



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

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR EN LA
EMPRESA PROMOCHARTERS”.

AUTORES:

Muñiz Muñiz Wendy Guadalupe

Mora Reyes Wendy Katherine

TUTOR:

ING. JULIO CESAR PACHECO JARA. MBA

GUAYAQUIL, SEPTIEMBRE 2017

REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO:

PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA PROMOCHARTERS.

AUTORES:

MUÑIZ MUÑIZ WENDY GUADALUPE
MORA REYES WENDY KATHERINE

REVISOR:

DR.CS RAFAEL SÁNCHEZ SOBERATS, PHD

INSTITUCIÓN:

Universidad de Guayaquil

FACULTAD:

Ciencias Administrativas

CARRERA:

Contaduría Pública Autorizada

FECHA DE PUBLICACIÓN:

No. DE PAGS: 92

ÁREA DE TEMÁTICA: CONTROL INTERNO

PALABRAS CLAVES:

- Cuentas por cobrar riesgo organización control interno clientes

RESUMEN:

El tema relacionado con la propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa PROMOCHARTERS S.A. a través de un análisis objetivo realizado por la necesidad de controlar las cuentas por cobrar, el riesgo de ofrecer un crédito y el manejo adecuado de la cobranza y la disminución de las cuentas incobrables que se aplica en la organización por la cantidad elevada de clientes que acuden a buscar los servicios de vuelos internacionales y a fines, el objetivo general implica al diseñar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar designando funciones a las personas que integran el área, con políticas de créditos que al aplicarla permita el disminuir la cartera vencida, además de los procedimientos de cobros. La metodología aplicada abarca un estudio cuantitativo y cualitativo en las actividades realizadas, con un método descriptivo que aplica instrumento de observación y entrevista en la misma organización. Los resultados obtenidos abarca la creación de un manual de crédito y cobranza que permita el ampliar la solvencia y rentabilidad, llegando a la conclusión de que el área de venta requiere de estrategia de crédito a un mínimo riesgo, además de la captación de una base de datos referencia que permita el buen manejo de los clientes.

No. DE REGISTRO (EN BASE DE DATOS)

No. DE CLASIFICACIÓN

DIRECCIÓN URL (TESIS EN LA WEB)

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES:

MUÑIZ MUÑIZ WENDY
MORA REYES WENDY

TELÉFONO

0980629516
0919695585

E-MAIL:

wendysita_9201@hotmail.com
wendymora28@hotmail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Secretaria de la Facultad de
Ciencias Administrativas.

NOMBRE:

Secretaria General

TELÉFONO:

042-284505 - 042-287258

CERTIFICADO DEL ANTIPLAGIO

Urkund Analysis Result

Analysed Document: FINAL DE TESIS WENDY MUÑIZ Y WENDY MORA.docx (D30621174)
Submitted: 2017-09-18 17:07:00
Submitted By: ggranja@ecotec.edu.ec
Significance: 1 %

Sources included in the report:

TESIS CUENTAS POR COBRAR WINALITE - GLENDA QUINTO Y NARCISA SÁNCHEZ.docx (D19455334)

Instances where selected sources appear:

URKUND

Documento: [FINAL DE TESIS WENDY MUÑIZ Y WENDY MORA.docx](#) (D30621174)
Presentado: 2017-09-18 10:07 (-05:00)
Presentado por: Ggranja (ggranja@ecotec.edu.ec)
Recibido: ggranja.ecotec@analysis.orkund.com
Mensaje: VERIFICACIÓN DE PLAGIO [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 27 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Tesis Final Muñiz y Mora 18-09-17.docx
	TESIS CUENTAS POR COBRAR WINALITE - GLENDA QUINTO Y NARCISA SÁNCHEZ.docx
Fuentes alternativas	
	TESIS CUENTAS POR COBRAR WINALITE 22-02-2016.docx
	tesis final para presentar.docx
	MIRIAN NARCISA CHUICO MOROCHO.docx
	SISTEMA DE CONTROL.pdf
	CHANCAY 2.docx

INTRODUCCIÓN La empresa en estudio no tiene una situación financiera óptima, debido a la falta de recaudación de las cuentas por cobrar, produciendo pérdidas por la falta de cobros. Luego de un análisis se podrá dar una solución a la problemática que mantiene la empresa y pueda así seguir con

Yo, ING. JULIO CÉSAR PACHECO JARA, MBA tutor del trabajo de titulación “PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA PROMOCHARTERS” que fue elaborado por las estudiantes MUÑIZ MUÑIZ WENDY GUADALUPE y MORA REYES WENDY KATHERINE egresadas de la Escuela de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Administrativas, CERTIFICO que la presente fue analizada en el programa URKUND en septiembre 18 de 2017, otorgando un nivel de coincidencia del 1%, por lo que los egresadas anteriormente mencionadas podrán solicitar la respectiva fecha de sustentación.

Ing. Julio César Pacheco Jara, MBA
TUTOR DE TESIS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL



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

RENUNCIA DE DERECHO DE AUTOR

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICAMOS QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTA TESIS SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES **MUÑIZ MUÑIZ WENDY GUADALUPE** CON C.I # 094128238-6 Y **MORA REYES WENDY KATHERINE** CON C.I # 091969558-5 CUYO TEMA ES:
“PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA PROMOCHARTERS”.

DERECHOS QUE RENUNCIAMOS A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, PARA QUE HAGA USO COMO A BIEN TENGA.

MUÑIZ MUÑIZ WENDY GUADALUPE

C.I #094128238-6

MORA REYES WENDY KATHERINE

C.I #091969558-5

Guayaquil, Septiembre 2017



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

CERTIFICADO DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO, ING. JULIO CESAR PACHECO JARA MBA,
COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR
TITULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO, PRESENTADO POR LAS
EGRESADAS:

MUÑIZ MUÑIZ WENDY GUADALUPE

C.I.: 094128238-6

MORA REYES WENDY KATHERINE

C.I.: 091969558-5

TEMA: “PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR EN
LA EMPRESA PROMOCHARTERS”.

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES,
ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

Ing. Julio Cesar Pacheco Jara. MBA

TUTOR DE TESIS

Guayaquil, Septiembre 2017

DEDICATORIA

A Dios quien supo guiarme, darme fuerzas y sabiduría necesaria para cada día prepararme, salir adelante y lograr cada uno de mis objetivos.

A mis padres Gabriel Muñiz y Mercy Muñiz por sus consejos, comprensión y apoyo incondicional brindado en cada obstáculo que en mi vida se presenta.

WENDY MUÑIZ MUÑIZ

Al Altísimo por darme sabiduría y perseverancia en los momentos para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres Ramón y Lourdes por inculcarme en mi a hacer lo correcto y darme su apoyo en todo momento.

A mi esposo Dalton compañero de mi vida por darme su apoyo incondicional y amor a lo largo de este tiempo.

A mis hijos Andrés, Eddy e Isafás que fueron que fueron mi fortaleza para lograr este éxito.

WENDY MORA REYES

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Guayaquil por permitirme ser parte de ella y abrir sus puertas para poder convertirnos en profesionales.

A los diferentes docentes que brindan sus conocimientos y apoyo para seguir adelante día a día.

A mi Jefe Ab. Julio Pimentel por sus consejos y ayuda incondicional facilitándonos información de la empresa Promocharters S.A. para poder lograr este objetivo.

Al Ing. Julio Pacheco por brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimientos para el desarrollo de este trabajo de Tesis.

WENDY MUÑIZ MUÑIZ

Agradezco a la Universidad Estatal de Guayaquil por haber abierto sus puertas y darme la oportunidad de prepararme como profesional para el futuro.

A todos los docentes que impartieron sus conocimientos.

Al Ing. Julio Pacheco Jara por sus conocimientos impartidos y colaboración para el desarrollo de este trabajo de Tesis.

WENDY MORA REYES



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

RESUMEN

El tema relacionado con la propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa PROMOCHARTERS S.A. a través de un análisis objetivo realizado por la necesidad de controlar las cuentas por cobrar, el riesgo de ofrecer un crédito y el manejo adecuado de la cobranza y la disminución de las cuentas incobrables que se aplica en la organización por la cantidad elevada de clientes que acuden a buscar los servicios de vuelos internacionales y a fines, el objetivo general implica al diseñar un sistema de control interno en las cuentas por cobrar designando funciones a las personas que integran el área, con políticas de créditos que al aplicarla permita el disminuir la cartera vencida, además de los procedimientos de cobros. La metodología aplicada abarca un estudio cuantitativo y cualitativo en las actividades realizadas, con un método descriptivo que aplica instrumento de observación y entrevista en la misma organización. Los resultados obtenido abarca la creación de un manual de crédito y cobranza que permita el ampliar la solvencia y rentabilidad, llegando a la conclusión de que el área de venta requiere de estrategia de crédito a un mínimo riesgo, además de la captación de una base de datos referencia que permita el buen manejo de los clientes.

Palabras claves

Cuentas por cobrar Riesgo Organización Control Interno clientes



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

ABSTRACT

The topic related to the design of internal control of accounts receivable in the company PROMOCHARTERS S.A. through an objective analysis carried out by the need to control accounts receivable, the risk of offering credit and the proper handling of collections and the reduction of bad accounts that are applied in the organization by the high number of clients who the general objective implies the design of an internal control system in the accounts receivable, assigning functions to the people who make up the area, with credit policies that, when applied, allows the reduction of the past due portfolio , in addition to the collection procedures. The applied methodology covers a quantitative and qualitative study in the activities carried out, with a descriptive method that applies instrument of observation and interview in the same organization. The results obtained include the creation of a manual of credit and collection that allows to increase the solvency and profitability, arriving at the conclusion that the area of sale requires of credit strategy to a minimum risk, in addition to the acquisition and a base of reference data that allows the good management of the clients.

Keywords

Accounts Receivable Risk Organization Internal control customers

TABLA DE CONTENIDO

<u>PORTADA</u>	i
REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	i
CERTIFICADO DEL ANTIPLAGIO	ii
RENUNCIA DE DERECHO DE AUTOR.....	iii
CERTIFICADO DEL TUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
TABLA DE CONTENIDO.....	ix
INDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURA.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I	3
El Problema.....	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación y Sistematización del Problema.....	4
1.2.1. Formulación del problema	4
1.2.2. Sistematización del problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación del Proyecto	5
1.4.1. Justificación teórica	5
1.4.2. Justificación metodológica.....	6
1.4.3. Justificación práctica.....	6
1.5. Delimitación de la Investigación	7
1.6. Hipótesis General.....	7
1.6.1. Variable Independiente	7
1.6.2. Variable Dependiente.....	7

1.6.3.	Operacionalización de las variable	7
	Capítulo II	8
	Marco Referencial.....	8
2.1.	Antecedentes de la Investigación.....	8
2. 2.	Marco Teórico.....	10
2.2.1	Control interno.....	10
2.2.2.	Objetivos del control interno.....	10
2.2.3.	Estructura del control interno.....	11
2.2.4.	Modelo COSO	12
2.2.5.	Objetivo del sistema COSO	12
2.2.6.	Componentes del control interno según COSO	12
2.2.7.	Cuentas por cobrar	15
2.2.8.	Clasificación de las cuentas por cobrar.....	15
2.2.9.	Tramites de cuentas por cobrar.	16
2.2.10.	Registros de cobros	16
2.2.11.	Políticas de créditos	17
2.2.12.	Condiciones de crédito.....	17
2.2.13.	Estructura del departamento de crédito y cobranza.	19
2. 3.	Marco Contextual.....	21
2.3. 1.	Misión	22
2.3. 2.	Visión.....	22
2.3. 3.	Estructura organizacional de la sucursal de Guayaquil	23
2.3. 4.	Ubicación	24
2.3. 5.	Análisis situacional	24
2. 4.	Marco Conceptual.....	25
	Marco legal	27
	Capítulo III.....	29
	Marco Metodológico.....	29
3. 1.	Diseño de la Investigación	29
3. 2.	Tipo de Investigación.....	29
3. 3.	Población y Muestra	29
3. 4.	Técnicas e Instrumentos de Investigación	30
3. 5.	Análisis de Resultados	30

Capítulo VI.....	39
Propuesta.....	39
4.1 Tema	39
4.2 Antecedentes de la Propuesta.....	39
4.3 Objetivos de la Propuesta.....	40
4.3.1 Objetivo general.....	40
4.3.2 Objetivos específicos.	40
4.4 Justificación de la propuesta	40
4.5 Desarrollo de la Propuesta.	41
4.5.1 Manual de procesos y funciones	41
4.5.2 Manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas	48
4.5.3 Análisis y verificación de la solicitud de crédito	51
4.5.4 Responsabilidades del personal de crédito y cobranza	52
4.5.5 Actividad en Ventas a crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.....	55
4.5.6 De Las ventas estratégicas a crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.	58
4.5.7 Del plan de ejecución en área de crédito y cobranza	60
4.5.8 De las actividades del área de crédito y cobranzas	61
4.5.9 Diagrama con base a clientes nuevos que buscan créditos	62
4.6 RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO	66
4.7 Evaluación económica en la creación del área de crédito y cobranzas.....	68
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS.....	73
Apéndices.....	75
Apéndice A Modelo de solicitud de crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.	75
Apéndice B Formato de cobro en la empresa PROMOCHARTERS S.A.....	76
Apéndice C Esquema de CRM aplicado en el área de crédito y cobranzas	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las Variables es.....	7
Tabla 2 Evaluación de riesgos.....	14
Tabla 3 Plan de ejecución del área de crédito y cobranzas	60
Tabla 4 Inversión en el área de crédito y cobranza de la empresa PROMOCHARTERS S.A.	69
Tabla 5 Análisis de la TIR y VAN en la creación del área de crédito y cobranza.....	70

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Componentes de control interno.....	13
Figura 2 Clasificación De Cuentas Por Cobrar.....	16
Figura 3 Factores a considerar al otorgar crédito.....	18
Figura 4 Estructura Organizacional de PROMOCHARTERS S.A.	23
Figura 5 Dirección de la empresa,	24
Figura 6 Proceso de Ventas a crédito de la empresa PROMOCHARTERS S.A.	56
Figura 7 Comercialización de vuelos internacionales y servicios	59
Figura 8 Bases de clientes en busca de créditos	62
Figura 9 Proceso de análisis de cobranzas a clientes	65
Figura 10 Aplicabilidad en los controles de Análisis	67
Figura 11 Ejemplo de solicitud de crédito	75
Figura 12 Aplicación de estrategias en la presentación del área de crédito y cobranza	76
Figura 13 Actividades de aplicación de un CRM en cada cliente	77

INTRODUCCIÓN

La empresa en estudio no tiene una situación financiera óptima, debido a la falta de recaudación de las cuentas por cobrar, produciendo pérdidas por la falta de cobros. Luego de un análisis se podrá dar una solución a la problemática que mantiene la empresa y pueda así seguir con sus funciones y mejorando sus resultados. La elaboración de esta investigación está desarrollada en cuatro capítulos.

En el Capítulo I se mostrará el problema del cual se hablará de la deficiencia que existe en el departamento de cuentas por cobrar por falta de un manual de control interno. La formulación y sistematización, se reconocerán los objetivos generales y específicos, se mostrará la justificación e importancia de la investigación, la hipótesis, las variables y su Operacionalización.

En el Capítulo II se expondrá el marco referencial que ampara el trabajo realizado por otros autores relacionados con el tema propuesto. Siguiendo con el marco teórico que tiene como objetivo dar a conocer el ámbito del control interno, el modelo COSO II sus componentes y características que es de gran importancia al diseñar un manual de control interno.

El marco contextual demuestra la misión, visión, estructura organizacional y ubicación de Promocharters S.A. también se realizará un análisis de la situación en la que se encuentra en la actualidad, En el marco conceptual se desarrollan los conceptos básicos para la investigación, además de dar a conocer el marco legal de la empresa.

En el Capítulo III se presentará los diferentes diseños, tipos y métodos de la investigación que existen y se indicará los que se aplicarán en esta investigación, también se mostrará las técnicas e instrumentos de investigación utilizados para obtener datos reales, y el análisis de los resultados.

Finalmente en el Capítulo IV se muestra la propuesta, los beneficios al aplicar la propuesta de control interno para cuentas por cobrar, este ayudaría a contribuir con la gerencia general a la toma de decisiones en sus actividades operativas en la empresa Promocharters S.A también se expondrá las conclusiones del trabajo de investigación y las recomendaciones.

Capítulo I

El Problema

1.1. Planteamiento del Problema

A nivel mundial las cuentas por cobrar son de suma importancia para las empresas, ya que la mayor parte de las ventas que realizan en la actualidad son a crédito respaldadas con facturas, las cuales están registradas desde el punto de vista de la contabilidad, dentro de las cuentas por cobrar, constituyendo hoy en día la clave en el desarrollo del éxito de los negocios, son dinero esperados a ser recibidos a corto, mediano y largo plazo, además es un activo de mayor disponibilidad después del efectivo, ya que a diferencia del inventario estas no pasan por proceso de manufacturas, almacenaje, traslado y colocación con los clientes.

El tiempo ha demostrado la importancia que tiene el control interno dentro de una empresa en el área administrativa y contable, principalmente para el área de cuentas por cobrar, ya que éste le permite obtener información veraz y totalmente confiable. De tal manera, que en la actualidad el control de los registros y cualquier operación de la empresa es un aspecto importante para el área de cuentas por cobrar para que esta sea exitosa.

En este sentido se hace necesario que las empresas, sobre todo en una economía inestable como la que está en la actualidad Ecuador, se establezca un control interno para el mejoramiento y el control contable de las cuentas por cobrar para que propicien eficiencia de las gestiones en general y sobre todo administrativas, y que genere fortalecimiento institucional en las empresas.

Promocharters S.A. es una mayorista de turismo es decir no trabaja directamente con el consumidor final, con sucursal ubicada en el centro de Guayaquil y su matriz en la ciudad de Quito, dedicada a la prestación de servicios turísticos internacionales, que incluyen tickets

aéreos, traslados, hotelerías, cenas, entre otros; lleva en funcionamiento 2 años aproximadamente con un crecimiento considerable.

Los procesos de créditos suelen ser realizados por la persona de cobranza, aprobados por gerencia inmediatamente en muchos casos sin la revisión respectiva de la cartera vencida que mantengan, es por esto que la cartera vencida que mantienen los clientes es alta, incluyendo a empleados ya sea por préstamos o por paquetes turísticos adquiridos, sin que estos sean descontados previamente en el rol de pago, por tal razón la entidad necesita mejorar los procesos que se llevan a cabo en esta área.

Los pagos realizados por los clientes suelen ser con tarjetas de crédito, tarjetas de débito, cheques, depósitos, transferencias directamente del pasajero es decir del consumidor final y no de la agencia de viaje que es quien adquiere los servicios que ofrece Promocharters S.A., por esta razón la empresa debe establecer procedimientos de cobros para que estos sean directamente del cliente.

La mayorista de turismo Promocharters S.A, desde sus inicios se encuentran mal distribuidas las funciones del personal, por aquello es necesario mejorar sus procedimientos para mitigar riesgos en las cuentas por cobrar que ayudaría a la empresa a tener mayor capacidad de pago y correcta distribución de funciones. En la presente investigación se pretende implementar un control interno para las cuentas por cobrar, dentro de la empresa, la cual pueda ofrecer una solución a la problemática que se mantiene para que mantenga las funciones de forma eficiente y con menos afectaciones.

1.2. Formulación y Sistematización del Problema

1.2.1. Formulación del problema

¿Cómo la implementación del control interno para las cuentas por cobrar influirá en la rentabilidad y los resultados de la Empresa PROMOCHARTERS S.A?

1.2.2. Sistematización del problema

¿De qué manera lleva las cuentas por cobrar la empresa?

¿Qué procedimientos son adecuados para llevar un mejor control de las cuentas por cobrar?

¿Cómo influye la propuesta de un control interno de cuentas por cobrar en la empresa?

¿De qué manera la distribución de funciones ayudará a reducir riesgos en las cuentas por cobrar de Promocharters S.A.?

¿De qué manera el crédito limite influye riesgos morosos en las cuentas por cobrar?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

Propuesta de control interno de cuentas por cobrar en Promocharters S.A.

1.3.2. Objetivos específicos

- Conocer las funciones de las personas que integran el departamento de cuentas por cobrar.
- Establecer políticas de créditos en la empresa, para disminuir la cartera vencida.
- Establecer procedimientos de cobros.
- Proponer un sistema de control interno a la empresa para que mejore el funcionamiento de cuentas por cobrar.

1.4. Justificación del Proyecto

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación busca mediante las teorías estudiadas y conceptos básicos de autores especialistas en el área obtener respuestas o soluciones a la falta de un control interno de cuentas por cobrar en la entidad, para ello se utilizan los conceptos referentes al manejo de cuentas por cobrar para aplicar en la empresa Promocharters S.A., tal es el caso del sistema

COSO ya que permite dar soporte al control interno y a las actividades de planificación estratégicas. Permite un monitoreo asertivo, evaluar riesgos y mantener un ambiente de control eficaz en las empresas.

La mayorista de turismo Promocharters S.A, al no contar con un control interno de cobranzas ya sean a clientes o empleados, ocasiona un retraso del flujo de efectivo, afectando la parte financiera de la empresa y retrasando los pagos a proveedores, especialmente del exterior. Hechas las observaciones anteriores se pretende diseñar un control interno que servirá como modelo para empresas que manejan la misma actividad económica o en su defecto no tengan establecidos procedimientos de control interno eficiente para cuentas por cobrar.

1.4.2. Justificación metodológica

Para lograr los objetivos de esta investigación se procederá a realizar técnicas de investigación cuantitativa con información histórica, descriptiva y explicativa, mediante entrevistas para medir el grado de deficiencia en el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa, que controles se han empleado, quien o quienes las manejan. Esta investigación estará apoyada por técnicas de investigación utilizadas en el ámbito, Con ello se pretende identificar y analizar el impacto de no tener establecido procedimientos de control en cuentas por cobrar.

1.4.3. Justificación práctica

En toda empresa de cualquier índole surge la necesidad de establecer procedimientos que aseguren la confiabilidad al distribuir las funciones del personal dando como resultado el registro adecuado de las transacciones realizadas. En las empresas con gran tamaño son distintos los procedimientos, controles y sistemas; en relación con las organizaciones de menor dimensión.

De acuerdo con los objetivos de esta investigación, el resultado permitirá encontrar respuestas a los problemas de la entidad con respecto a las cuentas por cobrar que mantiene en la actualidad y mediante este proceso se tendrá la posibilidad de proponer cambios en el procedimiento que se lleva a cabo en la empresa PROMOCHARTERS S.A., y ayudar a mejorar la liquidez de la misma.

1.5. Delimitación de la Investigación

Este trabajo de investigación se enfoca en una propuesta de control interno de cuentas por cobrar con la finalidad de evitar pérdida de liquidez por las falta de cobros, se realizará en la mayorista de turismo PROMOCHARTERS S.A., empresa ubicada en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, Av. Chimborazo y Vélez en el edificio Chimborazo Piso 3, oficina 1.

1.6. Hipótesis General

Si se aplica el diseño a un manual de control interno de cuentas por cobrar en la empresa Promocharters S.A., podrá mejorar la rentabilidad y los resultados.

1.6.1. Variable Independiente

Control interno de cuentas por cobrar.

1.6.2. Variable Dependiente

- Cuentas por cobrar manejadas eficientemente.
- Mejora de la rentabilidad

1.6.3. Operacionalización de las variable

Tabla 1 *Operacionalización de las Variables*

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems o preguntas	Instrumentos	Técnica
Control interno de cuentas por cobrar.	Es una manual que contiene todos los procedimientos de forma clara y necesaria para las personas del área de cuentas por cobrar.	Tener conocimientos para un cumplimiento adecuado de los procedimientos que se debe llevar en cuentas por cobrar.	Medir el alcance de un control interno para cuentas por cobrar	Cantidad de temas cubiertos	¿Por qué es importante un control interno de cuentas por cobrar?	Entrevistas	Cuestionario
			Seguimiento de los procesos que se debe llevar	Medir la utilización de un control interno para cuentas por cobrar	¿A cuántos le beneficia la propuesta de control interno para cuentas por cobrar?	Entrevistas	Cuestionario
Cuentas por cobrar manejadas eficientemente.	Capacidad de que las personas encargadas de cuentas por cobrar cumplan de manera correcta y oportuna con sus funciones.	Evitar pérdidas por la falta de pagos de los clientes	Medir eficientemente las cuentas por cobrar.	Tener un manejo adecuado de las cobranzas	¿Cómo se considera medir eficientemente el manejo de cuentas por cobrar?	Entrevistas	Cuestionario
Mejora de la rentabilidad	Capacidad de mejorar la situación financiera de la empresa.	Poder cumplir los pagos a los proveedores en el tiempo correcto.	Medir la rentabilidad de la empresa	Mejorar el flujo de efectivo de la empresa.	¿De qué manera ayudará a mejorar la situación de la empresa?	Entrevistas	Cuestionarios

Capítulo II

Marco Referencial

2.1. Antecedentes de la Investigación

Según (Gómez & Gómez, 2016) en su trabajo de investigación titulado “diseño de control interno en cuentas por cobrar para la unidad “Montessori” planteo como objetivo general “proponer un Diseño de Control Interno en Cuentas por Cobrar para la unidad Montessori.” Llegando a la conclusión que en “unidad Montessori se debe implementar un control interno para un manejo adecuado de las cuentas por cobrar ya que por la cartera vencida que mantiene y el alto nivel de gastos en el último año ha ocasionado que los resultados financieros sean negativos” y se relaciona con la presente investigación por la carencia de control interno en el área de cobranzas.

Por tanto es necesario diseñar procedimiento para el control interno de cuentas por cobrar de la empresa para ayudar a mejorar la situación económica de la misma. Estableciendo parámetros adecuados para que los pagos de los estudiantes ya sea por matriculas, mensualidades y derechos de examen se realicen de forma oportuna y poder contar con liquidez para cubrir gastos, de la misma manera en la empresa Promocharters S.A. es importante implementar procedimientos de control en el área de cobranzas para que la empresa tenga mejor rentabilidad.

Según (Rebolledo, 2015) en su trabajo de investigación titulado “Procedimientos de control interno contable para departamento de cartera y cobranzas en distribuidora farmacéutica” planteó como objetivo general “Diseñar procedimientos de control interno para el departamento de cartera y cobranzas, que permita la recuperación de la cartera vencida, la eficiencia y liquidez de la Distribuidora Farmacéutica de Babahoyo.”

Llegando a la conclusión de “Distribuidora Farmacéutica de Babahoyo, cuenta con procedimientos de Control Interno Contable inadecuado en el departamento de Cartera y

Cobranza, que logre prevenir riesgos contables, por tanto es necesario diseñar procedimiento para el Control Interno Contable de la empresa.” y se relaciona con la presente investigación por el funcionamiento inadecuado de las cobranzas ya que se les sigue dando créditos a clientes que mantienen un alto nivel de cartera vencida.

Según (Zambrano, 2015) en su trabajo de investigación titulado “Sistema de control interno y gestión de cobranzas en la empresa “CAJARDENSA” de la ciudad de santo domingo.” planteó como objetivo general “Mejorar la gestión de cobranzas de CAJARDENSA”, mediante un modelo de sistema de control interno.” llegando a la conclusión de “CAJARDENSA en el departamento de cobranzas no cuenta con políticas de cobro, lo que inhibe el buen desenvolvimiento del área, Falta de seguimiento pos-venta por parte del personal responsable, debido a que después que el cliente realiza el pago de la cuota inicial, no le da el debido seguimiento para que cumpla con sus pagos en forma mensual.”

Se relaciona con la presente investigación por la falta de procedimientos adecuados de cuentas por cobrar que ayude a tener un control al otorgar créditos y a realizar las cobranzas, ya que el retraso de cobros ocasiona un bajo rendimiento de liquidez. Por tanto implementar políticas o procedimientos de control de cuentas por cobrar ayudaría a la empresa mejorar el rendimiento financiero, recuperando la cartera vencida, evaluar a los clientes para el debido otorgamiento de créditos y evitar pérdidas por falta de pagos de los clientes.

Según (Lozano & Luna , 2016) en su trabajo de investigación titulado “diseño manual políticas de créditos y cobranzas para mejorar liquidez QUIMICA S.A. 2017” planteó como objetivo general “Diseñar Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas para mejorar la liquidez de QUÍMICA S.A.” llegando a la conclusión de “En la empresa Química S.A. la administración de las cuentas por cobrar han sido deficiente ya que no cuentan con políticas de cobranzas, no han establecido el perfil de sus futuros clientes, no tienen establecido tiempo

de créditos que deben conceder, por lo que sus flujos de efectivo han variado de acuerdo con el flujo de efectivo proyectado por no contar con políticas y procedimientos de cobranzas.”

Se relaciona con la presente investigación por la falta de un control interno en el departamento de créditos y cobranzas que ayude a realizar un proceso adecuado al otorgar créditos y dar el debido seguimiento a los clientes que mantienen crédito vigente en especial a clientes con cartera vencida, para mejorar la liquidez de la empresa y poder cumplir con los pagos a proveedores a tiempo, evitar pérdida de crédito con los proveedores. Por tanto es importante establecer políticas, procedimientos de control para cuentas por cobrar en las empresas ya que ayudaría a mantener con correcto funcionamiento en el área y mejorar el rendimiento financiero el cual es importante en toda empresa.

2. 2. Marco Teórico

2.2.2 Control interno

En consideración a las (Normas Técnicas de Auditoría, 1991, p. 10) “Los controles internos son aquellos en donde se comprende cada uno de los métodos y conjuntos de procedimientos para asegurar sus activos y registros contables que aseguren sus actividades de desarrollo y directrices marcadas por cada dirección.”

2.2.3 Objetivos del control interno

Según (Tapia, Guevara, Castillo , Rojas, & Salomón, 2013, pp. 30-33) los objetivos de control interno son:

- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones de las mismas.

2.2.2.1. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera. La contabilidad recopila las operaciones, las almacena y produce información financiera para que los usuarios tomen decisiones. Si su contenido es totalmente confiable tendrá mucha utilidad. Será confiable si la empresa cuenta con un sistema que le permita estabilidad y verificabilidad. Si se cuenta con un adecuado sistema de información financiera, se obtendrá una mayor protección a los recursos de una empresa, con el fin de evitar sustracciones y demás peligros existentes.

2.2.2.2. Efectividad y eficiencia de las operaciones. Se debe tener seguridad de que las actividades se cumplan con un esfuerzo mínimo y utilización de los recursos, así como un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones especificadas por la administración.

2.2.2.3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones de las mismas. Toda acción que se emprenda por la administración de la empresa, deben estar enmarcada dentro de las disposiciones legales del país y cumplir con toda la normativa que sea aplicable al ente. Este objetivo incluye las políticas de la alta administración, las cuales deben ser conocidas por todos los miembros de la entidad para que se incorporen a ellas como propias y así lograr el objetivo que ésta propone.

2.2.3. Estructura del control interno

La estructura de un control interno satisfactorio debe incluir las siguientes características:

- Un plan de organización que provea información adecuada de las responsabilidades y deberes que se debe cumplir en un área determinada.
- Un sistema de procedimientos adecuado de registro que provea un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.

Prácticas en el desarrollo de funciones y deberes de cada departamento de la organización. Estos elementos son importantes al elaborar un control interno en una entidad por ejemplo, el sistema de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal

encargado de desarrollar las actividades correspondientes al área sea capacitado, lo cual es necesario para que el sistema funcione de manera correcta.

2.2.4. Modelo COSO

Según (COSO, 2013) COSO Internal Control Integrated Framework tiene como definición de control interno: es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración y el resto del personal de una empresa, éste diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento. El control interno es de utilidad para cada una de las áreas de las empresas teniendo como objetivos de operación la relación con la misión y visión de la empresa, este modelo varía de acuerdo a las decisiones relacionadas al tipo de operación de cada empresa además de salvaguardar los activos que le pertenece.

2.2.5. Objetivo del sistema COSO

El principal objetivo del COSO es crear un modelo para poder facilitar la base actual de las empresas sea este de cualquier tamaño y naturaleza para así llegar a ser evaluadas en cualquier sistema de control interno e ir mejorando.

2.2.6. Componentes del control interno según COSO

El control interno está incorporado por cinco componentes relacionados entre sí. Y son los siguientes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo



Figura 1 *Componentes de control interno*
Tomado de "COSO"

2.2.6.1. Ambiente de control. El núcleo de un negocio es el personal (la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que se desarrolla.

La entidad demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos, el consejo directivo de la misma demuestra independencia de la gestión y supervisa el desarrollo y desempeño del control interno, la dirección establece, con la supervisión del Comité, estructuras, líneas de información, y designa apropiadamente las responsabilidades para lograr los objetivos, La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a individuos competentes de acuerdo con los objetivos, la organización hace responsables a los individuos de sus respectivas obligaciones de control interno en la consecución de los objetivos (Ron, 2016, p. 3.).

2.2.6.2. Evaluación de riesgos. Para analizar los riesgos se considera la probabilidad de impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo la perspectiva de la probabilidad, es decir posibilidad de que ocurra un evento e impacto de su efecto debido a su ocurrencia.

Tabla 2 Evaluación de riesgos

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO
Altamente probable	Alto
Posiblemente probable	Medio
Remotamente probable	Bajo

Para (Ron, 2016, p. 4) para evaluar los riesgos la organización debe:

Especificar los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados con ellos.

Identificar los riesgos para el logro de sus objetivos en toda la entidad y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.

Identificar y evaluar los cambios que podrían tener un impacto significativo en el sistema de control interno.

2.2.6.3. Actividades de control.

Cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos eficaces de supervisión tales como cuestionarios, revisiones sorpresivas, deben establecerse y ejecutarse políticas y métodos que ayuden a conseguir seguridad razonable de que se llevan a cabo eficazmente las acciones necesarias para poder afrontar los riesgos que existen respecto a los diferentes objetivos de la entidad.

Tipos de actividades de control: Preventiva, detectivas, manuales, computarizadas o controles gerenciales.

(Ron, 2016, p. 5) Indica que actividad de control es cuando:

- La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a mitigar el riesgo y a lograr los objetivos en niveles aceptables.
- La empresa escoge y lleva a cabo actividades de control general sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

- La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen ciertas expectativas y procedimientos.

2.2.6.4. Información y comunicación.

Las actividades mencionadas están rodeadas de sistemas informales y de comunicación, la comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por la organización en todos los sentidos. Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

2.2.6.5. Monitoreo.

La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas o separadas para determinar si los componentes del control interno están funcionando de manera correcta.

La organización evalúa y comunica las deficiencias que tenga el control interno de manera oportuna a los responsables de tomar las medidas correctivas. (Ron, 2016, p 7)

2.2.7. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son derechos exigibles que se originan ya sea por ventas, prestación de servicios u otorgamiento de préstamos. Las mismas que representan el crédito que concede una entidad a sus clientes, mediante un acuerdo de pago en un plazo determinado. (Romero, 2012, p. 169)

Por su parte, (Ortega , 2000 p. 236), define estas cuentas como un empleo de la administración financiera del capital de trabajo, ya que orienta los elementos de una empresa para incrementar su patrimonio y así reducir el riesgo de una crisis de liquidez y ventas, a través del manejo óptimo de políticas de crédito comercial otorgado a clientes y la política de cobros.

2.2.8. Clasificación de las cuentas por cobrar

Según las (Norma de Información Financiera, 2011) las cuentas por cobrar se clasifican en corto plazo y a largo plazo.

**CLASIFICACIÓN
DE CUENTAS POR
COBRAR SEGÚN
NIF C-3**

Clientes.- Cuentas abiertas, basadas en la confianza y la solvencia del deudor originadas por ventas de mercaderías o servicios.

Documentos por cobrar.-Cuentas respaldadas con documentos, tales como, letras de cambio, pagares.

Funcionarios y empleados.-Representan préstamos a empleados, ejecutivos o directivos de una entidad.

Anticipos a proveedores.-Pagos efectuados a proveedores anticipadamente por la compra de maquinaria, mercadería.

Intereses por cobrar.-Intereses devengados a favor pendientes de cobrarse.

Impuestos a favor.-Representan saldos a favor de la empresa por pagos en exceso.

Figura 2 Clasificación De Cuentas Por Cobrar
Tomado de “Norma internacional financiera C-3”

2.2.9. Trámites de cuentas por cobrar.

Los trámites de cuentas por cobrar se expiden tomando los datos de los siguientes antecedentes:

- Calendario de vencimiento.- se refiere al tiempo establecido y aprobado por el cliente previamente.
- Reporte de consumo mensual.- tomado según las compras realizadas por el cliente.

2.2.10. Registros de cobros

Cada empresa debe contar con registros y procedimientos de cobro especialmente diseñados para satisfacer sus necesidades. El sistema establecido debe ajustarse a los objetivos y políticas de la empresa, al volumen de operaciones, al tipo de clientela, al medio

donde opera, el criterio de los propietarios y gran número de variables que inciden en el buen o mal funcionamiento del sistema.

Para tener procedimientos adecuados deben ser planificados y anticipados para maximizar cobros y por ende disminuir la cartera vencida. Contabilización de facturas emitidas como cuentas por cobrar.

2.2.11. Políticas de créditos

Las condiciones económicas, el precio de los artículos, la calidad de los mismos y las políticas de crédito de la organización son importantes factores que influyen sobre su etapa de cuentas por cobrar. Todos ellos, a excepción del último, se encuentran fuera del control del gerente de finanzas. Sin embargo, lo mismo que sucede con otros activos corrientes, el administrador puede cambiar el nivel de las cuentas por cobrar equilibrando el riesgo y la rentabilidad. (Van & Wachowicz, 2010, p.250).

2.2.12. Condiciones de crédito

El objetivo consiste en definir cuál será la capacidad que tiene el solicitante de un determinado país, de los términos de pago en función del problema empresarial actual y las tendencias económicas generalizadas del mismo.

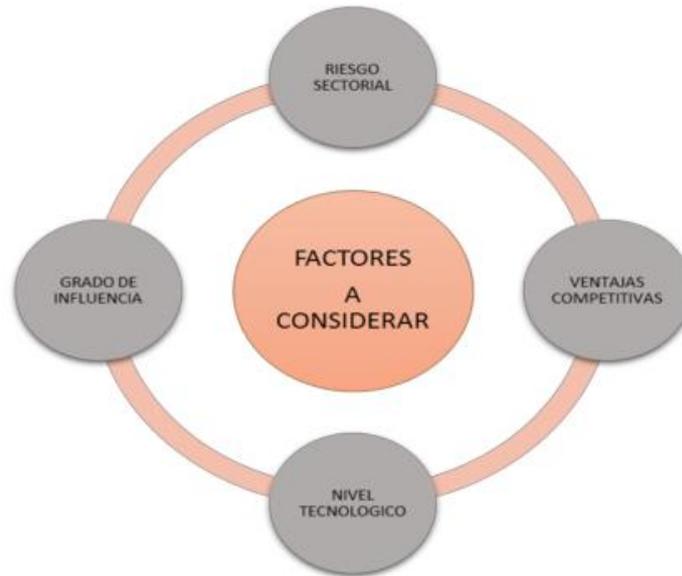


Figura 3 Factores a considerar al otorgar crédito.

Tomado de “Libro de administración financiera” por Josefina Beltrán

Las Cinco C del crédito.

Las 5 condiciones del crédito presentan los factores de riesgo que deberán ser supervisados al realizar un análisis de crédito.

- Conducta
- Capacidad de pago
- Capacidad de endeudamiento
- Capacidad de pago proyectada
- Condiciones macroeconómicas

2.2.12.1. Conducta.

El objetivo de evaluar el comportamiento es determinar la calidad moral y la capacidad administrativa de los clientes, a través de un análisis cualitativo del riesgo que tiene el deudor, incluyendo evaluar la calidad y la veracidad de la información del cliente, el desempeño en el pago de sus obligaciones que mantiene con los bancos y con otros acreedores (Morales & Morales , Credito y Cobranza, 2014, 27)

2.2.12.2. Capacidad de pago histórica.

El objetivo de analizar la capacidad de pago es evaluar las habilidades del cliente de haber generado, anteriormente, los recursos suficientes para cumplir con sus obligaciones financieras a través del análisis cuantitativo de su riesgo financiero. Se contemplara el análisis de las ventas netas, márgenes de utilidad y la producción del flujo neto para cubrir el pago de los intereses, capital, dividendos e inversiones. (Morales & Morales, 2014, p. 29)

2.2.12.3. Capacidad de endeudamiento.

El principal objetivo de este factor es medir la estabilidad de la estructura financiera de la compañía, evaluando la congruencia de los recursos solicitados de acorde al giro del negocio de la misma; esto haciendo un análisis cuantitativo del riesgo financiero del deudor. Mediante el análisis de tendencias y relación con la industria de los índices de liquidez, apalancamiento, rentabilidad y eficiencia. (Morales & Morales , 2014, p 30.)

2.2.12.4. Condiciones macroeconómicas.

El objetivo de este factor es determinar las conductas de la industria en su conjunto, para determinar lo influyente que puede ser en la capacidad y fortaleza financiera del deudor. (Morales & Morales, 2014, p.31)

2.2.12.5. Capacidad de pago proyectada.

El objetivo es analizar la capacidad que tiene un cliente para generar suficiente objetivo en el futuro, cumpliendo con sus obligaciones, con base en la fijación de su negocio, dentro de la industria. (Morales & Morales, 2014, p. 33)

2.2.13. Estructura del departamento de crédito y cobranza.

El departamento de créditos debe estar presente en todas las organizaciones, algunas empresas indagaran el departamento de créditos independiente del resto de la estructura organizativa, pero debido a la capacidad de algunas organizaciones en poca establecen esta actividad a través de un usuario que dedique parte de sus jornadas al seguimiento, control del

crédito y su estatus de pago, estableciendo el resto de sus horas laborales en otras áreas de la empresa.

Este departamento se divide en dos funciones básicas:

- Crédito.
- Cobranza.

2.2.13.1. Crédito.

Incorporar y desarrollar los procesos para el análisis, evaluación y donación de créditos, registro y control de las cuentas de los clientes, para lo cual se realizara las siguientes operaciones:

- Análisis para la incorporación de cuentas nuevas.
- Control del registro de antecedentes de crédito.
- Vigilar que las búsquedas de crédito sean las convenientes, en relación con las políticas establecidas para la incorporación de cuentas.
- Autorizar los pedidos que se envíen por ventas en el sentido que se pueda entregar el crédito.
- Inspeccionar que las nuevas cuentas tengan su base en un riesgo que sea prudente en las políticas establecidas para el caso.
- Permitir los créditos y la ampliación de estos a favor de terceros, para un material bibliográfico enajenado.
- Efectuar la investigación crediticia de los clientes listos para la donación de créditos.
- Documentar a las demás áreas de la organización: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general. (Morales & Morales , Crédito y cobranza, 2014, pp. 89-90.)

2.2.13.2. Cobranza.

Realizar una gestión y cobrar los créditos a favor del ente, administrar y supervisar la cartera de los clientes quienes garanticen una oportuna y adecuada captación de los recursos, para lo cual se desarrollaran las siguientes actividades:

- Organizar y controlar los procesos de recuperación de cuentas por cobrar y verificar así su registro.
- Desarrollar tácticas y diseñar controles administrativos para poder así recuperar las cuentas por cobrar.
- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que reduzcan las cuentas que no se puedan cobrar.
- Supervisar y hacer válidas las notas de crédito de acuerdo con la normativa a aplicar.
- Controlar y proteger los documentos correspondientes al departamento.
- Comunicar a los establecimientos de ventas y distribución sobre el comportamiento del estatus de los clientes en el pago de sus créditos.
- Programar y supervisar las funciones de los cobradores atribuidos al departamento.
- Llevar un control de una documentación electrónica de los clientes representados y acreditados.
- Realizar un comunicado a las demás áreas de la organización: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general. (Morales & Morales , 2014, pp. 89-90.)

2. 3. Marco Contextual

PROMOCHARTERS S.A. es una empresa de servicio mayorista, de origen ecuatoriana dedicada a la venta de paquetes turísticos internacionales que incluyen tickets aéreos, alojamientos, traslados, cenas y demás servicios que el cliente desee, desde sus inicio la

empresa tuvo gran acogida principalmente en la ciudad de Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta cuenta con paquetes turísticos a cualquier destino en salidas comerciales y chárter.

2.3. 1. Misión

Ser la mayorista de turismo de mayor reconocimiento en el mercado, por su variada oferta de destinos y excelencia en servicios con grandes beneficios, para satisfacer los requerimientos de cada uno de sus pasajeros.

Convertirnos en los mejores socios estratégicos para las agencias de turismo.

2.3. 2. Visión

Consolidarnos como la multinacional de turismo más exitosa en América Latina y ser la mejor del Ecuador. Ofertar productos y servicios turísticos innovadores, con eficiencia y rapidez, adaptados a los estándares y necesidades de nuestros clientes.

2.3. 3. Estructura organizacional de la sucursal de Guayaquil

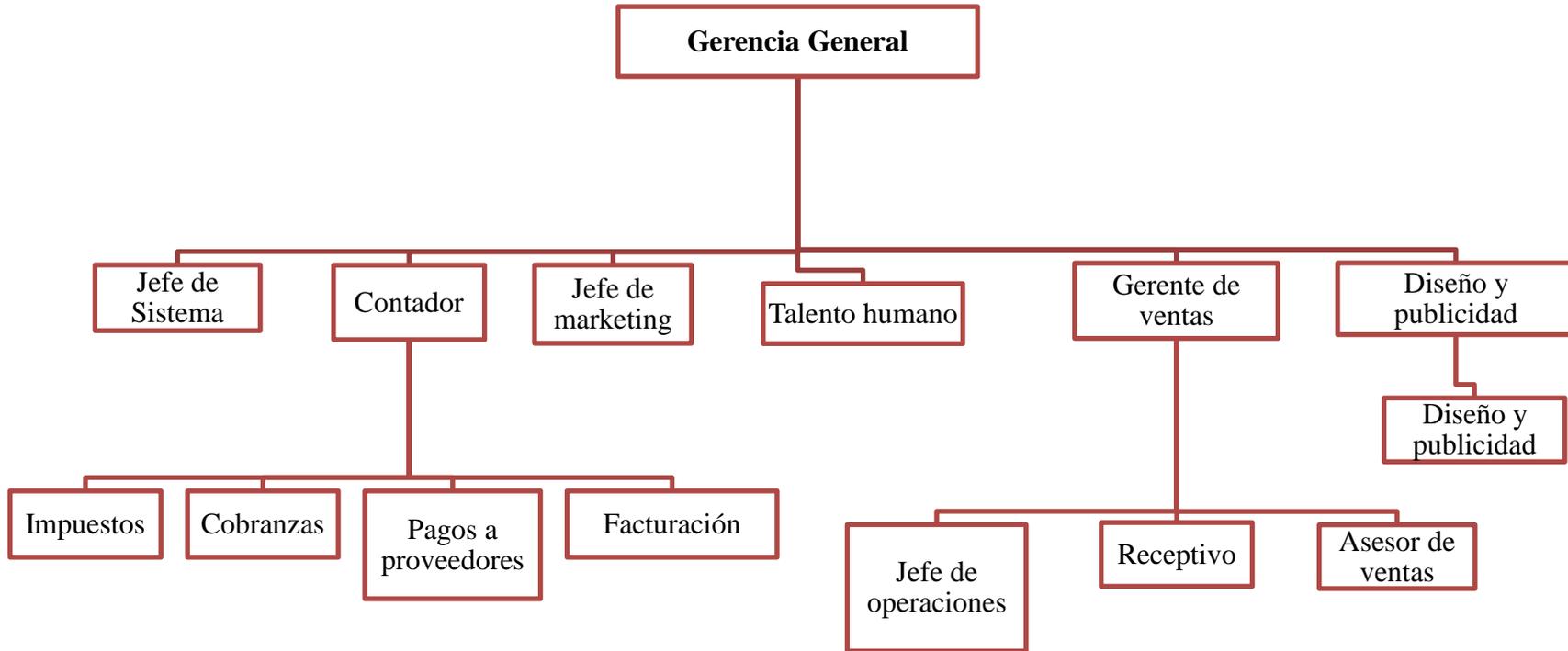


Figura 4 Estructura Organizacional de PROMOCHARTERS S.A.
Elaborada a partir de la información recopilada.

2.3. 4. Ubicación

La mayorista de turismo PROMOCHARTERS S.A ubicada en la ciudad de Quito en Foch y av. Amazonas edificio Turisa con sucursal ubicada en la ciudad de Guayaquil av. Chimborazo y Vélez edificio Chimborazo. La presente investigación se desarrollará en la Sucursal que es donde está ubicada el departamento de Contabilidad, donde se maneja el proceso de cuentas por cobrar.

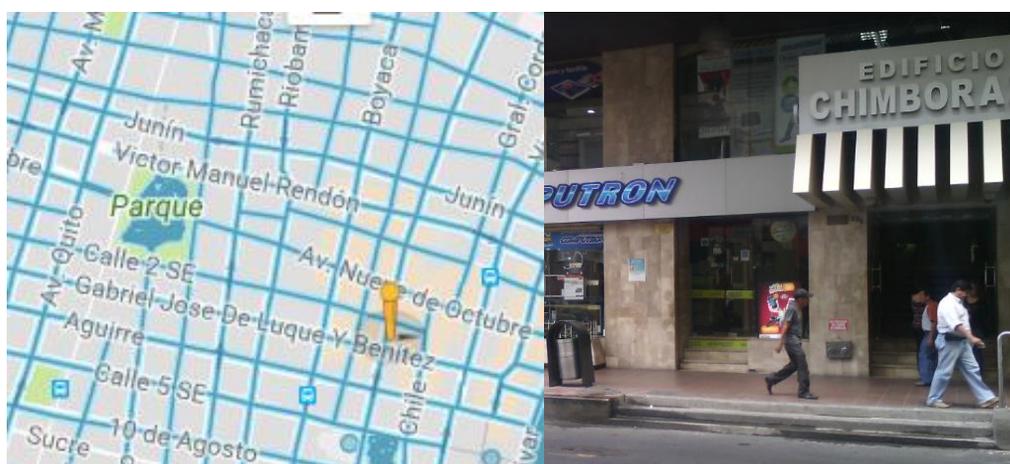


Figura 5 Dirección de la empresa,
Tomado de “Google maps.”

2.3. 5. Análisis situacional

Los créditos son otorgados directamente por el gerente general o gerente de ventas sin revisar el historial del cliente, se aprueban créditos a clientes que adeudan e indican pagar en un periodo de tiempo el cual no se cumple esto hace que las cuentas por cobrar aumenten y dificulta el pago a proveedores a tiempo ocasionando la pérdida de créditos que la empresa mantiene principalmente con proveedores del exterior.

No existe respaldo alguno de los préstamos otorgados a los colaboradores que sustente dicho préstamo y condiciones de pago. Cuando los empleados adquieren productos se les factura y el valor facturado es cargado a la cuenta personal de cada uno por la persona de cobranza para cancelar su factura pero la persona encargada de hacer los roles no está descontando ningún valor.

2. 4. Marco Conceptual

Cartera vencida

Es parte del activo en cuentas por cobrar que se encuentra pendiente de cobro y vencidas en sus fechas de pagos establecidos.

Descripciones de puestos

Para cada uno de los puestos establecidos en las empresas debe existir una descripción por escrito de las funciones a realizar de la responsabilidad que tiene esa persona en dicha ocupación.

Normas de créditos

Son procedimientos o requisitos que establece una entidad y que deben cumplirse previamente al otorgar un crédito.

Liquidez

Capacidad que tiene una entidad para responder a sus obligaciones económicas por medio de obtención de efectivo.

Control

Es un elemento de la administración que se encarga de garantizar que todas las operaciones realizadas coincidan con las operaciones planificadas.

Objetivo de control

Propósito que se desea alcanzar al implementar procedimientos de control en un proceso en particular.

Cobranza

Es el acto de obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, la venta de un producto o al pago de deudas.

Manual

Es reconocido como un documento que posee instrucciones, procedimientos o guías que permitan realizar de manera efectiva cualquier actividad.

Planificación

Proceso que exige el cumplimiento de pasos determinados con el fin de alcanzar los objetivos y propósitos deseados.

Cuentas incobrables

Son determinadas por una empresa cuando haya culminado el periodo contable dentro del cual se dio la venta, y a pesar de repetidos intentos el tiempo transcurre y no se han logrado cobrar.

Monitoreo

Evalúa la calidad de control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando si las circunstancias lo requieren. Se orienta principalmente a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

Marco legal

Leyes tributarias y contables. En Ecuador llevar contabilidad es obligación de todas sociedades y de las personas naturales en función de actividad propia y acorde a los montos de capital, ingresos y gastos que establece el Servicio de Rentas Internas. Existen otras leyes anexas que se han revisado, estas son:

Ley de Compañías. (Honorable Congreso Nacional, 1999) Esta ley regula el funcionamiento de todas las empresas legalmente constituidas en el país, el cual el ente que se encarga de velar por su cumplimiento es la Superintendencia de compañías, la misma que se encarga de registrar a todas las empresas en funcionamiento del Ecuador.

Dado a que el presente estudio requiere de información contable, se cita el Art. 289 de la ley de compañías; el cual indica el plazo para la elaboración de los estados financieros de las compañías; también indica que los estados financieros que reflejan la situación financiera real de una empresa son el balance general, el estado de pérdidas y ganancias y sus anexos.

Reglamento de Operación e Intermediación Turística. Las Agencias de viajes mayoristas están en la obligación de cobrar un valor adicional al costo del paquete turístico por los servicios que brinda, según este reglamento la actividad de intermediación turística podrá realizarse solo a través de agencias de servicios turísticos es decir no podrá realizarse directamente con el consumidor final. Este servicio es sujeto a retención.

Normas Internacionales de Información Financiera. En Ecuador las normas vigentes para llevar contabilidad son las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), los análisis financieros se ejecutarán en base a los lineamientos expuestos por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

En consecuencia, la contabilidad llevada en la empresa Promocharters S.A. debe estar alineada a las Normas Internacionales de Información Financiera, la cual garantizará que la información que se presenta en los estados financieros será confiable y mostrará la situación real de la misma.

Capítulo III

Marco Metodológico

3. 1. Diseño de la Investigación

El estudio del presente trabajo se desarrolla bajo la modalidad de investigación de campo ya que para analizar las variables antes mencionadas se efectuará en el lugar donde se desarrollan los hechos, en esta investigación es en la sucursal de la empresa Promocharters S.A. en el departamento de cuentas por cobrar, este diseño se realizará para describir los sucesos y comprender los factores, las causas y los efectos de los problemas que se encuentren en la empresa para interpretar los resultados además de ofrecer una propuesta que siendo aplicada ayudará a mejorar la situación financiera que mantiene en la actualidad.

3. 2. Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación será de tipo cualitativo, ya que se va a realizar entrevistas al personal involucrado, se pretende resolver en este tipo de investigación el grado de deficiencia que existe en el área de créditos y cobranzas de la empresa Promocharters.

3. 3. Población y Muestra

La presente investigación se desarrolla considerando como población a los colaboradores de la empresa Promocharters S.A. los cuales totalizan 30 personas; dado el tamaño de la población no es necesario aplicar una fórmula para determinar la muestra, el estudio se enfocará en dos ejecutivos que manejan la problemática planteada como es el

contador y gerente de ventas de la empresa los cuales permitirán obtener información confiable y real.

3. 4. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Se utilizará la técnica documental como método para el levantamiento de datos, ya que permite recopilar información histórica a través de las entrevistas, mediante un cuestionario de preguntas que sirve para conocer la opinión del personal objeto de estudio.

3. 5. Análisis de Resultados

A continuación se detallan las preguntas con sus respectivas respuestas de los entrevistados. Para la presente investigación se considera necesario entrevistar al contador de la empresa Promocharters S.A. que corresponde a entrevistado uno y al gerente de ventas de la misma que corresponde al entrevistado dos.

1. ¿Por qué considera usted que se retrasan las cobranzas?

Respuestas:

Entrevistado 1

Considero que el principal motivo por el que se retrasan las cobranzas es porque las facturas no se emiten a tiempo y con ciertos clientes por falta de información para realizar las respectivas llamadas a las agencias de viajes ya que en muchos casos cobranza no cuenta con teléfonos de las oficinas de las mismas, esta información lo maneja el área operativa.

Entrevistado 2

Considero que uno de los principales motivos es porque las facturas no se emiten a tiempo ya que en muchos casos el vendedor operativo no pasa la información completa a facturación o pasan la información días antes de la fecha de salida.

Análisis

Los entrevistados coinciden que el principal motivo es porque las facturas no se emiten a su debido tiempo, pero el entrevistado uno indica que existe otro factor que también afecta a las cobranzas como es la falta de información de los clientes para dar seguimiento a las mismas, se considera necesario en toda empresa manejar una base de datos donde conste teléfonos, correos, dirección entre otros, en especial con clientes que tienen crédito.

2. ¿Considera que la persona que aprueba los créditos es la idónea?

Respuestas:

Entrevistado 1

No, ya que en muchos casos quien aprueba los créditos es el gerente general en otros casos es el gerente de ventas, considero que lo adecuado sería que una sola persona se encargue de aprobar crédito.

Entrevistado 2

Si, los créditos son otorgados directamente por gerencia general y los créditos de menor valor los apruebo yo como gerente de venta y si el cliente no paga el valor queda bajo mi responsabilidad.

Análisis

Los entrevistados no coinciden con las respuestas, el contador general indica que no es la persona adecuada para aprobar los créditos, el gerente de ventas indica que si es correcto que ella apruebe los créditos. Dadas las opiniones del gerente de ventas y contador de la empresa considero que es necesario un jefe de créditos en esta área ya que en toda empresa para aprobar créditos debe ser una sola persona que se encargue de corroborar que el cliente está apto para cumplir con su compromiso de pago en el tiempo establecido.

3. ¿El procedimiento para otorgar los créditos le parece el más adecuado?

Respuestas:

Entrevistado 1

No, ya que no se está revisando los estados de cuenta que mantienen los clientes con la empresa y en muchos casos se aprueban créditos a clientes con alta cartera vencida, no se solicita ningún tipo de documento que certifique que el cliente va a cancelar o que el valor va a ser recuperado en el tiempo establecido.

Entrevistado 2

No, ya que según disposiciones de gerencia general se puede otorgar créditos consultando al departamento de contabilidad el monto que han comprado en un periodo de tiempo, si según mi criterio nos ha generado una utilidad considerable se les da el crédito, y con los clientes que tienen crédito vigente no se revisa los estados de cuentas, tampoco existe un contrato o solicitud de respaldo que el cliente va a cancelar un tiempo determinado.

Análisis

El contador y gerente de ventas indican que no se está llevando un procedimiento adecuado para otorgar créditos, indican que no se está revisando los estados de cuentas de los clientes el cual es necesario antes de aprobar un crédito para que la empresa no pierda liquidez por faltas de pagos y de la misma manera poder cumplir a tiempo con los pagos a proveedores.

4. ¿Se tiene una base de dato de clientes potenciales?

Respuestas:

Entrevistado 1

No existe ninguna base donde conste dicha información.

Entrevistado 2

No, no existe ninguna base de datos de clientes potenciales.

Análisis

Los entrevistados indican que no existe ninguna base de datos de clientes potenciales, siendo un factor fundamental para el crecimiento y desarrollo de una empresa, ya que utilizando métodos adecuados a los clientes potenciales los podemos convertir en clientes reales los cuales generarían mayores ingresos.

5. ¿Existe un formato de solicitud de crédito en la empresa?

Respuestas:

Entrevistado 1

No existe ningún tipo de solicitud de crédito.

Entrevistado 2

No existe solicitud de crédito.

Análisis

El contador y gerente de ventas indican que no existe solicitud de crédito en la empresa, siendo una herramienta necesaria para otorgar créditos, ya que en ella se solicitará datos de los clientes que se considera importante, y de esta manera conocer si el cliente está apto para cumplir con los pagos a tiempo.

6. ¿Considera que la información para emitir las facturas llega a tiempo al respectivo departamento?

Respuestas:

Entrevistado 1

No, con las agencias de viajes que se mantienen créditos la información debería llegar como mínimo 15 días antes de la fecha de salida de los viajeros y en muchas ocasiones llega el día de salida o días después de la fecha de salida ocasionando retrasos en los pagos de parte de las agencias ya que existe acuerdo de forma verbal que los créditos son 15 o 30 días según sea el acuerdo al que lleguen, esto después de emitir la factura.

Entrevistado 2

Generalmente la información que se tarda en llegar a facturación es la de las agencias de viajes que tienen créditos y en algunos casos el vendedor operativo se confía que tiene crédito e igual se le brinda los servicios y no pasan la información a facturación con anticipación.

Análisis

Según las respuestas de los entrevistados se observa que el operativo es el que no está pasando la información a tiempo a facturación siendo este el principal motivo para que las facturas no sea emitidas en el tiempo correcto principalmente con las agencias que tienen crédito vigente.

7. ¿Se preparan informes mensuales de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?

Respuestas:

Entrevistado 1

No, no existen informes mensuales que soporten la antigüedad de saldos.

Entrevistado 2

No existe ningún informe de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar de clientes con la empresa.

Análisis

Tanto el contador y el gerente de ventas de la empresa responden que no se está elaborando informes de las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos, significa que no se controlan las cuentas de cada cliente en forma detallada para conocer que clientes se demoran en cancelar o que clientes tienen vencidos sus créditos, en una forma sistematizada.

8. ¿Son distintas las personas que factura, contabiliza y cobra?

Respuestas.

Entrevistado 1

Existen dos personas encargadas de esta área:

Una que factura y contabiliza automáticamente, otra que cobra y contabiliza los pagos recibidos.

Entrevistado 2

Son dos las personas encargadas de esta área: una se dedica solo a facturar y contabiliza automáticamente, otra se encarga de cobrar y contabilizar.

Análisis

Los entrevistados indican que existen dos personas encargadas de esta área, cabe indicar que el ingreso de datos y validación, deben ser realizarlos por diferentes personas con el fin de registrarla de manera ordenada para obtener datos comparables.

¿Se realiza el respectivo seguimiento a las carteras vencidas?**Respuestas:*****Entrevistado 1***

No se realiza el debido seguimiento a las carteras vencidas.

Entrevistado 2

No se está realizando seguimiento a las carteras vencidas.

Análisis

Los entrevistados indicaron que no existe seguimiento a cartera vencida lo que ocasiona que en este rubro de cuentas por cobrar, existan valores que puedan ser incobrables y aun se estén reflejando como cobrables en los estados financieros.

9. ¿Se hace provisiones de cuentas incobrables y sobre qué base?**Respuestas:*****Entrevistado 1***

No se hace tal provisión.

Entrevistado 2

No tengo conocimiento del tema.

Análisis

El gerente de ventas indica que no conoce del tema ya que esto corresponde al área contable, el contador general indica que no se hace la respectiva provisión, la cual toda

empresa debe hacer su provisión de cuentas incobrables en este caso debería hacerse en base a NIIF ya que sería por antigüedad de saldos.

10. ¿Quiénes realizan los pagos de las facturas: los viajeros o las agencias de viajes?

Respuestas:

Entrevistado 1

Los pagos realizados por las agencias de viajes que tienen créditos generalmente son con cheque o transferencias realizados de cuentas bancarias directamente de ellos, En el caso de clientes no regulares la mayoría de los pagos son realizados directamente por los viajeros ya sea en efectivo, con tarjetas de crédito o débito, cheques o transferencias.

Entrevistado 2

Los pagos de las agencias de viajes que tienen créditos son directamente de las mismas, pero en el caso de agencias que no tiene crédito en la mayoría de los casos los pagos son realizados directamente por los pasajeros.

Análisis

Los entrevistados coinciden con las respuestas, se considera que este procedimiento de cobros no es el adecuado lo correcto sería que los pagos sean directamente por los clientes es decir las agencias de viajes ya que son quienes adquieren los paquetes turísticos y la responsabilidad de los pasajeros es con dichas compañías.

11. ¿Considera que el proceso de las cobranzas está facilitando la liquidez de la empresa?

Respuestas:

Entrevistado 1

No, porque las cobranzas se retrasan por lo general con las agencias de viajes que tienen mayor crédito.

Entrevistado 2

No, el actual proceso no facilita la liquidez de la empresa.

Análisis

Los entrevistados indicaron que las cobranzas no están facilitando la liquidez de la empresa ya que estas se retrasan ya sea porque no se emiten las facturas a tiempo o porque los clientes no cumplen el tiempo establecido de crédito sin embargo se les sigue dando crédito el cual hace que la empresa pierda rentabilidad.

12. ¿Considera necesario el diseño de un manual de procedimientos de control interno en ésta área?

Respuestas:***Entrevistado 1***

Sí, sería una herramienta de apoyo para obtener mejores resultados.

Entrevistado 2

Sí, ya que ayudaría a mejorar el proceso que se lleva en esta área.

Análisis

Los entrevistados indicaron que implementar un manual de procedimientos de control interno de cuentas por cobrar en la empresa sería de gran apoyo, ya que ayudaría a mejorar los procesos que se llevan en la actualidad y lograr mejores resultados. Y de esta manera se podrá mejorar la liquidez de la misma.

Capítulo VI

Propuesta

4.1 Tema

Propuesta de control interno que indique los procesos para la administración adecuada de cuentas por cobrar de la empresa Promocharters S.A.

4.2 Antecedentes de la Propuesta

En el presente trabajo se va a desarrollar un manual de procedimientos en el área de cuentas por cobrar para la empresa PROMOCHARTERS S.A., cuyo propósito principal es servir de guía a todas las personas relacionadas con el área y ayudar a mejorar el procedimiento que esta lleva en la actualidad. Ya que el departamento no cuenta con herramientas adecuadas para ejercer un control óptimo de las cuentas por cobrar, de acuerdo a la investigación realizada se identificaron las siguientes falencias.

- Se otorga créditos sin previa revisión de estados de cuentas de clientes.
- No existe formato de solicitud de créditos.
- Las personas que autorizan los créditos es el gerente general o gerente de ventas.
- Los créditos a los empleados no están siendo descontados en nómina.
- Los pagos no se realizan directamente de los clientes.
- No se da el seguimiento adecuado a la cartera vencida.
- No se preparan estados de cuentas por antigüedad de saldos.
- No se está recuperando la cartera en su debido tiempo.

4.3 Objetivos de la Propuesta.

4.3.1 Objetivo general

Diseñar un manual que ayude a regularizar la gestión y administración del proceso crediticio, con el fin de conceder crédito de fácil recuperación con menor riesgo, que permitan de forma eficiente y efectiva satisfacer las necesidades de los clientes, mejorando la liquidez de la empresa.

4.3.2 Objetivos específicos.

- Describir las normas que se aplican en el manual de procedimiento y funciones en el área de cobranza en temas de identificación del cargo, los atributos del puesto y destrezas.
- Determinar los principales lineamientos del manual de políticas y procedimientos del área de crédito y cobranzas.
- Diagnosticar los parámetros exigidos de la solicitud de crédito por parte de los clientes en la concesión y disminución de riesgo.
- Definir cuáles son las principales responsabilidades del personal que conforma el área de crédito y cobranzas, sus actividades en el área de ventas, estrategias en el crédito, plan de ejecución, clientes nuevos en relación con crédito y cobranzas.

4.4 Justificación de la propuesta

Los créditos ofrecidos por la empresa PROMOCHARTERS S.A. reflejan la necesidad de políticas fijas con estrategias en ventas que facilite las negociaciones en los vuelos internacionales para realizar las transacciones en los parámetros para poder analizar, informar e interpretar la línea de créditos, con un proceso de negociación en vuelos internacionales y demás servicios.

Se Justifica el manejo del crédito y las cobranzas a través de los indicadores financieros, a incrementarse, que ubicando una inversión se fortalece la rentabilidad viabilizando una TIR aceptable en las operaciones de la empresa PROMOCHARTERS S.A. permitiendo el estándar de aceptación de clientes efectivos y una recuperación basada en el historial del cliente, el respaldo de la gerencia con un sistema que refleja las referencias del cliente.

Las gestiones de crédito y cobranzas de la empresa PROMOCHARTERS S.A. busca en las referencias el análisis del buró, con entidades que regulan la calificación del cliente midiendo la capacidad liquidez, endeudamiento, y solvencia en los últimos dos años, considerando siempre el compromiso de pago a la fecha.

4.5 Desarrollo de la Propuesta.

En el presente documento se va a diseñar un manual donde indica el perfil de puestos, funciones del departamento de cuentas por cobrar, también un manual de procedimientos de créditos y cobranzas.

4.5.1 Manual de procesos y funciones

Introducción

El manual de puestos y funciones es una ayuda que permitirá al departamento de cuentas por cobrar de la empresa contar con un apoyo actualizado que conste con la descripción de los cargos y las funciones que deben seguir el desempeño de las actividades de esta área; especificando las responsabilidades y participaciones brindando de esta manera información del funcionamiento del mismo a los futuros interesados.

Objetivo del manual de puestos y funciones

Que el personal involucrado en el departamento de cuentas por cobrar conozca las funciones a desarrollar, con el fin de evitar un mal desempeño o desorden en el proceso.

Alcance

El manual es aplicable para el departamento de cuentas por cobrar de la compañía PROMOCHARTERS S.A. ya que no existe una correcta organización además los deberes y obligaciones no han sido comunicados de manera formal, estos son ejecutados de forma intuitiva.

I. Identificación

- **Título del puesto:** Jefe financiero o jefe de créditos.
- **Descripción general del puesto**

Organizar, dirigir y supervisar que se cumpla de manera eficiente y oportuna las políticas de créditos a fin de satisfacer los requerimientos de los clientes ya sean internos o externos; de la misma manera el jefe de este departamento es el encargado de otorgar el crédito y realizar un análisis del resultado obtenido por el asistente contable.

- **Descripción específica del puesto**

Atributos

- ✓ Realizar un plan de trabajo anual para su departamento.
- ✓ Supervisar al equipo de trabajo que tiene a cargo este incluye al encargado del análisis de cuentas por cobrar es decir la asistente contable en la labor que realizan a diario tanto en calidad de atención con los clientes como en el cumplimiento de las políticas de crédito que se van a establecer en el presente documento.
- ✓ Controlar que las ventas se efectúen entre los límites establecidos, precautelando que las condiciones y riesgos que puedan suceder respondan a los parámetros antes establecidos.

- ✓ Generar y coordinar con la asistente contable un cuadro de Excel estructurado por cliente de forma mensual para poder medir su gestión y revisar los casos de clientes deudores; para ejecutar los procedimientos de cobros adecuados.
- ✓ Antes de autorizar un pedido de crédito el jefe financiero debe tomar en consideración el análisis del cliente el cual es efectuado por el asistente contable y en base a los resultados obtenidos del análisis proceder a facturar o bloquear el pedido dependiendo del caso.
- ✓ Elaborar documentos que certifiquen la deuda que mantiene el cliente, los cuales pueden ser a través de pagaré que se encuentren debidamente firmado por ambas partes o elaboración de informes técnicos a sus superiores.

- **Relación de trabajo**

La relación de subordinación con el gerente, este implica que se trabaje en conjunto con los departamentos a quienes se les debe brindar los informes del área, confiables y oportunos.

- **Responsabilidad**

Es la persona responsable de llevar la información financiera de manera más oportuna, confiable y razonable.

- **Perfil de competencia**

- ✓ **Educación formal**

Egresado o título de tercer nivel en carreras a fin.

- **Experiencia laboral**

Mínimo 3 años, o meses en puestos iguales o similares.

- **Habilidad y destrezas**

Habilidad

- ✓ Creatividad
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Responsable
- ✓ Honesto

Destreza

- ✓ **Programas Informáticos:** Microsoft Office, sistemas de contabilidad, internet.
- ✓ **Conocimientos en:** Habilidad para manejar programas del sistema Office: Word, Excel avanzado; así como también para el manejo de internet, requeridos para realizar y presentar informes.

II. Identificación

- **Título del puesto:** Contador.
- **Descripción general del puesto**

Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes ya sea por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como también la actualización de los soportes adecuados de cada caso, a fin de llevar un control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los Estados Financieros y demás reportes entregados al jefe financiero.

- **Descripción específica del puesto**

Atributos

- ✓ En el caso de tener carteras vencidas, sustentar las razones de la morosidad de cartera mediante informe elaborado con un lenguaje directo y específico.
- ✓ Elaborar estados de cuentas mensuales de clientes en base a reportes realizados por el asistente contable este lo elabora mediante confirmaciones de saldos con cada cliente y reportar al jefe financiero.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal.

- **Relación de trabajo**

La relación del contador en base al área de cuentas por cobrar es netamente con el jefe financiero.

- **Responsabilidad**

Mantener la integridad de la información y realizar los respectivos ajustes de la cuenta irrecuperables.

- **Perfil de competencia**

- ✓ **Educación formal**

Título de tercer nivel en carreras a fin.

- **Experiencia laboral**

Mínimo 5 años, o meses en puestos iguales o similares.

- **Habilidad y destrezas**

Habilidad

- ✓ Creatividad
- ✓ Excelentes relaciones interpersonales
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Responsable
- ✓ Honesto

Destreza

- ✓ **Programas Informáticos:** Manejo de Windows y Microsoft Office, sistemas de contabilidad, internet.
- ✓ **Conocimientos en:** Habilidad para manejar programas de Office: Word, Excel, Power Point; también el manejo de internet, intranet, entre otros, requeridos para realizar los informes, documentos interno y externos. Conocimientos amplios de contabilidad general, conocimientos de la normativa general de contabilidad. Legislación Tributaria, Análisis y consolidación de los Estados Financieros.

III. Identificación

- **Título del puesto:** Asistente contable
- **Descripción General del Puesto.**

Elaborar métodos de análisis, evaluación y seguimiento de créditos otorgados en base a las normas, reglamentos, políticas y procedimientos de la empresa.

- **Descripción específica del puesto**

Atribuciones

- ✓ Emitir una opinión técnica y determinar la probabilidad de que un prestatario será capaz de cumplir con sus obligaciones financieras e inmediatamente trasladar el informe al jefe de crédito.
- ✓ Hacer cumplir los pagos pasados y presentes.
- ✓ Alimentar el sistema con los pagos realizados por los clientes.
- ✓ Llamar a los clientes antes de la fecha de vencimiento del crédito otorgado.
- ✓ Preparar y reportar información correspondiente que sea solicitada por el jefe financiero y contador.
- ✓ Realizar en Excel un cuadro donde se detalle la cartera vencida por antigüedad de saldos.
- ✓ Velar por la conservación adecuada de los expedientes de los solicitantes de crédito.
- ✓ Realizar un análisis de la base de datos de clientes.

- **Relaciones de trabajo**

Las relaciones de trabajo son netamente con el jefe financiero, contador y con los clientes.

- **Autoridad**

Ninguna

- **Perfil de competencia**

- ✓ **Educación formal**

Estudiante de tercer nivel cursando últimos semestres o titulado en carreras afines.

✓ **Experiencia laboral**

Mínimo 2 años, de experiencia en puestos similares, basados y comprobados en contabilidad general, contabilidad de registro contable, consolidaciones, etc., buen manejo de programas contables y herramientas informáticas.

✓ **Habilidades y destreza**

Habilidad

- ✓ Planificador, ordenado.
- ✓ Capacidad de análisis.
- ✓ Excelente relaciones interpersonales
- ✓ Eficiente en la administración de su tiempo
- ✓ Comunicación efectiva tanto oral como escrita.

Destreza

- ✓ **Programas informáticos:** Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office e Internet.
- ✓ **Conocimiento en:** procesos de créditos y cobranzas, conocimientos de contabilidad general.

4.5.2 Manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas

Introducción

Es importante el diseño de este manual de procedimientos de créditos y cobranzas para la empresa PROMOCHARTERS S.A. ya que al verificar la situación actual de la empresa se ha detectado que es una tarea esencial ya que la mayorista de turismo ha llevado consigo falencias en manejo de este departamento.

El presente manual contiene las políticas que se debe cumplir al otorgar un crédito y los procedimientos adecuados a seguir también contiene las políticas y procesos al realizar las cobranzas, ya que al no existir una rutina formal de procedimiento a seguir en el departamento de créditos y cobranzas, no es factible obtener buenos resultados.

Objetivo

Que el manual a desarrollar sirva de guía a los colaboradores de este departamento de la empresa PROMOCHARTERS S.A. y constituya a la mejora de los procesos que se lleva en la actualidad.

Alcance

El manual es aplicable al departamento de cuentas por cobrar de PROMOCHARTERS S.A. ya que no existe ningún documento que indique los procesos al otorgar crédito.

Políticas de créditos

Para mejorar los procedimientos de control interno y reducir los posibles riesgos en las cuentas por cobrar se proponen las siguientes políticas de crédito y cobranzas las mismas son desarrolladas de acuerdo a las normativas y disciplina que tiene la empresa; tienen relación directa desde la identificación hasta el otorgamiento del crédito y cobro del mismo.

La persona encargada de mantener una alta calidad en las cuentas por cobrar de la empresa será el jefe financiero.

Todas las ventas que se realicen con promesas de pagos sean estas a corto, mediano plazo o con cheques en consignación será considerada como una venta a crédito, en tal caso el vendedor operativo será el responsable de velar que el cliente cumpla el plazo del crédito otorgado.

El crédito deberá ser evaluado a nivel de riesgo ya que de una u otra manera siempre va a existir la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdida que afecten a las empresas.

Adicional a esto el cliente para obtener un crédito deberá cumplir lo siguiente:

- Llenar una solicitud la cual no debe tener errores ni tachones.
- Copia de cédula de ciudadanía del representante legal de la empresa.
- Copia de RUC actualizado.
- Ser un cliente constante.
- Copia de la declaración del impuesto a la renta en el caso de ser sociedad o persona natural obligada a llevar contabilidad.

Procedimientos de créditos

- ✓ Recepción de solicitud de crédito
- ✓ Análisis y verificación de la solicitud de crédito
- ✓ Indicadores de gestión y control
- ✓ Opinión técnica
- ✓ Aprobación y legalizaciones
- ✓ Sistemas de créditos

Recepción de solicitud de crédito

Cabe recalcar que una solicitud permite cobrar intereses de pagos que estén sobre vencidos, pasar los costos de cobranzas a los clientes, y obtener una garantía personal y mantener un interés de garantía sobre los servicios.

La solicitud se receptara correctamente elaborada según el formato establecido, es importante que el solicitante llene todos los datos generales. Ver apéndice 2.

Adicional adjuntar lo siguiente:

- Copia de cédula de ciudadanía del representante legal de la empresa.
- Copia de RUC y nombramiento.
- Copia de la declaración de impuesto a la renta en el caso de ser sociedad o persona natural obligada a llevar contabilidad.
- Ultima planilla de servicios básicos.
- Un documento donde certifique los bienes inmuebles que le pertenezca.
- Como mínimo dos referencias crediticias comerciales que sean verificables, en la cual le hayan vendido al solicitante en un periodo igual o menor de dos.

4.5.3 Análisis y verificación de la solicitud de crédito

El auxiliar contable es responsable de verificar mediante las copias obtenidas que los datos del solicitante del crédito son los correctos; de la misma manera se encarga de realizar un análisis y determinar la capacidad de pago del cliente y ponderar las posibilidades de que se presente una deuda incobrable o un retraso de pagos.

Indicadores de gestión y control

Los indicadores de gestión son considerados importantes al momento de evaluar las fortalezas y debilidades del área de crédito, por tal razón deberán estar actualizadas y ser compartidos para mejorar la otorgación de los créditos.

Opinión técnica

El asistente contable es el encargado de realizar el análisis de crédito por cada cliente calificado deberá presentar su opinión técnica.

Para darle mayor seguridad razonable a este proceso se adjuntará documentos de respaldo tales como: copia de cédula de identidad del representante legal, copia de RUC, pagare avalado los cuales se entregaran al área de créditos y cobranzas para su validación y aprobación del mismo.

Aprobación y legalizaciones

Una vez recibido el expediente del cliente en conjunto con la ficha técnica de aprobación del cupo de crédito o negación del mismo, será determinada por el jefe financiero, en el caso que resulte negativo la solicitud de crédito por no cumplir con todos los requisitos se devolverá la carpeta al cliente.

4.5.4 Responsabilidades del personal de crédito y cobranza

El Área de Operación de la empresa PROMOCHARTERS S.A. será la encargada de la instalación de los programas de viaje, venta de paquetes turísticos, tickets aéreos, alojamientos, traslados, cenas y asesoría para los clientes en lo que a ventas, y cobranzas se refiere, existiendo un gestor tanto de crédito como de cobranzas, responsable como jefe inmediato, con título de tercer nivel en el área de administración, marketing, recursos humanos y afines con sólidos conocimientos en crédito y cobranza.

La responsabilidad estará a cargo en forma directa del Jefe financiero o jefe de créditos, luego recae en el Contador y a la vez en su Asistente contable considerando los siguientes pasos a detallar y controlar dentro de la organización.

- Es el responsable de la parte logística y estrategias para llegar a nuevos clientes que buscar negociaciones a crédito y al contado dentro de la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- También se responsabiliza al igual que el equipo de crédito y cobranza de las operaciones en el punto de venta y facturación de la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- Son responsables de forma directa de la planeación de las ventas o servicios que se den a créditos con las referencias y el análisis de los futuros clientes que se acerquen a la empresa PROMOCHARTERS S.A.

El área de comercialización de paquetes turísticos internacionales, tickets aéreos, alojamientos, y demás servicios que el cliente desee es responsabilidad del jefe de crédito y del asistente contable, que harán el análisis de los créditos, inspección y aprobación del mismo, dentro del área de Trabajo:

La responsabilidad del área de crédito recae directamente en distintas áreas, donde participan otros colaboradores de la empresa PROMOCHARTERS S.A. y que tiene relación directa con una central de llamadas telefónica a cliente con su respectivo seguimiento y monitoreo, contactando con el área de cobranza que recibe información de cada vendedor integrándose de esa forma los distintos departamentos administrativo, finanzas, ventas y contabilidad.

En el Centro de telefonía y Monitoreo es la parte burbuja del área de cobranza, también denominada Burbuja, donde se establece la comunicación directa con el cliente existiendo una empresa encargada de informar o atender los requerimiento sugeridos por la gerencia,

esta entidad o persona estará autorizado y capacitado durante las 24horas, 7días a la semana los 365 días del año.

El Área de cobranza, es el área donde se establece la base de dato de los clientes y tiene la responsabilidad de pasar comunicado al centro de telefonía para hacer recordatorio y verificación tanto de parámetros de la negociación, del crédito, como de la cobranza, además cuenta con la participación del área de ventas, siendo el vendedor o cliente el que suele mantener comunicación con el cliente.

Los ejecutivos de comercialización de la empresa PROMOCHARTERS S.A. serán los encargados de buscar los negocios de viajes y chárter a diferentes sectores, y como estrategia el ofrecimiento de créditos con la solicitud respectiva y su análisis, a la vez realizaran las acciones de ventas por vía telefónica o personalizada, dando una mejor asesoría a crédito.

El Área Administrativa, Contabilidad y cobranzas será la encargada de la parte de control del crédito, contable, y financiera de la empresa PROMOCHARTERS S.A., se asigna un Jefe Administrativo encargado del área de crédito y cobranza, al igual que el contador con su asistente, forjando un área de monitoreo constante para disminuir los riesgo de incobrables, el contador reportara al jefe de crédito y cobranza y estará a cargo de la siguiente responsabilidad:

- Llevará las finanzas, el control de los créditos, Contabilidad y trámites con rentas.
- Se encargara de la parte de cobranzas dentro del área financiera en la empresa PROMOCHARTERS S.A.

- Recuperación de la cartera por vencer y vencida con que cuenta la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- Manejo adecuado de los clientes con problemas en el crédito y aquellos que poseen situaciones de calamidades, tomando decisiones y comunicando los inconvenientes.

La responsabilidad de las llamadas de nuevos clientes es la Secretaria que es la encargada de contestar y atender a los actuales y posibles futuros clientes de la empresa PROMOCHARTERS S.A., brindando toda la información de los servicios ofrecidos e inquietudes de los clientes.

- Es responsabilidad de la secretaria el llevar un control de los ingresos y la necesidad de los clientes en los servicios de viaje y planificación turística ofrecidos.
- Asistir los Jefes de las principales áreas que posee la empresa PROMOCHARTERS S.A., además de las actividades de crédito y cobranzas.

4.5.5 Actividad en Ventas a crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.

El área de ventas de chárter y promociones turísticas, se desarrollan con base al manejo de clientes que mantienen fidelización con la organización, que forman un proceso de adaptabilidad otorgándole parámetros aceptables para el área de crédito y cobranzas que motiva a la acción de negociación.

La Verificación de la necesidad de realizar viajes programados a crédito es el detonante para analizar debidamente la base de dato y la credibilidad con que cuenta el cliente en su historial crediticio, y que estén sujetas a las políticas de crédito.

La Calificación que el área de crédito y cobranza que se le otorgue al cliente, medirá su capacidad o monto a obtener el crédito, siendo los datos proporcionados fijado en una hoja

de registro físico y digital quedará la comunicación directa para medir el flujo de confianza y la disminución de riesgo en el comportamiento de crédito establecido.

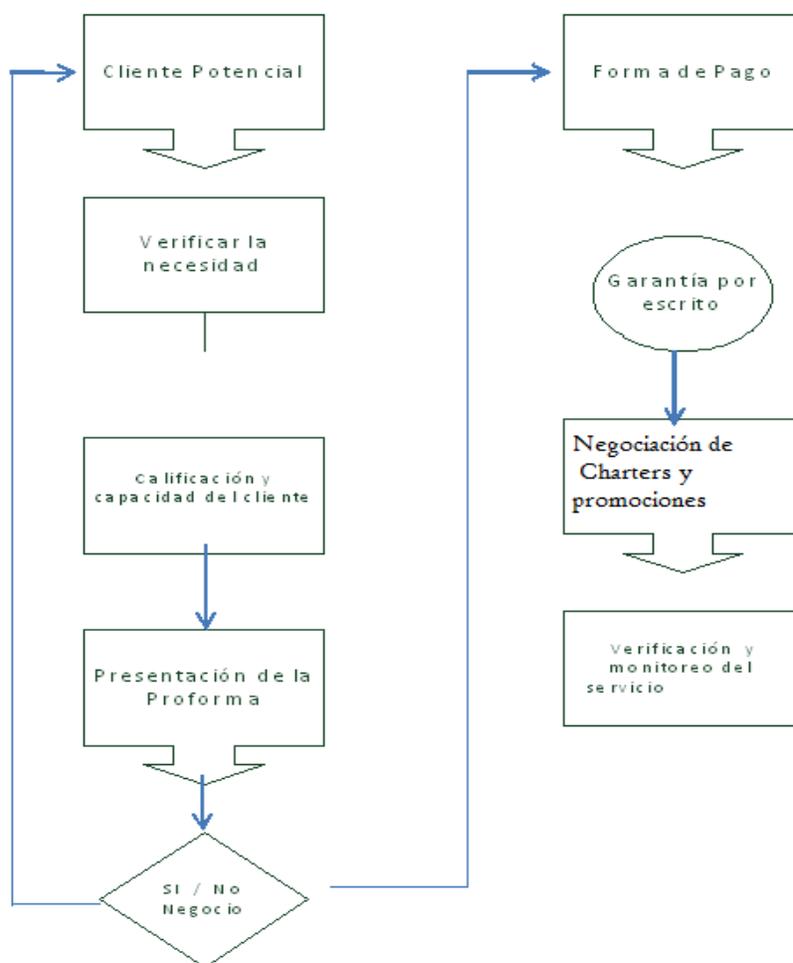


Figura 6 Proceso de Ventas a crédito de la empresa PROMOCHARTERS S.A.

El monto que se otorgue al cliente como crédito es el principal análisis que se lo hace con relación a su flujo bancario, por su sueldo obtenido, sus negociaciones como independiente, entre otros ingresos y manejo crediticio, siendo necesario un desarrollo practico de los ingresos percibidos por el cliente y como este puede pagar los compromisos

o el crédito solicitado, creándose un balance que permitiría al área de crédito verificar la capacidad de endeudamiento.

La Garantía que el cliente da a la empresa PROMOCHARTERS S.A. es por escrito, con un soporte de análisis sostenido para que con la factura y el documento firmado se comprometa con pagare o un contratos a cancelar un valor pactado, en el otorgamiento del crédito

Se define a un Cliente potencial como la persona con capacidad de pago, atracción por los viajes, tarjeta habiente, entre otros servicios y vuelos que ofrece la empresa PROMOCHARTERS S.A.

EL área de crédito y cobranzas será la encargada de otorgar una calificación al cliente, que permitiría medir el monto asignado y el tiempo de pago, en la negociación con base a su límite de endeudamiento.

Se establece la entrega de una proforma al cliente, donde él decide su pago de contado o busca un crédito que pasa a ser un Instrumento de negociación, y su valor dependerá el cierre de la venta.

Se establece una forma de Pago, que será evaluado por el departamento de crédito y cobranza de la empresa PROMOCHARTERS S.A. Donde se establece el monto de crédito, el tiempo de pago, la forma y el interés otorgado, de esa forma se consolida la información en una base de dato y a través de las áreas involucradas.

El área de crédito y cobranza a través de los operadores crean un documento de soporte, que pasa a ser una Garantía por escrito que permitirá que las actividades de negociación se soporten con un documento firmado, que dará el respaldo a la negociación como un compromiso fijo de pago, entregando además de la entrega de la identificación y los datos

solicitados que sirven como garantía en caso de caducidad del contrato de crédito o malversación de la información proporcionada.

4.5.6 De Las ventas estratégicas a crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.

- Es importante definir los costos y precio de los diferentes paquetes turísticos internacionales y demás servicios para soportar las actividades de gestión en el área de crédito y cobranza para establecer la negociación si es a contado o a crédito.
- Aplicabilidad del crédito con base directa a las negociaciones de venta de paquetes turísticos internacionales y demás servicios con base a la necesidad inmediata del cliente, considerando que este debe de llenar una afiliación, el respectivo registro, y cumplir las políticas requeridas en el presente manual de la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- Se logra establecer una negociación en el momento que el cliente reúnen todos los documentos para otorgar el crédito y dentro de una pre aprobación establecida por el área de crédito.
- Las Venta de contado de paquetes turísticos y demás productos son sin riesgo y este garantizara el manejo adecuado del flujo de efectivo.

El cliente de la empresa PROMOCHARTERS S.A. es evaluado con base a la capacidad de pago que este posea y lo que se detalle en la proforma, una vez establecida su capacidad de pago o su análisis de riesgo se procede a la toma de decisión de la forma como hará los pagos, fijando la garantía por escrito, cerrando la negociación con el respaldo y la seriedad de la organización.

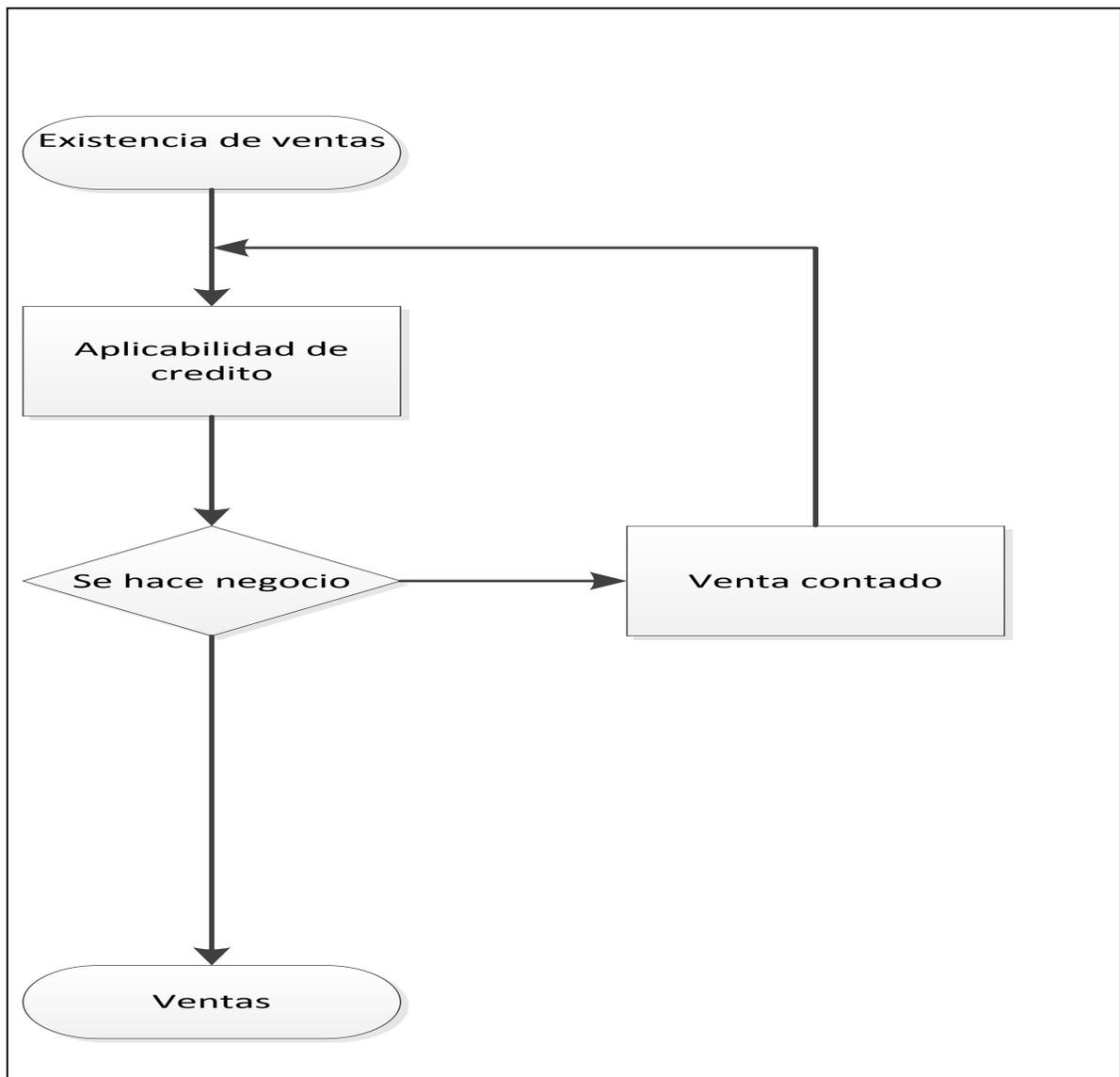


Figura 7 Comercialización de vuelos internacionales y servicios

4.5.7 Del plan de ejecución en área de crédito y cobranza

Tabla 3 Plan de ejecución del área de crédito y cobranzas

Objetivos Específicos	Actividades	Recursos	Presupuesto
Calcular la capacidad de pago y el patrimonio del cliente y su desglose del riesgo o endeudamiento revisando la solicitud fijada en el área de ventas de la empresa PROMOCHARTERS S.A.	Manejo los indicadores de aprobación el crédito y la capacidad de endeudamiento que posee el cliente. Incentivar a las ventas con las estrategias de aplicación del crédito Analizar el rendimiento del crédito con base a las negociaciones de vuelos internacionales y demás servicios en la empresa PROMOCHARTERS S.A.	Humanos	\$ 1.500,00
		Tecnológicos	
		Internet y redes sociales	
Analizar al cliente para conocer sus actividades y el soporte de crédito que posee en los dos últimos años.	Describir los parámetros que justifican la evaluación para con el cliente Enseñar al personal de la empresa PROMOCHARTERS S.A. el manejo de las cobranzas y la medición para con el cliente	Humanos	\$ 500,00
		Tecnológicos	
Diferenciar la situación del crédito con base a la proforma y las cobranzas con procedimientos eficientes de comunicación.	Aplicar las políticas de crédito y cobranzas para que exista mayor venta y un sólido flujo de efectivo	Humano	\$ 1.000,00
		Materiales	
		Manual de crédito y cobranza	
TOTAL		Tecnológicos	\$ 3.000,00

4.5.8 De las actividades del área de crédito y cobranzas

- Manejo de los indicadores que permitan medir la capacidad del endeudamiento del cliente que se acerca a la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- Incentivar las ventas de programas de vuelos internacionales y los servicios generales que ofrece la empresa PROMOCHARTERS S.A. con base a las estrategias de ofrecimiento de créditos.
- Evaluar los rendimientos de los créditos aplicados con el fin de establecer un estándar de ofrecimiento, recuperación de cartera y disminución de riesgo de incobrables en las ventas totales realizadas por la empresa PROMOCHARTERS S.A.
- Definir y aplicar los parámetros necesarios que aplica cada cliente acorde a la condición de crédito, evolución e historial crediticio.
- Enseñar al personal de la empresa PROMOCHARTERS S.A. el manejo de las estrategias de crédito y cobranzas, además de establecer los parámetros fijos para medir la capacidad de pago o tendencia de otorgamiento de crédito al cliente
- Adecuar las políticas con la base de datos de clientes fijos y nuevos clientes.

El Manejo los indicadores financieros en la empresa PROMOCHARTERS S.A. para diagnosticar la capacidad de endeudamiento del cliente se analiza las cuentas principales y las herramientas crediticias en el sistema comercial, bancario y financiero, si este cumple sus obligaciones, además de los activos y si cuenta con un pasado judicial producto de deuda no cumplida.

4.5.9 Diagrama con base a clientes nuevos que buscan créditos

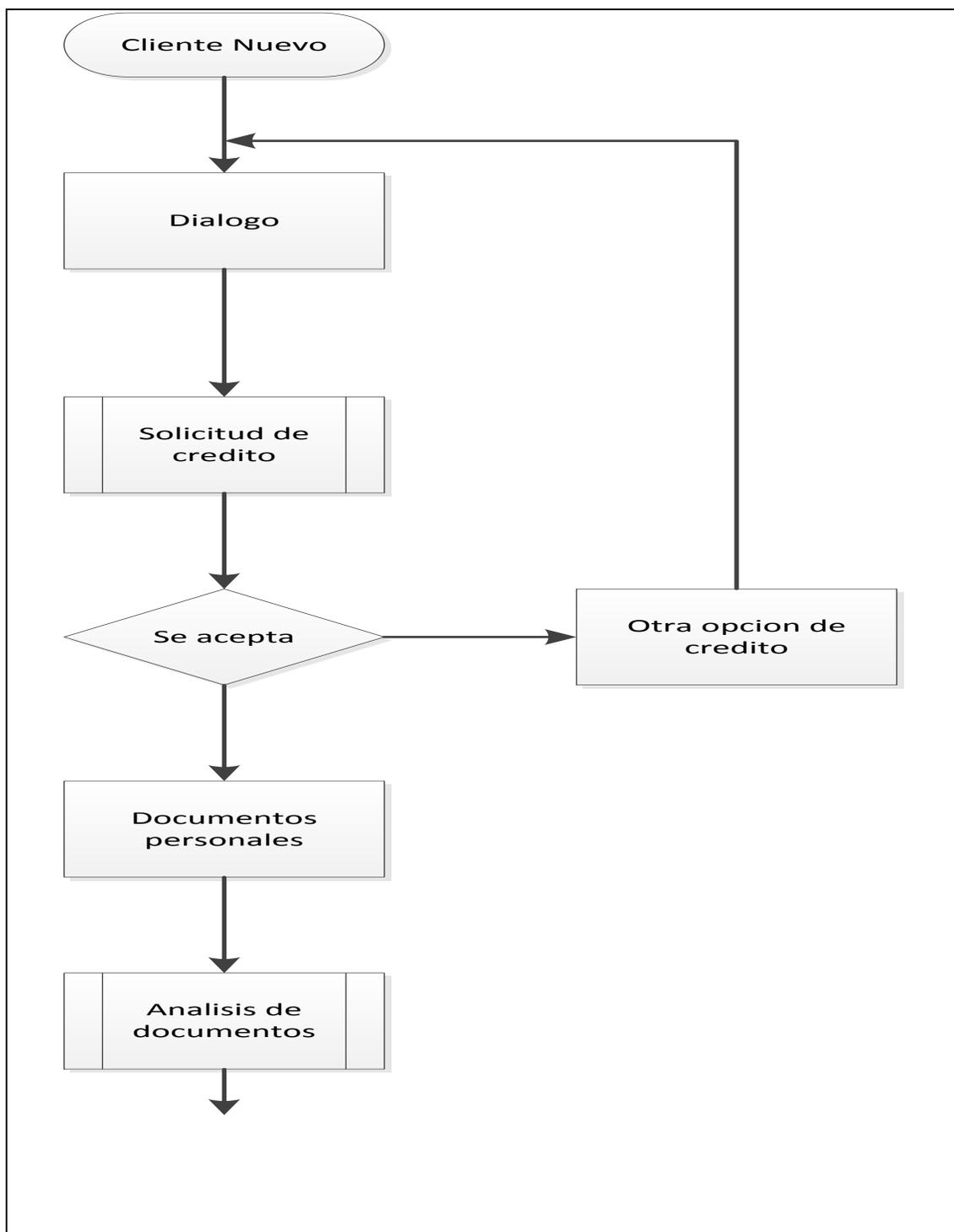


Figura 8 Bases de clientes en busca de créditos

El cliente nuevo, es una opción de comercio y negociación que produce un impacto en el flujo de la empresa PROMOCHARTERS S.A. donde se establece un diálogo con el personal de asesores para luego de conocer los diversos servicios aéreos ofrecido procede a ver el cierre posible de la venta, de ahí es parte de las políticas el tratar de servirlo con un crédito, para lo cual es el diálogo el principal elemento de negociación, luego de conocer el monto de la factura a tramitar, este se impulsa a través una solicitud de crédito para una pre aprobación, que una vez aceptada acorde al análisis de la capacidad de pago y endeudamiento.

Se procede a pedir los documentos personales para su respectiva verificación, entre ellos la cedula de identidad, un recibo o planilla de servicio básicos, una hoja de solicitud de crédito firmada al igual que los pagarés compromisos de pago a realizar, acompañado de la solicitud.

4.5.9.1 Modalidad de las transacciones de créditos a clientes nuevos de la empresa PROMOCHARTERS S.A.

La empresa PROMOCHARTERS S.A. directamente relaciona un promedio de ventas de vuelos internacionales, chárter, y servicios afines con el fin de que se incremente por el crédito otorgado, por el ordenamiento administrativo del área de crédito y cobranzas, fijando una sólida estructura y un equipamiento fijo en el otorgamiento de crédito y la recuperación de cartera.

4.5.9.2 Requisición de solicitud de crédito por parte de la empresa

PROMOCHARTERS S.A.

Se detalla la inscripción del cliente, sumando todos los documentos como cedula, papeleta de votación, los estados financieros, la planilla de agua, luz o teléfono, si existe poca credibilidad se suma una garantía personal, firmando documentos por el crédito, detallados como políticas del crédito y la cobranza definidos por la empresa

PROMOCHARTERS S.A.

La Medición del tiempo y del monto del crédito a otorgar es responsabilidad directa del área de crédito y cobranza, La situación de la empresa PROMOCHARTERS S.A. no amerita un control de los valores para con cada cliente, debido a las constantes negociaciones que se realizan mensualmente, midiendo los montos de créditos fijados hasta un límite, al igual que las gestiones de pagos que estén al día o con retraso.

Se considera en el área de crédito y cobranza que un cliente que constante se endeuda solicitando crédito, crea una cultura de pago, pero si se amplía el monto o el tiempo, puede existir un riesgo que se debe de detectar para impedir el rompimiento de las relaciones comerciales existentes.

La empresa PROMOCHARTERS S.A. tiene un ritmo de ampliación de las negociaciones acelerado, Viajes, vuelos, alquiler de hoteles, restaurante, paseos, entre otros, por lo que constantemente se incorpora nuevas actividades y se realizan más contratos de forma local e internacional, por lo que el área de crédito debe de ser actualizada connotamente sus políticas e indicadores.

4.5.9.3 Flujo del proceso de análisis de cobranzas a clientes

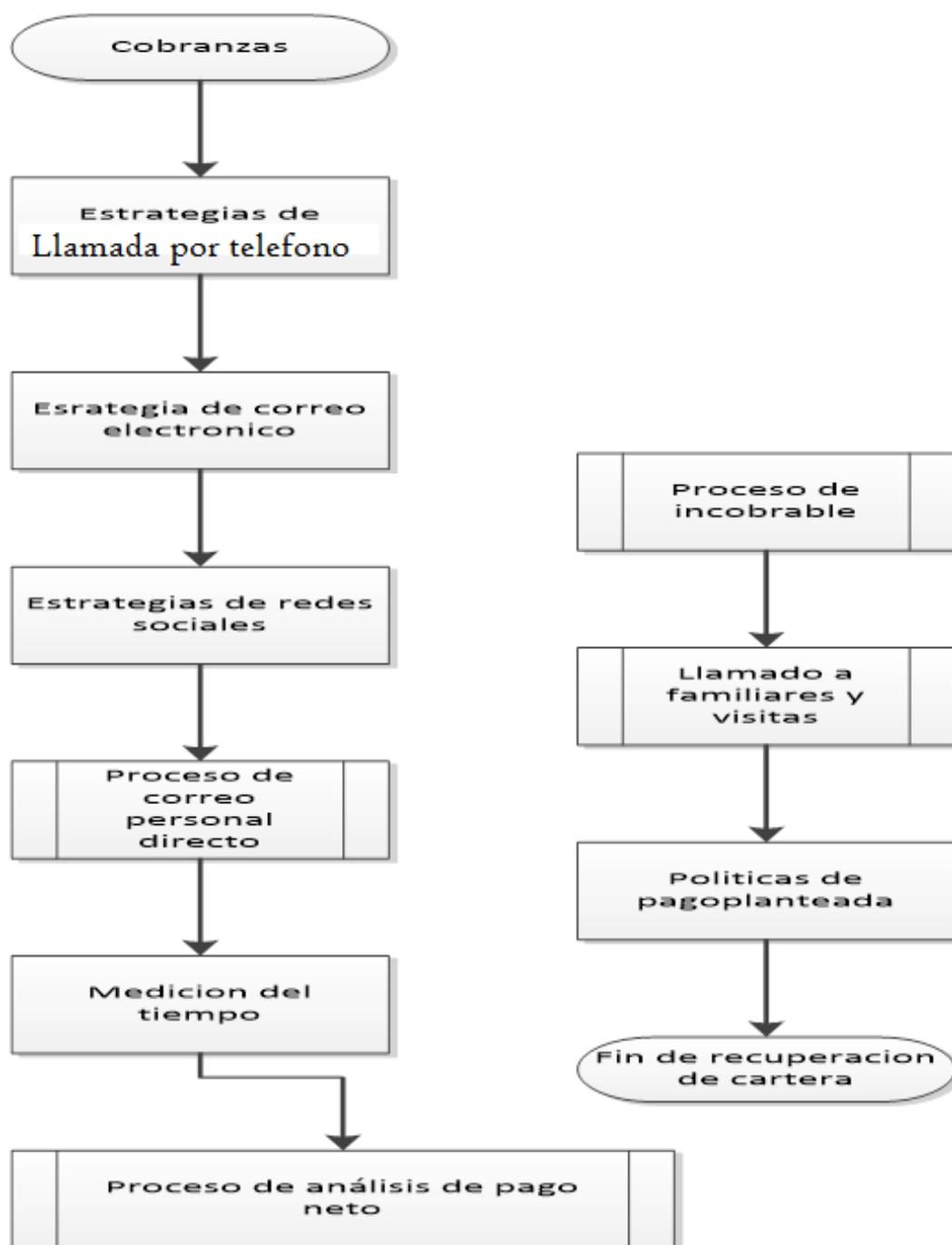


Figura 9 Proceso de análisis de cobranzas a clientes

En el área específica de Cobranzas se establece múltiples estrategia para la empresa PROMOCHARTERS S.A. que parte desde llamadas por teléfono, envió del correos electrónicos, comunicado a través de las redes sociales, envió de correo personales en el domicilio y en el trabajo, además de controla el tiempo en mora establecida desde la última vez que se canceló un compromiso.

Se encarga también el área de cobranza en buscar el pago inmediato, se establece también un esquema de políticas de incobrables, justificando el llamado a familiares con mecanismo de visita directa al garante, con un cronograma de pago establecido en la recuperación de cartera.

4.6 RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO

Indicadores de Control de la empresa PROMOCHARTERS S.A.

Las actividades realizadas se refiere al manejo de los gastos y costos que mantienen la nueva área de crédito y cobranza de la empresa PROMOCHARTERS S.A. manteniendo las negociaciones de vuelos internacionales con decisiones estratégicas que relacionan al cliente como eje de contante participación de contado ya crédito.

La tendencia de crédito es importante debido a que la facturación se incremente, se gestionan mayores ingresos y se produce un flujo de efectivo que es fortaleza para el éxito del área en la empresa PROMOCHARTERS S.A. que busca reducir el riesgo de la inversión, manejando adecuadamente la solicitud de crédito y considerando que las cobranzas se las realizan a través de diferentes medios, basado en operaciones dinámicas y efectivas en el área.

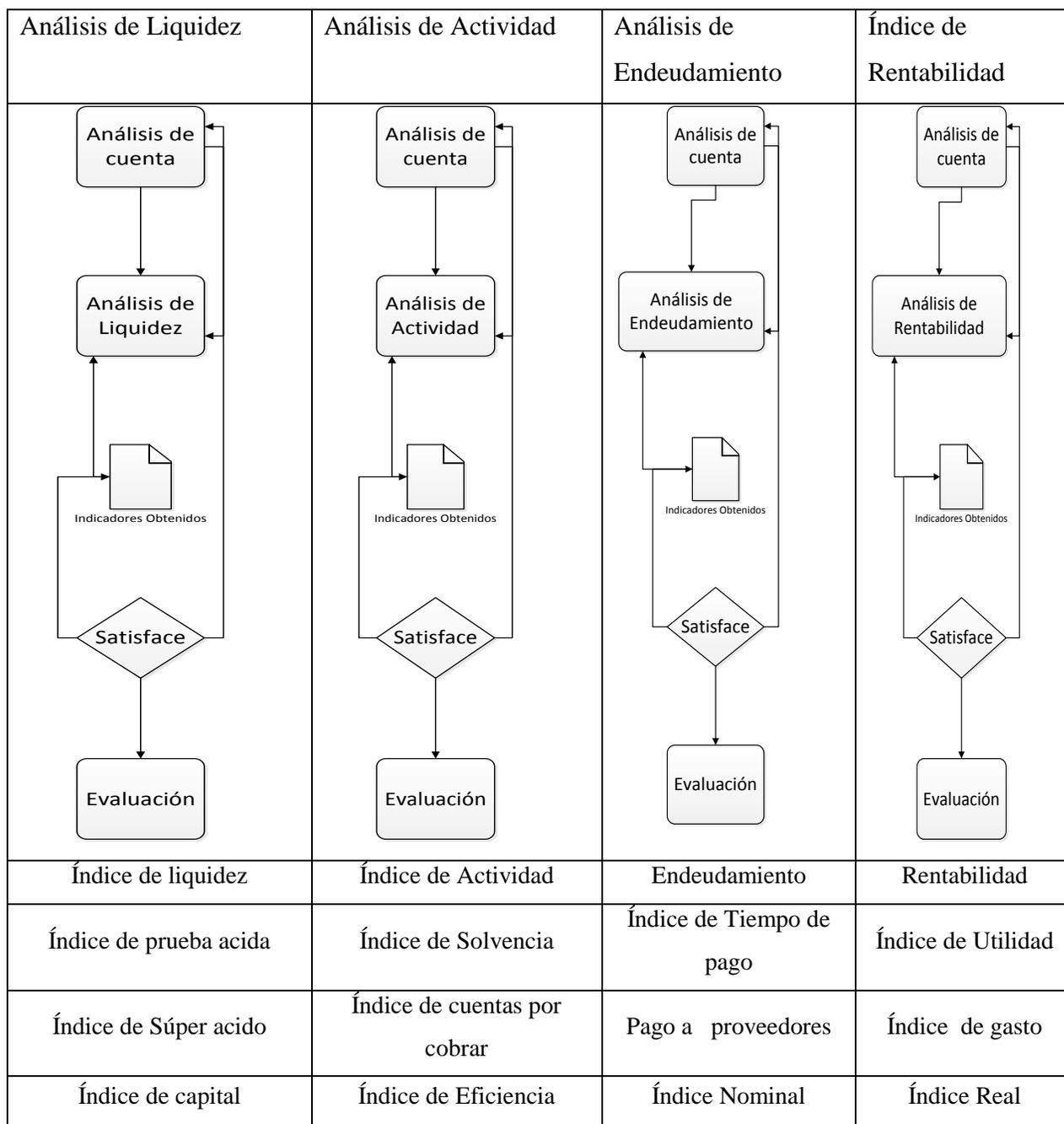


Figura 10 Aplicabilidad en los controles de Análisis
Fuente: Balance empresa PROMOCHARTERS S.A.

4.7 Evaluación económica en la creación del área de crédito y cobranzas

La inversión en el área de crédito y cobranza abarcaría los materiales de trabajo, oficinas y comunicación, dirigida a llamadas telefónicas que impulsa el recordatorio a los cliente sobre los compromisos que poseen los clientes para con la empresa PROMOCHARTERS S.A. en la recuperación de la cartera, análisis de los clientes, y reducción de los riesgo en cuentas incobrables que se maneje.

Tabla 4 Inversión en el área de crédito y cobranza de la empresa PROMOCHARTERS S.A.

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO U.	Total
EQUIPO DE INFORMATICO y TELECOMUNICACION			
Computador Lenovo INTEL 3100MHZ	3	\$ 750	\$ 2.250
impresoras multiuso color	3	\$ 185	\$ 555
Central PBX 3 líneas telefónica	1	\$ 450	\$ 450
Software Planificación estratégica Unix ext.	1	\$ 550	\$ 550
Instalaciones de teléfono y eléctrica	1	\$ 250	\$ 250
MUEBLES Y ENSERES en área de Crédito y cobranza			
Infraestructura 30mtros	3	\$ 250	\$ 750
Silla oficinas	6	\$ 90	\$ 540
Silla para espera	2	\$ 150	\$ 300
Escritorio de cobranzas para asistente	3	\$ 350	\$ 1.050
Archivador en área	3	\$ 180	\$ 540
Samsung Split 24 BTU	1	\$ 1.050	\$ 1.050
Varios accesorios	1	\$ 250	\$ 250
INFRAESTRUCTURA actualización y construcción			
Paredes divisiones y estandarte	1	\$ 465	\$ 465
			\$ 9000

La inversión se refleja en la creación del área de crédito y cobranza, con un monto de 9000 dólares, que permitirá que los procesos de cobranzas de la empresa PROMOCHARTERS S.A., a clientes sean hechos con responsabilidad y dinamismo. La inversión abarca procesos y sistemas de líneas abierta para el llamado a los diferente

medios de comunicación , teléfonos convencionales, celulares de las distintas operadoras y con redes telefónica, además del correo directo, esto influye además a familiares y conocidos referenciados por el cliente.

Tabla 5 Análisis de la TIR y VAN en la creación del área de crédito y cobranza

FLUJO NETO DE EFECTIVO	-9000	5.838	8.384	10.664	19.632	28.710
FLUJO ACUMULADO		-13.138	-4.754	5.910	25.542	54.253
Suma de flujos de cartera recuperada	.9000	4.853	6.969	8.865	16.319	23.865
Acumulado de flujos cartera recuperada		-14.123	-7.154	1.710	18.030	41.895
VPN	20,3%	18.563,84				
TIR	49%					

CONCLUSIONES

La gestión de ventas al momento de facturar se presentan un aporte en efectivo y la diferencia a crédito en los vuelos internacionales y servicios relacionados, donde la empresa PROMOCHARTERS S.A. mantiene una base de dato que recopila las necesidades de una línea de crédito para todas aquellas personas que son clientes fijos y nuevos en las negociaciones.

Se establece el crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A. por los convenios o contratos existentes, considerando el firmar un pagare, compromiso, cheques a fechas, todo previo al análisis completo para con el cliente, representado las políticas del área de crédito y cobranzas establecido en el presente manual realizado.

La empresa PROMOCHARTERS S.A. proporcionará los lineamientos aplicados por un colaborador que negocia los vuelos internaciones y servicios relacionados, en el área de venta y facturación, considerando que la viabilidad de la negociación es por la prestación inmediata del crédito.

En el momento que en la base de dato que se refleja en el área de crédito y cobranza de la empresa PROMOCHARTERS S.A., cuando exista problemas en el pago de los valores adeudados, es obligación del ejecutivo de la cuenta el llamar al cliente para informa sobre lo acontecido con su pago y de es amañera gestionar su recuperación inmediata.

Aplicar el manual del área de crédito y cobranza como estrategia básica en la aplicación de del cobro o para disminuir las cuentas incobrables e informar quienes tienen opción inmediata de otorgación del crédito, disminuyen por el estudio al cliente los riesgos de problemas e inconvenientes en el pago según las políticas de crédito y cobranzas implementadas.

RECOMENDACIONES

La empresa PROMOCHARTERS S.A. requiere que se involucre a la comercialización de vuelos internacionales y servicios adicionales, en la ciudad, tomando en cuenta su expansión en medios tecnológicos no tradicionales, relacionados en internet, es decir expandir las estrategias de crédito en redes sociales, considerando los datos del cliente y una pre aprobación de crédito, para luego que se refleja la documentación real este crédito sea aprobado totalmente con un riesgo mínimo.

Las tendencias que poseen las cuentas incobrables de la empresa PROMOCHARTERS S.A. deben de disminuir al momento que se aplican las múltiples estrategias de comunicación para que los clientes puedan acceder a convenios de pago y oriente su compromiso a generar rentabilidad en la organización.

La comunicación en el área de ventas, facturación, crédito y cobranza está relacionadas entre sí y se recomienda que la supervisión debe de estar reflejada en un sistema de CRM para garantizar la información real, disminuir los riesgos y ampliar las Ventas de vuelos, todo con base al estudio y análisis del cliente.

Debe de aplicarse un sistema de manejo y control con una base de dato o gestión de un CRM en la operaciones de la empresa PROMOCHARTERS S.A. con el fin de que se comparta adecuadamente la información de aprobación o negación de un crédito para con el cliente, a la vez se establece un proceso rígido en la cobranza para que exista liquidez en la organizaron presionando al cliente, siempre aplicando un oferta mejorada en la forma de recuperar la cartera atrasada o vencida.

REFERENCIAS

COSO. (2013). Consejo Org. Ar. Recuperado el 02 de Octubre de 2016, de http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf

en, I. N. (1991). Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC): .

Gómez, M., & Gómez, J. (2016). DISEÑO DE CONTROL INTERNO EN CUENTAS POR COBRAR PARA LA UNIDAD "MONTESSORI". Guayaquil.

Lozano, G., & Luna , I. (2016). “DISEÑO MANUAL POLITICAS DE CREDITOS Y COBRANZAS PARA MEJORAR LIQUIDEZ QUIMICA S.A. 2017”. Guayaquil.

Maldonado, R. (2011, p. 24). Estudio de la contabilidad general. Venezuela: Marfa.

Morales , A., & Morales, J. (2014, p.31). Crédito y cobranza. Mexico: Patria.

Morales , J., & Morales, A. (2014, p. 29). Crédito y Cobranza. Mexico: Patria.

Morales, A., & Morales , J. A. (2014, 27). Credito y Cobranza. En J. A. ARTURO MORALES CASTRO, Credito y Cobranza (pág. 27). Mexico: PRIMERA EDICIÓN EBOOK.

Morales, A., & Morales , J. A. (2014, p. 27). Credito y Cobranza. En J. A. ARTURO MORALES CASTRO, Credito y Cobranza (pág. 27). Mexico: Patria.

Morales, A., & Morales , J. (2014, p 30.). Crédito y Cobranza. Mexico: Patria.

Morales, A., & Morales , J. (2014, pp. 89-90.). Crédito y cobranza. Mexico: Patria.

Morales, A., & Morales, J. (2014, p. 33). Crédito y cobranza. Mexico: Patria.

(2011). Norma de Información Financiera. Mexico.

Normas Técnicas de Auditoría. (1991, p. 10). España: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC).

Ortega , A. (2000 p. 236). Introducción a las finanzas . McGraw-Hill Interamericana.

Quinto, G., & Sanchez, N. (2016). “PROCESOS DE CONTROL EN CUENTAS POR COBRAR DE WINALITE ECUADOR”. Guayaquil.

Rebolledo, Z. (2015). "PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA DEPARTAMENTO DE CARTERA Y COBRANZAS EN DISTRIBUIDORA FARMACÉUTICA". Guayaquil.

Romero, A. (2012, p. 169). Contabilidad Intermedia . Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.

Romero, A. (2000 p. 168). Contabilidad intermedia. Mexico: McGraw-Hill.

Ron, K. (Noviembre de 2016, p 7). Auditool. Obtenido de <https://www.auditool.org>

Ron, K. (Noviembre de 2016, p. 3.). Auditool. Obtenido de <https://www.auditool.org>

Ron, K. (Noviembre de 2016, p. 4). Auditool. Obtenido de <https://www.auditool.org>

Ron, K. (Noviembre de 2016, p. 5). Auditool. Obtenido de <https://www.auditool.org>

Ron, K. (Noviembre de 2016, p. 6). Auditool. Obtenido de <https://www.auditool.org>

Tapia, C., Guevara, E., Castillo , S., Rojas, M., & Salomón, L. (2013, pp. 30-33). Fundamentos de Auditoría. Aplicación practica de las Normas Internacionales de Auditoría. Mexico: Intituto Mexicano de Contadores Públicos.

Van , J. C., & Wachowicz, J. M. (2010, p.250). Fundamentos de Administración Financiera. Mexico: Pearson Educación.

Vargas, P., Jiménez, K., & Narváez, M. (2016). "ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA - CONTABLE PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS EN TECNOPLAST CIA. LTDA.". Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Zambrano, E. (2015). SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE COBRANZAS EN LA EMPRESA "CAJARDENSA" DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO. Santo Domingo.

Apéndices

Apéndice A Modelo de solicitud de crédito en la empresa PROMOCHARTERS S.A.

SOLICITUD DE CREDITO DE CONSUMIDOR			
Nombre/ Dirección			
Nombre:		Número de Seguridad Social:	
Dirección:			
Ciudad:	Estado:	Código postal:	Teléfono:
Trabajo: Propietario Renta (por favor marque con círculo) Pago Mensual o Renta			¿Durante cuánto tiempo?
Dirección Anterior:			
Ciudad:	Estado:	Código postal:	Teléfono:
Propietario Renta (por favor marque con círculo) Pago Mensual o Renta			¿Durante cuánto tiempo?
Historia del Empleo			
Empleador:		Cargo:	
Dirección:		Supervisor:	
Ciudad:	Estado:	Código postal:	Sueldo:
Teléfono:		Desde:	Hasta:
Empleador:		Cargo:	
Dirección:		Supervisor:	
Ciudad:	Estado:	Código postal:	Sueldo:
Teléfono:		Desde:	Hasta:
Origen del Ingreso		Total	
Gastos		Total	
Sueldo		Préstamos	
Bonos y comisiones		Cuenta de gastos	
Ingresos en concepto de rentas de propiedades		Facturas mensuales	
Ingresos de inversión		Hipotecas de propiedades inmobiliarias	
Otros ingresos		Otras deudas -- Detallar	
Total Ingresos		Total Gastos	
Referencias Bancarias			
Nombre de la Institución:		Nombre de la Institución:	
Cuenta Corriente #		Caja de ahorros #	
Dirección:		Dirección:	
Teléfono:		Teléfono:	
		Préstamo #	
		Saldo del Préstamo:	
		Dirección:	
		Teléfono:	
Tarjetas de Crédito			
Nombre:	Cuenta No.	Saldo Actual	
Nombre:	Cuenta No.	Saldo Actual	
Nombre:	Cuenta No.	Saldo Actual	
QUIEBRA:			
¿Se ha presentado en quiebra en los últimos cinco años? () Si () No. Si la respuesta es si, provéanos la fecha de la asignación: _____			
Por la presente certifico la información que antecede está completa y es exacta. La información se ha brindado para utilizarla al determinar la cantidad y las condiciones del crédito que se otorgará. Asimismo, autorizo por la presente a las instituciones financieras enumeradas en esta solicitud de crédito para revelar la información necesaria a la compañía a la que se le solicita el crédito para verificar la información que contiene la presente.			
_____		_____	
Firma		Fecha	

Figura 11 Ejemplo de solicitud de crédito

Apéndice B Formato de cobro en la empresa PROMOCHARTERS S.A.

<p>Estimado Sr. Jose Luis Montalvo García</p> <p>Mediante la presente carta queremos hacerle llegar el aviso de cobro de nuestros servicios que usted contrató con nosotros y que aun estamos a la espera de recibir su pago. Le agradecemos realice el ingreso en nuestra oficina o se ponga lo antes posible en contacto con nuestro departamento de gestión económica.</p> <p>Un saludo afectuoso.</p> <p>Atentamente</p> <p>Lola García Robles</p>	<p>EL RETRASO DE LA COBRANZA Y SUS EFECTOS</p> <p>EL ATRASO EN LA COBRANZA DETIENE EL CICLO ECONOMICO DE LA EMPRESA, DISMINUYE LA ROTACION DEL ACTIVO CIRCULANTE Y LA UTILIDAD</p> <p>REDUCE LA CAPACIDAD DE PAGO O LIQUIDEZ DE LA EMPRESA</p>		
<p>Antiguo paradigma</p> <p>Deudor moroso es un problema.</p> <p>Atención al cliente es sinónimo de bloquear.</p> <p>La base de la atención es la intimidación.</p> <p>Las técnicas de cobro debilitan el vínculo.</p>	<p>Nuevo paradigma</p> <p>El deudor moroso es un "cliente - amigo".</p> <p>La atención al cliente es sinónimo de facilitar.</p> <p>La base de la atención es la persuasión.</p> <p>Las técnicas de cobro bien aplicadas fortalecen el vínculo.</p>		
<p>Diferencia entre Ejecutivo de Ventas y Ejecutivo de Negocios</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="810 927 1102 1361"> <p>Gerente de Ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> Llama al comprador Su orientación volumen ventas Implementa programas de ventas Busca más compensaciones por el volumen de ventas Revisa anualmente el negocio Gerencia manualmente el anaquel PV Tiene líneas competitivas Vende beneficios de la marca Define sus objetivos personales de venta Usa el almacén como comodín del cliente Enfocado a un segmento de mercado nacional </td> <td data-bbox="1107 927 1399 1361"> <p>Gerente de Negocios</p> <ul style="list-style-type: none"> Su relación es a través de toda la organización Orientado a los Beneficios-volumen Negociaciones y acuerdos trimestrales Desarrollo de programas comerciales específicos para la cuenta clave Control de los gastos comerciales Utiliza la computación para analizar cada promoción Gerencia anaquel vía computación Implementa Admón. por categorías y vende "concepto" de Categoría Desarrolla e implementa estrategias para categorías competitivas Enfocado a la cuenta clave y a la tienda, como punto de venta </td> </tr> </table>		<p>Gerente de Ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> Llama al comprador Su orientación volumen ventas Implementa programas de ventas Busca más compensaciones por el volumen de ventas Revisa anualmente el negocio Gerencia manualmente el anaquel PV Tiene líneas competitivas Vende beneficios de la marca Define sus objetivos personales de venta Usa el almacén como comodín del cliente Enfocado a un segmento de mercado nacional 	<p>Gerente de Negocios</p> <ul style="list-style-type: none"> Su relación es a través de toda la organización Orientado a los Beneficios-volumen Negociaciones y acuerdos trimestrales Desarrollo de programas comerciales específicos para la cuenta clave Control de los gastos comerciales Utiliza la computación para analizar cada promoción Gerencia anaquel vía computación Implementa Admón. por categorías y vende "concepto" de Categoría Desarrolla e implementa estrategias para categorías competitivas Enfocado a la cuenta clave y a la tienda, como punto de venta
<p>Gerente de Ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> Llama al comprador Su orientación volumen ventas Implementa programas de ventas Busca más compensaciones por el volumen de ventas Revisa anualmente el negocio Gerencia manualmente el anaquel PV Tiene líneas competitivas Vende beneficios de la marca Define sus objetivos personales de venta Usa el almacén como comodín del cliente Enfocado a un segmento de mercado nacional 	<p>Gerente de Negocios</p> <ul style="list-style-type: none"> Su relación es a través de toda la organización Orientado a los Beneficios-volumen Negociaciones y acuerdos trimestrales Desarrollo de programas comerciales específicos para la cuenta clave Control de los gastos comerciales Utiliza la computación para analizar cada promoción Gerencia anaquel vía computación Implementa Admón. por categorías y vende "concepto" de Categoría Desarrolla e implementa estrategias para categorías competitivas Enfocado a la cuenta clave y a la tienda, como punto de venta 		

Figura 12 Aplicación de estrategias en la presentación del área de crédito y cobranza

Apéndice C Esquema de CRM aplicado en el área de crédito y cobranzas

ADMIN COBRANZAS - Business and Development Cia.Ltda. - GESTION CARTERA - ZULLEY OSAYEZ MOSQUERA

Programa Agencia De... Compromisos Tipo LLAMADA Exportar Cédulas Llamadas Procede

Salir Menu Postal AGENE Liquidación \$

DATOS GENERALES CLIENTE

DATOS CLIENTE : Código: 27042399432 Zona: 1307 E ID CC: 4399432		BUSCAR / FILTROS: CUCAD Buscar - Filtrar para: SELLO Ordenado Por: MILLONES				
Cliente: ZULLEY OSAYEZ MOSQUERA	Teléfono: 4967502 LL					
Dirección: CN 115 B 3067 26APT 132 CONQUISTADORES	Ciudad: MEDELLIN					
Otra Dir: TI: 409030 LL	Departa: ANTIOQUIA					
Celular: LL T2: LL	E-mail:					
PD: 6 Saldo (\$): 606.528	No. Factura: 872525 Dias: 1111	Actividad:				
Fact. Procede: 872525	Valor (\$): 606.528	Deuda: 22/06/2005				
Procede: 51	Total a Pagar: 1.156.947 \$					
HISTORIA DEL CLIENTE:		DATOS LLAMADA: 05/02/2008 05:18 PM 00:00:00 Resultado Llamada: Llamada Entrante				
16/05/2005 19:46:34 -> SISTEMA -> Se registra el Cliente a PROOFEDITO por FACTURA No. 872525 con valor de \$ 754						
26/05/2005 12:17:04 -> maucos -> DIO ODA						
07/06/2005 14:55:29 -> adriano -> COMPROMISO PARA el día 13/06/2005 - 8:00 AM -> CON MARGARITA -> LLAMA						
COMPROMISOS PENDIENTES: Cerrar Pasados Futuros Para Hoy Todos						
PASADOS						
ASesor	No.COM	FECHA	INICIO	FINAL	NOMBRE CLIENTE	COMPROMISO
adriano	12	20/04/2005	08:00	09:30	ADIELA PATRICIA VILLA GARICA	PRUEBA de almacenamiento COMPROMISOS p...
adriano	22	19/05/2005	10:00	11:00	ACENED DEL SOCORRO REST	de...
adriano	27	07/06/2005	17:58	19:30	ZULAY MOGOLLON FLOREZ	VERIFICAR FUNCIONAMIENTO FUTURO
adriano	26	13/06/2005	08:00	09:30	ZULLEY OSAYEZ MOSQUERA	LLAMARLA PARA RECORDAR PAGO
adriano	15	26/07/2005	15:00	16:30	ADRIANA NAIFA MURILLO BA...	...
adriano	29	23/01/2006	16:00	17:30	ZULAY MOGOLLON FLOREZ	...

Figura 13 Actividades de aplicación de un CRM en cada cliente