



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE**  
**COBRANZA DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA Y COMERCIAL”**

**AUTORES:**

**GIOVANNA DENISSE HERRERA DÁVILA**

**LUIS ENRIQUE VEGA GARCÍA**

**TUTOR:**

**C.P.A RONALD ZAMBRANO SÁNCHEZ**

**GUAYAQUIL, SEPTIEMBRE DEL 2018**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**TÍTULO:** “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial”

<b>AUTOR/ES:</b>  <b>Herrera Dávila Giovanna Denisse</b>  <b>Vega García Luis Enrique</b>	<b>TUTOR (A)</b> (apellidos/nombres): Zambrano Sanchez Ronald
	<b>REVISOR (A)</b> (apellidos/nombres): Parrales Choez Carlos Gabriel

<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Ciencias Administrativas
--	---

**CARRERA:** Contaduría Pública Autorizada

**GRADO OBTENIDO:** 3er. Nivel

<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> Septiembre 2018	<b>N° DE PÁGS.:</b> 92 páginas
--	--------------------------------

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Contabilidad, Administración y Control Interno

**PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:** Rentabilidad, Crédito, Cobranza, Cuentas por cobrar

**RESUMEN/ABSTRACT:** La importancia de diseñar un manual de control interno en la empresa tiene como objetivo mejorar los procesos del departamento de cobranzas, mayor control en las cuentas por cobrar y obtener mejor rentabilidad. El principal problema de que tiene la empresa INCOSERVI S.A. no lleva un control adecuado en sus cuentas por cobrar causando la acumulación de tareas, falta de supervisión y control evitando lograr los objetivos financieros y administrativos de la empresa.

<b>N° DE REGISTRO:</b>	<b>N° DE CLASIFICACIÓN:</b>
------------------------	-----------------------------

**DIRECCIÓN URL:**

ADJUNTO PDF	SI ( X )	NO ( )
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Luis Enrique Vega García Giovanna Denisse Herrera Dávila	<b>Teléfono:</b> 0985076286  0959040662	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:luisnovi@hotmail.com">luisnovi@hotmail.com</a>  <a href="mailto:giovannaherrerad@hotmail.com">giovannaherrerad@hotmail.com</a>

<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b> Secretaria de la facultad	
	<b>Teléfono:</b> 04-2596830	<b>E-mail:</b> titulacion.cpa.ug@gmail.com



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

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR**

Habiendo sido nombrado yo, Parrales Choez Carlos Gabriel , tutor del trabajo de titulación “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial” certifico que el presente trabajo de titulación, elaborado por Giovanna Denisse Herrera Dávila, con C.I. N° 0941093361 y Luis Enrique Vega García, con C.I. N° 0928613017, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado, ha sido REVISADO Y APROBADO en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Parrales Choez Carlos Gabriel".

-----  
Parrales Choez Carlos Gabriel  
Docente Tutor Revisor de Trabajo de Titulación  
C.I. N°. 0922085816



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

**RENUNCIA DERECHO DE AUTOR**

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación son de absoluta propiedad y responsabilidad de Herrera Dávila Giovanna Denisse con C.I. # 0941093361; Vega García Luis Enrique con C.I. # 0928613017, cuyo tema es: “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial”

Derecho a los que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

Los autores,

  
-----  
GIOVANNA DENISSE HERRERA DAVILA  
C.I. N°. 0941093361

  
-----  
LUIS ENRIQUE VEGA GARCIA  
C.I. N°. 0928613017



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

**CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD**

Habiendo sido nombrado yo, **RONALD ZAMBRANO SÁNCHEZ**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Giovanna Denisse Herrera Dávila, con C.I. N° 0941093361 y Luis Enrique Vega García, con C.I. N° 0928613017, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación: “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 8% de coincidencia.

URKUND

Documento: TESIS GIOVANNA Y LUIS-modi.docx (D40771803)

Presentado: 2018-08-08 14:10 (-05:00)

Presentado por: ronald.zambranos@ug.edu.ec

Recibido: maylie.almeldag.ug@analysis.urkund.com

Mensaje: Tesis: DISEÑO DE MANUAL DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZA DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA. [Mostrar el mensaje completo](#)

8% de estas 35 páginas, se componen de texto presente en 15 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

- <http://blog.rocha.com.mx/blog/ventajas-de-tener-un-adecuado-control-interno-en-mi-empresa>
- apolinario 3 tesis.pdf
- [http://201.221.128.62-3000/Pagina/moodle/pluginfile.php/16728/mod\\_forum/attachment/42...](http://201.221.128.62-3000/Pagina/moodle/pluginfile.php/16728/mod_forum/attachment/42...)
- [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762004000100012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762004000100012&script=sci_arttext)
- <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC39.pdf>
- <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC12.pdf>
- <http://tesisinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Archivo de registro Urkund: / Proyecto de Titulacion corregido Lara - Rodriguez.docx

CONTROL INTERNO 13 2.2.2. OBJETIVO DEL CONTROL INTERNO 13 2.2.3. RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO 15 2.2.4. TIPO DE CONTROL INTERNO 16 2.2.5. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO 17 2.2.6. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO 18 2.2.7. ELEMENTOS BÁSICOS DEL CONTROL INTERNO 19 2.2.8. Beneficios del control interno. 19 2.2.9. Características del control interno 20 2.2.10. Riesgos 22 2.3. Marco contextual 23 2.3.1. Antecedentes. 23 2.3.2. ¿Qué brindan? 23 2.3.3. ¿Quiénes son? 23 2.3.4. Misión 23 2.3.5. Visión 24 2.3.6. Organigrama de la Empresa 25 2.3.7. Experiencia 26 2.3.8. ¿Qué servicios ofrece? 26 2.3.9. Valores 27 2.3.10. Análisis F.O.D.A de la Empresa 28 2.3.11. Situación actual del departamento de cobranza 29 2.4. Marco contextual 29 2.5. Marco legal 31 CAPÍTULO III METODOLOGÍA 39 3.1. Diseño de la investigación 39 3.2. Tipo de investigación 39 3.3. Población y muestra 39 3.3.1. Población. - 39 3.3.2. Muestra 40 3.4. Técnica e Instrumento de la Investigación 42 3.4.1. Entrevista 42 3.4.2. Cuestionario 43 3.5. Modelo de entrevista 43 CAPÍTULO IV PROPUESTA 54 4.1. Introducción 54 4.2. Antecedentes de la propuesta 54 4.3. Objetivos de la propuesta 55 4.3.1. Objetivo General 55 4.3.2.

RONALD ZAMBRANO SÁNCHEZ  
NOMBRES Y APELLIDOS DEL DOCENTE TUTOR

C.I. N°. 0916623531

GIOVANNA DENISSE HERRERA DAVILA

C.I. N°. 0941093361

LUIS ENRIQUE VEGA GARCIA

C.I. N°. 0928613017

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

**DEDICATORIA**

Es a Dios, a mis padres, mis amigos, y mis compañeros quienes han estado presente en todo el proceso de Titulación es a ellos que dedico este logro, sin ellos nada de esto se hubiera hecho realidad.

**Giovanna Denisse Herrera Dávila**

Este proyecto de investigación está dedicado a Dios, mi familia y de manera especial a mis padres y esposa quienes me han impulsado a seguir adelante y poder terminar mi carrera, entendido el tiempo que he sacrificado por estar sin ellos y entregarles esta gran satisfacción.

**Luis Enrique Vega García**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a mi Familia ya que son el pilar fundamental de todo lo que soy, y en mis estudios, a mis amigos y a esa persona incondicional que de una u otra forma me han apoyado en este proceso.

**Giovanna Denisse Herrera Dávila**

A Dios, mi Familia y a todos los docentes de la facultad por haberme permitido concretar esta meta.

**Luis Enrique Vega García**

**TABLA DE CONTENIDO**

PORTADA.....	I
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR .....	III
RENUNCIA DERECHO DE AUTOR .....	IV
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD .....	V
DEDICATORIA .....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPÍTULO I.....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
1.1.    Antecedentes del problema.....	5
1.2.    Planteamiento del problema.....	6
1.3.    Formulación y Sistematización del Problema.....	7
1.4.    Objetivos de la Investigación.....	7
1.4.1.  Objetivo General .....	7
1.4.2.  Objetivos Específicos.....	7

	X
1.5. Justificación del Proyecto .....	8
1.5.1. Justificación Teórica .....	8
1.5.2. Justificación Metodológica .....	8
1.5.3. Justificación Práctica.....	8
1.5.4. Viabilidad del estudio.....	9
1.6. Hipótesis .....	9
1.6.1. Variable independiente.....	9
1.6.2. Variable dependiente.....	9
CAPÍTULO 2 .....	11
MARCO REFERENCIAL.....	11
2.1. Antecedentes teóricos .....	11
2.2. Marco Teórico.....	13
2.2.1. Control interno .....	13
2.2.2. Importancia del control interno .....	14
2.2.3. Objetivos del control interno.....	14
2.2.4. Componentes del control interno .....	15
2.2.5. Segregación de funciones.....	16
2.2.6. Tipos de control interno .....	16
2.2.7. Elementos básicos del control interno.....	17
2.2.8. Beneficios del control interno. ....	17

2.2.9.	Características del control interno.....	18
2.2.10.	Riesgos.....	20
2.3.	Marco contextual .....	21
2.3.1.	Antecedentes. ....	21
2.3.2.	¿Qué brindan? .....	21
2.3.3.	¿Quiénes son?.....	21
2.3.4.	Misión.....	21
2.3.5.	Visión .....	21
2.3.6.	Organigrama de la Empresa .....	22
2.3.7.	Experiencia.....	23
2.3.8.	¿Qué servicios ofrece? .....	23
2.3.9.	Valores .....	24
2.3.10.	Análisis F.O.D.A de la Empresa.....	25
2.3.11.	Situación actual del departamento de cobranza.....	26
2.4.	Marco contextual .....	26
2.5.	Marco legal .....	28
CAPÍTULO III METODOLOGÍA .....		36
3.1.	Diseño de la investigación .....	36
3.2.	Tipo de investigación.....	36
3.3.	Población y muestra .....	36

3.3.1. Población.-.....	36
3.3.2. Muestra.....	37
3.4. Técnica e Instrumento de la Investigación.....	39
3.4.1. Entrevista.....	39
3.4.2. Cuestionario .....	40
3.5. Modelo de entrevista.....	40
CAPITULO IV PROPUESTA.....	52
4.1. Introducción .....	52
4.2. Antecedentes de la propuesta.....	52
4.3. Objetivos de la propuesta.....	53
4.3.1. Objetivo General .....	53
4.3.2. Objetivos Específicos.....	53
4.4. Procedimientos.....	53
4.5. Políticas de cobranza.....	57
4.6. Estados financieros de la empresa INCOSERVI S.A. ....	67
4.7. Análisis de los Estados Financieros .....	70
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES .....	72
BIBLIOGRAFIA.....	73
Apéndice A.....	78

## Índice de Tabla

Tabla 1 Matriz de operacionalización de las variables .....	10
Tabla 2 Situación Geográfica de la Empresa .....	23
Tabla 3 Contacto de la Empresa.....	24
Tabla 4 Técnica e Instrumento de recolección de Datos.....	40
Tabla 5 Personas Entrevistadas .....	41

## Índice de Figura

Figura 1 Objetivos del Control Interno .....	15
Figura 2 Cuadro COSO II .....	16
Figura 3 Organigrama INCOSERVI S.A Fuente: Los autores .....	22
Figura 4 Ubicación Geográfica de le Empresa .....	24
Figura 5 Estadísticas del Sector Inmobiliario. Fuente <a href="http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/">http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/</a> .....	37
Figura 6 Funciones propuestas para el encargado de cobranza. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera .....	55
Figura 7 Funciones propuestas para el Jefe de Cobranzas. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera.....	55
Figura 8 Flujo del proceso de cobranzas. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera .....	56



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



TEMA: “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial”

**Autores:** Giovanna Denisse Herrera Dávila

Luis Enrique Vega García

**Tutor:** C.P.A. Ronald Zambrano Sánchez

### **RESUMEN**

El presente proyecto de investigación propone el Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial; tiene como principal objetivo definir políticas, funciones y procedimientos para al mejoramiento del control interno dentro del departamento de cobranzas de una manera eficaz y eficiente entregando confiabilidad en la información financiera con el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables. El proyecto en su marco teórico contiene las Normas Internacionales de Auditoria, Normas PYMES y apoyo textos como los temas y conceptos referentes a controles esto permitirá organizar y determinar los procedimientos del departamento. En el desarrollo de la propuesta se realizó entrevistas en el departamento de cobranzas al personal dando como resultado los riesgos y necesidades que permitieron establecer mejores controles y evaluaciones según políticas de la empresa. El manual servirá de guía al personal del departamento, el cual contiene su objetivo y alcance, siendo una herramienta beneficiosa para los procesos operativos del departamento.

Palabras claves: Cobranzas, Control interno, Políticas, Procesos, Riesgo



**UNIVERSITY OF GUAYAQUIL**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**  
**ACCOUNTING PUBLIC AUTHORIZED**



TOPIC: “Design of Internal Control Manual of the Collection Department of a Real Estate and Commercial Enterprise”

**Authors:** Giovanna Denisse Herrera Dávila

Luis Enrique Vega García

**Advisor:** C.P.A. Ronald Zambrano Sánchez

### **ABSTRACT**

Research project proposes the Design of Internal Control Manual of the Collection Department of a Real Estate and Commercial Enterprise; Its main objective is to define policies, functions and procedures for the improvement of internal control within the collections department in an effective and efficient manner, providing reliability in financial information with compliance with laws, regulations and norms that are applicable. The project in its theoretical framework contains the International Standards of Audit, SME Standards and supportive texts about many department issues. In the development of the proposal, interviews were made in the collections department to all the staff, resulting in the risks and needs that allowed the best control and evaluation according to the company's policies. This manual will be very useful for the personnel of the department, considering that it will present its objective and scope as such beneficial tools for the operative processes of the department.

Keywords: Collections, Internal control, Policies, Processes, Risk

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad, diseñar un manual de control interno para el departamento de cobranzas de una empresa inmobiliaria y comercial teniendo como objetivo principal elaborar un apropiado sistema de control interno con el fin de suministrar una guía que permita un mejor control de las actividades y procesos dentro de la empresa.

Para realizar el análisis, se enfocó en las necesidades del departamento de cobranza de la empresa para proteger sus recursos. La inmobiliaria y comercial es una mediana empresa, así que los departamentos que no poseen actividades de control apropiado; esto genera riesgo por sus deficiencias en sus operaciones, lo cual lleva a que las decisiones tomadas no sean las más adecuadas generando una crisis dentro del departamento de cobranzas. Con lo anteriormente expuesto se podrá lograr a través del diseño de un manual de control interno que permita salvaguardar los recursos dentro de un departamento y de la empresa.

El proyecto de investigación denominado “Diseño De Manual De Control Interno Del Departamento De Cobranza De Una Empresa Inmobiliaria Y Comercial” en la provincia del Guayas – ciudad de Guayaquil se ha desarrolló en cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se analizará el planteamiento del problema del tema, así como su formulación, objetivos y justificación.

En el segundo capítulo, se desarrollará el marco referencial, el cual engloba conceptos y teorías acerca del control interno de varios autores.

En el tercer capítulo, se determinará el marco metodológico donde se establecerá el diseño de la investigación y se detallará las técnicas a utilizar.

En el cuarto capítulo, en este capítulo se desarrollará la propuesta, para el cual se elaborarán los respectivos manuales de control interno de acuerdo a las necesidades. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones establecidas en el desarrollo de nuestra tesis.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Antecedentes del problema

El control interno se originó con el surgir de la partida doble, a finales del siglo XIX, en esa época el hombre se preocupó por formar y establecer controles que velen sus intereses y de las empresas. Las causas que dieron origen al control interno fue la elevada productividad, el fraude y errores; las empresas crearon sistemas y procedimientos de control para disminuir problemas frecuentes delegando funciones al personal, dado que se enfocaban únicamente en la producción y comercialización de sus productos.

La segregación de funciones es un factor clave para las empresas puesto que con este método se dividen las responsabilidades del personal que intervienen en los procesos del departamento. “Ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción. Ello como mecanismo de protección para esas mismas personas (ya se trata de empleados o de administradores) y de la misma organización (máxime si esta es de interés público)” (Mantilla, 2013, pág. 34). Esto permite un control efectivo evitando el riesgo de fraude e irregularidades que representan pérdidas actuales o futuras para la empresa.

La empresa inmobiliaria y comercial INCOSERVI S.A. en el presente proyecto de investigación, se caracteriza por sus actividades de servicios de alquiler de departamentos, locales comerciales y oficinas que a través del tiempo sus actividades comerciales y operacionales ha tenido un crecimiento, por ende, no ha existido una adecuada segregación de funciones dentro del departamento de cobranza ocasionando problemas en la gestión de recuperación de cartera y en la rentabilidad de la empresa.

## 1.2. Planteamiento del problema

Hoy en día a nivel mundial en el sector inmobiliario y comercial se presenta un déficit en la gestión de la recuperación de cartera llegando a un punto de no abarcar todo el mercado de bienes raíces otorgando una mala estabilidad financiera, en la región no se está tomando en cuenta un mejor manejo de la cartera vencida por parte de las empresas del sector, provocando así no tener a tiempo la información de los registros contables.

En nuestro país las compañías tienen un gran déficit en la gestión administrativa, principalmente en el departamento de crédito y cobranza puesto que no disponen de políticas y procesos definidos, ya que no le permite obtener ciertas ganancias, efectividad en la administración de las cuentas por cobrar, en la rentabilidad y riesgos que se generen en la organización.

Por tal razón se busca el diseño de un manual de control interno para el departamento de cobranza para facilitar la gestión administrativa para cubrir necesidades de la empresa ayudando a obtener mejores resultados económicos.

En la actualidad la empresa INCOSERVI S.A., necesita contar con un manual de control interno para mejorar la operación del negocio inmobiliario y comercial; es por ello que resulta de gran importancia diseñar un manual de control interno que ayude a controlar las cuentas de los clientes de la empresa, con el fin de identificar cuáles son las necesidades que poseen y a la vez proponer nuevas estrategias de control, para poder obtener una mejor calidad administrativa y mejorar el servicio.

El presente proyecto de investigación, describe el manual de control interno para el departamento de cobranzas de la empresa INCOSERVI S.A., esto será una herramienta útil para

el personal dentro del departamento dando una mejor operatividad en la segregación de sus funciones.

### **1.3. Formulación y Sistematización del Problema**

#### Formulación

¿Cómo el diseño de un manual de control interno ayudará en el área de cobranzas de la empresa?

#### Sistematización del problema

¿Cómo se podría conocer la situación actual del área de cobranza?

¿Qué proceso técnico se podría realizar que permita innovar el área de cobranzas?

¿De qué manera se podría supervisar el desempeño de las actividades del personal en el área de cobranza?

¿De qué manera se podría incrementar la confianza en la gestión de los empleados del departamento de cobranza?

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Diseñar un manual de control interno aplicable al área de cobranzas para mejorar de manera eficiente y eficaz los procesos.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Identificar procesos claves y de apoyo para la gestión de cobranza.

Desarrollar un plan que permita controlar y delegar las operaciones en el área de cobranza.

Aplicar monitoreo sobre el cumplimiento de los procesos del área de cobranza.

Incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos para generar la confiabilidad en la información financiera y la gestión administrativa de la empresa.

## **1.5. Justificación del Proyecto**

### **1.5.1. Justificación Teórica**

Es importante para poder llevar a cabo la implementación de un manual de control interno en el departamento cobranza en la empresa INCOSERVI S.A., es obtener una eficiencia y eficacia en las actividades y operaciones desarrolladas en dicha área, ya que se puede demostrar que, al tener un adecuado control de las cobranzas, se puede llegar a reforzar y optimizar los recursos, actividades y procesos del área, a fin de que se puede minimizar riesgos de error o fraude.

### **1.5.2. Justificación Metodológica**

En el presente proyecto de investigación se utilizarán métodos de investigación que permitan establecer, identificar, desarrollar y analizar la situación en el área de estudio. También se utilizarán técnicas como la entrevista; orientadas a la población que forma parte de la investigación en este trabajo de campo se permitirá establecer la certeza de la hipótesis.

### **1.5.3. Justificación Práctica**

El ambiente de control se determina por el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, organización o empresa, desde una perspectiva de control interno y que son determinantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización en que los principios y políticas actúan, sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

El sistema de control interno está relacionado directamente con las actividades operativas y de procedimientos dentro de la empresa y, existen por razones empresariales fundamentales, ya que estos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo del negocio y, ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

#### **1.5.4. Viabilidad del estudio**

El presente proyecto de investigación no presentaría dificultades para su desarrollo, esto permitiría la implementación de un manual dentro del departamento de cobranzas de la empresa INCOSERVI S.A. de la ciudad de Guayaquil.

En resumen, el proyecto obtendrá la información apropiada para su desarrollo, tanto como la información financiera, materiales y el recurso humano necesario para la investigación, basado en lo indicado el proyecto de investigación es viable.

#### **1.6. Hipótesis**

El diseño e implementación de un manual de control interno en la empresa INCOSERVI S.A., permitirá mejorar los procesos administrativos y de control dentro de la empresa.

##### **1.6.1. Variable independiente**

Diseñar un manual de control interno

##### **1.6.2. Variable dependiente**

Mejorar los procesos administrativos del área de cobranza dentro de la empresa.

Tabla 1  
Matriz de operacionalización de las variables

DEFINICION OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTA	INSTRUMENTOS	TECNICA
Variable independiente: Diseñar un manual de control interno	Control de actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Eficiencia y eficacia en los procesos</li> <li>➤ Delegación de funciones al personal</li> <li>➤ Cumplimiento de leyes y reglamentos</li> <li>➤ Información fiable</li> </ul>	¿Cuenta con personal apto?	Entrevistar al personal del departamento de cobranzas	Interrogatorio
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reglamento de control interno</li> <li>➤ Estructura de la empresa</li> </ul>	¿Cuenta con un manual de funciones para el personal de la empresa?		
Variable Dependiente: Departamento de cobranza	División de funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reunir todas las tareas en gerencia</li> <li>➤ Políticas y normas definidas correctamente.</li> </ul>	¿Realizan control del cumplimiento de las funciones?	Entrevistar al personal del departamento de cobranzas	Interrogatorio
	Sistema contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuentas por Cobrar</li> <li>➤ Conciliación</li> <li>➤ Bancos</li> </ul>			

Nota: Detalle de las variables de investigación.

## CAPÍTULO 2

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1. Antecedentes teóricos

El punto de partida de las empresas en toda actividad que realicen es la buena gestión de sus recursos, por ende, deben aportar las instrucciones necesarias, las estrategias, políticas y procedimientos que ayuden a cumplir los objetivos de las empresas

Según Bayas & Duque, (2016) en su trabajo de investigación titulado “Estrategia para mejorar el rendimiento de las cobranzas en FROC S.A.”, planteó como objetivo general, diseñar, incorporar y estructurar estrategias para mejorar el rendimiento en las cobranzas de la empresa de servicio FROC. S.A.

Llegando a la conclusión de la importancia de contar con un sistema de control interno para poder dar eficacia y confiabilidad en la información financiera implementando políticas y procedimientos reduciendo las pérdidas por los créditos otorgados e incrementado los ingresos con cobranzas que se efectúen oportunamente, evidenciándose en las razones de liquidez entre los años 2014 y 2016 un mejoramiento de la capacidad de endeudamiento.

Se relaciona con el presente proyecto de investigación por identificar los procesos claves para la gestión de cobranza, ya que mejoraría los procesos existentes dentro del departamento incrementando la confiabilidad de la información financiera aplicando políticas internas. Esto permitiría tomar mejores decisiones evitando el endeudamiento excesivo y tener una mayor rentabilidad.

Según Holguin, (2017) en su trabajo de investigación titulado “Implementación de un manual de funciones y procedimientos como herramienta de control interno en la empresa Dr. Pie S.A.”,

planteó diseñar un manual de funciones y procedimientos como herramienta de control interno en las áreas de bodega y finanzas, identificando las debilidades de los departamento.

Llegando a la conclusión de elaborar una estructura organizacional con la debida segregación de funciones detallando sus procedimientos, reducen las debilidades encontradas en ambos departamentos. Con esto los trabajadores podrán realizar sus operaciones de manera efectiva y eficaz; siendo de vital importancia un buen sistema de control interno y la aplicación de políticas.

Se relaciona con el presente proyecto de investigación por su segregación de funciones para el personal de la empresa, esto permitiría mejorar los controles aplicando políticas internas desarrollando un mejor rendimiento, creando oportunidades de crecimiento laboral y entregando mayor confianza en la información que maneja la empresa.

Según Santana & Chillán (2016) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de una manual de control interno para área administrativa de BETRATONIC S.A.” plantearon como objetivo principal diseñar un manual de control interno para el área administrativa para detectar falencias, correcciones y mejorar el área para la empresa.

Llegando a la conclusión de proponer un mecanismo en la organización para rentabilizar las operaciones del negocio, agregando funciones y registros de la información. Por este motivo los empleados podrán suministrar las responsabilidades, incluyendo diversos niveles ejecutivos en datos de registro y documentos contables.

Se relaciona con el presente trabajo de investigación por la determinación de funciones para cada departamento de la empresa, esto proporcionaría un buen monitoreo de responsabilidades por parte de los empleados para el cumplimiento de las cobranzas dando como resultado un mejor registro de la información de la empresa.

Según Córdova, Falconi, & Romero, (2013) en su trabajo de investigación titulado “Diseño del sistema de control de gestión de los procesos empresariales de la empresa ensambladora de estructuras metálicas Metalinc. S.A. De la provincia del guayas.” Plantearon diseñar un sistema de control de gestión, aplicando e identificando los procesos empresariales para elevar la eficiencia y productividad.

Llegando a la conclusión que lograron potenciar los procesos entregando mayores herramientas para el control de la gestión empresarial, esto les permitió proyectar una mayor eficiencia y eficacia en la producción y comercialización de sus productos en base a la planificación estratégica.

Se relaciona con el presente trabajo de investigación por el principal objetivo que es un diseño de un manual de control interno aplicable al área de cobranzas para mejorar de manera eficiente y eficaz los procesos operativos, esto definiría e implementaría un mejor control interno para poder elevar de manera eficaz y eficiente confiabilidad entre los colaboradores de la empresa y los clientes externos.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Control interno**

Es el conjunto de procesos que una empresa para controlar las operaciones con el fin de cumplir los objetivos planeados, (Estupiñan, 2015) “Es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, y el resto del personal de una entidad, diseñado para una razonable seguridad con miras a la realización de los objetivos”. Los objetivos de la empresa deben estar basados en las categorías fundamentales del COSO (González & Almeida, 2013)“1.- Efectividad y eficiencia de las operaciones, 2.- Confiabilidad de la

información financiera, 3.- Cumplimiento de normas y leyes que sean aplicables y 4.- Salvaguardar los recursos”.

Las Normas Internacionales de Auditoría definen al control interno (NIA 315, 2013):

El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno

Finalmente podemos definir al control interno como el conjunto de normas de seguridad que la empresa diseña para implementarlas en los procesos evitando los riesgos del negocio y entregando confiabilidad en la información para el cumplimiento de los objetivos.

### **2.2.2. Importancia del control interno**

Es de vital importancia contar con un control interno dentro de las empresas dado que los objetivos planificados pueden ser monitoreados y evaluados conforme se van cumpliendo, Según (Servin, 2017) es importante “Desarrollar un Control Interno adecuado a cada tipo de organización nos permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad”, es por eso, debido a que cada empresa tiene una estructura organizacional diferente también es importante realizar una segregación de funciones para tener mejores controles sobre las áreas.

### **2.2.3. Objetivos del control interno**

El control interno de las empresas tiene como objetivo los siguientes puntos:

Información financiera confiable para realizar un mejor control

Promover la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos

Salvaguardar recursos de la empresa

Evitar riesgos del negocio o fraudes

Cumplimiento de normas y leyes aplicables al negocio (González & Almeida, 2013)



*Figura 1 Objetivos del Control Interno*

#### **2.2.4. Componentes del control interno**

Ambiente de control. - Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

Evaluación de riesgos. - Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.

Actividades de control. - Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.

Información y comunicación. - Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Monitoreo o Supervisión. - Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. (González & Almeida, 2013)



Figura 2 Cuadro COSO II

### 2.2.5. Segregación de funciones

Es un método que usan las organizaciones para separar las responsabilidades de las diversas actividades que intervienen en la elaboración de los estados financieros, incluyendo la autorización y registro de transacciones, así como mantener la custodia de activos. (Calderón, 2017)

Las funciones incompatibles para ejercer el control interno son aquellas que ponen a cualquier persona en situación que pueda cometer y también ocultar, errores o irregularidades en el curso normal de sus obligaciones. (Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos, 2015)

### 2.2.6. Tipos de control interno

Control interno financiero. – Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros. (Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos, 2015)

Control interno administrativo. - Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las

operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados.

(Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos, 2015)

### **2.2.7. Elementos básicos del control interno**

Un plan de organización que provea la separación apropiada de responsabilidades funcionales.

Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control razonable.

Prácticas sanas de seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.

Idoneidad del personal, proporcional a sus responsabilidades.

Función efectiva de auditoría interna. (Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos, 2015)

### **2.2.8. Beneficios del control interno.**

El control interno son políticas y procesos establecidos para cumplir con los objetivos de una empresa señalados por los dueños o la administración. Entre mayor es el crecimiento de la empresa, mayor su necesidad de contar con uno, pues la dirección no puede estar presente en todas las operaciones. Las ventajas de contar con un control interno son abundantes y diversas, ya que todos los procesos internos resultan más eficientes, por ejemplo:

Ingresos.

Compras.

Producción

Nóminas

Tesorería

Sin importar la especialidad de su empresa, es importante que cuente con un adecuado control interno, pues asegura la eficiencia en las operaciones del negocio, la confianza de los informes y la integridad de los bienes. (Rocha, 2017)

### **2.2.9. Características del control interno**

Crear una cultura del control mediante la comunicación, la motivación y la capacitación.- Antes de comenzar con la implementación del sistema de control interno, es importante preparar el terreno. Esta preparación consiste en comunicar a las personas qué se quiere hacer y saber transmitir la importancia del control y sus beneficios para la organización e incluso para cada persona individualmente. Una posible forma de inculcar estos conceptos es mediante una capacitación a nivel de área o departamento. En dicha capacitación se dará a conocer la hoja de ruta para el desarrollo de las restantes fases.

Recabar información.-Una vez hemos introducido la cultura del control entre los miembros de la organización, llega el momento de recolectar datos. En esta fase debe intervenir activamente todo el personal, coordinados por un responsable designado, ya sea externo o interno, procedente del área de estrategia de la organización.

Existen diferentes métodos para llevar a cabo esta recopilación, por ejemplo:

Narración.-Mediante una entrevista o documento, cada empleado hace una descripción de las labores, tareas, procesos que lleva a cabo, independientemente de si estos están establecidos formalmente. El coordinador recopila estos testimonios.

Listas de chequeo.- Otro método podría ser la confección de cuestionarios previos por parte del responsable del levantamiento de la información, al cual se le presume un conocimiento previo en sistemas de control interno. Estos checklist contienen cuestiones orientadas a conocer la dinámica interna de cada área de la organización.

Observación.-Mediante la observación también se puede extraer información útil para complementar aspectos que deban ser documentados.

Clasificar la información obtenida.-Ya que el responsable ha reunido toda la información necesaria a través de alguna de las vías mencionadas, es el momento de digitalizar y clasificar la misma de la forma más ordenada posible para facilitar su consulta y correcta interpretación.

Diagnosticar.-En este punto, ya se dispone de la información necesaria para realizar un diagnóstico del estado de múltiples aspectos de la gestión: el cumplimiento de los objetivos, los roles y sus funciones, las políticas, etc.

Revisar los procedimientos.-Bajo la normativa legal, la óptica de calidad total, los parámetros de reingeniería y directrices administrativas, se hace una revisión exhaustiva de los procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes. Se suprimen pasos no necesarios, se centralizan procesos repetidos y se abren vías de comunicación.

Evaluar el control interno y de gestión.-Se ha de establecer una manera de evaluar el sistema de control interno entre todos los miembros de la organización. Cada uno de ellos debe aportar su visión e involucrarse, comprometiéndose a someterse a un continuo autocontrol que favorezca la mejora continua.

Implementar, hacer seguimiento y ajustar.-En este punto, el sistema de control interno ya está diseñado. Ha llegado el momento de que los responsables se hagan cargo de implementarlo en cada una de las áreas y garantizar su cumplimiento. El responsable en cuestión deberá hacer un seguimiento continuo junto con el apoyo de la auditoría interna. También es la ocasión tomar acciones correctivas necesarias y hacer ajustes finales.

Evaluar indicadores y realizar más ajustes.-Se deben diseñar KPI de gestión colectivamente para analizarlos. Dichos indicadores pueden almacenarse y sistematizarse en cuadros de mando

Balanced Scorecard, preferiblemente de forma automatizada. Esto permite obtener información en tiempo real.

Otra vía de evaluación que se emplea frecuentemente son los sistemas de administración de riesgos, en base a los cuales se pueden construir tableros de mando visuales, en términos numéricos y con colorimetría. (TOOLS, 2017)

### **2.2.10. Riesgos**

En la nueva norma ISO 9001:2015 la innovación que más está llamando la atención a los usuarios del Sistema de Gestión de Calidad es la gestión de riesgos.

Numerosos profesionales se preparan para hacer frente a este nuevo proyecto de norma y puede ser que estén revisando estándares para la gestión de cualquier riesgo. En este artículo hablaremos de uno de estos estándares de riesgo, este es COSO.

Podemos desglosar COSO como el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, y se crea en 1985 como consecuencia de las malas prácticas empresariales y los años anteriores de crisis. Lo que se pretendía con esta iniciativa era llevar a cabo un liderazgo intelectual para la gestión de riesgo empresarial, la disuasión del fraude y el control interno.

En el año 1992, se publica el denominado COSO I con el fin de ayudar a las organizaciones a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Dicho informe definió al control interno como un proceso generado por la dirección y demás trabajadores de una entidad y diseñado para proporcionar un grado de seguridad adecuado para la consecución de objetivos respecto a:

Confiabilidad de cualquier información financiera de la organización.

Cumplimiento de la normativa aplicable.

Eficacia y eficiencia en operaciones. (TOOLS, BLOG CALIDAD Y EXCELENCIA, 2015)

## **2.3. Marco contextual**

### **2.3.1. Antecedentes.**

INCOSERVI S.A se constituye en la ciudad de Guayaquil el 24 de Octubre del 2007, con un capital suscrito de \$ 800 dólares americanos.

### **2.3.2. ¿Qué brindan?**

Brindan el mejor servicio de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con los reglamentos establecidos por las leyes de propiedad horizontal, reglamentos internos del edificio o urbanización y directrices dispuestas por el Directorio y/o Asamblea de copropietarios.

### **2.3.3. ¿Quiénes son?**

Son proveedores de servicios integrales e individuales de la administración, operación y mantenimiento para edificaciones con régimen en propiedad horizontal y/o urbanizaciones.

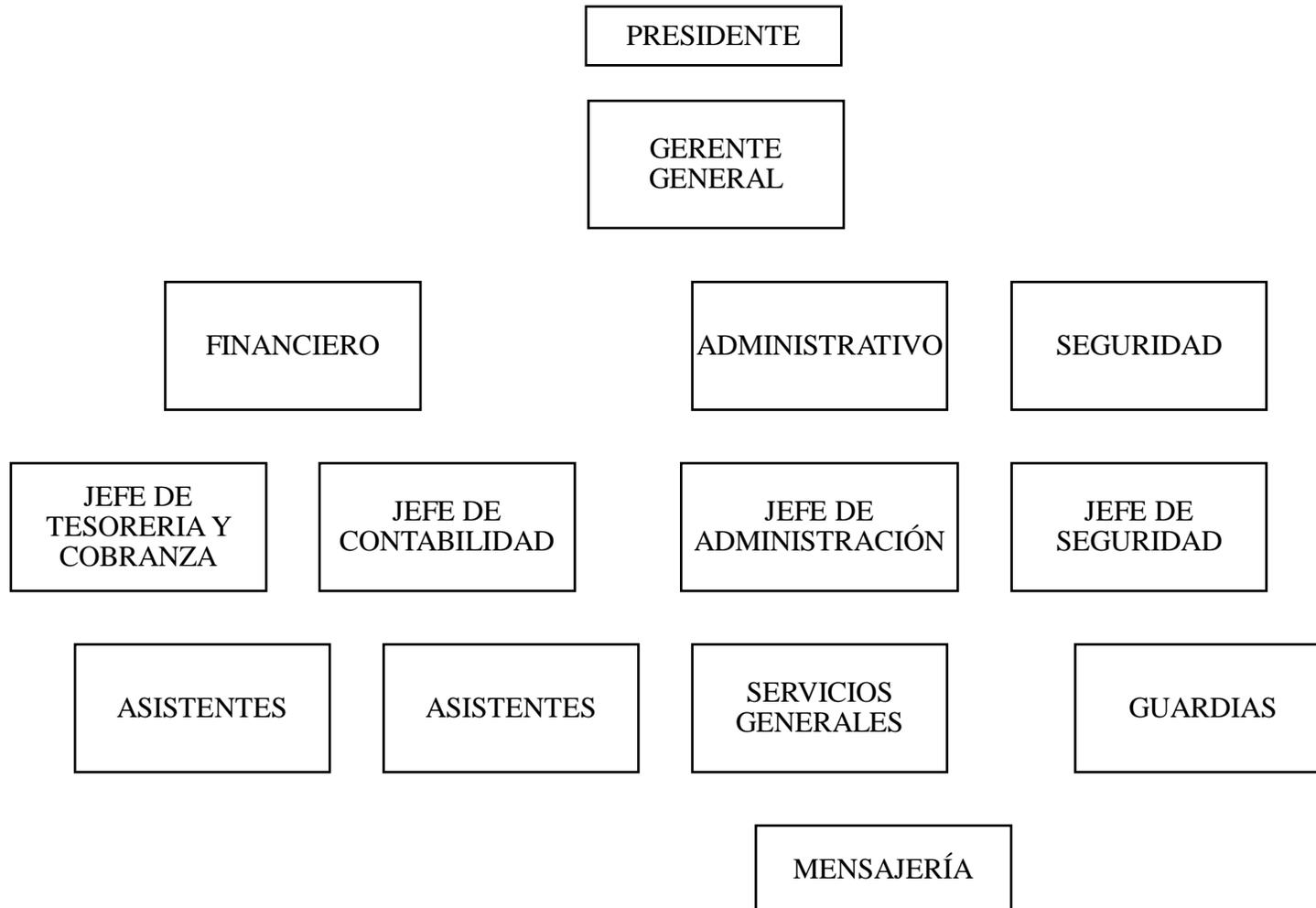
### **2.3.4. Misión**

La empresa está comprometida en brindar soluciones en el manejo y administración eficiente de bienes raíces de los clientes.

### **2.3.5. Visión**

La empresa quiere ser líder en el sector de la administración de bienes raíces donde la confianza de los clientes y experiencia son el mejor respaldo.

### 2.3.6. Organigrama de la Empresa



*Figura 3 Organigrama INCOSERVI S.A*  
*Fuente: Los autores*

### 2.3.7. Experiencia

Tienen 11 años de experiencia son expertos en la administración de urbanizaciones residenciales y edificios tales como: Oficinas, suites, departamentos, parqueos, consultorios médicos, sectores comerciales.

### 2.3.8. ¿Qué servicios ofrece?

Ofrecen una variedad de alternativas que se adaptan a sus necesidades en la administración y operación debido a las alianzas con importantes empresas de renombre en el mercado logrando una sinergia positiva entre los asociados. Tales como:

Control y servicio administrativo

Manejo de nómina y asesoramiento laboral

Servicio de limpieza (Compañía Systeclean)

Servicios contables

Venta de suministros de limpieza (Kimberly Clark Profesional)

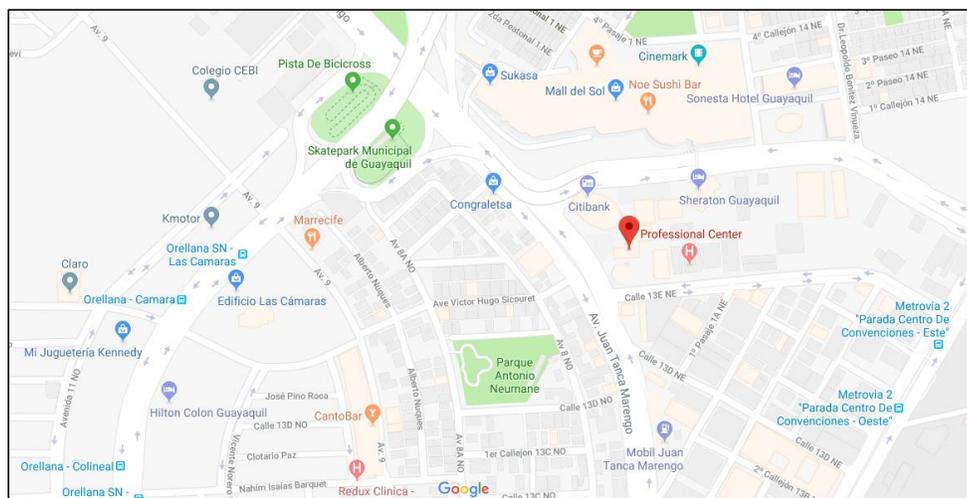
Control y supervisión en los servicios de mantenimiento

*Tabla 2 Situación Geográfica de la Empresa*

<b>País</b>	<b>Ecuador</b>
Región	Costa
Provincia	Guayas
Ciudad	Guayaquil
Parroquia	Guayaquil
Dirección	Av. Juan Tanca Marengo Km 1.5
Edificio	Professional Center
Oficina	317

*Tabla 3 Contacto de la Empresa*

CONTACTO	
Correo	<a href="mailto:info@incoservi.com">info@incoservi.com</a>
Teléfono	+593 04 2107344



*Figura 4 Ubicación Geográfica de la Empresa*

### 2.3.9. Valores

Ética

Responsabilidad

Comunicación

Colaboración

Compromiso

Honestidad

Puntualidad

Calidad

### **2.3.10. Análisis F.O.D.A de la Empresa**

#### **FORALEZAS**

INCOSERVI S.A tiene un gran prestigio brindando un servicio de alquiler y venta de oficinas y locales comerciales. Mantiene precios de competitividad de manera que puede enfrentarse a grandes compañías.

La empresa al ser una filial de uno de los Grupos Corporativos más reconocidos, a nivel nacional, cuenta con el respaldo del grupo, lo cual es competitivo y muy bien posicionada en el país.

#### **DEBILIDADES**

Deficiente control de la gestión al momento de llegar a un acuerdo con los clientes.

Existe poca inversión en cuanto a realizar actividades de apoyo de mercadeo, en comparación con las competencias establecidas en el medio.

Existe la necesidad de implementar e instalar nuevos locales, con el fin de satisfacer de mejor manera la demanda local.

No se cumplen las políticas del proceso de cobranza por parte del personal para la recuperación de la misma.

#### **OPORTUNIDADES**

En el Ecuador cuenta con una población cada vez más consciente que al momento de alquilar o comprar una oficina o local, prefieren economizar y ahorrar.

Es posible comenzar una campaña de alianza para con los edificios que manejan los grupos de inmobiliaria y comercial, en relación con los usuarios.

## AMENAZAS

La empresa, al no contar con el dominio del segmento del mercado local, puede sufrir un impacto, en cuanto a las decisiones que tome el competidor dominante, en relación con el desarrollo de nuevos edificios con conceptos novedosos, aplicando recursos tecnológicos para la mejora de oficinas o locales comerciales.

La población ecuatoriana, a raíz de la crisis económica que se ha evidenciado, hay más usuarios que piensan en emprender su propio negocio dando un punto negativo al sector inmobiliario.

### **2.3.11. Situación actual del departamento de cobranza**

El departamento de cobranza ha venido presentando una serie de problemas en sus procesos, lo cual ha causado varias irregularidades, como:

El departamento de facturación tiene retrasos, lo cual afecta a los estados de cuenta del cliente para ser enviado.

Las destrezas del personal del departamento de cobranzas son escasas en el envío de estados de cuenta e insistencias de llamadas de cobro, lo cual causa que el proceso de cobranza sea lento y deficiente.

No hay un seguimiento constante para los clientes que se encuentran con carteras vencidas con 30, 40 y 45 días, lo cual causa la acumulación de cartera.

## **2.4. Marco contextual**

Cobranza.- La operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en

una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago. (Portas, 2003)

Control interno.- el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno (NIA 315, 2013)

Cuentas por cobrar.- representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo. (Ruiz, 2015)

Rentabilidad.- Es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. (Torres, 2011)

Riesgo de negocio.- riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuados. (NIA 315, 2013)

Segregación de funciones.- La asignación a diferentes personas de las responsabilidades relativas a la autorización de las transacciones, al registro de las transacciones y al mantenimiento de la custodia de los activos. La finalidad de la segregación de funciones es reducir las oportunidades de que cualquier persona esté en una situación que le permita a la vez cometer y ocultar errores o fraude en el curso normal de sus funciones. (NIA 315, 2013)

## 2.5. Marco legal

Según la actividad de la empresa de servicio INCOSERVI S.A se fundamenta en la siguiente legislación:

Reglamento Para La Aplicación De La Ley Orgánica De Régimen Tributario Interno.

**Art. 10.-** Deducciones.- En general, con el propósito de determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

En particular se aplicarán las siguientes deducciones:

11.- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

Las provisiones voluntarias así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio, en la parte no cubierta por la provisión, cuando se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;

– Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas. En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado, caso contrario se considerará defraudación.

El monto de las provisiones requeridas para cubrir riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos de riesgo de las instituciones del sistema financiero, que se hagan con cargo al estado de pérdidas y ganancias de dichas instituciones, serán deducibles de la base imponible correspondiente al ejercicio corriente en que se constituyan las mencionadas provisiones. Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta Bancaria establezca.

Si la Junta Bancaria estableciera que las provisiones han sido excesivas, podrá ordenar la reversión del excedente; este excedente no será deducible.

Para fines de la liquidación y determinación del impuesto a la renta, no serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados en el artículo 72 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero así como por los créditos vinculados concedidos por instituciones del sistema financiero a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente, con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 2007)

Reglamento Para La Aplicación De La Ley Orgánica De Régimen Tributario Interno. Sección I.- Contabilidad Y Estados Financieros.

**Art. 34.-** Contribuyentes obligados a llevar contabilidad. - Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad. Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada. (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 2007)

**Art. 36.-** Principios generales. - La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, con sujeción a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), en los aspectos no contemplados por las primeras.

En caso de que el documento soporte que la contabilidad se encuentre en un idioma diferente del castellano, la administración tributaria podrá solicitar al contribuyente las traducciones respectivas de conformidad con la Ley de Modernización del Estado, sin perjuicio de las sanciones pertinentes. Para fines tributarios, las Normas de Contabilidad deberán considerar las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y de este reglamento, así como las de

otras normas legales o reglamentarias de carácter tributario. (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 2007)

**Art. 38.-** Emisión de Comprobantes de Venta.- Los sujetos pasivos deberán emitir y entregar comprobantes de venta en todas las transferencias de bienes y en la prestación de servicios que efectúen, independientemente de su valor y de los contratos celebrados. Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, aun cuando dichas transferencias o prestaciones se realicen a título gratuito, no se encuentren sujetas a tributos o estén sometidas a tarifa cero por ciento del IVA, independientemente de las condiciones de pago.

En todos los demás aspectos, se estará a lo dispuesto en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención. Resolución. (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 2007)

**NIC 8** Política contable.

“Esta Norma debe aplicarse al informar, en el estado de resultados, sobre las ganancias o pérdidas de las actividades ordinarias y extraordinarias, así como al contabilizar los cambios en las estimaciones contables, los errores fundamentales y los cambios en las políticas contables.”

La NIC 8 en la empresa debe estar conocida por la parte administrativa de la empresa en especial los altos mandos para que ellos puedan solucionar o mejorar en el área que se ve la falencia. (NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, 2005)

**NIAA 540** Auditoría de estimaciones contables, incluyendo estimaciones contables del valor razonables y revelaciones relacionadas.

“El auditor debe obtener suficiente y apropiada evidencia de auditoria sobre si las estimaciones contables son razonables en los estados financieros, y si las revelaciones

relacionadas son adecuadas, de acuerdo al marco de referencia de información financiera aplicable”.

En el momento de que la empresa sea auditada y como hay la falencia de la cobranza el auditor tendrá estimaciones contables de valor razonable. (NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA, 2013)

**NIC 18** Ingresos de Actividades Ordinarias.

“Esta Norma debe ser aplicada al contabilizar ingresos de actividades ordinarias procedentes de las siguientes transacciones y sucesos: (a) venta de bienes; (b) la prestación de servicios; y (c) el uso, por parte de terceros, de activos de la entidad que produzcan intereses, regalías y dividendos”

La empresa muestra una mala coordinación al momento de enviar facturas de forma inmediata, y esto ocasiona que los ingresos de la empresa no superen sus propuestas o presupuestos estimados. (NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, 1995)

**NIIF 15** Ingresos Procedentes de Contratos con Clientes.

“El objetivo de esta Norma es establecer los principios que aplicará una entidad para presentar información útil a los usuarios de los estados financieros sobre la naturaleza, importe, calendario e incertidumbre de los ingresos de actividades ordinarias y flujos de efectivo que surgen de un contrato con un cliente.”

Como tienen una mala comunicación al momento de enviar facturas esto en el futuro ocasiona que los usuarios no estén conformes con el servicio que brinda la empresa y también al momento de emitir Estados Financieros. (NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA, 2014)

**NIC 12** impuesto sobre las ganancias.

“El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable del impuesto a las ganancias. El principal problema al contabilizar el impuesto a las ganancias es cómo tratar las consecuencias actuales y futuras de: (a) la recuperación (liquidación) en el futuro del importe en libros de los activos (pasivos) que se han reconocido en el estado de situación financiera de la entidad; y (b) las transacciones y otros sucesos del periodo corriente que han sido objeto de reconocimiento en los estados financieros”

Cuando la empresa no considere los beneficios fiscales como se está presentando ellos evadirán y se afectara que los impuestos sobre las ganancias no se contabilicen de forma regular y haya un margen de error alto. (NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, 2000)

**NIA 315** Identificación y evaluación del riesgo de error material.

“El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.” (NIA 315, 2013)

La empresa no tiene un control interno de crédito y cobranza este hecho afecta que cuando se haga la auditoria se vea errores materiales que ya tiene conocimiento la empresa y haya riesgo alto.

**NIC 37** Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes.

“Esta Norma prescribe la contabilización y la información financiera a suministrar cuando se haya dotado una provisión, o bien cuando existan activos y pasivos de carácter contingente, exceptuando los siguientes: (a) aquéllos que se deriven de los instrumentos financieros que se contabilicen según su valor razonable; (b) aquéllos que se deriven de los contratos pendientes de ejecución, salvo si el contrato es de carácter oneroso y se prevén pérdidas. Los contratos pendientes de ejecución son aquéllos en los que las partes no han cumplido ninguna de las obligaciones a las que se comprometieron, o bien aquéllos en los que ambas partes han ejecutado parcialmente, y en igual medida, sus compromisos; (c) aquéllos que aparecen en las compañías de seguros, derivados de las pólizas de los asegurados; o (d) por último, aquéllos de los que se ocupe alguna otra Norma Internacional de Contabilidad.”

Ellos al momento de no tener un control interno en especial en área de cobranza afecta a que la empresa no puedan maniobrar en la contabilidad y no pueda hacer una buena provisión o que al momento de hacer una provisión no se tenga información soportada con la falta de control. (NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, 1999)

**NIIF 9** Instrumentos financieros: Esta Norma se aplicará a aquellos contratos de compra o venta de partidas no financieras que se liquiden por el importe neto, en efectivo o en otro instrumento financiero, o mediante el intercambio de instrumentos financieros, como si dichos contratos fuesen instrumentos financieros, con la excepción de los contratos que se celebraron y se mantienen con el objetivo de recibir o entregar una partida no financiera, de acuerdo con las compras, ventas o necesidades de utilización esperadas por la entidad. (NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA, 2018)

**CINIIF 13** Programas de Fidelización de Clientes.

“Esta interpretación se aplica a créditos-premio por fidelización de clientes que: (a) una entidad conceda a sus clientes como parte de una transacción de venta, es decir, una venta de bienes, prestación de servicios o uso por parte de un cliente de activos de la entidad, y que y (b) sujetos al cumplimiento de cualquier condición adicional estipulada como requisito, los clientes puedan canjear en el futuro en forma de bienes o servicios gratuitos o descuentos sobre éstos. La Interpretación aborda la contabilización por la entidad que concede créditos premio a sus clientes.”

La forma que no clasifica el nivel de cobranza afecta que no tienen una forma correcta de la fidelización de los Clientes y falta de confianza con los usuarios y con la competencia que en vez de proseguir se estaría quedando en la fidelización, la empresa debería aplicar de forma clara las políticas. (COMITE DE INTERPRETACIÓN DE LAS NIIF, 2008)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño de la investigación**

El tipo de diseño que se estableció es de campo por motivo que la información entregada es en el lugar donde surge el problema (INCOSERVI S.A.), esto permite que los investigadores puedan tener contacto directo con las personas involucradas con el problema, obteniendo los datos necesarios para realizar el análisis e interpretación de la fundamentación teórica.

#### **3.2. Tipo de investigación**

La presente investigación se basó en el paradigma cualitativo y cuantitativo. Cualitativo en la utilización de los métodos teóricos, además la observación de los procesos que se ejecutan dentro del área de cobranzas para determinar las causas de la situación problemática.

Es cuantitativa, la investigación ya que los procesos de cobranza son numéricos y permitirán información financiera, además en este trabajo se obtuvo datos a través de la recolección de información en la aplicación de los instrumentos de investigación como entrevistas, los mismos que mediante la tabulación estadística serán procesados para el respectivo análisis e interpretación.

#### **3.3. Población y muestra**

##### **3.3.1. Población.-**

Según (Tamayo, Tamayo, 1997) “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.”

De acuerdo al sector inmobiliario se establecerá la población del proyecto de la investigación.

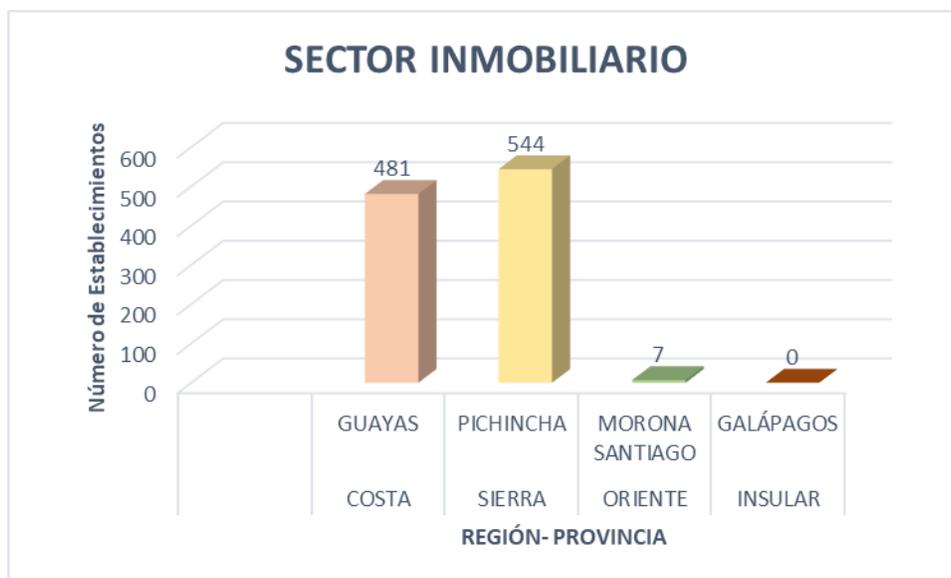


Figura 5 Estadísticas del Sector Inmobiliario. Fuente <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>.

Como se muestra en la ilustración anterior, nos indica que las actividades inmobiliarias de la región Costa o Litoral; provincia Guayas se hayan 481 establecimientos que se dedican a la actividad inmobiliaria, en la regio Sierra-Interandina provincia Pichincha se hayan 544 establecimientos que se dedican a la actividad inmobiliaria, en la región Oriente o Amazonia se hayan 7 establecimientos que se dedican a la actividad inmobiliaria, en la región Insular o Galápagos no se encuentran establecimientos que se dedican a la actividad inmobiliaria. De acuerdo a la información del último censo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Como lo establecimos en la viabilidad de proyecto de investigación, la población donde se desarrollará específicamente es la empresa Servicios Inmobiliarios y Comercial INCOSERVI S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.

### 3.3.2. Muestra

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas,

lógica y otros que se verán más adelante. La muestra es una parte representativa de la población. (López, 2004).

Hay dos tipos de muestra el probabilístico y el no probabilístico; en donde el muestreo probabilístico es una técnica en donde los individuos de la población son elegidos aleatoriamente y cada uno cuenta con la misma probabilidad positiva de ser elegidos y formar parte de la muestra. En Muestreo probabilístico se pueden encontrar los siguientes tipos:

Muestreo aleatorio simple

Muestreo aleatorio sistemático

Muestreo aleatorio estratificado

Muestreo aleatorio por conglomerados

Muestro aleatorio mixto/ por etapas múltiples.

Y el no probabilístico se emplea cuando es difícil obtener la muestra por el método de muestreo probabilístico. Este método es una técnica de muestreo que no realiza procedimientos de selección al azar, sino que se basan en el juicio personal del investigador para realizar la selección de los elementos que pertenecerán a la muestra. En esta técnica no se conoce la probabilidad de seleccionar a cada elemento de la población y también no todos cuentan con las mismas probabilidades de ser seleccionados para la muestra. Entre los métodos no probabilísticos los más utilizados son:

Muestreo por cuotas

Muestreo intencional o de conveniencia

Muestreo de Bola de nieve

Muestreo por juicio (VÁZQUEZ, 2017)

En el presente proyecto de investigación se utilizará la muestra no probabilística puesto que la población a ser analizada es finita y limitada debido que dicha población está compuesta por el departamento de cobranzas de la empresa de servicios inmobiliarios INCOSERVI S.A. para una mejor recopilación de datos.

### **3.4. Técnica e Instrumento de la Investigación**

Para la recolección de datos se elaboró escritos de requerimiento de información dirigida a la gerencia de la empresa INCOSERVI S.A. se obtendrá los respectivos datos mediante la indagación y entrevistas a los empleados del área de cobranza, dentro de los entrevistados adicionalmente se encuentran el jefe administrativo y el contador por ser los responsables de cerrar el ciclo de cobranza. Por tal razón es de absoluta confidencialidad los resultados de la información de la empresa INCOSERVI S.A., para poder lograr el diseño de un manual de control interno en el área de cobranza, también se recurrían a normas, reglamentos, textos y libros relacionados con el tema para una mejor revisión del proceso.

#### **3.4.1. Entrevista**

Se puede comenzar definiendo el concepto de entrevista como un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas. La entrevista es una de las formas más comunes y puede presentarse en diferentes situaciones o ámbitos de la vida cotidiana. (Definición, s.f.)

Para ello que se aplicará la entrevista a los miembros principales del área de cobranza para un mejor resultado con datos confiables y verídicos que ayuden a la precisión de la información que se obtendrá de la entrevista.

### 3.4.2. Cuestionario

Un cuestionario es un dispositivo de investigación cuantitativo consistente en un conjunto de preguntas que deben ser aplicadas a un sujeto (usualmente individual) en un orden determinado y frente a las cuales este sujeto puede responder adecuando sus respuestas a un espacio restringido o a una serie de respuestas que el mismo cuestionario ofrece. El cuestionario también incluye, en sí mismo o en una hoja de respuestas especial, espacios en donde es posible registrar las opciones de respuesta del sujeto. El objetivo general de un cuestionario es “medir” el grado o la forma en que los sujetos encuestados poseen determinadas variables o conceptos de interés (sus opiniones, creencias, conductas que recuerdan haber realizado, características demográficas, capacidades matemáticas, etc.).

Basándonos en la definición, un cuestionario es un instrumento diseñado para dirigir una conversación no horizontal, en que uno de los participantes (encuestador) cumple el rol de formular las preguntas preestablecidas y presentar las opciones de respuesta, mientras que el sujeto encuestado sólo escoge sus respuestas en función de las posibilidades que se le presentan. (Canales, 2006, pág. 67)

*Tabla 4*  
*Técnica e Instrumento de recolección de Datos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Entrevista	Cuestionario

### 3.5. Modelo de entrevista

1. ¿Cuenta la empresa con un plan de control de los procesos de cobranza?
2. ¿Considera usted desarrollar un plan de control a todo el proceso de cobranza?

3. ¿Estaría de acuerdo en capacitar al personal administrativo para un mejor apoyo la gestión de cobranza? ¿Por qué?
4. ¿Estaría de acuerdo en implementar un manual de control interno para el área de cobranza y poder encontrar los procesos claves? ¿Por qué?
5. ¿Creé usted qué con el desarrollo del plan, las funciones estén mejor delegadas a los empleados?
6. ¿Cree usted que la confiabilidad en la información se genera con la eficiencia y eficacia?
7. ¿Considera usted aplicar monitoreo de los procesos en el área de cobranza? ¿Por qué?
8. ¿Considera usted realizar una evaluación sobre el cumplimiento del proceso de cobranza? ¿Por qué?

*Tabla 5*  
*Personas Entrevistadas*

<b>ENTREVISTADOR</b>	<b>ENTREVISTADOS</b>
<b>Luis Enrique Vega García -</b>	<b>Administrador</b>
<b>Giovanna Denisse Herrera Dávila</b>	<b>Contador</b>
	<b>Encargado de Cobranza</b>

**Nota:** Los entrevistados dieron información con fines educativos

### Entrevista #1

**1. ¿Cuenta la empresa con un plan de control de los procesos de cobranza? ¿Porque?**

No, por eso es necesario tener un mecanismo para poder controlar la cartera.

**2. ¿Considera usted desarrollar un plan de control a todo el proceso de cobranza?**

**¿Porque?**

Si, por que permite dar un seguimiento al proceso.

**3. ¿Estaría de acuerdo en capacitar al personal administrativo para un mejor apoyo la gestión de cobranza? ¿Por qué?**

No, porque así se conociera las debilidades y poder controlar al personal responsable.

**4. ¿Estaría de acuerdo en implementar un manual de control interno para el área de cobranza y poder encontrar los procesos claves? ¿Por qué?**

Sí, porque para conocer al personal responsable y documento de soporte.

**5. ¿Creé usted qué con el desarrollo del plan, las funciones estén mejor delegadas a los empleados? ¿Porque?**

Creo que sí, porque se podrá definir con exactitud las actividades y tareas.

**6. ¿Cree usted que la confiabilidad en la información se genera con la eficiencia y eficacia? ¿Porque?**

Sí, porque da la seguridad de que al momento que ocurra el cobro se realice todo lo concerniente a quien debe asegurarse el cobro.

**7. ¿Considera usted aplicar monitoreo de los procesos en el área de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque al momento de recolectar la información se debe un seguimiento al proceso.

**8. ¿Considera usted realizar una evaluación sobre el cumplimiento del proceso de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque obtienen las observaciones y así mejoraran en el proceso.

## Entrevista #2

**1. ¿Cuenta la empresa con un plan de control de los procesos de cobranza? ¿Porque?**

No, por lo tanto es necesario tener un mecanismo que permita controlar la cartera, y evitar riesgos innecesarios como desconocer montos a cobrar, plazos, etc.

**2. ¿Considera usted desarrollar un plan de control a todo el proceso de cobranza?**

**¿Porque?**

Sí, porque permite dar un seguimiento del paso a paso del proceso de la cobranzas para tener mayor control.

**3. ¿Estaría de acuerdo en capacitar al personal administrativo para un mejor apoyo la gestión de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque siempre es necesario que el personal cuente con conocimientos actualizados a fin de reformar sus conocimientos y realizar una mejor gestión.

**4. ¿Estaría de acuerdo en implementar un manual de control interno para el área de cobranza y poder encontrar los procesos claves? ¿Por qué?**

Sí, porque permitirá conocer las debilidades para contrarrestarlas, asignar personal responsable con los debidos documentos de soporte.

**5. ¿Creé usted qué con el desarrollo del plan, las funciones estén mejor segregadas a los empleados? ¿Porque?**

Sí, porque se podrá definir con exactitud las actividades y tereas que conlleva cada empleado en el proceso.

**6. ¿Cree usted que la confiabilidad en la información se genera con la eficiencia y eficacia? ¿Porque?**

Sí, porque da la seguridad de que al momento que se realiza el proceso de cobro de manera eficiente y eficaz, podemos tener el soporte necesario para que se encuentre registrado y poder tener una información confiable.

**7. ¿Considera usted aplicar monitoreo de los procesos en el área de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque permitirá dar seguimiento al proceso de cobranza recolectando información necesaria para ser analizada y evaluar a los involucrados.

**8. ¿Considera usted realizar una evaluación sobre el cumplimiento del proceso de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque se podrá revisar lo que se ha realizado dentro del proceso y de esta manera podemos realizar las observaciones necesarias para poder implementar mejoras.

### Entrevista #3

**1. ¿Cuenta la empresa con un plan de control de los procesos de cobranza? ¿Porque?**

Si pero no se utilizan, por lo que debemos contar con un plan de control para agilizar los procesos de cobranza.

**2. ¿Considera usted desarrollar un plan de control a todo el proceso de cobranza?**

**¿Porque?**

No, porque ya tenemos.

**3. ¿Estaría de acuerdo en capacitar al personal administrativo para un mejor apoyo la gestión de cobranza? ¿Por qué?**

Si, por que siempre es necesario capacitar al personal para estar acordes a los requerimientos empresariales.

**4. ¿Estaría de acuerdo en implementar un manual de control interno para el área de cobranza y poder encontrar los procesos claves? ¿Por qué?**

Sí, porque todos manejarían el mismo lenguaje

**5. ¿Creé usted qué con el desarrollo del plan, las funciones estén mejor segregadas a los empleados? ¿Porque?**

Sí, porque el objetivo es que se implemente el plan

**6. ¿Cree usted que la confiabilidad en la información se genera con la eficiencia y eficacia? ¿Porque?**

Sí, porque la confiabilidad nace en el hogar y depende el tipo de persona que es; pero no depende la información si es eficiente o eficaz ya que son términos diferente.

**7. ¿Considera usted aplicar monitoreo de los procesos en el área de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque siempre es oportuno monitorear las gestiones de cobranza y es un sistema que se aplica a diario en cada empresa.

**8. ¿Considera usted realizar una evaluación sobre el cumplimiento del proceso de cobranza? ¿Por qué?**

Sí, porque se podrá saber dónde se está fallando, corregir errores y mejorar la cobranza.

### **Análisis de la entrevista #1**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista al administrador, dice que en la empresa no existe un control de cobranza; y que es necesario tener un mecanismo para controlar la cartera, nos comenta también que es necesario tener un plan de control de procesos de cobranza para permitir un seguimiento continuo del mismo. El administrador nos dice que no estaría de acuerdo en capacitar al personal porque así se verían las debilidades y poder contrarrestar al personal responsable. También nos dice que estaría de acuerdo en diseñar un manual de control interno para poder conocer los documentos de soporte y a la persona encargada. Asimismo nos comenta que son el desarrollo del plan si estarían mejor delegadas las funciones, tareas y actividades del área. Además nos dice que la confiabilidad si se genera con la eficacia y la eficiencia, ya que así daría seguridad al momento que ocurra el cobro y se realice el pago respectivo. Igualmente indica que se debe aplicar monitoreo en los procesos de cobranza para recolectar y tener un seguimiento de la información necesaria. Otro punto que nos comenta el administrador que si aplicaría evaluaciones sobre el cumplimiento de los procesos de cobranza y así mejorar el cobro.

## **Análisis de la entrevista #2**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista al encargado de cobranza, nos comenta que la empresa no cuenta con un control de los procesos de cobranza por ese motivo es necesario tener un mecanismo que permita controlar la cartera, y evite riesgos innecesarios como desconocer los montos de cobrar, también que si debería aplicarse un plan de control de los procesos de cobranza ya que permite un seguimiento del paso a paso del proceso.

Asimismo estaría de acuerdo que capaciten al personal del área de cobranza para que cuenten con conocimientos actualizados a fin de reforzar las funciones delegadas. También nos señala que si deben implementar un manual de control interno para el área de cobranza ya que permitiría conocer las debilidades para contrarrestar el personal responsable y documentos de soporte. Igualmente nos informa que con el plan desarrollo las funciones sí estarían mejor delegadas para poder definir con exactitud las actividades, y tareas. Además declara que la confiabilidad sí se genera con le eficiencia y eficacia ya que da la seguridad de que al momento que ocurra el acto de cobro, se realice todo lo concerniente para tener el soporte necesario y a quien debe asignarse el cobro. El encargado nos hace notar también que sí se debe aplicar el monitoreo de los procesos del área de cobranza ya que recolecta la información, se analiza y se pueden utilizar los resultados para hacer un seguimiento al proceso. Igualmente que se debe evaluar proceso puesto que se podrá revisar lo que se ha realizado y de esa manera obtener las observaciones a fin de tener mejoras en el proceso.

### **Análisis de la entrevista #3**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista al contador, dice que la empresa si cuenta con un control de los procesos de cobranza pero no son debidamente utilizados; por ende no agiliza los procesos de cobranza, también comenta que no es necesario desarrollar un plan del control interno puesto que no tienen un plan del proceso de cobranza. Asimismo nos dice que si es necesario capacitar al personal del área de cobranza para estar acorde a los requerimientos empresariales. El contador también nos comenta que si estaría de acuerdo en el diseño del manual de control interno para que todos manejen el mismo lenguaje y pueda mejorar los procesos. Además nos dice que la confiabilidad en la información es dependiendo de cada persona y que no depende de la eficiencia y la eficacia ya que son dos términos diferentes. Igualmente nos comenta si es necesario aplicar monitoreo para las gestiones de cobranza, ya que es un sistema que se aplica a diario en las empresas. El contador nos comenta que si es necesario una evaluación para el cumplimiento de los procesos de cobranza ya que se puede saber dónde se está fallando y corregir errores y mejorar la cobranza.

### **Conclusión de las Entrevistas**

En base a las entrevistas realizadas y lo analizado en cada una de ellas; podemos indicar que la empresa INCOSERVI S.A. tiene una gran necesidad de aplicar el manual de control interno para el departamento del área de cobranza debido a que podrá mejorar los procesos que se realizan, ayudaría a una asignación de funciones para que los objetivos de la empresa sean alcanzados, monitoreando cada paso que se realizaría en el cobro, para poder efectuar una evaluación a los empleados para identificar sus deficiencias, rendimiento en su lugar de trabajo y con esto entrar en tema de la capacitación de los mismos.

De lo que hemos podido recopilar de las entrevistas realizadas fue que el administrador general y el contador de la empresa están de acuerdo en mejorar las políticas y el control interno por medio de la implementación del manual, con esto realizarían un análisis de mejor manera según las funciones que desempeñan cada uno de los miembros del área de cobranza, los riesgos a los que se encuentran expuestos y los errores que pueden presentarse dentro del proceso de cobranza.

Desde el punto de vista los autores del presente trabajo de investigación determinan que la empresa INCOSERVI S.A. no cuenta con políticas para el proceso de cobranza, ya que su proceso de cobro es de manera poco convencional y no están obteniendo el cumplimiento de los pagos pendientes por los clientes afectando a la recuperación de los valores, los objetivos y los intereses de la empresa.

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Introducción**

El presente trabajo de investigación tiene como tema principal el diseño de manual de control interno del departamento de cobranza de una empresa inmobiliaria y comercial, en base a las entrevistas y resultados obtenidos en el trabajo de campo antes realizado.

Se determinó un diseño de un manual de control interno del departamento de cobranza, se detalla las funciones, políticas y procedimientos que debe ser aplicado por el personal del departamento de cobranza.

La finalidad de este manual de control interno es controlar los procesos del departamento para que sean realizados de forma ordenada, eficiente y eficaz; con la finalidad de dar confiabilidad de la información y cumplir con las políticas internas.

#### **4.2. Antecedentes de la propuesta**

La propuesta está basada en el diseño del manual de control interno del departamento de cobranza de la empresa INCOSERVI S.A. con el objetivo de ofrecer una guía a los que conforman el área para el cumplimiento de las actividades que se desarrollan para ser evaluadas y tomar en cuenta las capacitaciones necesarias.

Por ahora no cuenta con ningún tipo de manual apropiado para el control de las operaciones dentro del departamento; por tal motivo se debe analizar los siguientes aspectos para llevar a cabo una adecuada administración:

Procedimientos.

Políticas de cobranza

### **4.3. Objetivos de la propuesta**

#### **4.3.1. Objetivo General**

Mejorar los procedimientos de control reduciendo los riesgos del departamento de cobranza de la empresa INCOSERVI S.A. mediante de la implementación de un Manual de Control Interno.

#### **4.3.2. Objetivos Específicos**

Definir funciones y procesos para el personal del departamento de cobranza

Establecer controles que ayude a monitorear, controlar y direccionar los procesos incrementando la eficiencia y eficacia.

Conseguir que los empleados tomen como guía el manual de control interno para minimizar los riesgos de la empresa y que cumplan de manera eficiente sus funciones.

### **4.4. Procedimientos**

La empresa INCOSERVI S.A brinda servicio inmobiliario y comercial, es una empresa que lleva contabilidad. Al no constar con un manual de control interno de cobranza puede haber riesgos dentro del departamento, es necesario aplicar procedimientos para el desarrollo de un buen funcionamiento de las cuentas por cobrar.

En los procedimientos del control interno de cobranza se establece de la siguiente manera:

Segregación de funciones.

Registro de transacciones

Ejecución de transacciones

Segregaciones de funciones.- En la empresa INCOSERVI S.A. debe constar un encargado clave que deba observar, analizar, registrar y ejecutar los cobros, para poder tener actualizado el registro y soporte de la información obtenida. El encargado de cobro tendrá que mantener al día

la información de la cartera de clientes, es el principal responsable que los depósitos sean registrados en la institución financiera y la fecha correspondiente. Se debe establecer un detalle de las labores diarias que se van a ejecutar según el rol que desempeñe en departamento, esto ayuda que el trabajo no se vuelva repetitivo, mecanizado y pueda haber la debida segregación de funciones; los empleados deben estar capacitados y presentar requisitos necesarios que se exige en la empresa para que las tareas sean eficientes y eficaces.

Registro de transacciones.- Es lograr una buena seguridad de la informaciones de las transacciones que fueron registradas e ingresadas correctamente en la respectiva cuenta contable.

Ejecución de transacciones.- las transacciones se deben autorizar dentro de los términos y fechas establecidos para obtener una mayor seguridad.

El sistema contable es automático lo cual no varía en resultados y solo depende de los cambios que se realice, y de no tener al día los registros de la cartera de clientes, el riesgo o margen de error dependerá del encargo de ingresar la información en el sistema contable.

A continuación; se detallan las funciones que realizarán los empleados del departamento de cobranza con su respectivo flujo de proceso:

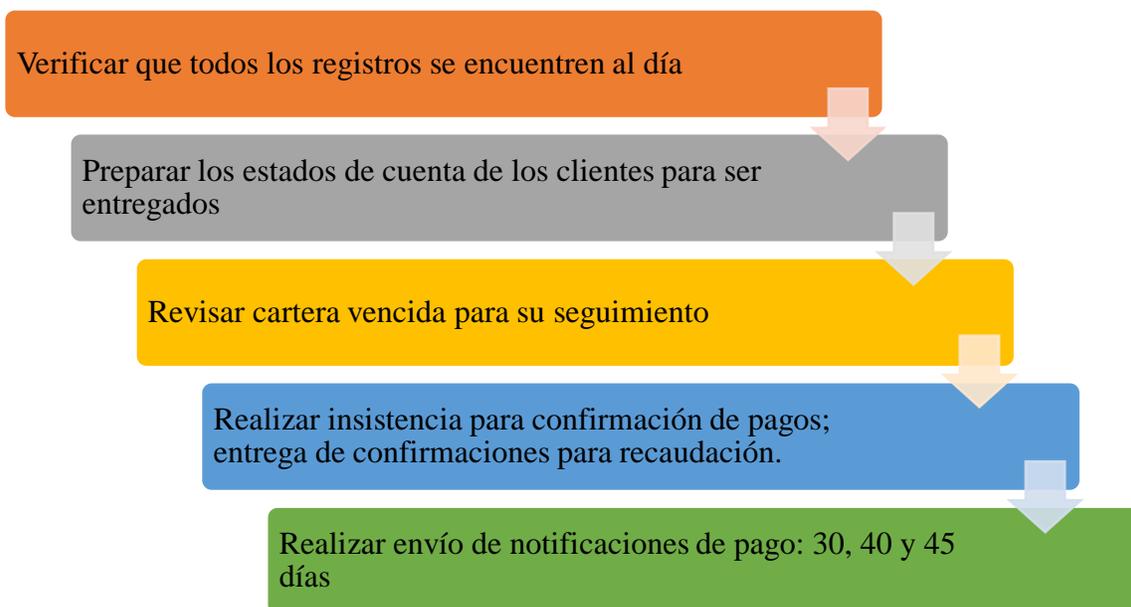


Figura 6 Funciones propuestas para el encargado de cobranza. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera

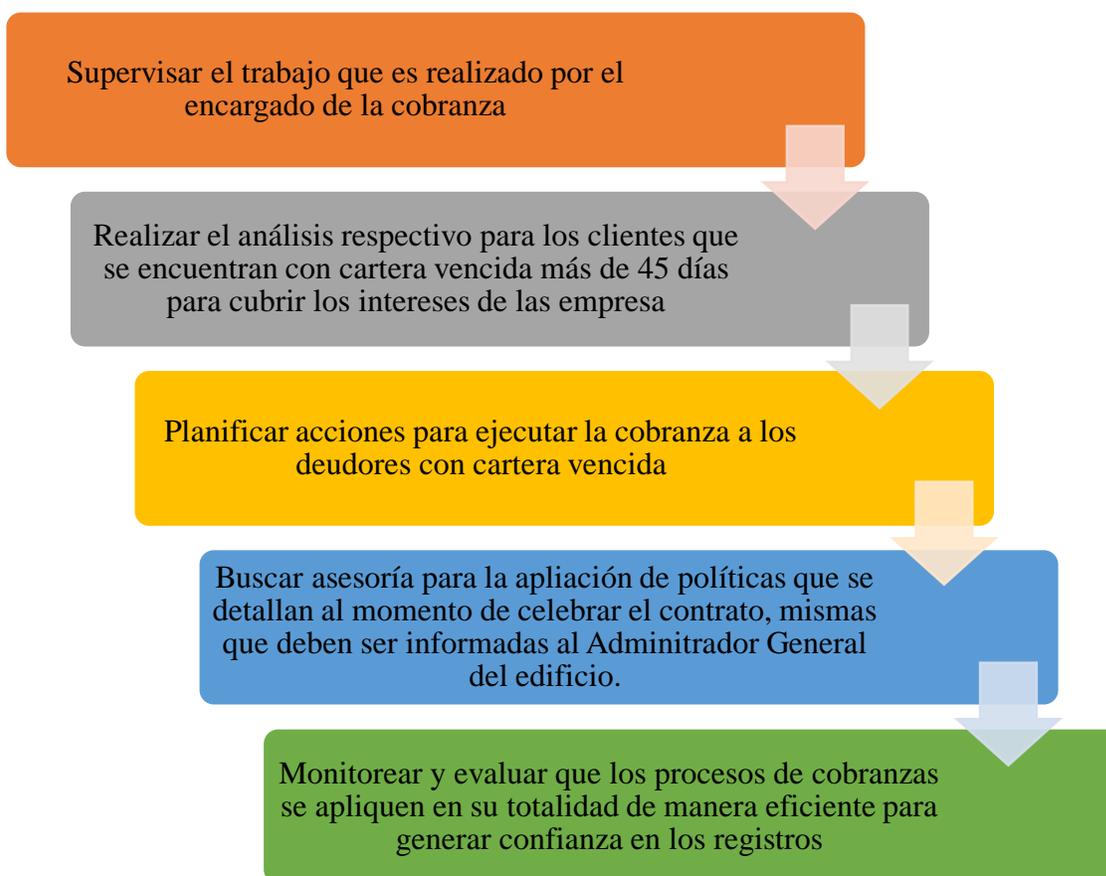


Figura 7 Funciones propuestas para el Jefe de Cobranzas. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera

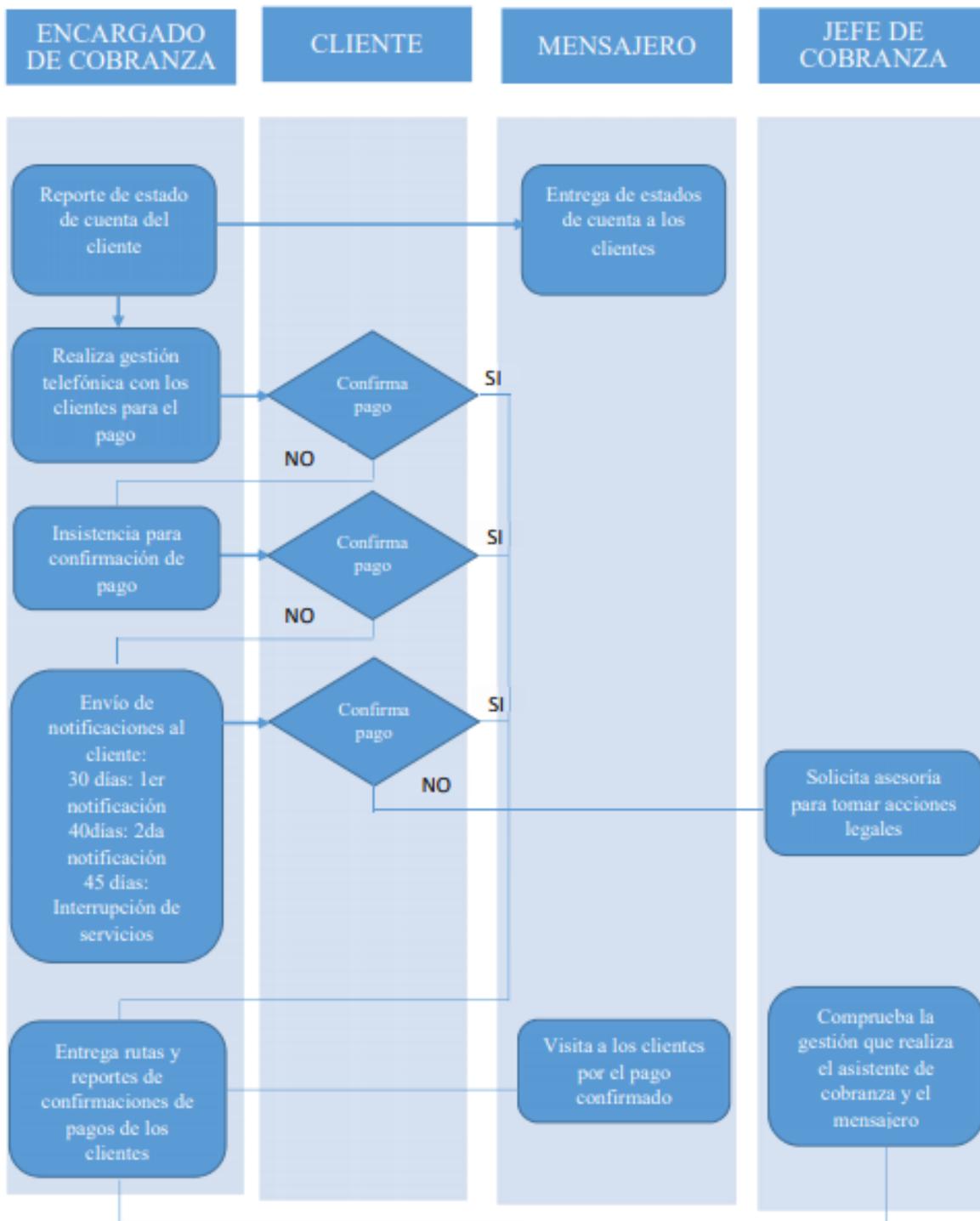


Figura 8 Flujo del proceso de cobranzas. Fuente elaborada por Luis Vega y Giovanna Herrera

#### 4.5. Políticas de cobranza

El principal objetivo es mejorar y obtener un correcto proceso en el cobro con el fin de evitar que los registros de las cuentas por cobrar tengan riesgos; para esto es necesario dar seguimiento aquellos clientes que mediante el análisis de cartera tenga un riesgo alto de morosidad. Todo proceso de cobro puede tener errores, ya sea que se tenga un sofisticado sistema, para esto el encargado de la cartera debe seguir políticas establecidas para minimizarlo, aplicando técnicas de análisis de cobro soportados con la experiencia y el juicio para su elaboración y evaluación.

Las empresas deben mejorar las políticas de cobro, orientadas a los clientes con la finalidad de cumplir las políticas establecidas, estas otorgan lineamientos para realizar correctamente el proceso de cobranza en el momento que los plazos de cobro vayan venciendo, al aplicarlas evitaremos errores y los clientes cubrirán sus obligaciones en el tiempo establecido en el contrato.

A continuación, se detalla los siguientes requisitos para celebrar el contrato de arrendamiento:

Persona natural:

Nombre completo de la persona que va arrendar el local u oficina

Copia de RUC o cédula de identidad y certificado de votación

Un certificado bancario o un estado de cuenta corriente de los últimos 2 meses

Planilla de servicio básico

Persona jurídica:

Nombre completo de la empresa que va a prestar el servicio de arrendamiento

Ubicación y descripción de la propiedad arrendada

Objeto o propósito del contrato (si es para ofician o local comercial)

El monto que para pagar el arriendo del local comercial u oficina si es por mes, por año u plazo. Si es por periodo adelantado o vencido.

Forma y lugar de pago. Se debe coordinar si el pago será en cheque, en efectivo o mediante depósito bancario.

Responsabilidad del arrendatario y el arrendador respecto al mantenimiento del local u oficina

Uso y limitaciones del inmueble, se debe aclarar si es para uso de habitación, local comercial u oficina.

Renuncias, se debe aclarar con el arrendatario y el arrendador.

Renovación y aumento de la renta al término del contrato.

Garantías, se debe aclarar con el arrendatario y el arrendador

Causas de rescisión de contrato, es decir que casos una de las partes está incumpliendo el contrato.

Condiciones y procedimientos de renovación de contrato.

Derechos de uso del arrendador.

Fechas del contrato y firmas



**INCOSERVI**  
Servicios Inmobiliarios y Comerciales

# **MANUAL DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS**

**Áreas relacionadas:**

Cobranzas

Contabilidad

**Elaborado por:**

**Giovanna Denisse Herrera Dávila**

**Luis Enrique Vega García**

**2018**

**Guayaquil – Ecuador**

 <b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b>  <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 2</b>

Desarrollo:

Los clientes que deseen celebrar contratos con nuestra empresa, deberán cumplir los requisitos establecidos, con el compromiso de estar bajo las condiciones determinadas por la empresa, estas son: tiempo de contrato y sanciones por incumplimiento de los pagos.

A continuación, se detallarán los procesos a seguir por el departamento de cobranzas:

Proceso: Revisión de cartera

Responsables: Encargado de la cobranza

Actividades:

Verificar que los registros contables se encuentren al día a la fecha de corte

Preparar los estados de cuentas de los clientes

Informar al Jefe de cobranzas las diferencias encontradas en los estados de cuenta versus notas de crédito

Informar al área de contabilidad para su respectivo registro

Realizar insistencia para confirmación de pagos; entrega de confirmaciones para recaudación

Realizar envío de notificaciones de pago: 30, 40 y 45 días.

Realizar un informe mensual de la cartera y entregarla al Jefe de Cobranzas

 <b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 3</b>

Proceso: Cobranza

Responsables: Encargado de la cobranza

Actividades:

Llevar un control de la cartera

Entregar los estados de cuenta a los clientes

Entrega de rutas por confirmación de pago

Realizar un reporte de cobros diarios: efectivo, depósitos, cheques, transferencias, etc.

Dar seguimiento con insistencias de cobro a los clientes que se encuentre con pagos vencidos.

Envío de notificaciones de pago informando los pagos vencidos vencida a 30, 40 y 45 días y acciones a tomar.

 <b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b>  <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 4</b>

**Perfil de cargo:** Encargado de cobranza

**Elaborado por:**

Gerente financiero

**Objetivo del cargo:**

Verificar el control de los cobros, tener los registros e información al día, mostrar eficiencia y eficacia en el trabajo asignado, apoyar a las autoridades en la colocación acertada de los recursos financieros, monitorear los movimientos como pagos, ya sean venidos o por cubrir, reportar cualquier otra actividad que el jefe del departamento necesite.

**Perfil del encargado de cobranza:**

Destreza para la cobranza

Atención personalizada y servicio al cliente

Coordinar productos financieros

Desarrollo de estrategias

Manejo de cartera de clientes

Investigación de solicitudes de crédito

Iniciática de compromiso y trabajo en equipo con el área de cobranza

Valores y ética profesional

 <b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b>  <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 5</b>

Registra información de ingresos diarios en el libro contable, pagos al día y pagos rezagados, adjuntando los depósitos correspondientes y archivando documentos de respaldo.

### **Responsabilidades del cargo**

#### **Gestión**

Ingreso de la cobranza y recepción de documentos de nuevos clientes.

#### **Personas**

Encargado de cobranza

#### **Recursos / Bienes**

Cartera de clientes

Sistema informático

#### **Competencias requeridas**

Indispensable experiencia en manejo de caja y efectivo

Capacidad analítica

Experiencia en cobranza

Acostumbrado a trabajar bajo presión

Experiencia 2 años

Egresados o en últimos curso de C.P.A, Ing. Comercial o carreras a fines

 <p><b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales</p>	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b>  <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 6</b>

**Perfil de cargo:** Jefe de cobranza

**Elaborado por:**

Gerente General

**Objetivo del cargo:**

Supervisar el trabajo que es realizado por el encargado de la cobranza, realizar el análisis respectivo para los clientes que se encuentran con cartera vencida para cubrir los intereses de las empresas, planificar acciones para ejecutar la cobranza a los deudores con cartera vencida, monitorear y evaluar que los procesos de cobranza se apliquen en su totalidad de manera eficiente para generar en los registros

**Perfil del jefe de Cobranza**

Elaborar estrategias de gestión de cobranza

Conocimiento necesario en área de economía, contable y jurídica

Responsable, honesto y con ética profesional

Buena atención al cliente

Promociona el servicio, seleccionado a los clientes potenciales

Desarrollar reportes de la información correspondiente que se le solicita por las áreas de contabilidad y auditoría.

Facilidad para redactar informes

 <b>INCOSERVI</b> Servicios Inmobiliarios y Comerciales	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>  <b>DEL DEPARTAMENTO DE</b>  <b>COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 7</b>

Trabajo bajo presión para el cumplimiento de las metas

Mantener actualizado la cartera de clientes

### **Responsabilidad del Cargo**

#### **Gestión**

Analizar riesgos de cobro

#### **Personas**

Jefe de cobranza

#### **Recursos / Bienes**

Cartera de clientes

Sistema informático

#### **Competencias requeridas**

Habilidad analítica

Capacidad de planificación y organización

Trabajo en equipo

Experiencia 2 años

Egresados o en últimos cursos de C.P.A., Ing. Comercial o carreras a fines

Conocimiento de análisis financieros

Conocimiento de normativa financiera

	<b>MANUAL DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS</b>
	<b>PÁGINA 8</b>

**Mejoramiento de la eficiencia y eficacia de los empleados del área de cobranza.**

- 1.- Realizar capacitaciones y mesas de diálogo para que los conocimientos sean compartidos en base a la experiencia y estudios que tienen los empleados.
- 2.- Ejecutar un plan de incentivos para los empleados que destaquen: tardes libres, bonos por rendimiento, reconocimientos, etc.
- 3.- Definir cuáles son los objetivos del departamento en un corto, mediano o largo plazo para que los empleados sepan los papeles y roles que deben cumplir de acuerdo a sus habilidades y capacidades.
- 4.- El jefe de área debe realizar animaciones para que los empleados se motiven y se sientan comprometidos con el equipo de trabajo y la empresa.
- 5.- Realizar reuniones constantes para mejorar la comunicación y así los empleados puedan informarse del cumplimiento de objetivos.

#### 4.6. Estados financieros de la empresa INCOSERVI S.A.

INCOSERVI S.A  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

	2.017	2.016	VARIACIÓN	
			ABSOLUTA	RELATIVA
<b>ACTIVOS</b>				
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	20.242,32	3.783,90	16.458,42	434,96%
Otros Activos Corrientes	0,00	0,00	0,00	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>68.495,19</b>	<b>40.666,63</b>	<b>27.828,56</b>	<b>68,43%</b>
<b>Activos No Corrientes</b>				
Propiedades, Planta y Equipo; Neto	4.483,87	1.560,55	2.923,32	187,33%
Activos Intangibles	5.715,05	5.980,05	-265,00	-4,43%
Otros Activos No Corrientes	0,00	0,00	0,00	
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>10.198,92</b>	<b>7.540,60</b>	<b>2.658,32</b>	<b>35,25%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>78.694,11</b>	<b>48.207,23</b>	<b>30.486,88</b>	<b>63,24%</b>
<hr/>				
<b>PASIVOS</b>				
<b>Pasivos Corrientes</b>				
Cuentas y Documentos por Pagar	3.518,13	8.921,51	-5.403,38	-60,57%
Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	5.374,16	0,00	5.374,16	-100,00%
Beneficios a los Empleados	34.434,95	24.009,90	10.425,05	43,42%
Otros Pasivos Corrientes	5.723,67	7.139,23	-1.415,56	-19,83%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>49.050,91</b>	<b>40.070,64</b>	<b>8.980,27</b>	<b>22,41%</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>				
Cuentas y Documentos por Pagar	0,00	0,00		
Otros Pasivos No Corrientes	0,00	0,00		
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>		
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>49.050,91</b>	<b>40.070,64</b>	<b>8.980,27</b>	<b>22,41%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	800,00	800,00	0,00	0,00%
Aportes Socios Futura Capitalización	0,00	0,00		
Reservas	2.800,23	2.800,23	0,00	0,00%
Otros Resultados Integrales	0,00	0,00		
Resultados Acumulados	-2.020,20	-2.020,20	0,00	0,00%
Resultado del Ejercicio	28.063,17	6.556,56	21.506,61	328,02%
<b>TOTAL DE PATRIMONIO NETO</b>	<b>29.643,20</b>	<b>8.136,59</b>	<b>21.506,61</b>	<b>264,32%</b>
			0,00	
<b>TOTAL DE PASIVO + PATRIMONIO NETO</b>	<b>78.694,11</b>	<b>48.207,23</b>	<b>30.486,88</b>	<b>63,24%</b>

INCOSERVI S.A  
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016

	NOTAS	2.017	2.016	VARIACIÓN	
				ABSOLUTA	RELATIVA
<b><u>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</u></b>					
Ingresos de Actividades Ordinarias		469.337,79	417.281,78	52.056,01	12,48%
Otros Ingresos Ordinarios		0,00	0,00		
<b><u>(-) COSTO DE VENTA</u></b>					
Costo de Venta		0,00	0,00		
<b><u>(=) Utilidad Bruta en Ventas</u></b>		<b><u>469.337,79</u></b>	<b><u>417.281,78</u></b>	<b><u>52.056,01</u></b>	<b><u>12,48%</u></b>
(+) Otros Ingresos		0,00	0,00		
<b><u>(-) GASTOS</u></b>					
(-) Gastos de Administración		-427.009,21	-406.769,78	-20.239,43	-4,98%
<b>Total de Gastos</b>		<b><u>-427.009,21</u></b>	<b><u>-406.769,78</u></b>	<b><u>-20.239,43</u></b>	<b><u>4,98%</u></b>
<b><u>(=) Utilidad antes de Participación a Trabajadores e Impuesto a las Ganancias</u></b>		<b><u>42.328,58</u></b>	<b><u>10.512,00</u></b>	<b><u>31.816,58</u></b>	<b><u>302,67%</u></b>
(-) Participación a Trabajadores		-6.349,29	-1.576,80	-4.772,49	-302,67%
(-) Impuesto a las Ganancias		-7.916,12	-2.378,64	-5.537,48	-232,80%
<b><u>(=) Utilidad Neta del Ejercicio</u></b>		<b><u>28.063,17</u></b>	<b><u>6.556,56</u></b>	<b><u>21.506,61</u></b>	<b><u>328,02%</u></b>
(+/-) Otros Resultados Integrales del Año		0,00			
<b><u>(=) Resultado Total Integral del Año</u></b>		<b><u>28.063,17</u></b>	<b><u>6.556,56</u></b>	<b><u>21.506,61</u></b>	<b><u>328,02%</u></b>

**INCOSERVI S.A**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

<b>NOTAS</b>	<b>2.017</b>
<b><u>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</u></b>	
<b>(+) Cobros por Actividades de Operación</b>	
Cobros procedentes de la ventas de bienes y/o prestación de Servicios	458.405,34
Pagos a proveedores por suministro de bienes y/o servicios	-5.403,38
Pagos a empleados	-6.349,29
Otros pagos por actividades de operación	-427.009,21
(-) Impuesto a las ganancias pagados	-7.916,12
(+/-) Otras entradas (salidas) de efectivo	15.406,02
<b><u>Flujos procedentes (utilizados) en actividades de operación</u></b>	<b><u>27.133,36</u></b>
<b><u>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</u></b>	
(-) Adquisición de Propiedades, Planta y Equipos	-3.618,38
(-) Adquisición de Activos Intangibles	-500,00
(+/-) Otras entradas (salidas) de efectivo	-6.556,56
<b><u>Flujos procedentes (utilizados) en actividades de inversión</u></b>	<b><u>-10.674,94</u></b>
<b><u>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</u></b>	
<b><u>Flujos procedentes (utilizados) en actividades de financiación</u></b>	<b><u>0,00</u></b>
<b><u>Incremento (variación) de Efectivos y Equivalentes al Efectivo</u></b>	
(+) Efectivos y Equivalentes al Efectivo al Inicio del Período	3.783,90
<b><u>(=) Efectivos y Equivalentes al Efectivo al Final del Período</u></b>	<b><u>20.242,32</u></b>
<b><u>CONCILIACION ENTRE LA UTILIDAD (PERDIDA) NETA Y FLUJOS DE OPERACIÓN</u></b>	
Utilidad (Pérdida) antes PT e Imp. Renta	42.328,58
(-) Ajustes por Gastos de Depreciación y Amortización	1.460,06
(-) Ajustes por Impuesto a las Ganancias	-7.916,12
(-) Ajustes por Participación a Trabajadores	-6.349,29
<b><u>Cambios en Activos y Pasivos de Operación</u></b>	
(-) Variación CxC Comerciales	-10.932,45
(-) Variación Otras CxC	-437,69
(+) Variación CxP Comerciales	-5.403,38
(+) Variación Otras CxP	5.374,16
(+) Variación Beneficios a Empleados	10.425,05
(+) Variación Otros Pasivos Corrientes	-1.415,56
<b><u>Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación</u></b>	<b><u>27.133,36</u></b>
Validación Flujo de Efectivo Actividades de Operación	0,00

#### **4.7. Análisis de los Estados Financieros**

De acuerdo a lo analizado podemos observar que las variaciones del año 2017 con el año 2016 que en las cuentas por cobrar hubo un incremento, y al analizar quedaron cuentas de años anteriores por cobrar, que se espera que mediante la aplicación de controles sobre la cobranza para el próximo año baje.

De lo indicado en el párrafo anterior y en base al presente proyecto de investigación mediante el desarrollo de un manual de control interno para el departamento de cobranza; se quiere obtener que los resultados que superen un 5% más de la cobranza de lo proyectado en el 2017, esto mejoraría no solo en la fluidez del activo ya que se pueden tomar medidas o estrategias en caso de haber resultados negativos, también mejoraría en el mecanismo de los empleados al momento de presentar los datos y registros contables en la cobranza; dando así una mejor eficiencia y eficacia en los resultados del análisis.

## CONCLUSIONES

Como resultado del desarrollo del proyecto de investigación concluimos lo siguiente:

Actualmente la situación de la empresa nos permitió identificar la necesidad que tiene el departamento de cobranza de diseñar un manual de control interno que permitan detectar y minimizar los riesgos para mejorar el departamento de cobranza.

En este proyecto de investigación nos percatamos que dentro del departamento de cobranza hay falencias en los procesos como por ejemplo: no cuentan con controles adecuados, no existe un manual de funciones, no tienen delegadas las responsabilidades, que la capacitación al personal no es muy considerada para que los empleados mejoren su desempeño, no realiza un buen seguimiento de la cartera vencida.

El diseño del manual de control interno sería una herramienta importante para el departamento puesto que genera confiabilidad en la información, cumpliendo los procesos con eficiencia y eficacia siendo monitoreadas, evaluadas por el jefe de cobranza.

El manual propuesto a la empresa se detallan las funciones, controles y procedimientos de manera sencilla para la comprensión de los empleados del departamento, ayudando a alcanzar los objetivos de la empresa.

De igual manera el manual de control interno no solo servirá para el mejoramiento de funciones o procedimientos si no como una guía de ayude a lograr los objetivos planteados por la empresa; y con esto el departamento detectaría cual es la falencia que se debe mejorar.

## RECOMENDACIONES

Se propone las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de resultados en la empresa INCOSERVI S.A.:

Para el departamento de cobranza de la empresa se recomienda hacer uso del manual de control interno como guía para los empleados nuevos y actuales, esto permitirá la comunicación entre los empleados y se dará a conocer lo importante que es cumplir con el manual.

Realizar actualizaciones al manual acorde a las funciones nuevas que se vayan aumentando en la empresa, para que no haya duda de los procedimientos mejorados y los empleados sepan con seguridad que cambios se están actualizando.

Monitorear y evaluar el cumplimiento del manual, esto permitiría no solo para el departamento de cobranza si no para la gerencia que empleado es apto para el puesto asignado caso contrario se deben realizar las capacitaciones correspondientes.

Una recomendación indispensable es delegar correctamente las responsabilidades al personal del departamento de cobranza, ya que en ocasiones las tareas asignadas solo las realiza una persona.

Se recomienda también realizar seguimiento a la cartera vencida de acuerdo a lo propuesto, ya que la mayoría de las veces no se verifican los cobros diarios, ocasionando un mal registro en la información.

## BIBLIOGRAFIA

- Bayas, E., & Duque, F. (Julio de 2016). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19351/1/TESIS%20BAYAS%20Y%20DUQUE.pdf>
- Calderón, R. (Abril de 2017). *KPMG International Cooperative*. Obtenido de KPMG International Cooperative:  
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Publicaciones/Factsheets/FS-Advisory/2017/6.%20Segregaci%C3%B3n%20de%20Funciones.pdf>
- Canales, M. (2006). *METODOLOGÍAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL*. LOM EDICIONES.
- COMITE DE INTERPRETACIÓN DE LAS NIIF, C. (1 de JULIO de 2008). *MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS DEL PERÚ*. Obtenido de MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS DEL PERÚ:  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/.../ciniif/13\\_CINIIF.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/.../ciniif/13_CINIIF.pdf)
- Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos*. (11 de juni de 2015). Obtenido de Control Interno: Tipos de control y sus elementos básicos:  
<https://actualicese.com/actualidad/2015/06/11/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>
- Córdova, C., Falconi, H., & Romero, M. (Febrero de 2013). *Repositorio Instirucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Instirucional de la Universidad de Guayaquil:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11387/1/TEMA%20DISE%C3%91O%20DE>

%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20DE%20GESTION%20DE%20LOS%20PRO  
CESOS%20EMPRESARIALES.pdf

Definicion, A. (s.f.). *Definicion abc*. Obtenido de Defincion abc:

<https://www.definicionabc.com/comunicacion/entrevista-2.php>

Estupiñan, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

González, E., & Almeida, M. (27 de Marzo de 2013). *Auditool*. Obtenido de Auditool:

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>

Holguin, J. (Junio de 2017). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20168/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20C3%93N.%20HOLGUIN%20JORGE...pdf>

López, P. (2004). *Punto Cero*. Obtenido de Punto Cero:

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762004000100012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762004000100012&script=sci_arttext)

Mantilla, S. (2013). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.

NIA 315. (octubre de 2013). *Instituto de Contabilidad y auditoría de cuentas*. Obtenido de

<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>

NIA 315, I. (Octubre de 2013). *Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas*. Obtenido de Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas:

<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>

NORMAS INTENACIONALES DE CONTABILIDAD, N. (1 de ENERO de 2005). *NORMAS INTENACIONALES DE CONTABILIDAD*. Obtenido de NORMAS INTENACIONALES

DE CONTABILIDAD:

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC39.pdf>

NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA, N. (15 de OCTUBRE de 2013). *Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas*. Obtenido de Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas: [www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20540%20p%20def.pdf](http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20540%20p%20def.pdf)

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, N. (1 de ENERO de 1995). *NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. Obtenido de NORMAS

INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD:

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC18.pdf>

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, N. (1 de JULIO de 1999). *NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. Obtenido de NORMAS

INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD:

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC37.pdf>

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, N. (OCTUBRE de 2000). *NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. Obtenido de NORMAS

INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD:

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC12.pdf>

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD, N. (1 de ENERO de 2005). *NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. Obtenido de NORMAS

INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD:

[www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic08.pdf](http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic08.pdf)

NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA, N. (MAYO de 2014). *MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS DE PERÚ*. Obtenido de MINISTERIO DE

ECONOMIA Y FINANZAS DE PERÚ:

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta...nor.../niif/NIIF15\\_2014\\_v12112014.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta...nor.../niif/NIIF15_2014_v12112014.pdf)

NORMAS INTERNACIONES DE INFORMACION FINANCIERA. (ENERO de 2018).

*MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS DE PERU*. Obtenido de MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS DE PERU:

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ.../niif/NIIF9\\_2014\\_v12112014.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ.../niif/NIIF9_2014_v12112014.pdf)

Portas, N. (02 de 11 de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:

<https://www.gestiopolis.com/gestion-de-pagos-y-cobranzas/>

Rocha, H. (26 de junio de 2017). *Rocha Salas y Cía., S.C. Contadores Públicos*. Obtenido de

Rocha Salas y Cía., S.C. Contadores Públicos: <http://blog.rocha.com.mx/blog/ventajas-de-tener-un-adecuado-control-interno-en-mi-empresa>

Ruiz, R. (09 de 04 de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:

<https://www.gestiopolis.com/norma-de-informacion-financiera-c3-cuentas-por-cobrar/>

Santana, E., & Chillán, J. (Septiembre de 2016). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/19436>

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, S. (2007). *SERVICIO DE RENTAS INTERNAS*.

Obtenido de SERVICIO DE RENTAS INTERNAS:

<http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf>

Servin, L. (Enero de 2017). *Deloitte*. Obtenido de Deloitte:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4zsop2ayFCoJ:https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html+%&cd=12&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Tamayo, Tamayo. (1997). *Tesis de Investigacion*. Obtenido de Tesis de Investigación:

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

TOOLS, I. (12 de ENERO de 2015). *BLOG CALIDAD Y EXCELENCIA*. Obtenido de

METODOLOGÍA DE LA GESTIÓ DE RIESGO:

<https://www.isotools.org/2015/01/12/iso-90012015-coso-como-metodologia-gestion-riesgo/>

TOOLS, I. (21 de Sentiembre de 2017). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de Fases para

implementar el control interno: <https://www.isotools.org/2017/09/21/fases-sistema-de-control-interno/>

Torres, A. I. (2011). *RENTABILIDAD Y VENTAJA COMPARATIVA: UN ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE GUAYABA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN*.

ISBN-13: 978-84-694-4251-7.

VÁZQUEZ, M. (2017). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de GESTIOPOLIS:

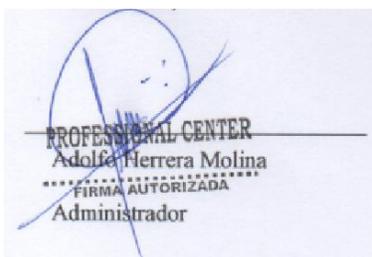
<https://www.gestiopolis.com/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-resumen/>

## Apéndice A

**Departamento De Titulación  
De La Escuela De Contaduría  
Pública Autorizada  
Universidad de Guayaquil  
Guayaquil.-**

Por medio de la presente, autorizamos el uso de información financiera a la Srta. Herrera Dávila Giovanna Denisse con Ci 0941093361. y al Sr. Vega García Luis Enrique con Ci. 0928613017 para fines educativos previo a la obtención del título de **CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO** de la Universidad de Guayaquil de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Atentamente,



PROFESSIONAL CENTER  
Adolfo Herrera Molina  
.....  
FIRMA AUTORIZADA  
Administrador