia el cliente para que pague la deuda.
Incremento de ventas a crédito.	Reducción en los niveles de liquidez.

Nota: Lima y Culcay, 2017.

Ante la realidad y las situaciones presentadas se pretende realizar lineamientos en los procedimientos de cobranza y recuperación de cartera clientes, que permitan realizar exitosamente las operaciones de la empresa y a su vez crear información confiable y razonable para la buena toma de decisiones; por lo antes indicado se constituye la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo influyen las debilidades de control interno en las operaciones de la empresa NITTAVIPCORP S.A. y cuál es su incidencia en la recuperación de cartera?

Para evaluar el control interno del departamento de crédito y cobranza e identificar las debilidades más significativas y mostrar una solución a la pregunta por lo antes mencionado, se propone lo siguiente:

“Propuesta metodológica COSO I para el área de cobranzas en NITTAVIPCORP S.A.”.

1.2. Formulación y sistematización del problema

1.2.1. Formulación del problema

La formulación del problema, se constituye lo siguiente ¿Cómo incidirá en los resultados del departamento de créditos y cobranzas la aplicación de la metodológica COSO I en la empresa NITTAVIPCORP S.A.?

1.2.2. Sistematización del problema

Para la sistematización del problema principal se debe segregar las preguntas que forman parte de la formulación general:

- ¿Qué factores intervienen para el surgimiento de los problemas en las cuentas por cobrar?
- ¿Cuál es el procedimiento correcto para administrar los créditos y cobranza?
- ¿Cómo beneficiaría la propuesta de la metodología COSO I al manual de funciones en la empresa NITTAVIPCORP S.A.?

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar la metodología del COSO I aplicado al Manual de funciones del departamento de cobranza en la empresa Nittavipcorp S.A.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar factores que intervienen para el surgimiento de los problemas en las cuentas por cobrar.
- Diseñar el procedimiento de control interno para el departamento de crédito y cobranza.
- Establecer los beneficios de la propuesta de la metodología COSO I al manual de funciones en la empresa Nittavipcorp S.A.

1.4.Delimitación de la investigación

La investigación se efectuará en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Nittavipcorp S.A. que ejerce sus actividades en la ciudadela Alborada Octava etapa solar 5 manzana 833 al norte de Guayaquil. Para realizar la recopilación de datos se tomará información del periodo 2017, en caso de requerir más información se tomará del periodo anterior.

La información otorgada estará compuesta por todos los empleados del departamento de crédito y cobranza, a través de entrevista al gerente y los jefes encargado del área de estudio.

1.5. Hipótesis

Si se analiza la metodología COSO I al manual de funciones existente en el departamento de créditos y cobranza se mejorará la recuperación de la cartera vencida de la empresa Nittavipcorp S.A.

1.5.1. Variable dependiente

Análisis de la metodología COSO I del manual de funciones existente

1.5.2. Variable independiente

Recuperación de la cartera vencida en la empresa Nittavipcorp S.A

1.5.3. Operalización de variables

Tabla 2. Operalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Técnicas e instrumentos
Análisis de la Metodología COSO I del manual financiero existente	Actividades orientadas en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.	Desarrollo de habilidades investigativas como de las políticas de créditos	Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperabilidad de la cartera. • Conocimiento de las políticas de crédito y cobranza. 	<p>¿En el departamento existe un manual de funciones escrito en el que se detallan las funciones que deben desempeñar?</p> <p>¿Qué funciones desarrolla usted en el departamento de créditos y cobranza?</p> <p>¿Considera importante la realización de un análisis mediante la metodología COSO I en el manual del departamento de créditos y cobranzas de la compañía?</p>	Cuestionario de entrevista
Recuperación de la cartera vencida en la empresa Nittavipcorp S.A	Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora. (Cobranza de Cartera Vencida)	Medir la capacidad de recuperación de los créditos.	Analítico	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros. • Indicadores financieros 	<p>¿Qué tipos de procesos existen en la compañía para fortalecer la gestión de recuperación de la cartera vencida?</p> <p>¿Se realizan capacitaciones al personal para mejorar el desempeño en el departamento de crédito y cobranzas?</p>	Cuestionario de entrevista

1.6. Justificación de la investigación

Por lo explicado anteriormente se establece la necesidad de analizar y diagnosticar las debilidades presentes en el departamento de crédito y cobranza objeto de estudio, recomendando mejoras factibles y abordables que permitan direccionar basándose en la estructura de la empresa.

El empleo de este diagnóstico asistirá a la empresa a analizar los controles existentes y así también aprobar la correcta realización de sus procesos, los cuales estarán enfocados a la corrección, prevención y detección de debilidades administrativas, financieras y contables para el otorgamiento de crédito y análisis periódica de su cartera vencida de clientes.

1.6.1. Justificación Teórica

La investigación busca analizar la gestión en los procesos que se desarrolla en el departamento de créditos y cobranzas mediante el control interno que ayudará a establecer la correcta utilización de la misma. El modelo de aplicación denominado sistema COSO I publicado en el año 1992 como sistema integrado de control interno, que contiene los cinco elementos importantes: ambiente o entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo en la cual determinaran la identificación, evaluación y gestión del riesgo; el informe COSO que es un documento que contiene las principales directivas para el establecimiento, gestión y control de un sistema de control.

El departamento de crédito y cobranza tiene como finalidad programar, organizar y ejecutar el manejo de la cartera de clientes de la empresa, consiguiendo efectividad en la gestión de cobranza y procurando disminuir al mínimo el tiempo de las cuentas por cobrar. El departamento se divide en dos funciones básicas: 1) crédito y 2) cobranza.

Según el autor Morales Castro (2014) “Otorgar crédito significa adelantar fondos, o bien, asignar un plazo para recibir un pago exigible. Desde el punto de vista jurídico, el crédito puede considerarse como un préstamo o como una venta a plazos” (pág. 55). En la empresa Nittavipcorp S.A. se realiza operaciones a crédito por la venta de actividades de construcción de obras civiles, en el cual se entrega la venta del producto al cliente contra una suma de dinero que se recibirá en el futuro.

La cobranza son las entradas de efectivo que se recaudan de los créditos concedidos a los clientes por la venta obras civiles un 40% de anticipo. Según el autor Morales Castro, (2014) “El proceso de cobranza inicia después que se ha otorgado el crédito y el cliente debe pagarlo; entonces, puede acontecer lo siguiente: 1) el acreditado comienza a pagar en tiempo y forma o 2) el acreditado incumple” (pág. 144).

1.6.2. Justificación Metodológica

Tipo de investigación será de forma descriptiva y explicativa con un diseño tipo documental y de campo; basado en el paradigma positivista y con un enfoque cuantitativo. Los métodos teóricos a utilizar serán el analítico sintético e hipotético deductivo. El nivel de la investigación será de tipo transversal a 6 meses. Los métodos empíricos a utilizar serán a través de instrumento de una guía de entrevistas y los métodos estadísticos matemáticos presentada en tabla de distribución de frecuencia de medida de tendencia central y medida de dispersión,

Para el análisis del control interno del departamento de crédito y cobranza se usará la investigación de tipo descriptivo, puesto que se dará a conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades operacionales, políticas y procesos. Para el diagnóstico de los diferentes tipos de problemas se utilizará la aplicación de cuestionarios y la creación de entrevistas; también se usará procedimientos utilizando el

método hipotético deductivo, en la cual se realizará observaciones, creación de una hipótesis, deducción de consecuencias o proposiciones y comprobación de los enunciados deducidos.

La investigación tiene su justificación basado en la metodología cuantitativa, puesto que se examinará los datos y lineamientos de la empresa. Para comprobar la hipótesis que caracteriza el problema por razonamientos lógicos, se utilizará el método estadístico descriptiva, puesto que se desarrolla utilizando las siguientes etapas:

La toma de información se realizará por medio de entrevistas del control interno del departamento de crédito y cobranza de la empresa Nittavipcorp S.A.

Análisis e interpretación de resultados: Se procederá a dar comentario sobre el estudio a realizar.

En la presente investigación se conseguirán la información de forma ordenada a través de la técnica de investigación documental, puesto que consiste en el estudio de la documentación y pueden concurrir a distintas fuentes que son: Administración: Organigrama, sistema de información, plantilla de personal, Estados Financieros: Análisis y proyecciones financieras, Ubicación geográfica: Localización.

1.6.3. Justificación Práctica

El propósito de esta investigación, es de realizar una evaluación por medio de la metodología COSO I a los controles existentes en el departamento de crédito y cobranza, con el fin de mejorar por medio de manuales de procedimientos la efectividad operativa, lo cual ayudará a la empresa Nittavipcorp S.A. a manejarse de una manera efectiva posible para conceder créditos y aplicar estrategias necesarias para aumentar la recuperación de los mismos. La investigación se realiza por que el departamento de crédito y cobranza cuenta con políticas deficientes y mal ejecutadas, por lo cual han causado errores en la recaudación de

las cuentas por cobrar de la empresa Nittavipcorp S.A.; puesto que no solo afecta la liquidez de la empresa, sino también la veracidad de la información financiera presentada.

Capítulo II

2. Marco Referencial

2. 1. Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de la investigación se consultaron diferentes proyectos investigativos relacionados el tema tratado los mismos que fueron desarrollados por varios autores, y se mencionan a continuación:

Según Bayas & Duque (2016), en su trabajo de investigación titulado “Estrategia para mejorar el rendimiento de las cobranzas en FROC S.A.”, en el que plantearon como objetivo general diseñar estrategia para mejorar el rendimiento en las cobranzas de la empresa de servicio Froc. S.A.

Llegando a la conclusión según Bayas & Duque (2016) de que mediante el análisis de la investigación se determinó la importancia de contar con un sistema de control interno sobre créditos y cobranzas el cual deberá influir favorablemente con la eficacia y transparencia de la misma, del mismo modo se ve la importancia de implementar políticas y procedimientos sobre las cuentas por cobrar en el cual se obtendrá información oportuna y fiable a fin de reducir las pérdidas e incrementar los ingresos por los créditos otorgados y las cobranzas que se efectúen. (Bayas Sánchez & Duque Roca, 2016)

Según Chávez & Vines (2015), en su trabajo de investigación titulado “Propuesta para implantar el control interno contable en la empresa Sendicorp S.A”, en el que plantearon como objetivo general Diseñar y proponer la implantación de un sistema de control interno en el área contable de la empresa Sendicorp S.A., con el fin de que los procesos operativos sean realizados con mayor eficiencia, eficacia y economía y, poder obtener información confiable para la toma de decisiones; a la vez contar con una herramienta de control que monitoree y

supervise todas las operaciones, actuando preventivamente ante los riesgos que puedan ir presentándose, para el periodo 2015. (Chávez Palma & Vines Moyon, 2015).

Llegando a la conclusión según Chávez & Vines (2015) de que la implantación de un sistema de control interno proporciona un control detallado de los procesos del área contable de la empresa, logrando la confiabilidad de los resultados obtenidos y la eficacia de los mismos. (Chávez Palma & Vines Moyon, 2015)

Según Dorado & Miranda (2017), en su trabajo de investigación titulado “Evaluación del control interno para mejorar el departamento de ventas en Ecuaventos”, en el que se plantearon como objetivo general evaluar los controles internos para el mejoramiento de la productividad operativa del departamento de ventas en Producciones y Eventos Ecuaventos S.A.

Llegando a la conclusión según Dorado & Miranda (2017) de que mediante el diagnóstico de la efectividad del control interno se mitigaron los eventos de riesgos mediante los criterios del modelo de control Canadiense Coco, es más, para cada desviación detectada se identificó el o los controles aplicados por la compañía Producciones y Eventos Ecuaventos S.A., obteniendo como resultados que en su mayoría son inefectivos. (Dorado Riera & Miranda Beltrán, 2017)

Según Moreira & Romero (2018), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de control interno para el adecuado manejo del crédito y las cobranzas de la empresa CORPORIG S.A.”, en el que se plantearon como objetivo general diseñar un control interno para el manejo de crédito y las cobranzas de la empresa Corporig S.A., ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil.

Llegando a la conclusión según Moreira & Romero (2018) de que mediante el diseño de un control interno se contara con el adecuado manejo de crédito y cobranzas destinado Corporig S.A., el cual presenta posibles mejoras en los procesos, políticas, sistemas informáticos, y también contratando dos personas como responsable en desarrollar y controlar la gestión de cobranzas y a la apertura de crédito con el propósito de analizar al cliente antes de asignar días de crédito y poder gestionar el retorno del dinero en el tiempo considerable. (Moreira Mendoza & Romero Yunga, 2018)

Según Cedeño & Espinoza (2018), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de manual de control interno en el departamento de cobranzas de Nagel S.A.”, en el que se plantearon como objetivo general diseñar un manual de control interno para el departamento de cobranzas y así mejorar el problema de liquidez de la empresa NAGEL S.A.

Llegando a la conclusión según Cedeño & Espinoza (2018) de que la carencia de un manual de control interno en los procesos de cobranzas la cual se evidencian el retraso del pago de las ventas realizadas a crédito que perjudica considerablemente en la liquidez de la empresa Nagel. (Cedeño Reyes & Espinoza Loor, 2018)

Mediante la revisión de los trabajos antes mencionados se pudo constatar la importancia que un adecuado manual de control interno mantiene en las empresas sin importar la actividad a la que se realice, logrando de esta forma cumplir con los objetivos planteados.

2. 2. Marco Teórico

2. 2. 1. El control interno

Según Orlando y Daniel en su publicación denominada “El sistema de control interno y su importancia en la auditoría” define el sistema de control interno como un proceso de control integrado a las actividades operativas de los entes, el cual se ha diseñado con el fin de

cerciorar razonablemente la confiabilidad de la información que se proporciona dentro de la organización (Orlando Malica & Daniel Abdelnor). Este sistema es la herramienta primordial para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización y obtener la productividad deseada mediante el eficaz uso de los recursos con los que se cuenta.

El correcto control interno minimiza la posibilidad de realización de fraudes debido al seguimiento que se les da a cada uno de los trabajadores mediante políticas y controles previamente establecidos.

2. 2. 2. Objetivos del control interno

Orlando y Abdelnor indican los siguientes objetivos del control interno:

- La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad 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.

2. 2. 3. Tipo de control interno

2. 2. 3. 1. *Control interno financiero o contable*

Se considera control interno financiero o contable al proceso que se encuentra bajo la responsabilidad del máximo administrador de la organización, así como las áreas tanto contables como financieras que prevé en las entidades para proceder a la consecución de los objetivos planteados mediante la aplicación de efectivos procedimientos de control verificando las actividades del proceso contable logrando garantizar razonablemente el cumplimiento de las características fundamentales de la información financiera manteniendo una representación fiel y relevante tal como las normas contables lo indican.

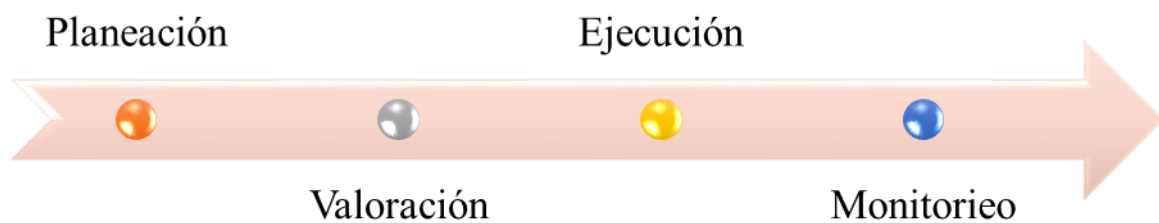


Figura 1. Pasos del control interno financiero o contable

2. 2. 3. 2. *Control interno administrativo*

El control interno administrativo se relaciona con la eficiencia y eficacia de cada una de las operaciones desarrolladas por la organización, este incluye también el plan y los procedimientos previamente diseñados para el cumplimiento de los objetivos, manteniendo una eficiencia operativa y la adición de las políticas diseñadas para el correcto control y funcionamiento.

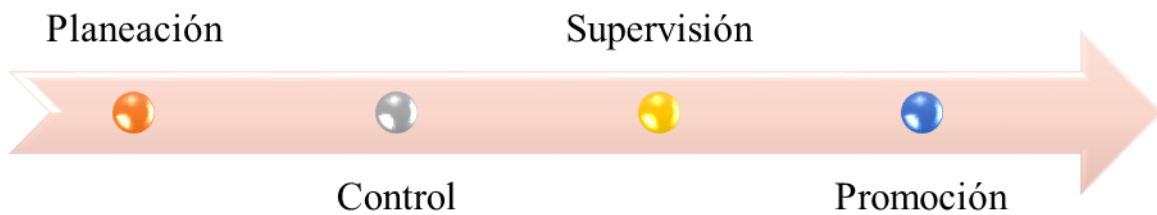


Figura 2. Pasos del control interno administrativo

2. 2. 4. Elementos del control interno

Múltiples autores indican cuales son los elementos del control interno sin embargo (Gomez, 2001) en una publicación realizada en el sitio Web Gestipolis detalla los siguientes:

- a. Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
- b. Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- c. Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- d. Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- e. Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- f. Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- g. Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.

- h. Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- i. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- j. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- k. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
- l. Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

2. 2. 5. Componentes del control interno

El modelo COSO se integra por cinco componentes y diecisiete principios, donde el principal propósito es reducir el riesgo de no alcanzar los objetivos establecidos por la Junta directiva y la alta dirección para obtener eficacia y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Los controles relevantes de la Entidad como parte del control interno deben prevenir, detectar o corregir errores y se debe verificar que el control interno está funcionando.



Figura 3. Componentes del control interno según COSO

2. 2. 5. 1. Entorno de Control

La empresa deberá comprometerse con el cumplimiento de los valores éticos, llevando a cabo con integridad cada uno de los procesos desarrollados. El alto mando de la organización mantiene independencia de cada uno de los departamentos que la componen, ejerciendo gracias a ello una correcta supervisión del desarrollo de los controles internos establecidos. Mediante la aprobación por un consejo administrativo de las estructuras, autoridades y responsabilidades para la consecución de los objetivos planteados. Se deberán retener al personal comprometido con la consecución de los objetivos.

2. 2. 5. 2. Evaluación de Riesgos

La compañía define los objetivos necesarios de una forma clara para el posterior reconocimiento y evaluación de los riesgos seleccionados. Se deberá también identificar los riesgos relacionados con el cumplimiento de cada objetivo y de esta forma saber cómo administrar dichos riesgos.

La organización deberá tener presente la eventualidad de fraude o error en la evaluación de los riesgos que se puedan presentar en la organización para la consecución de los objetivos, se deberán examinar y evaluar los cambios impacte el sistema de control interno.

2. 2. 5. 3. Actividades de Control

La empresa selecciona y plantea las actividades que coadyuven a la reducción de los posibles riesgos que se presenten que amenacen al cumplimiento de los objetivos planteados en un nivel tolerable, la empresa deberá seleccionar y realizar actividades de control para la tecnología que ayude al cumplimiento de los objetivos. Se deberán desplegar actividades de control mediante estrategias que prevean situaciones que puedan ocurrir y los correspondientes procedimientos para estas estrategias planteadas.

2. 2. 5. 4. Información y Comunicación

La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.

2. 2. 5. 5. Actividades de Monitoreo – Supervisión

La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.

2. 2. 6. Política de créditos

Según wordpress, (2013) al organizar una empresa o parte de ella es necesario que se observen ciertos factores que contribuyen a una organización eficaz. En el departamento de Crédito y Cobranza se deben observar algunas funciones básicas:

Otorgamientos de los créditos: Otorgar créditos a los clientes que desean comprar mediante esta modalidad, en las condiciones que están establecidas por la empresa.

Estudio de los estados financieros e información anexa: Para tener información financiera en la decisión de otorgar crédito.

Gestión efectiva de la cobranza: Las gestiones de cobranza deben enfocarse a los clientes difíciles en sus pagos, considerando el motivo de dicho atraso.

Informes a la gerencia: Deberá presentar informes referentes a los créditos solicitados, los montos, si fueron aprobados o no. Control de personal a su cargo: Como jefe del departamento de crédito y cobranza existe la obligación de supervisar al personal a su cargo.

Determinación de malas deudas: El riesgo de otorgar créditos ha ocasionado malas deudas que escapan a cualquier control interno. Es responsabilidad del jefe de crédito y cobranza identificar a los clientes con los que es inútil ejercitar acción alguna de cobranzas por considerarlos malos deudores.

Verificación de documentos: Uno de los fundamentos del control interno dentro del departamento de cobranzas es verificar los documentos, para disminuir el riesgo de cartera vencida. La verificación se puede hacer sobre los documentos en los siguientes puntos:

- Facturas
- Letras en cartera
- Notas de cargo
- Letras protestadas
- Cheques sin fondos
- Documentos en poder del gestor judicial

2. 2. 7. Política de Cobranzas

Según Wordpress,(2014) las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. “Cualquier sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. Este objetivo se vuelve menos obvio y bastante menos probable de lograr cuando se agregan los requerimientos adicionales de retención del buen nombre, la rehabilitación del deudor, la prontitud en el pago y la operación económica”. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la

cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza.

Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desarrollan sus operaciones.

Las políticas de cobro deben contemplar los siguientes elementos:

Condiciones de venta: Cuando la empresa hace sus ventas a crédito, se establecen las condiciones de venta en cuanto al crédito otorgado, que comprende: plazo, los porcentajes de descuento, fechas de pago, lugares donde efectuar los abonos a los créditos, tasas de interés, etc., y en cuanto a la entrega de las mercancías, características, garantías, usos, limitaciones, cuidados, etc.

Plazos de cobro: Para decidir en qué momento se inicia un proceso de cobranza con un cliente es necesario determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro, es decir, cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento del crédito las cuentas morosas deben proceder a recuperarse. El intervalo de tiempo dependerá de lo que la empresa establezca, el cual puede ser una semana, 15 días o, en algunos casos, un periodo mayor.

Las políticas de cobro pueden tener diferentes características:

Restrictivas: Caracterizadas por la concesión de créditos en periodos sumamente cortos, las normas de crédito son estrictas y por ello se usa una política de cobranza agresiva.

Liberales: En sentido contrario a las políticas restrictivas, las liberales tienden a ser magnas, se otorgan créditos considerando las políticas que usan en las empresas de la

competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de periodos para el pago de las cuentas.

Racionales: Se caracterizan por conceder los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranza; se aplican considerando los cobros a efectuarse y que proporcionen un margen de beneficio razonable

2. 2. 8. Ciclo de cobro

Según Ecuared,s,f el ciclo de cobro no es más que el tiempo que tarda la empresa en coleccionar sus cuentas por cobrar después de realizar sus ventas a crédito. El proceso de cobranza es la parte que asegura las entradas de efectivo provenientes de las operaciones fundamentales.

El análisis de las cuentas por cobrar depende de la política de crédito comercial que aplique cada entidad con vista a incrementar o reducir sus ventas. Esta política se sustenta en variables que serán controladas para esos propósitos y estará sumamente ligada a las condiciones financieras y a la disciplina de pago de los clientes en el cumplimiento de los términos contractuales. Además, puede basarse en un estudio de los cobros promedio a clientes por edades, estos a su vez determinan los patrones de cobranzas que contemplará la empresa en la confección de su presupuesto de efectivo.

2. 2. 9. Manual de funciones

2. 2. 9. 1. Definición de manual de funciones

Según SMS Latinoamérica, (2014) un manual de funciones engloba el análisis y descripción de los diferentes cargos, herramientas que originan la eficiencia de la

administración de los recursos humanos y permiten establecer normas de coordinación entre cargos. (SMS Latinoamerica, 2014)

Como lo indica SMS Latinoamérica la importancia y función del manual de funciones radica en establecer lineamientos a seguir por cada empleado sin importar la función que desempeñen dentro de cada organización, ya que cada uno está relacionado con otro que permite el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

2. 2. 9. 2. *Contenido del manual de funciones*

El manual de funciones es un instrumento de gestión institucional donde se detallan y establecen las funciones básicas, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo. El mismo está compuesto por las siguientes partes:

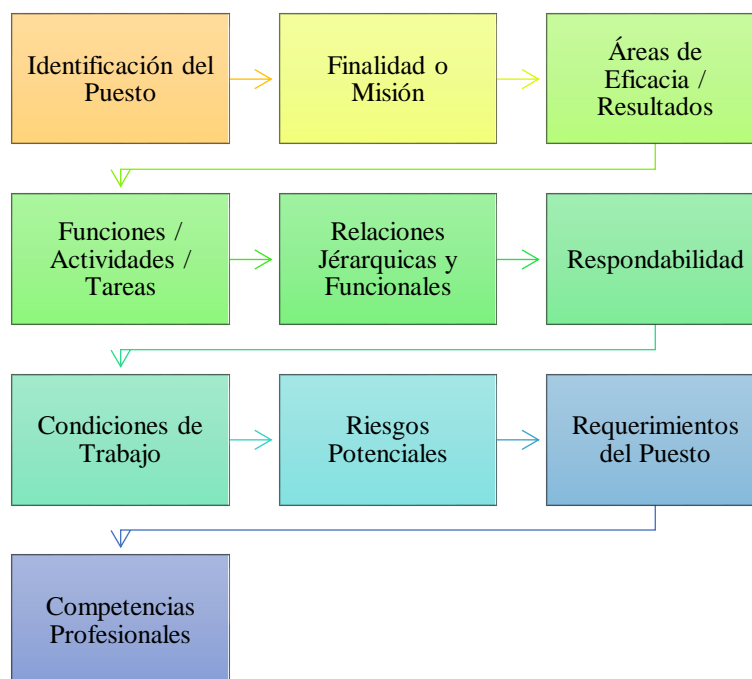


Figura 4. Contenido del manual de funciones

2. 3. Marco Contextual

2. 3. 1. Información General

NITTAVIPCORP S.A., fue constituida en el Ecuador, el 31 de mayo de 2012, mediante Escritura Pública, ante el Ab. Piero Gastón Aycart Vincenzini en la Notaría trigésima del cantón Guayaquil, quedando inscrita en el Registro Mercantil el día 22 de agosto de 2012. El domicilio principal de la compañía se encuentra ubicado en la provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, Ciudadela Alborada Octava etapa, Sl. 5 Mz. 833 frente a la discoteca Carlos Alberto. El objeto social de la compañía es la construcción de obras civiles de carácter público y privado.

El Capital Social de la empresa asciende a USD. \$. 800,00 en donde Marianita Solórzano Moreira mantiene el 45% del paquete accionario mientras Ángel Rogelio Vargas Torres mantiene el 55% restante.

2. 3. 2. Misión y Visión

2. 3. 2. 1. Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes del ámbito público o privado, durante todo el desarrollo de nuestros proyectos, siguiendo los más altos estándares de calidad y cumpliendo a cabalidad con cada uno de nuestros compromisos y plazos fijados, generando relaciones de largo plazo basadas en nuestra experiencia y profesionalismo. Buscamos siempre oportunidades para el desarrollo de nuestros trabajadores en el ámbito profesional y laboral, nos preocupamos por el estricto cumplimiento de la ley y generamos valor para nuestros clientes a través de sus obras y para nuestros accionistas a través del correcto desempeño de la empresa.

2. 3. 2. 2. Visión

Para el 2020 busca llegar a ser, una de las 3 empresas más importantes en el área de la construcción del país, convirtiéndose en ejemplo de compromiso con la sociedad al cumplir estrictamente todas las normas que impliquen bienestar para sus clientes, empleados y el medio ambiente.

2. 4. Marco Conceptual

2. 4. 1. Contabilidad

Según Rodríguez, (2015) es la técnica mediante el cual se registra, clasifican y resumen las operaciones realizadas y los eventos económicos, naturales y de otro tipo, identificables y cuantificables que afectan a la entidad, ayudando así a tomar decisiones correctas.

2. 4. 2. Gestión de cobranzas

Según Credivalores, (s.f) la gestión de cobranza es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de nuestros productos. (Credivalores, s.f)

2. 4. 3. Empresa

Según Doldan, (2015) es una entidad compuesta por capital y trabajadores que se encarga en ofrecer productos o servicios a la gente. Las empresas son parte fundamental de nuestro sistema capitalista ya que son las principales encargadas de mover la economía mundial con el intercambio de dinero por productos y servicios y además la empresa está proporcionando puestos de trabajo y servicios básicos a la gente.

2. 4. 4. Liquidez

Según Gonzales, (2012) es la capacidad con la que cuenta la empresa para pagar las obligaciones que esta contrae a corto plazo. La liquidez dentro de la empresa es interesante ya que se les daría importancia a cualquier problema que pudiera tener la empresa con fin de solucionarlo y nos ayuda a que disminuya el número de cierres de empresas que la pérdida de beneficios. (Gonzales, 2012)

2. 4. 5. Manual

Según Definición MX, (2014) se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. (DefinicionMX, 2014)

2. 4. 6. Políticas

Según Flores, (2014) son lineamientos o reglas que se establecen a nivel organización y que todas las empresas que la forman deben de cumplir. (Flores, 2014)

2. 4. 7. Periodo de crédito

Según Lawrence Gitman, (2012) son los cambios en el periodo de crédito, es decir, el número de días después del inicio de la vigencia del crédito hasta el cumplimiento del pago total de la cuenta, también afectan la rentabilidad de una empresa. (Lawrence Gitman, 2012)

2. 4. 8. Política

Según Medina, (2012) las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de

ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa. (Medina, 2012)

2. 4. 9. Riesgo crediticio

Según Econlink, (2017) el riesgo crediticio es el riesgo de pérdida de capital causado por la falta de pago en tiempo y forma por parte de un acreedor. En todas las inversiones financieras, incluyendo las operaciones de crédito, existe un riesgo. (Econlink, 2017)

2. 4. 10. Términos de créditos

Según Lawrence Gitman, (2012) son las condiciones de venta para clientes a quienes la empresa otorga un crédito. Los términos de 30 netos significan que el cliente tiene 30 días desde del inicio del periodo de crédito (comúnmente fin de mes o fecha de factura) para pagar el costo total de la factura. Algunas empresas ofrecen descuentos por porcentuales del precio de compra por pagar en un tiempo especificado. (Lawrence Gitman, 2012)

2. 5. Marco Legal

2. 5. 1. Leyes tributarias y contables.

En cuanto a la constitución de la sociedad y la contabilidad, la responsabilidad de ser llevada en el Ecuador es de todas las personas naturales y jurídicas en función de su propia actividad acorde a los montos de capital, ingresos y gastos que establece el Servicio de Rentas Internas. Leyes que administran la empresa, estas son:

2. 5. 2. Ley de compañías.

Esta ley determina la vigilancia y control de compañías del Ecuador, de enviar a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año, hasta el 30 de abril, las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la ley, así como los informes de auditoría externa en los casos que proceda. De conformidad con la ley, sobre el ejercicio económico de las compañías están obligados a presentar toda la información y documentos respectivos, cerrados al 31 de diciembre del mismo año. (Quito, 2013).

Dado que el análisis requiera de información contable, en el art. 289 de la ley de compañías, el cual determina los plazos para la preparación de los estados financieros de la compañía; así como también señala que los estados financieros evidencian la situación financiera real de la empresa; el balance general y estado de resultado son los principales estados financieros para el desarrollo del presente estudio.

Art. 2 dice: “Actividad productiva. - Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.”

Art. 3 dice: “Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan

generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.”

Art. 18 dice: “Derecho de propiedad. - La propiedad de los inversionistas estará protegida en los términos que establece la Constitución y demás leyes pertinentes. La Constitución prohíbe toda forma de confiscación. Por lo tanto, no se decretarán ni ejecutarán confiscaciones a las inversiones nacionales o extranjeras.

El Estado podrá declarar, excepcionalmente y de acuerdo a la Constitución, la expropiación de bienes inmuebles con el único objeto de ejecutar planes de desarrollo social, manejo sustentable del ambiente y de bienestar colectivo, siguiendo el procedimiento legalmente establecido, de manera no discriminatoria y previa a la valoración y pago de una indemnización justa y adecuada de conformidad con la Ley.” Según (Efrén Avilés Pino, 2014) “Organismo que tiene por objeto el control de las compañías cuyo domicilio está señalado en el país para poder ejercer sus funciones cuenta con leyes y reglamentos específicos”. Fue creada el 20 de abril de 1964.

2. 5. 3. NIIF y NIC

Son un conjunto de normas exigibles, aceptadas, comprensibles y de alta calidad fundamentado en principios claramente estructurado, que requieren que los estados financieros contengan información comparable, transparente y que ayude a los distintos usuarios tales como accionista, inversionista, proveedores, clientes y público en general a tomar decisiones económicas.

2. 5. 5. 1. NIC 32 – Instrumentos Financieros: Presentación

La finalidad de esta norma es establecer principios para presentar los instrumentos financieros como pasivo o patrimonio y para compensar activos y pasivos financieros. Ella aplica a la clasificación de los instrumentos financieros, desde la perspectiva del emisor, en

activos financieros, pasivos financieros e instrumentos de patrimonio; en la clasificación de los intereses, dividendos y pérdidas y ganancias relacionadas con ellos, y en las circunstancias que obligan a la compensación activos financieros y pasivos financieros. (IASB, 2005).

En la parte contable de la empresa se aplica la norma internacional de contabilidad N: 32 en su estado de situación financiera, puesto que las ventas a crédito de helados pingüino que se otorga a los clientes ocasionan para el departamento de crédito y cobranza varias cuentas por cobrar, en la cual dicha cuenta es un activo financiero que representa un derecho contractual a recibir efectivo en un tiempo determinado.

2. 5. 5. 2. NIC 39 – Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Valoración

Esta norma establece los principios para el reconocimiento y valoración de los activos financieros. Las disposiciones para la presentación de información sobre los instrumentos financieros figuran en la NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación. Las disposiciones relativas a la información a revelar sobre instrumentos financieros están en las NIIF 7 Instrumentos financiero: Información a Revelar.

2. 5. 4. Constitución Política de la República del Ecuador

Art. 3. Deberes primordiales del Estado:

1. Preservar el crecimiento sustentable de la economía, y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo.
2. Erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de sus habitantes”.

En concordancia, el artículo 83 de la Constitución de la República del Ecuador señala que son deberes y responsabilidades de los habitantes del Ecuador acatar y cumplir la

Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente, cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social y pagar los tributos establecidos por la ley. Conforme lo dispuesto por el artículo 5 del Código Tributario, el régimen tributario se regirá por los principios de legalidad, generalidad, igualdad, proporcionalidad, e irretroactividad.

El artículo 300 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el régimen tributario se regirá, entre otros, por los principios de generalidad, equidad, eficiencia, simplicidad administrativa y transparencia. (LORTI, 2011)

2. 5. 5. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (LORTI)

La (Ley de Regimen Tributario Interno, 2015) nos indica que toda persona natural que inicie una actividad económica deberá registrarse en el RUC y estará obligada a llevar contabilidad cuando cumpla los parámetros establecidos en su reglamento. Las personas que no superen los montos establecidos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible. La ley, no limita a estas personas a tener una organización contable. También establece la contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico.

2. 5. 6. Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

(Reglamento para la Aplicación Ley de Regimen Tributario Interno, 2010), de acuerdo al Art. 37 de la Ley de Régimen Tributaria Interna a continuación se detalla: Contribuyentes obligados a llevar contabilidad. Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

Capítulo III

3. Marco metodológico.

3. 1. Diseño de la Investigación

En el presente trabajo investigativo corresponde un diseño no experimental, de tipo descriptivo y explicativo con un enfoque mixto, ya que por la rigurosidad y versatilidad del proceso se enfocará en técnicas de entrevista al departamento de créditos y cobranza de la empresa Nittavipcorp S.A., con la finalidad de recibir datos reales en base a la problemática existente y procesarla para su respectiva interpretación; las preguntas estarán enfocadas acerca de las actividades que realizan los colaboradores del área y que se relacionan con la gestión de la cartera, mediante esta información se efectuará una propuesta para solucionar la problemática existente.

La investigación se realizará bajo el método inductivo – deductivo porque se ordena la observación obtenida de los colaboradores de la empresa tratando de extraer conclusiones de carácter general desde la acumulación de datos particulares.

Se utilizará el método deductivo porque permite inferir algo observado en el estudio a partir de una ley general de los sucesos evidenciados. Además, se aplicará el método inductivo, porque se basa en la formulación de leyes partiendo de los hechos que se observan durante la investigación de los departamentos de la compañía Nittavipcorp S.A. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3. 2. Tipo de investigación: descriptivo

La investigación se considera de tipo descriptiva porque se evidencia como se manifiesta determinado fenómeno relacionado a la gestión de la cartera. El método descriptivo permite

evaluar ciertas características de una situación particular en varios puntos de un periodo acontecido en la empresa Nittavipcorp S.A., analizando datos reunidos para descubrir variables relacionadas.

3. 3. Población y Muestra

La población para el presente trabajo investigativo fueron los 8 empleados del departamento de créditos y cobranzas la empresa Nittavipcorp S.A., y debido a la cantidad reducida es considerada la muestra bajo el concepto de muestro no probabilístico. El muestro no probabilístico consiste en seleccionar los individuos porque están fácilmente disponibles, no porque hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico.

Esta conveniencia, que se puede traducir en una gran facilidad operativa y en bajos costes de muestreo, tiene como finalidad la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3. 4. Técnicas e instrumentos de investigación

3. 4. 1. Entrevista

La entrevista es uno más de las herramientas que se utilizan con el fin de recopilar información, gracias a la maleabilidad permite obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada, debido a esto y a la reducida población se tomó la decisión de seleccionar la entrevista como instrumento de investigación,

La entrevista que se puso en práctica fue una entrevista “formal”, ya que el investigador se puso en contacto “formalmente” con los sujetos que iban a ser entrevistados, solicitando el día y la hora en la que se iba a realizar la entrevista.

Desde el punto de vista metodológico se planificó una entrevista semi-estructurada; ya que se fundamentaba "en la producción de un discurso continuo dotado de una cierta línea argumental, aunque esencialmente fragmentario" (Sierra, 1998: 311), es decir, la entrevista se fue adecuando a las respuestas que el sujeto entrevistado iba proporcionando de acuerdo a la investigación. De esta forma, el sujeto entrevistado tuvo mayor libertad y el entrevistador se limitaba a dirigir el discurso, aunque aparentemente era el entrevistado el que conducía la conversación. "En las interviews no dirigidas el sujeto conserva la iniciativa durante la entrevista, limitándose el indagador a ayudarlo a precisar su pensamiento y a orientar la interview de modo que entre de lleno en el asunto" (Duverger, 1996: 295).

Se planteó una entrevista normalizada: “en ella el entrevistador guía hábilmente la conversación, pero estimula al entrevistado a hablar libre y largamente sobre temas pertinentes. El entrevistador retiene el control de manera que se cubran sistemáticamente todos los aspectos de los antecedentes personales del entrevistado, pero la información se obtiene de manera no directiva” (Fear, 1979: 31); por ello, el entrevistador sólo intervino para obtener información más precisa o específica.

Durante el proceso de la entrevista se obtuvo información espontánea, debido a que las distintas entrevistas se desarrollaron en un clima agradable. Poco a poco se fue produciendo el rapport ya que el entrevistado se sentía lo suficientemente seguro como para contestar a las preguntas con la mayor sinceridad posible. Pero, además, el entrevistador tuvo la pericia necesaria para obtener la información que precisaba y, por supuesto, supo interpretarla y

otorgarle un significado en relación al contexto del sujeto entrevistado; porque la información que va a proporcionar la entrevista es de dos tipos: descriptiva y evaluativa (Fear, 1979).

3. 5. Análisis de las entrevistas realizadas

Pregunta 1. *¿En el departamento existe un manual de funciones escrito en el que se detallan las funciones que deben desempeñar?*

La mayoría de las personas encuestadas indicaron en el departamento se cuenta con un manual de funciones, sin embargo, este no indica a detalle las funciones que se deben realizar ya que existen funciones duplicadas en varios puestos de trabajo. Indicaron también que consideran importante realizar una socialización del manual que se mantiene para de esta forma todo el personal del departamento pueda analizar las funciones establecidas y evitar la duplicidad de tareas.

Pregunta 2. *¿Qué funciones desarrolla usted en el departamento de créditos y cobranza?*

El personal encuestado tiene claramente establecidas las funciones que debe desempeñar en el departamento, al realizar el análisis en conjunto de las encuestas realizadas se pudo constatar que en múltiples ocasiones dos o tres trabajadores realizan la misma función lo que retrasa la rápida y correcta realización de las tareas necesarias para el cumplimiento de los objetivos internos del departamento como lo es el ágil proceso de recuperación de la cartera que se cuenta.

Pregunta 3. *¿Qué tipos de procesos existen en la compañía para fortalecer la gestión de recuperación de la cartera vencida?*

Según el personal entrevistado la compañía únicamente realiza el cobro por medio telefónico trimestralmente a las cuentas de mayor representación dentro de la cartera sin

realizar un análisis de la antigüedad y la probabilidad de cobranza que esta tenga. El personal indico la preocupación de la lentitud del proceso de recuperación que la cartera tiene indicando que, aunque existen otros métodos de contacto y gestión de cobranza la compañía únicamente utiliza el medio telefónico.

Pregunta 4. ¿Cuál considera usted que es el grupo de clientes más propenso a caer en morosidad?

La mayoría de las personas encuestadas indicaron que la compañía mantiene preferencia en la otorgación de créditos a ciertos clientes que son relacionados de la misma a los cuales se les otorgan créditos sin importar la posibilidad de cobranza que esas deudas tenga inclusive se otorgan créditos, aunque no se hayan cancelado las deudas anteriores.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los problemas que presenta el departamento de crédito y cobranza de la compañía Nittavipcorp S.A. al momento de realizar los cobros a los clientes?

Los encuestados indicaron que al no realizar un correcto análisis de los clientes a los que se les otorgan créditos no se recaban los datos de contactos necesarios para posteriormente realizar la respectiva cobranza, en muchas ocasiones posterior a la venta no se puede tener contacto con los clientes ya que en ocasiones únicamente dan como dato de contacto un numero celular al cual es imposible la localización luego.

Se ve la importancia de realizar un correcto análisis de los clientes, la posibilidad de la cancelación de la deuda y los correspondientes datos de contacto de los respectivos clientes, realizar también un análisis del buró de crédito que cada futuro cliente mantiene.

Pregunta 6. ¿Se realizan capacitaciones al personal para mejorar el desempeño en el departamento de crédito y cobranzas?

En personal indico que los directivos de la compañía no realizan capacitaciones, reflejando la poca importancia que mantienen en la recuperación de la cartera ni el conocimiento que se debe tener analizando a los clientes para el otorgamiento de créditos y que los mismos puedan ser cancelados dentro del tiempo necesario para el correcto giro del negocio.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de análisis se realiza cuando un cliente cae en morosidad?

Según las encuestas realizadas se conoció que la compañía únicamente realiza un análisis al final de año con la presentación de los estados financieros, siendo es el momento en el que se realiza la depuración de la cartera, revisando cuáles serán los que no se podrán recuperar los mismos que posteriormente se enviarán a la cartera incobable.

Pregunta 8. ¿Considera importante la realización de un análisis mediante la metodología COSO I en el manual del departamento de créditos y cobranzas de la compañía?

Los encuestados indicaron que es de suma importancia que se realice un análisis del manual con el que cuenta el departamento de créditos y cobranzas de la compañía mediante la aplicación de la metodología del COSO I para de esta forma conocer las debilidades que el mismo presenta y proponer las medidas correctivas necesarias para el correcto funcionamiento del departamento.

Realizando las encuestas en el departamento se puede notar la preocupación que el personal tiene en cómo se están llevando a cabo las cosas en el departamento y la necesidad que un correcto funcionamiento en cada uno de los procesos necesarios para una correcta asignación y recuperación de créditos.

Capítulo IV

4. Propuesta.

4.1. Tema

Mejora del manual de funciones del departamento de créditos y cobranzas de la empresa Nittavicorp S.A. mediante la aplicación del modelo COSO I.

4.2. Fundamentación

Las cuentas atrasadas y clientes morosos suelen ser un gran inconveniente para muchas empresas, para prevenir esto desde un principio se deberá analizar minuciosamente la capacidad de endeudamiento de los clientes nuevos, lo que nos permitirá medir su capacidad de pago y conocer su frecuencia de compra, que se entiende como el tiempo que tarda en volver a requerir de tus productos o servicios, de esa forma estarás conociendo a tu cliente y cuando te solicite su línea de crédito, ya tendrás una base para saber hasta por cuánto venderle a crédito y por cuántos días en base a su frecuencia de compras, combinada con las necesidades de tu giro. En todo tipo de operación a crédito se deben tomar medidas que garanticen la recuperación de tus recursos.

Quien está a cargo de la administración de negocios sabe que la persona que estará al frente de las cuentas por cobrar debe ser firme y amable, con mucho tacto para evitar que llegue a ser desagradable para el cliente. Esta persona debe llevar todo en orden: cuánto debe cada cliente, tener archivada la documentación, de modo que puedas revisar validando los importes pendientes contra los soportes documentales, también deberás estar pendiente de los ingresos diarios a bancos por estos conceptos y ver que se estén actualizando diariamente los expedientes.

4. 3. Justificación

El análisis metodológico del COSO I aplicado al Manual de funciones del departamento de cobranza en la empresa Nittavipcorp S.A. es de suma importancia, pues su aplicación permite que la empresa reconozca los inconvenientes en lo que a recuperación de cartera se refiere obteniendo una instrumentación de los créditos para que los mismos se desenvuelva dentro de una norma enmarcada en el contexto propio de una empresa comercial.

La existencia y correcta aplicación de un manual en el departamento de créditos y cobranza propone una recuperación de cartera vencida de una manera más efectiva y oportuna a través de los procedimientos adecuados e innovadores que permitirá mantener los márgenes pertinentes de vencimiento, a la vez los cobros de los créditos otorgados a los clientes se lo realizaran de una forma planificada, contribuyendo así a la disminución del riesgo de la incobrabilidad y una recuperación del capital invertido.

Es de sumo interés para la empresa éste proceso estratégico que a través de métodos de seguimiento y control permite que éstas estrategias altamente eficientes, mejore los índices de rentabilidad y baje los índices de iliquidez obteniendo de esta forma un bajo índice de morosidad de cartera.

Se redefinen políticas de crédito, políticas de cobro, y seguimiento de los préstamos orientados a persuadir al cliente a un comportamiento de cancelación acorde al plan de pagos pactado en su concesión, así lograr mantener una liquidez que permita atender oportunamente nuevos créditos requeridos por otros clientes.

4. 4. Objetivos

4.2.1 Objetivo general

Proporcionar mejoras al manual interno del departamento de créditos y cobranzas de la empresa Nittavipcorp S.A. con el fin de reducir el índice de morosidad en la cartera, mediante la aplicación de controles adecuados y oportunos.

4.2.2 Objetivos específicos

Determinar los procesos críticos y los riesgos que se pueden presentar, debido a las debilidades del control interno.

Proponer mejoras que ayuden a impulsar técnicas efectivas que faciliten el proceso de asignación de créditos y cobranzas en Nittavipcorp S.A.

4.5. Misión

Asistir a la mejora del manual de las funciones del departamento de créditos y cobranzas de Nittavipcorp S.A. y de esta forma brindar transparencia a cada uno de los procesos, operaciones y funciones que se llevan a cabo en el departamento.

4.6. Visión

Mediante la aplicación de esta propuesta en la compañía Nittavipcorp S.A., en los próximos 2 años contará con un departamento de créditos y cobranzas eficiente y eficaz, el cual contribuirá al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

4.7. Funciones realizadas por el personal del área de créditos y cobranzas

4.7.1. Jefe de Área de Cartera

Actualmente las funciones que desempeña el jefe de área de cartera son las siguientes:

- Reportar el estado de las Cuentas por Cobrar de forma anual, mediante la entrega de los estados financieros a los directivos de la empresa.
- Responsable de los procesos de cobranzas, definición e implementación de estrategias de recupero de deuda que aseguren el cumplimiento de objetivos y especificaciones.
- Supervisar la cartera
- Establecer políticas, ver la parte táctica, establecer procedimientos.
- Manejo de indicadores de forma anual e implementación de metodología.

4. 7. 2. Supervisor de crédito y cobranzas

- Proponer acciones para mejorar los resultados de otorgamiento y recuperación de créditos y/o en el método de trabajo.
- Gestionar el clima laboral de su equipo a cargo mediante la realización de diversas actividades.
- Mantener permanentemente informado a su jefatura inmediata acerca del desarrollo de las actividades de carteras gestionadas y recursos a su cargo, generando informes cuando sean requeridos de avances de resultados.

4. 7. 3. Auxiliares de crédito y cobranza

- Receptar y analizar los expedientes de las solicitudes de crédito para su evaluación y aprobación.
- Realizar seguimiento de la línea de crédito otorgada a nivel nacional y control permanente de la estabilidad económica del cliente.
- Evaluar las solicitudes de crédito.
- Efectuar seguimiento de los vencimientos de los documentos de cobro.
- Presentar informes del cierre de las cuentas por cobrar al término de cada año al área Contable.

4. 8. Análisis del manual de funciones mediante la aplicación de los componentes del modelo COSO I

4. 7. 1. Ambiente de control

Aunque existe un manual de funciones en el departamento se pudo constatar que existen funciones duplicadas en los trabajadores del área, ocasionando de esta forma un entorpecimiento en las tareas realizadas.

No todo el personal se rige a las funciones establecidas, realizando sus tareas de forma empírica de acuerdo a los conocimientos individuales y la experiencia obtenida por cada uno.

Al realizar el otorgamiento de los créditos no existe el adecuado conocimiento previo del cliente, esto ocasiona que se entreguen créditos sin obtener los datos básicos de contacto para el posterior proceso de cobranza de los mismos.

4. 7. 2. Evaluación de riesgos

Mediante la revisión del manual de funciones de los trabajadores del departamento se pudo identificar que la evaluación de la cartera se realiza únicamente al final del ejercicio económico con la entrega de los estados financieros a la administración para su aprobación, se reflejó también que no se realiza evaluación del desempeño de funciones al personal que labora en el área de créditos y cobranzas denotándose el poco interés que se tiene en esa área.

Se mantiene un completo desconocimiento de los objetivos del departamento de créditos y cobranzas, su relevancia y viabilidad.

4. 7. 3. Actividades de control

Los altos directivos de la entidad no se encuentran involucrados en el proceso de análisis de clientes ni otorgamientos de créditos recayendo esta responsabilidad en los mandos inferiores del departamento quienes posteriormente tendrán que rendir cuenta sobre los índices de morosidad que la cartera mantiene.

No se elaboran periódicamente el cálculo del índice de morosidad de la cartera, lo cual ocasiona que se continúen entregando créditos de manera indiscriminada y excesiva.

4. 7. 4. Información & comunicación

Los socios y directivos de la organización no reciben de manera periódica un informe que permita conocer el estado de la cartera.

El jefe del departamento de créditos no mantiene comunicación con sus rangos inferiores, ni tiene conocimiento sobre las condiciones en las que se otorgan los créditos tanto a personas relacionadas como a aquellos que van por primera vez a adquirir un bien o servicio a la compañía.

No existe un proceso que permita recopilar información acerca de los clientes a los que se les entrega los créditos.

4. 7. 5. Actividades de supervisión

No existe auditoria en el departamento de créditos y cobranza que permita conocer de forma periódica el estado de la cartera de la compañía, siendo imposible medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos planteados por el departamento asociados al funcionamiento del control interno.

4. 9. Proceso de calificación y otorgamiento de créditos

4. 8. 1. Calificación y otorgamiento de créditos

Actualmente la empresa no realiza un análisis de los clientes a los cuales se les otorgara créditos, es por ello que se optó por establecer un proceso que se deberá seguir antes, durante y después del otorgamiento de créditos sin importar cuál sea el cliente.

Mediante un diagrama de flujo se indica cual deberá ser el proceso que se deberá seguir para el otorgamiento de créditos a los clientes de la empresa, se deberá también considerar su antecedente de crédito mantenido con la empresa de poseer.

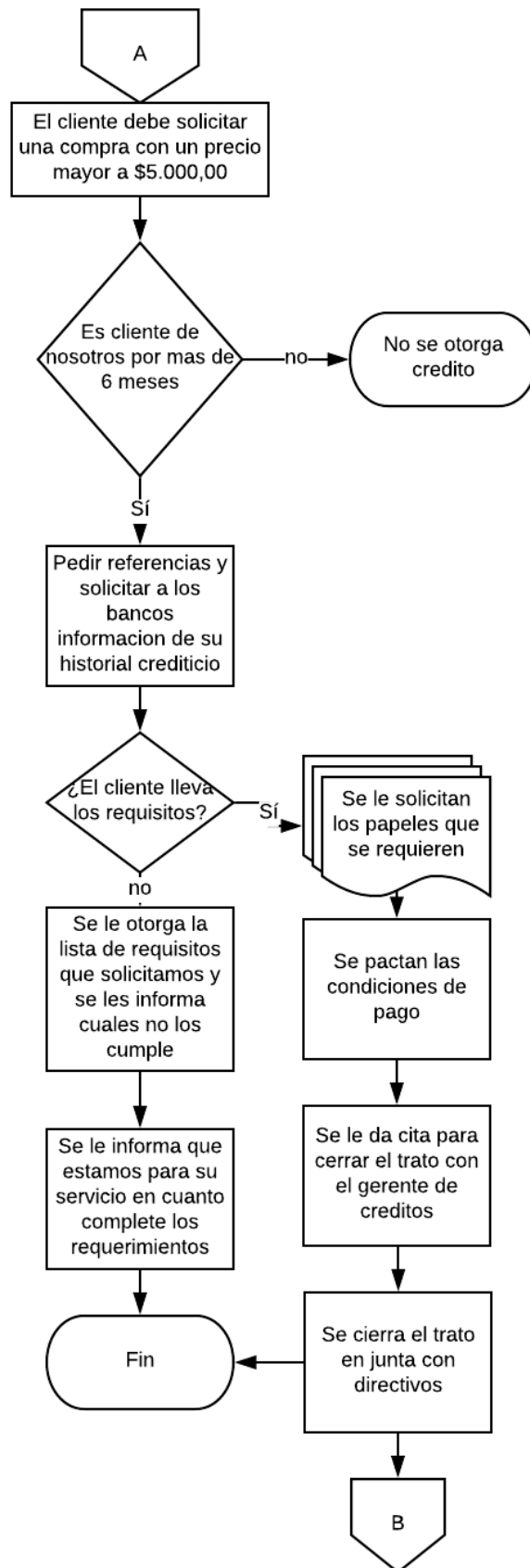


Figura 5. Proceso de otorgamiento de crédito propuesto

4. 8. 2. Seguimiento del crédito otorgado

Luego de realizado el proceso para el otorgamiento del crédito se realizará un seguimiento continuo el cual se llevará a cabo por los recaudadores y de haberse transcurrido el tiempo establecido para la cancelación del crédito se llevará a cabo por los recaudadores de mora, los mismos que considerando el tiempo de mora transcurrido se procederá a calcular los intereses.

Proceso de cobranza en mora propuesto

Paso 1. 5 días antes de que la cuenta incurra en vencimiento: Se enviará un correo electrónico agradeciéndole por ser nuestro cliente y se le recordará que tiene un vencimiento de pago en los próximos 5 días.

Paso 2. 5 días después del vencimiento: Se contactará por teléfono al cliente para recordarle sobre el saldo vencido.

Paso 3. Si el cliente es local y el adeudo es mayor a \$ 500,00 se considerará ir a visitarlo para discutir su cuenta.

Paso 4. 15 días después de la llamada: Se enviará un comunicado más enérgico recordando el saldo y fecha del vencimiento de su cuenta y de los gastos adicionales en que se está incurriendo con motivo del vencimiento.

Paso 5. 15 días después del comunicado: Se enviará un comunicado al cliente informando que su cuenta ha sido suspendida temporalmente y que no se le podrá vender hasta que cubra el saldo. Si el saldo de la cuenta es mayor a \$ 1.000,00, se le informará que su cuenta ha sido asignada a una agencia de cobranza. La cuenta deberá de ser asignada a agencia de cobranza el mismo día en que sea notificado el cliente.

Paso 6. 2 meses después del comunicado y asignación a una agencia: La cuenta debe de ser definida para determinar si la cuenta será recuperada, si será reportada como quebranto fiscalmente, o si se continuarán la gestiones a través del litigio por la vía judicial.

4. 10. Funciones propuestas por cargo dentro del departamento

Para un adecuado proceso de recuperación de cartera se proponen las siguientes funciones para el personal del área de créditos y cobranzas las cuales están enfocadas también a la optimización de tiempo y recursos mantenidos para de esta forma reducir el tiempo de rotación de cartera y evitar el gasto por créditos incobrables que se puedan presentar debido a la incobrabilidad de ciertos créditos mantenidos por la compañía.

4. 10. 1. Jefe del área de cartera

Al analizar las funciones que desarrollaba el jefe del área de cartera se pudo notar que mayormente el enfoque de cumplimiento era al cierre del ejercicio económico y no se daba un seguimiento constante de los procesos que se llevaban a cabo de forma periódica es por ello que se realizó la propuesta compuesta por varios puntos entre los que se encuentra un análisis periódico del cumplimiento de las metas que se tiene en el área para de esta forma realizar la correcciones necesarias al tiempo adecuado.

Tabla 3. *Manual de funciones del Jefe Área de Cartera*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Jefe Área de Cartera
Superior Inmediato: Subdirector Administrativo y Financiero
Personal a Cargo: Supervisor de cobranzas, Supervisor de crédito, Auxiliar de Crédito y Auxiliar de Cobranzas.
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Administrar, evaluar y controlar la facturación, registro y recaudo de la cartera en forma clara, completa y fidedigna de acuerdo a los lineamientos establecidos en los procesos, procedimientos y las directrices dadas por los directivos de la compañía.

III. FUNCIONES

- Proponer estrategias para asegurar el retorno y cumplimiento de las condiciones de las ventas a crédito otorgadas por los diferentes servicios de la Caja.
- Citar y participar en el Comité de Cartera para su estudio y análisis y responder por la elaboración del acta.
- Controlar el estado de la cartera de los diferentes servicios de la Caja y gestionar el cobro de todos los créditos que se aprueban a través de títulos valores.
- Presentar mensualmente ante la administración de la compañía el informe de cartera, recaudo y las gestiones realizadas para el cobro de las mismas.
- Presentar en los periodos y condiciones establecidas, las respectivas provisiones de cartera con el fin de ser presentados ante la administración de la compañía para su respectiva aprobación.
- Presentar trimestral los respectivos índices de rentabilidad de cada dependencia ante la administración de la compañía.
- Monitorear que las obligaciones reportadas a las centrales de riesgos correspondan a las que realmente hayan firmado su autorización de reportar y esté dentro del plazo establecido por la Caja.
- Establecer mecanismos para efectuar y evaluar la eficacia de los resultados de cobranzas.
- Controlar y supervisar la modalidad de crédito de cheques posfechados y gestionar oportunamente su recaudo, de acuerdo al procedimiento vigente en la corporación.
- Proyectar para revisión del Comité de Cartera el respectivo castigo de cartera para aprobación del Consejo Directivo.
- Elaborar el Plan Operativo y presupuesto de ingresos y gastos del Área de Cartera efectuando el debido control presupuestal, y presentarlo dentro de los plazos establecidos a la administración.

- Velar por el cumplimiento de los reglamentos, disposiciones y procedimientos establecidos por la Corporación como de objetivos, metas y presupuestos asignados a la dependencia.
- Velar por la supervisión e interventoría de los contratos que celebre la empresa, referentes a las Áreas bajo su responsabilidad, o los que le sean asignados por conocimientos específicos de su profesión y/o experiencia, presentando los respectivos informes.
- Fomentar en su equipo de trabajo una política de autocontrol respecto a las actividades cotidianas de su dependencia, con el fin de que se ajusten a los procedimientos y a los objetivos misionales y estratégicos de la Corporación.
- Tramitar las respuestas de las quejas, reclamos, sugerencias y derechos de petición relacionados con la dependencia y remitir copia de la respuesta enviada al cliente de forma oportuna a la Coordinación de Servicio al Cliente para su respectivo control y medición.
- Realizar de manera objetiva la entrevista de valoración de competencias a su equipo de trabajo, estableciendo acuerdos constructivos y haciendo seguimiento de tal manera que aumenten la competencia y promuevan la mejora en el desempeño de sus procesos.
- Presentar oportunamente los requerimientos de compras, cumpliendo con las especificaciones del bien o servicio y anexando los soportes establecidos.
- Remitir de forma oportuna la información relevante de la dependencia, dando cumplimiento legal y normativo, y contribuyendo al adecuado desarrollo de las actividades de otras dependencias.
- Velar y verificar que los reportes de información requeridos por los órganos de vigilancia y control se elaboren en forma adecuada y oportuna en concordancia con las directrices definidas y los términos establecidos respectivamente.
- Coordinar las actividades de su dependencia de tal manera que se evidencie un enfoque por procesos, tomando acciones de mejora continua, procurando un enfoque preventivo en su gestión y evitando reprocesos.

- Cumplir con oportunidad las tareas e instrucciones proporcionadas por su superior inmediato e informar los avances u obstáculos, con el fin de generar altos niveles de solución, iniciativa, determinación y no dilatar soluciones.
- Presentar mensualmente a su superior inmediato un reporte ejecutivo de seguimiento y control de datos e información crítica de su dependencia en donde se observe el estado actual de gestión y las acciones de mejora.
- Definir e implementar indicadores de gestión para los procesos de la dependencia teniendo en cuenta las metas institucionales, los planes, programas, proyectos, las necesidades de los clientes y al plan estratégico de la Corporación.
- Participar activamente en las reuniones, comités, mesas de trabajo, eventos y demás actividades a las que sea citado.
- Presentar el estado actual de las no conformidades, cumplimiento legal y Acciones de mejora continua.
- Y las funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.

IV. AUTONOMIA

- Realizar la gestión de cobro de la cartera asignada y pagos de la misma.
- Disponer de los recursos humanos, físicos y de presupuesto asignado a su Área.
- Imponer metas y mecanismos de seguimiento al recaudo de la cartera de los diferentes servicios de la Caja.
- Tomar decisiones para hacer cumplir las estrategias, en el seguimiento administrativo del recaudo de cartera de la Caja.

V. RESPONSABILIDAD

1. Responsabilidades por proceso

Proceso	Responsabilidad
Control y Aseguramiento de Cartera	- Hace cumplir el aseguramiento de la recuperación de la cartera de la compañía.
Respuesta a las Sugerencias, Quejas, Reclamos y Derechos de Petición	- Proyecta las respuestas a las diferentes reclamaciones emitiendo el concepto sobre la reclamación para validación de Jurídica
Gestión por Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Participa en la entrevista técnica de selección y acompaña la inducción de su equipo de trabajo cuando así se requiera. - Facilita la asistencia del personal a cargo en la formación y entrenamiento programado y participa en la evaluación de su eficacia. - Asiste a las capacitaciones a las que sea convocado según el Programa de Formación anual, Plan de Inducción y Cronograma de Seguridad y salud en el trabajo - Facilita la evaluación de la eficacia de las capacitaciones recibidas. - Participa en las acciones orientadas a aumentar el desarrollo de sus competencias incluyendo la valoración de las mismas y cumple con sus acuerdos relacionados en el Plan individual de desarrollo.
Gestión de Calidad	- Cumple lo establecido en los procesos, procedimientos y demás normatividad establecida por el Sistema de Gestión de la Calidad

	- Propone acciones correctivas, preventivas y de mejora a los procesos, procedimientos y demás normatividad.	
Gestión Documental	- Cumple con todas las normas, proceso y procedimientos del Sistema de Gestión Documental.	
2. Comités en los que participa		
Comité	Objetivo	Frecuencia
Comité de Cartera	Hacer seguimiento a la cartera existente	Mensual
3. Informes que reporta		
Informes	Dirigido a:	Frecuencia
Informe Consolidado de Cartera	Revisoría fiscal, Dirección Administrativa Consejo	Mensual

4. 10. 2. Supervisor de crédito y Supervisor de cobranzas

Mediante el análisis de las funciones que desarrollaba el supervisor de créditos y cobranzas se pudo constatar que existía una inadecuada asignación de funciones ya que la misma persona era la encargada tanto de otorgar los créditos como de cobrarlos mismos y para evitar cualquier conflicto de intereses se optó por realizar una separación de cargos destinando a una persona para ejercer las funciones de supervisor de créditos y otra la de supervisor de cobranzas teniendo cada uno personal a su cargo que les ayudara a la consecución de objetivos y metas propuestas, dando cuenta al Jefe de Área de cartera acerca de sus funciones y las de sus subordinados.

Tabla 4. *Manual de funciones del Supervisor de Crédito*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

Denominación: Supervisor de Crédito
Superior Inmediato: Jefe de Área de Cartera
Personal a Cargo: Auxiliar de Crédito
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Encargado de realizar la gestión de promoción, evaluación, otorgamiento, seguimiento y recuperación de las operaciones crediticias, productos y servicios a los clientes nuevos, recurrentes de la entidad financiera donde labora.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el análisis y participar en la decisión del otorgamiento de las operaciones crediticias según la normativa vigente de la entidad financiera, además de velar por el cumplimiento de la resolución del comité de créditos. - Seguimiento y control de los créditos desde el inicio de colocación hasta la cancelación del mismo. - Brindar información al cliente y/o usuario sobre los productos de ahorros y créditos. - Visita de campo con frecuencia diaria de su cartera crediticia y potenciales clientes a través de la promoción de créditos. - Recopilación de la información económica, comercial, familiar, financiera y de solvencia moral, tanto en el domicilio como en el negocio, de los clientes recurrentes y potenciales. - Realizar el análisis económico y financiero de las operaciones crediticias para determinar el nivel de riesgo, verificando que el monto y condiciones de repago guarden una relación razonable con la situación económica – financiera del cliente. - Preparación, verificación en el expediente del crédito que contenga toda la información requerida, manteniéndolo en forma ordenada, legible y adecuadamente

documentado.

- Digitación de la documentación e información contenida del expediente del crédito en el sistema de la entidad financiera, controlando y verificando la calidad de la información.
- Elevar y fundamentar ante el comité de créditos, según los niveles correspondientes, sus propuestas de créditos de acuerdo a la normatividad vigente de la entidad financiera.
- Efectuar el seguimiento post inversión del crédito otorgado para verificar el cumplimiento del destino del crédito.
- Efectuar el arqueo de expedientes de créditos de forma mensual.
- Fomentar la venta cruzada de la entidad donde labora, es decir, generar ventas de créditos y de ahorros, además de impulsar la venta de los ingresos no financieros (INOF) como seguros (multiriesgo, desgravamen, seguro contra accidentes vehiculares).
- Conocimiento y permanente actualización de la normativa interna de reglamento de créditos.
- Cobranza permanente de su cartera crediticia. Desde que el cliente tiene 01 día de atraso, el asesor tiene la obligación de realizar la cobranza oportuna.
- Notificación a los clientes morosos tanto al titular como aval según en caso corresponda.
- Dar soluciones inmediatas como reprogramación, refinanciación o cobranza judicial de los créditos vencidos que tienen problemas en su flujo de caja o improbabilidad de pago.
- Mantener indicadores óptimos de morosidad, gestionando adecuadamente el nivel de provisiones de la cartera asignada.

<ul style="list-style-type: none"> - Administración de cartera crediticia propia y heredada de clientes con el objetivo de generar rentabilidad. - Generación de rentabilidad de su cartera, mediante la resta de Ingresos Financiero de su cartera menos las provisiones que genera la misma. 		
IV. AUTONOMIA		
-Realizar la gestión de recopilación de la información de los clientes de la compañía.		
V. RESPONSABILIDAD		
1. Responsabilidades por proceso		
Proceso	Responsabilidad	
Control y Aseguramiento de Cartera	-Cumplir el aseguramiento de la recuperación de la cartera de la compañía.	
Respuesta a las Sugerencias, Quejas, Reclamos y Derechos de Petición	-Proyecta las respuestas a las diferentes reclamaciones emitiendo el concepto sobre la reclamación para validación de Jurídica	
2. Comités en los que participa		
Comité	Objetivo	Frecuencia
Comité de Cartera	Hacer seguimiento a la cartera existente	Mensual
3. Informes que reporta		
Informes	Dirigido a:	Frecuencia
Informe Consolidado de Cartera	Revisoría fiscal, Dirección Administrativa Consejo	Mensual

Tabla 5. Manual de funciones del Supervisor de Cobranzas

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Supervisor de Cobranzas
Superior Inmediato: Jefe de Área de Cartera
Personal a Cargo: Auxiliar de Cobranzas
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Encargado de llevar el control de las cuentas por cobrar, para tener prontitud de pagos por parte de clientes. Encargado de la gestión de compras nacionales y compras públicas.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y controlar las labores de gestión de cobros que realiza el personal de la sección. - Diseñar y sugerir normas que faciliten la recaudación de las cuentas corrientes y nuevas de cada usuario, registrando los pagos efectuados, por los deudores. - Coordinar y controlar las labores de gestión de cobros que realiza el personal de la sección. - Velar por la correcta aplicación de las normas, políticas, metas y objetivos relacionados con el proceso de cobros - Velar por la ejecución del programa de recuperación de crédito, con el fin de garantizar la cobranza real a corto plazo de la cartera regular y a mediano plazo de la cartera morosa de la Institución, por los servicios prestados y reintegros pendientes. - Elaborar el Plan Operativo y Presupuesto Anual de la Sección de Caja de acuerdo a las normas, políticas, metas y objetivos institucionales establecidos. - Diseñar y dar seguimiento a las metas de ingresos de cobros mensuales y anuales previamente establecidas. - Programar, recuperar y controlar las cuentas morosas, de jurisdicción coactiva y

responder para que las mismas se mantengan dentro de límites establecidos.

- Consolidar la recaudación diaria de los cobros y acumulada anual del área.
- Analizar la efectividad de las políticas y/o metas anuales y a largo plazo en materia de recuperación de crédito para recomendar ajustes pertinentes.
- Controlar las cuentas no pagadas por los deudores para ejercer la acción de cobranza judicial de acuerdo a las políticas establecidas.
- Verificar que el valor total de los pagos hechos por los usuarios, ingresen oportunamente en la cuenta de disponibles de la Institución que el valor de cada pago sea abonado en su cuenta.
- Programar esquemas especiales de cobranza para evitar al máximo la formación de “deudas atrasadas”.
- Recomendar la cancelación contable de las cuentas incobrables de acuerdo a estudio y comportamiento.
- Velar por la elaboración y aplicación de planes operativos (acciones inmediatas) para el cumplimiento de las metas de ingresos.
- Llevar el control con evidencias del desempeño del personal bajo su responsabilidad.
- Realizar otras tareas relacionadas al cargo que contribuyan al logro de los objetivos de la unidad.

IV. AUTONOMIA

-Realizar la gestión de recopilación de la información de los clientes de la compañía.

V. RESPONSABILIDAD

1. Responsabilidades por proceso

Proceso	Responsabilidad
Control y Aseguramiento de	-Cumplir el aseguramiento de la recuperación de la

Cartera	cartera de la compañía.	
Respuesta a las Sugerencias, Quejas, Reclamos y Derechos de Petición	-Proyecta las respuestas a las diferentes reclamaciones emitiendo el concepto sobre la reclamación para validación de Jurídica	
2. Comités en los que participa		
Comité	Objetivo	Frecuencia
Comité de Cartera	Hacer seguimiento a la cartera existente	Mensual
3. Informes que reporta		
Informes	Dirigido a:	Frecuencia
Informe Consolidado de Cartera	Revisoría fiscal, Dirección Administrativa Consejo	Mensual

4. 10. 3. Auxiliar de créditos y Auxiliar de cobranzas

Mediante la aplicación del modelo coso para el análisis metodológico del manual de funciones que la compañía mantiene se pudo realizar correcciones con pros a mejorar las funciones que desarrollaba el personal destinado como auxiliares de crédito y cobranza es por esto que opto por realizar la separación de los puestos y establecer funciones para los auxiliares de crédito y los auxiliares de cobranzas ya que se consideró contraproducente que el personal que otorga los créditos sea en mismo encargado a realizar el cobro de los mismos.

Tabla 6. *Manual de funciones del Auxiliar de cobranzas*

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Auxiliar de cobranzas
Superior Inmediato: Supervisor de cobranzas

Dependencia: Cartera

II. NATURALEZA DEL CARGO

Brindar soporte a su Jefatura, para asegurar el correcto proceso de las actividades y contribuir con el desarrollo eficiente de las operaciones del departamento, a fin de contribuir con la solides financiera de la empresa.

III. FUNCIONES

- Planificar y ejecutar eficaz y eficientemente las cobranzas de la empresa.
- Efectuar el seguimiento de las facturas vencidas para cobranza.
- Preparar indicadores de cartera de cuentas por cobrar y realizar el reporte mensual a su jefatura.
- Presentar informes del cierre de las cuentas por cobrar al término de cada mes a su jefatura.
- Llevar adecuadamente los archivos que le competen a su gestión.
- Programar la ruta de los mensajeros, ya sea para la entrega de facturas, n/c y/o n/d, pagos de documentos en bancos y/o dejar correspondencia de la empresa, así como el buen uso de su tiempo.
- Realizar seguimiento de la línea de crédito otorgada a nivel nacional y control permanente de la estabilidad económica del cliente.
- Ejecutar las actividades asignadas, en coordinación con las leyes, políticas internas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado.
- Otras funciones indicadas por su jefatura inmediata

IV. AUTONOMIA

-Realizar la gestión de cobro de la cartera asignada y pagos de la misma.

V. RESPONSABILIDAD

1. Responsabilidades por proceso		
Proceso	Responsabilidad	
Control y Aseguramiento de Cartera	-Cumplir el aseguramiento de la recuperación de la cartera de la compañía.	
Respuesta a las Sugerencias, Quejas, Reclamos y Derechos de Petición	-Proyecta las respuestas a las diferentes reclamaciones emitiendo el concepto sobre la reclamación para validación de Jurídica	
Gestión de Calidad	-Cumple lo establecido en los procesos, procedimientos y demás normatividad establecida por el Sistema de Gestión de la Calidad -Propone acciones correctivas, preventivas y de mejora a los procesos, procedimientos y demás normatividad.	
Gestión Documental	- Cumple con todas las normas, proceso y procedimientos del Sistema de Gestión Documental.	
2. Comités en los que participa		
Comité	Objetivo	Frecuencia
Comité de Cartera	Hacer seguimiento a la cartera existente	Mensual
3. Informes que reporta		
Informes	Dirigido a:	Frecuencia
Informe Consolidado de Cartera	Revisoría fiscal, Dirección Administrativa Consejo	Mensual

Tabla 7. Manual de funciones del Auxiliar de crédito

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Auxiliar de crédito
Superior Inmediato: Supervisor de créditos
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Brindar soporte a su Jefatura, para asegurar el correcto proceso de las actividades y contribuir con el desarrollo eficiente de las operaciones del departamento, a fin de contribuir con la solides financiera de la empresa.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Emisión de comprobantes de venta (facturas, boletas, notas de crédito, notas débito, etc.) - Imprimir la documentación y compaginación de los vales de la atención. - Impresión de tarjetas de flota para los clientes. - Verificar los comprobantes de pago, revisando correlativos, precios, totales, etc. - Atención y envío de información a los clientes con relación a su facturación. - Archivar toda documentación que se realice de forma diaria. - Coordinar con clientes y proveedores, responder correos referentes a la facturación, anulaciones y otros relacionados. - Elaborar reporte ventas, cuadros, gráficos estadísticos de los galones vendidos, manejo de precios de manera mensual. - Presentación a la gerencia de administración, contabilidad y finanzas y a la gerencia general de las ventas de manera mensual. - Apoyo al área de cobranzas (confirmaciones y estados de cuenta de los clientes).

IV. AUTONOMIA		
-Realizar la gestión de recopilación de la información de los clientes de la compañía.		
V. RESPONSABILIDAD		
1. Responsabilidades por proceso		
Proceso	Responsabilidad	
Control y Aseguramiento de Cartera	-Cumplir el aseguramiento de la recuperación de la cartera de la compañía.	
Respuesta a las Sugerencias, Quejas, Reclamos y Derechos de Petición	-Proyecta las respuestas a las diferentes reclamaciones emitiendo el concepto sobre la reclamación para validación de Jurídica	
Gestión de Calidad	-Cumple lo establecido en los procesos, procedimientos y demás normatividad establecida por el Sistema de Gestión de la Calidad -Propone acciones correctivas, preventivas y de mejora a los procesos, procedimientos y demás normatividad.	
Gestión Documental	-Cumple con todas las normas, proceso y procedimientos del Sistema de Gestión Documental.	
2. Comités en los que participa		
Comité	Objetivo	Frecuencia
Comité de Cartera	Hacer seguimiento a la cartera existente	Mensual
3. Informes que reporta		
Informes	Dirigido a:	Frecuencia
Informe Consolidado de	Revisoría fiscal, Dirección	Mensual

Cartera	Administrativa Consejo	
---------	------------------------	--

4. 11. Alcance de la Propuesta

El alcance será positivo, pues con la ejecución y la puesta en marcha de esta propuesta en la compañía Nittavipcorp S.A., se reflejarán mejores resultados en los estados financieros de la misma, brindándole al cada uno de los trabajadores la seguridad adecuada para el ejercicio de sus actividades operacionales diarias. Entre los beneficios que la empresa obtendrá se pueden indicar los siguientes:

La segregación y diversificación de funciones

Este método se utilizó para separar las responsabilidades de las diversas actividades que intervienen en el área de créditos y cobranzas, incluyendo la autorización y registro de transacciones, así como mantener la custodia de los mismos. Mediante la adecuada segregación de funciones se redujo la probabilidad que los errores, sean intencionales o involuntarios, no sean detectados. Asimismo, se puede brindar un adecuado seguimiento a los créditos otorgados por la organización.

Un mejor control interno

La segregación de funciones también representa una actividad de control clave que afecta a todas las aseveraciones en los estados financieros.

Monitoreo de las actividades de cada trabajador

Se implantó el personal responsable de la supervisión de los trabajadores lo que ayuda a mantener el adecuado control y supervisión de sus funciones para de esta manera obtener

resultados positivos los que se reflejan en los resultados económicos obtenidos por la compañía.

Establecimiento de adecuadas políticas en el proceso de análisis de clientes y otorgamiento de créditos

Al realizar el análisis de las funciones desarrolladas por cada uno de los trabajadores del área de créditos y cobranzas se pudieron establecer las políticas que permitirán reducir los índices de morosidad de la cartera lo cual también disminuye los gastos relacionados con el proceso de recuperación de cartera.

Conclusiones

Los resultados obtenidos de la evaluación realizada a Nittavipcorp S.A. nos proporcionan la base para obtener las siguientes conclusiones:

El Informe COSO I mediante las entrevistas estructuradas para evaluar el Control Interno de Nittavipcorp S.A. nos permitió identificar los riesgos y evidenciar que en ciertas áreas no existen procedimientos de control y otros no proporcionan seguridad razonable a los procesos por lo cual es necesario que se realicen mejoras que permitan disminuir los riesgos a lo que se ve expuesta la empresa.

Actualmente presenta falencias importantes como la falta de: direccionamiento ético, manuales de funciones y procedimientos, indicadores claves de rendimiento e ineficiencia para alcanzar metas y objetivos

Dentro del área financiera se pudo evidenciar mediante la observación que existen algunos procedimientos de control interno que no están permitiendo que las actividades de la empresa sean llevadas a cabo correctamente.

Los procedimientos dentro de las áreas de la empresa se hace necesario proponer mejoras que permitan a la misma detectar a tiempo las dificultades que puedan afectarle para el logro de sus objetivos

Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos de la evaluación realizada se determina la necesidad mejorar procedimientos por ello se recomienda:

La empresa deberá tomar en consideración todas las propuestas de mejoras antes mencionadas, para que de esta manera pueda alcanzar sus objetivos, los cuales son posibles mediante un buen control interno que es capaz de detectar a tiempo los riesgos a los que se expuesta y tomar los correctivos necesarios.

Que se informe al personal de la empresa de la formación de procesos y la definición detallada de los cargos que intervienen en cada uno de ellos, mejorando así al cumplimiento eficiente de las responsabilidades y funciones de cada cargo, también se debe de implementar indicadores que permitan medir el rendimiento en cuanto a presupuesto y utilidad; también establecer indicadores de riesgos externos e internos que puedan ser relevantes para la empresa.

Que se adopte la implementación de un sistema de archivos que permitan recopilar, clasificar, ordenar y conservar los registros y documentos de interés para la empresa con la finalidad de lograr rapidez y eficacia en la localización de los mismos, así como también mantener actualizada la información.

Que se ponga en marcha controles que permitan evaluar el cumplimiento y funcionamiento de las actividades de cada una de las áreas y a su vez permita tomar decisiones adecuadas y oportunas.

Referencias Bibliográficas

- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bayas Sánchez, E. S., & Duque Roca, F. M. (Julio de 2016). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19351/1/TESIS%20BAYAS%20Y%20DUQUE.pdf>
- Carregal, M. A. (2009). *El Control Interno en Compañías pequeñas*. Buenos Aires: Universidad.
- Cedeño Reyes, Z., & Espinoza Loo, Z. (2018). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/30414>
- Cervantes, R. (2011). *Títulos y operaciones de crédito*. México: 11va Edición. Herrero.
- Chávez Palma, K., & Vines Moyon, S. (Diciembre de 2015). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/19731>
- Cobranza de Cartera Vencida. (s.f.). *Cobranza de Cartera Vencida*. Obtenido de http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. (2010). Quito.
- Credivalores*. (s.f). Obtenido de <https://www.credivalores.com.co/sites/default/files/Politica-Gestion-cobranzas.pdf>
- DefinicionMX. (11 de Abril de 2014). *Definicion MX*. Obtenido de <https://definicion.mx/manual/>

Diccionario de Contabilidad y Administración Auditora. (2012). *Diccionario de Contabilidad y Administración Auditora*. México: Edimexsa.

Dorado Riera, D., & Miranda Beltrán, A. (Septiembre de 2017). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24200>

Econlink. (29 de 10 de 2017). Obtenido de <https://www.econlink.com.ar/riesgo-credicio>

Ecuador Contable. (2010). *Descripción del Control Interno, clasificación y normas a seguir*. Guayaquil: Ediciones Books.

Efren Aviles Pino. (2014). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS*. enciclopedia del ecuador.

Flores, G. (24 de Febrero de 2014). *DEHO*. Obtenido de <http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>

Gomez, G. (Mayo de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>

Gonzales, L. P. (2012). *Blogspot*. Obtenido de http://lilipg93.blogspot.com/2012/10/conceptos-financieros-liquidez_11.html

Hernández Sampieri, D. R., Fernández Collado, D. C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de Investigación*. México: McGraw Hill Interamericana Editores, SA.

IASC. (1 de Enero de 2005). *NIC 32*. Obtenido de Comité de Normas Internacionales de Contabilidad.: <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC32.pdf>

Internas, S. d. (13 de Junio de 2016). *Reglamento de Comprobantes de venta, retención y complementarios*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas:

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/160613%20REGLAMENTO_DE_COMPROBANTES_DE_VENTA_RETENCION_Y_COMPLEMENTARIOS.pdf

Lawrence Gitman, C. Z. (2012). *Principio de administracion financiera*. Mexico: Pearson Educacion.

Ley de Regimen Tributario Interno. (2015). Quito.

Medina, M. (14 de 5 de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>

Moreira Mendoza, M., & Romero Yunga, A. (Febrero de 2018). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/29635>

Orlando Malica, D., & Daniel Abdelnor, G. (s.f.). *FACPCE – CECYT*. Obtenido de <http://www.facpce.org.ar:8080/iponline/el-sistema-de-control-interno-y-su-importancia-en-la-auditoria/>

Quito, C. d. (17 de Julio de 2013). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Derecho Ecuador:

<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/06/informe-anual-a-la-superintendencia-de-companias>

Reglamento para la Aplicacion Ley de Regimen Tributario Interno. (2010). Quito.

RUC. (20 de Mayo de 2016). *Ley del Registro Único del Contribuyente*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas:

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/160520%20Ley%20del%20RUC%20(1).pdf

Salas Peñafiel, A., & Mora Ramírez, P. (Octubre de 2017). *Repositorio UG*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/21682>

Significados. (2017). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/proceso-administrativo/>

SMS Latinoamerica. (2014 de Septiembre de 2014). *SMS Latinoamerica*. Obtenido de <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>

Vargas Ricardo. (2012). *La microempresa en Latinoamérica*. Santiago de Chile: Centro Editorial Universidad de Caldas.

Apéndices

Apéndice a. Entrevista realizada al personal del departamento de créditos y cobranzas de Nittavicorp S.A.



Universidad De Guayaquil
Facultad Ciencias Administrativa
Contaduría Pública Autorizada



Proyecto de Investigación Previa a la Obtención de Título

INSTRUCCIONES: Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad honestidad de acuerdo a las experiencias que ha vivido con el conocimiento obtenido de NITTAVIPCORP S.A.

1. ¿En el departamento existe un manual de funciones escrito en el que se detallen las funciones que deben desempeñar?
 - a. Si
 - b. No

¿Argumente su respuesta?

2. ¿Qué funciones desarrolla usted en el departamento de créditos y cobranza?

3. ¿Qué tipos de procesos existen en la compañía para fortalecer la gestión de recuperación de la cartera vencida?

4. ¿Cuál considera usted que es el grupo de clientes más propenso a caer en morosidad?

5. ¿Cuáles son los problemas que presenta el departamento de crédito y cobranza de la compañía Nittavicorp S.A. al momento de realizar los cobros a los clientes?

6. ¿Se realizan capacitaciones al personal para mejorar el desempeño en el departamento de crédito y cobranzas?

7. ¿Qué tipo de análisis se realiza cuando un cliente cae en morosidad?

8. ¿Considera importante la realización de un análisis mediante la metodología COSO I en el manual del departamento de créditos y cobranzas de la compañía?

Apéndice b. Funciones actuales del Jefe del Área de Cartera

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Jefe Área de Cartera
Superior Inmediato: Subdirector Administrativo y Financiero
Personal a Cargo: Supervisor de Crédito y cobranzas, Auxiliar de Cartera y Auxiliar de Cobranzas.
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Administrar, evaluar y controlar la facturación, registro y recaudo de la cartera en forma clara, completa y fidedigna de acuerdo a los lineamientos establecidos en los procesos, procedimientos y las directrices dadas por la Superintendencia del Subsidio Familiar.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Reportar el estado de las Cuentas por Cobrar de forma anual, mediante la entrega de los estados financieros a los directivos de la empresa. • Responsable de los procesos de cobranzas, definición e implementación de estrategias de recupero de deuda que aseguren el cumplimiento de objetivos y especificaciones. • Supervisar la cartera • Establecer políticas, ver la parte táctica, establecer procedimientos. • Manejo de indicadores de forma anual e implementación de metodología.

Apéndice c. Funciones actuales de los Auxiliares de crédito y cobranza

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Auxiliares de crédito y cobranza
Superior Inmediato: Supervisor de Crédito y Cobranzas
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Encargado de realizar la gestión de promoción, evaluación, otorgamiento, seguimiento y recuperación de las operaciones crediticias, productos y servicios a los clientes nuevos, recurrentes de la entidad financiera donde labora.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Receptar y analizar los expedientes de las solicitudes de crédito para su evaluación y aprobación. • Realizar seguimiento de la línea de crédito otorgada a nivel nacional y control permanente de la estabilidad económica del cliente. • Evaluar las solicitudes de crédito. • Efectuar seguimiento de los vencimientos de los documentos de cobro. • Presentar informes del cierre de las cuentas por cobrar al término de cada año al área Contable.

Apéndice d. Funciones actuales del Supervisor de créditos y cobranzas

I. IDENTIFICACION DEL CARGO
Denominación: Auxiliares de crédito y cobranza
Superior Inmediato: Jefe Área de Cartera
Personal a Cargo: Auxiliar de Cartera y Auxiliar de Cobranzas.
Dependencia: Cartera
II. NATURALEZA DEL CARGO
Administrar, evaluar y controlar la facturación, registro y recaudo de la cartera en forma clara, completa y fidedigna de acuerdo a los lineamientos establecidos en los procesos, procedimientos y las directrices dadas por la Superintendencia del Subsidio Familiar.
III. FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer acciones para mejorar los resultados de otorgamiento y recuperación de créditos y/o en el método de trabajo. • Gestionar el clima laboral de su equipo a cargo mediante la realización de diversas actividades. • Mantener permanentemente informado a su jefatura inmediata acerca del desarrollo de las actividades de carteras gestionadas y recursos a su cargo, generando informes cuando sean requeridos de avances de resultados.

Apéndice e. Análisis de antigüedad de cartera

En nuestra revisión del total de la cartera al 31 de diciembre de 2017, del total de la cartera presentado en los estados financieros por US\$3,099,498.08 realizamos un análisis de la incobrabilidad y vencimiento del total de la cartera que se encuentra desglosada de la siguiente manera:

	(Us Dólares)
Por Vencer	2.452.904,40
0 - 30	146.921,83
31 - 60	47.646,19
61 - 90	23.473,55
91 - 120	24.000,89
121+	<u>404.550,22</u>
Total	<u>3.099.497,08</u>

Del total de la carteta al 31 de diciembre de 2017 US\$3,099,497.08 el 21% equivalente en US\$646,592,68 se encuentra vencido con periodos desde 30 a más de 120 días, la Compañía a partir del mes de diciembre del año 2017 implemento una persona para que realice la gestión de cobranza vía telefónica el reporte de cobros lo genera directamente el sistema. En la revisión del reporte proporcionado por el departamento de Créditos y Cobranzas observamos que la Compañía tiene una debilidad que está afectando la recuperación de la cartera vencida, además no observamos que el reporte de cobranzas contenga lo siguiente:

- Motivo de atraso de la deuda
- Fecha de compromiso de pago
- Hora de contacto de la llamada
- Días de visitas a los clientes, para llegar a acuerdos o convenios de pago

Además observamos que el reporte de cobranzas no se encuentra segmentado por tipo de vencimiento de cartera, todos los clientes vencidos mantienen la misma gestión por el departamento de cobranzas. Tampoco se observan un detalle de visitas periódicas y acuerdos mutuos.

Consecuentemente existe la cartera vencida por un total de US\$646,592,68 debido a que no existe la gestión correspondiente para la recuperabilidad de dichos saldos. Adicionalmente la cobranza generaría flujos adicionales que en épocas de recesión son escasos.

Recomendación:

Dirigir, coordinar, controlar y planificar las actividades de recuperación de la cartera de acuerdo al vencimiento de las facturas o de los créditos, con el departamento comercial para lo cual deberá establecer visitas para el cobro a los clientes, además deberá diseñar estrategias para la cobranza del cliente de acuerdo con su antigüedad de vencido de su saldo por cobrar de 30, 60, 90 y más de 120 días, lo cual según el caso podría implicar: Visitas al cliente, planes de recuperación de mercadería, refinanciación de deuda, obtención de garantías.

Reestructurar las políticas de cobranzas e implementar nuevas gestiones para la recuperabilidad de saldos vencidos, además se deberá realizar una reunión mensual con la gerencia para tratar los saldos vencidos y tomar decisiones acerca de estos. Estas reuniones deberán quedar asentadas en actas.

Conciliación de saldos por cobrar vs libros

No es practicada en forma mensual la conciliación entre el listado de cartera por edades, estados de cuenta por clientes, listado de clientes y estados financieros. Lo cual no pudo ser realizado como parte de nuestro trabajo debido a que no nos fueron proporcionados los estados financieros mensuales, los cuales pudimos observar que no son emitidos en forma oportuna ni aprobada mediante actas. A pesar de varios requerimientos verbales y escritos en las siguientes fechas:

- 23 de febrero de 2018
- 16 de febrero de 2018
- 28 de febrero de 2018
- 07 de marzo de 2018

- 06 de marzo de 2018
- 12 de marzo de 2018

Debido a que la Compañía no ha realizado la entrega de estados financieros mensuales.

Consecuentemente esto origina una debilidad de control debido a que no existe lo siguiente:

- Conciliación mensual de saldos vs valores en libros
- Diferencias no detectadas a tiempo por falta de conciliaciones mensuales
- La Compañía no tiene como política la emisión y aprobación mensual de los estados financieros lo cual no permite la conciliación con mayor general y registros auxiliares