



**UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA**
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA: INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**DISEÑO DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN ALMACENES MULTIMAX**

INVESTIGADOR

González Romero Blanca Patricia

Molina Franco Suly Germania

DIRECTOR

Ing. Marco Andrade, Mgs.

La Troncal

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, González Romero Blanca Patricia, Molina Franco Suly Germania, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

González Romero Blanca Patricia

Molina Franco Suly Germania

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por González Romero Blanca Patricia y Molina Franco Suly Germania, bajo mi supervisión.

Ing. Marco Andrade

DIRECTOR

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

A mi grandiosa familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida.

González Romero Blanca Patricia

Molina Franco Suly Germania

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios al ser más bondadoso del universo, el que puso en mi la luz, el camino del sacrificio, la paciencia la constancia y la sabiduría.

A mi grandiosa familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida. Quienes estuvieron conmigo en todo momento.

A todos mis seres queridos en general y amistades quienes me apoyaron con sus palabras de aliento y mejores deseos.

A la Universidad Católica De Cuenca Sede San Pablo de La Troncal por darme la oportunidad de obtener mi título profesional para tener mejores oportunidades en la vida

González Romero Blanca Patricia

Molina Franco Suly Germania

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	I
CERTIFICACIÓN	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TABLA DE CONTENIDO	V
CONTENIDO DE FIGURAS	IX
CONTENIDO DE TABLAS	IX
LISTA DE ANEXOS	IX
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. Descripción del caso a investigar	12
1.2. Antecedentes del caso a investigar	12
1.3. Preguntas del proyecto de investigación	14
1.3.1. Pregunta general.....	14
1.3.2. Preguntas específicas.....	14
1.4. Objetivos de investigación	15
1.4.1. Objetivo general.....	15
1.4.2. Objetivos específicos.....	15
1.5. Justificación de la investigación	15
1.6. La empresa	16
1.6.1. Actividad económica.....	16
1.6.2. Reseña histórica.....	17
1.6.3. Misión.....	17
1.6.4. Visión.....	17
1.6.5. Valores.....	18
1.6.6. Estructura organizacional.....	18
1.6.7. Ubicación.....	19
1.6.8. Base legal.....	19
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	21
2.1. Control interno	21
2.1.1. Concepto.....	21
2.1.1.1. <i>Confiabilidad de la información</i>	22

2.1.1.2.	<i>Eficiencia y eficacia de las operaciones.</i>	23
2.1.1.3.	<i>Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.</i>	23
2.1.1.4.	<i>Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.</i>	24
2.1.2.	Responsabilidad del control interno.	24
2.1.3.	Importancia.	25
2.1.4.	Componentes del control interno.	26
2.1.4.1.	<i>Ambiente de control interno.</i>	27
2.1.4.1.1.	<i>Integridad y valores éticos.</i>	28
2.1.4.1.2.	<i>Competencia profesional.</i>	29
2.1.4.1.3.	<i>Políticas y prácticas de talento humano.</i>	29
2.1.4.1.4.	<i>Estructura organizativa.</i>	30
2.1.4.1.5.	<i>Delegación de autoridad y responsabilidad.</i>	31
2.1.4.1.6.	<i>Coordinación de acciones.</i>	32
2.1.4.1.7.	<i>Políticas y prácticas en personal.</i>	32
2.1.4.2.	<i>Evaluación de riesgos.</i>	32
2.1.4.2.1.	<i>Identificación de riesgos.</i>	33
2.1.4.2.2.	<i>Plan de mitigación de riesgos.</i>	34
2.1.4.2.3.	<i>Valoración de los riesgos.</i>	34
2.1.4.2.4.	<i>Respuestas al riesgo.</i>	35
2.1.4.3.	<i>Actividades de control.</i>	36
2.1.4.3.1.	<i>Separación de funciones y rotación de labores.</i>	36
2.1.4.3.2.	<i>Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.</i>	37
2.1.4.3.3.	<i>Supervisión.</i>	37
2.1.4.4.	<i>Información y comunicación.</i>	38
2.1.4.4.1.	<i>Información y responsabilidad.</i>	38
2.1.4.4.2.	<i>Controles sobre sistemas de información.</i>	39
2.1.4.4.3.	<i>Canales de comunicación abiertos.</i>	39
2.1.4.5.	<i>Monitoreo.</i>	40
2.1.4.5.1.	<i>Seguimiento continuo o en operación.</i>	40
2.1.4.5.2.	<i>Evaluaciones periódicas.</i>	41
2.2.	Cuestionario de control interno.	41
2.3.	Administración financiera de cuentas por cobrar.	42
2.4.	Crédito.	43
2.4.1.	<i>Tipos de crédito.</i>	43
2.4.2.	<i>Políticas de crédito.</i>	44
2.4.2.1.	<i>Normas de crédito.</i>	45

2.4.2.2.	<i>Términos comerciales.</i>	45
2.4.2.3.	<i>Política de cobranza.</i>	45
2.5.	Fases de la cobranza	46
2.6.	Cartera vencida	47
2.6.1.	Control de la cartera vencida.	48
CAPITULO III. EVALUACIÓN AL PROCESO DE CARTERA VENCIDA		50
3.1.	Planificación preliminar y específica	50
3.1.1.	Motivo de la evaluación.	50
3.1.2.	Objetivo general.	50
3.1.3.	Objetivos específicos.	50
3.1.4.	Alcance de la evaluación.	51
3.1.5.	Metodología.	51
3.1.6.	Conocimiento de la entidad.	51
3.1.6.1.	<i>Base legal.</i>	52
3.1.7.	Conocimiento general del área a evaluar.	53
3.1.7.1.	<i>Proceso Concesión de Crédito.</i>	53
3.1.7.2.	<i>Proceso Cobranza.</i>	54
3.1.8.	Monto de recursos a ser examinados.	54
3.1.9.	Principales políticas y prácticas contables.	56
3.1.9.1.	<i>Prácticas contables.</i>	56
3.1.9.2.	<i>Políticas administrativas.</i>	56
3.1.9.3.	<i>Políticas de operación.</i>	56
3.1.10.	Sistema de información computarizado.	56
3.1.11.	Transacciones importantes identificadas.	57
3.2.	Control interno	57
3.2.1.	Cuestionarios de control interno.	57
3.2.1.1.	<i>Nomenclatura de cuestionario.</i>	57
3.2.1.2.	<i>Valoración a respuesta.</i>	58
3.2.1.3.	<i>Cuestionarios.</i>	58
3.2.2.	Calificación del nivel de riesgo y confianza.	65
3.2.3.	Resultados de la evaluación de control interno.	66
3.2.4.	Fortalezas a nivel de cada componente de control interno.	67
3.2.5.	Debilidades a nivel de cada componente de control interno.	68
3.3.	Conclusión.	69
3.4.	Recomendación a la propietaria	69
CAPITULO IV. DISEÑO DE PROPUESTA		70

4.1. Título	70
4.2. Introducción del manual	70
4.3. Justificación	70
4.4. Objetivos	71
4.4.1. Objetivo general	71
4.4.2. Objetivos específicos	71
4.5. Diseño de políticas	72
4.5.1. Políticas de crédito	72
4.5.1.1. <i>Política de documentación</i>	72
4.5.1.2. <i>Política de capacidad de pago</i>	73
4.5.1.3. <i>Política de adelanto en compras a crédito</i>	73
4.5.1.4. <i>Política plazos de los créditos</i>	73
4.5.1.5. <i>Política de formas de pago</i>	73
4.5.1.6. <i>Política de garantía</i>	73
4.5.1.7. <i>Política de tasa de interés</i>	73
4.5.1.8. <i>Política de gastos administrativos</i>	74
4.5.2. Políticas de cobranzas	74
4.5.2.1. <i>Políticas operativas de cobranzas</i>	74
4.6. Flujogramas	76
4.6.1. Proceso de crédito	76
4.6.2. Proceso de recuperación de cartera	77
4.7. Descripción de procedimientos	78
4.7.1. Proceso de crédito	78
4.7.2. Proceso de recuperación de cartera	79
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
5.1. Conclusiones	80
5.2. Recomendaciones	80
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	84

CONTENIDO DE FIGURAS

FIGURA 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN DE ALMACENES MULTIMAX.....	18
FIGURA 2: UBICACIÓN DE LA MATRIZ DEL ALMACÉN MULTIMAX.	19
FIGURA 3: OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	21
FIGURA 4: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO Y OBJETIVOS.	24
FIGURA 5: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.	27
FIGURA 6: FLUJOGRAMA DE CRÉDITO.....	76
FIGURA 7: FLUJOGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.	77

CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1: VENTAS DE MULTIMAX.....	55
TABLA 2: SOCIOS CON SU CARTERA VENCIDA.	55
TABLA 3: CARTERA VENCIDA.	57
TABLA 4: VALORACIÓN A RESPUESTA.	58
TABLA 5: CUESTIONARIO N° 1.....	58
TABLA 6: CUESTIONARIO N° 2.....	60
TABLA 7: CUESTIONARIO N° 3.....	61
TABLA 8: CUESTIONARIO N° 4.....	63
TABLA 9: CUESTIONARIO N° 6.....	64
TABLA 10: CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA.	65
TABLA 11: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.	66
TABLA 12: PROCEDIMIENTO DE CRÉDITO.	78
TABLA 13: PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.	79

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL TEMA.....	84
ANEXO 2 APROBACIÓN DEL DISEÑO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	86
ANEXO 3 SOLICITUD DE PRORROGA.....	88
ANEXO 4 RECIBIDO DIGITAL DE TURNITIN.....	90
ANEXO 5 INFORME DE ORIGINALIDAD TURNITIN.....	91
ANEXO 6 SEGUIMIENTO DE LA TESIS POR EL TUTOR.....	92
ANEXO 7 CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	94
ANEXO 8 CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE IDIOMAS – ABSTRACT.....	96
ANEXO 9 HISTORIAL DE NOTAS ACADÉMICAS.....	97
ANEXO 10 APROBACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD.....	101
ANEXO 11 TÍTULO DE BACHILLER.....	103
ANEXO 12 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	105

RESUMEN

El control interno forma, actualmente una de las herramientas administrativas de gran importancia para las empresas, ya que su utilización permite un correcto funcionamiento de sus actividades. Las empresas se desarrollan cada vez más rápido en el mercado y, por lo cual, deben contar con políticas y procedimientos que garanticen una eficiente gestión empresarial, logrando así, cumplir con los objetivos y metas propuestas por el gerente.

El presente trabajo de investigación, tiene como fin la evaluación de gestión del proceso de recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax, empresa que está dedicada a la comercialización de productos y artículos para el hogar y la cual viene atravesando inconvenientes en el cobro de las cuotas del crédito otorgado a sus clientes, esta situación afecta negativamente a la empresa incrementándose el índice de morosidad.

Por lo descrito anteriormente es de mucha importancia que esta empresa cuente con un manual de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida y que sirva de ayuda en la organización de cada una de las actividades del personal de la empresa y de mejora en la disponibilidad de recursos para continuar operando diariamente.

Palabras claves: Políticas, Procedimientos, Cartera Vencida, Control Interno

ABSTRACT

Internal control is currently one of the administrative tools of great importance for companies, since its use allows the proper functioning of their activities. Companies are running faster and faster in the market and, therefore, must have policies and procedures that ensure efficient business management, thus achieving, meet the objectives and goals proposed by the manager.

The purpose of this research work is to evaluate the management of the recovery process of the overdue portfolio of Almacenes Multimax, a company that is located for the export of products and household items and quality has been experiencing problems in the collection of the installments of the credit granted to its customers, this situation negatively affects the company by increasing the delinquency rate.

As described above, it is very important that this company has a manual of internal control policies and procedures for the recovery of overdue portfolio and that it helps in the organization of each of the activities of the company's personnel and improvement in the availability of resources to continue operating daily.

Keywords: Policies, Procedures, Past Due Portfolio, Internal Control

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del caso a investigar

La competitividad en el mundo es cada vez mayor; es importante para el desarrollo de todos los países en especial el sector comercial, en el Ecuador las empresas comercializadoras de electrodomésticos sobrellevan problemas de liquidez, debido a la falta procedimientos y políticas de control para la recuperación de cartera vencida, lo que hace que no tengan un control efectivo de sus cuentas por cobrar.

En el cantón La Troncal en los últimos años se observa un crecimiento de estas empresas comercializadoras de electrodomésticos, a pesar de ello la mayoría de estas empresas desconocen cómo deben hacer efectiva la recuperación de cartera vencida, es por ello necesario que se debe establecer políticas y procedimientos en el área de crédito y cobranzas para su recuperación en tiempos previstos en sus políticas.

Almacenes Multimax viene desarrollando sus actividades de comercio de electrodomésticos dentro del cantón de forma empírica, es decir, no aplica políticas y procedimientos acordes a sus necesidades, que le permitan lograr mayor competitividad en el mercado local, y esto ha provocado un crecimiento en el monto de cartera vencida.

Por lo mencionado anteriormente se considera necesario diseñar políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida, y de esta manera mejorar las actividades y los ingresos del almacén que permitan incrementar su utilidad.

1.2. Antecedentes del caso a investigar

Almacenes Multimax tiene como actividad económica la compra y venta de electrodomésticos y artículos para el hogar, al contado y crédito. Se encuentra ubicado en el

Cantón La Troncal en la Calle José Peralta y 10 de agosto, en la actualidad no existen estudios previos, ni investigaciones que procedan al tema de investigación propuesto dentro del almacén; luego de una exhaustiva revisión y análisis de algunos estudios, a continuación, se cita el resumen de tesis e investigaciones realizadas acordes al tema propuesto como trabajo de investigación:

(Chuquitarco Lagla & Velástegui Rodríguez, 2012) en su tesis titulada “Procedimientos de Control para el Análisis de Cartera Vencida en La Fundación Ecuatoriana de Desarrollo de la Provincia de Cotopaxi en el Cantón Latacunga, en el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio del 2011” menciona:

En el Ecuador las empresas crediticias padecen problemas de liquidez es evidente que el fracaso del sistema financiero sea el resultado de un complejo sistema económico en el que se interaccionan múltiples factores, como la estructura cambiante de los mercados financieros, las estrategias y los antecedentes financieros, por ello se convierte en una ardua y complicada tarea implantar procedimientos de control interno, reduciendo considerablemente el volumen de cesaciones de pago, quiebras, concordatos y retraso en la cancelación de operaciones crediticias.

Adicionalmente (BERMÚDEZ MERO & PEÑA ROSERO, 2016) en su tesis: “Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A. Guayaquil” concluye:

En un mundo ideal todas las ventas deberían ser de contado, pero en la realidad las ventas a crédito son una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado. Es por esto que toda compañía necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte procurar el pago oportuno de este crédito.

(Cabezas Ramos & Díaz Andrade, 2013) en su trabajo denominado: Implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para aumentar la recuperación de la cartera-clientes de la empresa matriz Promodinastía S.A ubicada en la ciudad de Milagro y sus sucursales, establece como conclusión:

La implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para incrementar la recuperación de la cartera-clientes, producida por la venta de una gran variedad de productos a crédito de la empresa matriz Promodinastía S.A. Esta investigación tiene por finalidad determinar las políticas que controlen los procesos, delimitando funciones y formalizando un orden jerárquico que soporte disminuir el impacto que produce este problema en la empresa, optimizando el rendimiento operativo.

1.3. Preguntas del proyecto de investigación

1.3.1. Pregunta general.

¿Qué políticas y procedimientos de control interno realiza Almacenes Multimax para la recuperación de cartera vencida?

1.3.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la situación actual del proceso de recuperación de cartera vencida en Almacenes Multimax?
- ¿Qué manual de políticas necesita diseñar Almacenes Multimax para el proceso de recuperación de cartera vencida?

1.4. Objetivos de investigación

1.4.1. Objetivo general.

Diseñar políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida en Almacenes Multimax.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Analizar el proceso actual de recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax.
- Diseñar un manual de políticas y procedimientos para el proceso de recuperación de cartera vencida.

1.5. Justificación de la investigación

La presente investigación está enfocada en Almacenes Multimax, empresa que en los últimos años ha incrementado sus ventas en el mercado local, al realizar la venta de productos de calidad lo que ha permitido que la apertura de dos sucursales, para así lograr satisfacer la demanda, todo esto ha generado, el incremento de operaciones y actividades realizadas en la empresa, la cual ha surgido problemas debido a que no cuenta un control adecuado de los procesos internos principalmente en el manejo de cartera vencida.

Además, la presente investigación permitirá mejorar el proceso de recuperación de cartera vencida con la aplicación de políticas y procedimientos de control interno diseñadas, con el único objetivo de lograr una relación estrecha con los clientes, fomentando siempre el cumplimiento de sus obligaciones de manera oportuna.

Es importante realizar la investigación, ya que permitirá establecer procedimientos necesarios para realizar una cobranza oportuna mediante la aplicación de notificaciones preventivas al cliente; es decir con la ayuda de mensajes por celular, llamadas telefónicas y

mensajes por correo electrónico para así evitar o reducir el uso de papel en la realización de las notificaciones escritas con el fin disminuir el impacto ambiental.

El trabajo de investigación será beneficioso para los propietarios del Almacén, pues se contará con políticas y procedimientos de control interno que permitirá la recuperación de cartera vencida, como también permitiría otorgar nuevos créditos con seguridad y confianza, pudiendo expandirse con la búsqueda de nuevos mercados y poder satisfacer sus necesidades.

1.6. La empresa

Almacenes Multimax es una empresa que llevan en el mercado local aproximadamente 5 años, legalmente constituida con número de R.U.C: 0302861091001, el 14 de octubre del 2014 inicia como matriz, realiza actividades de venta de electrodomésticos y artículos para el hogar en la Av. Alfonso Andrade a media cuadra de la Iglesia San Pablo.

Los productos ofrecidos llegan a los clientes de la ciudad de La Troncal y sectores aledaños: Cochancay, Voluntad de Dios, Pancho Negro, La Puntilla, y Manuel de J. Calle.

El objetivo de almacenes Multimax es ofrecer productos de buena calidad y marca reconocida, dando facilidades de pago a todos sus clientes, esto ha permitido que se continúe creciendo en el mercado local.

1.6.1. Actividad económica.

Las actividades económicas que realizan tanto la matriz como en sus diferentes sucursales son las que se detalla:

- Venta de electrodomésticos;
- Artículos para el hogar en general;
- Ventas de equipo celulares;
- Venta de perfumes y artículos cosméticos;

- Venta de motocicletas;
- Venta de accesorios de vestir;

1.6.2. Reseña histórica.

Multimax nace con la idea de satisfacer las necesidades de las familias y amigos de La Troncal, con la venta de electrodomésticos y artículos para el hogar en el año 2014; a medida que la empresa se fue desarrollando y teniendo acogida por parte de los clientes, se incrementaron sus ventas, así como también existió un incremento en los productos ofertados por los que con el pasar del tiempo, los propietarios decidieron la apertura de dos sucursales. Es así que, el 4 de julio de 2018 se apertura la primera sucursal denominada Almacenes Multimax la misma se encuentra ubicada en la calle José Peralta y 10 de agosto; meses después se estrenó la segunda sucursal denominada LOVE MAKE UP, ubicada en la avenida 25 de agosto y 1 de mayo.

Desde sus inicios hasta la actualidad se distribuye marcas reconocidas y a la vez cuenta con una gran cantidad de clientes fijos, a quienes se les ha concedido facilidad de pago.

1.6.3. Misión.

Almacenes Multimax es una empresa comercializadora de electrodomésticos, artículos para el hogar, equipos de telecomunicación y motocicletas, productos de buena calidad y a precios competitivos.

1.6.4. Visión.

Multimax anhela ser una empresa líder en el mercado local en el año 2025, con la comercialización de productos y artículos para el hogar de marcas prestigiosas, con una excelente atención al cliente y con la expansión de nuevas líneas de productos.

1.6.5. Valores.

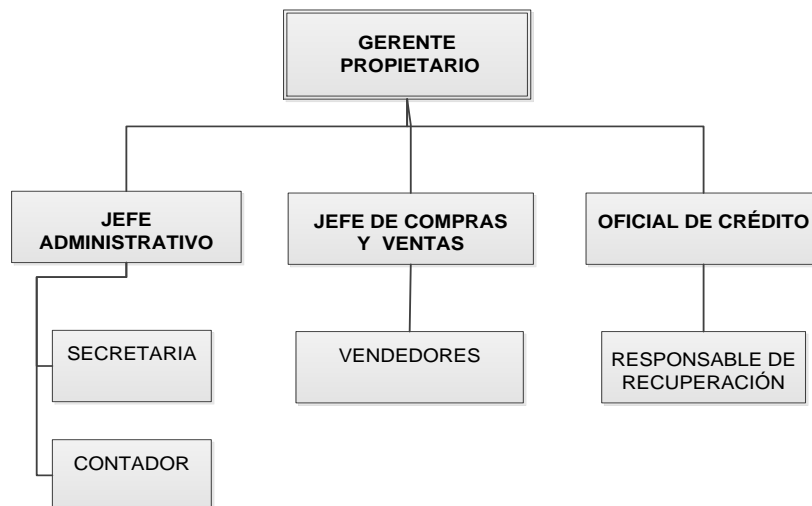
- Respeto
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Compromiso
- Servicio

1.6.6. Estructura organizacional.

La estructura organizacional permite a Almacenes Multimax definir como están organizados sus empleados con sus actividades, se cuenta con 9 colaboradores o empleados incluyendo el gerente, quienes con su experiencia realizan las actividades de manera eficaz.

A continuación, se presenta la estructura organizacional del Almacenes Multimax.

Figura 1: Estructura organización de Almacenes Multimax.

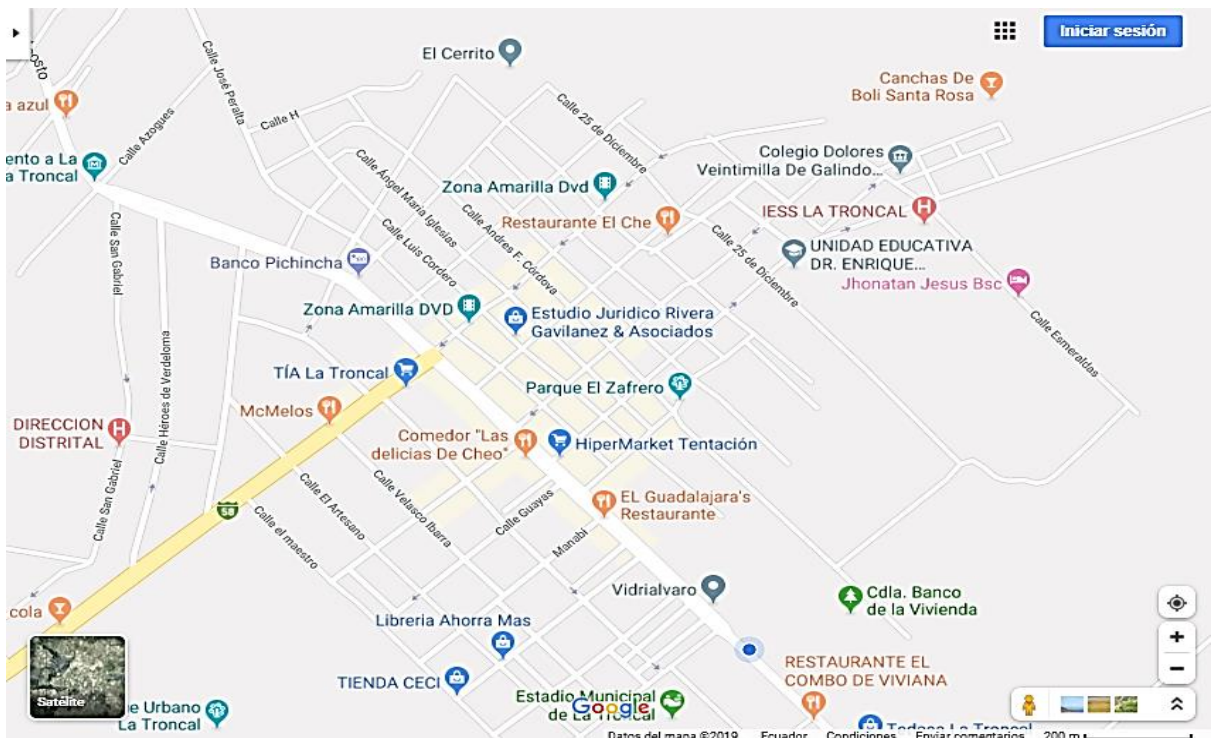


Fuente: Almacén Multimax
Elaborado por: Las Autoras

1.6.7. Ubicación.

Almacenes Multimax, realiza sus operaciones como Matriz en la ciudad de La Troncal, en la Avenida Alfonso Andrade y el Artesano, junto al Comisariato del Constructor, su primera sucursal se encuentra ubicada en la calle José Peralta y 10 de agosto diagonal a HAMMER GYM, y la segunda sucursal en la Calle 1 de mayo y la Avenida 25 de agosto.

Figura 2: Ubicación de la matriz del Almacén Multimax.



Fuente: Google Maps
Elaborado por: Las Autoras

1.6.8. Base legal.

Almacén Multimax cuenta con Registro Único de Contribuyentes y para la realización de sus operaciones, tiene que cumplir con las siguientes leyes, reglamentos y normas:

- Ley de Régimen Tributario Interno;
- Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno;
- Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención;

- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo;
- Código de trabajo;
- Código de comercio;

Los organismos de control que regulan y controlan las actividades desarrolladas en la empresa son los siguientes:

- Servicio de Rentas Internas
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ministerio de Trabajo.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Control interno

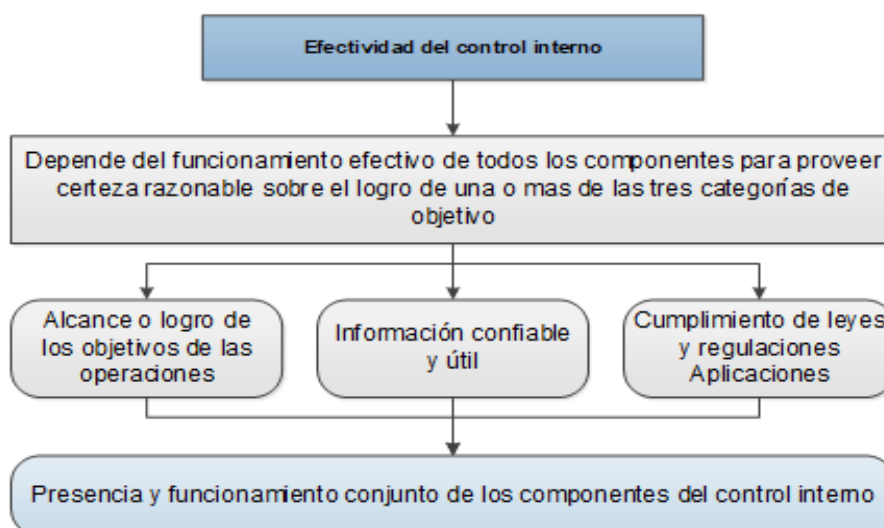
2.1.1. Concepto.

Según el autor, (Gaitán, 2006) indica que control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

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

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:

Figura 3: Objetivos del control Interno.



Fuente: (Gaitán, 2006)

Elaborado por: Las Autoras

- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a éstos.
- Orientado a objetivos es un medio, no un fin en sí mismo.
- Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.
- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos. (Gaitán, 2006)

Otro concepto según la (Contraloría General del Estado, 2009), indica que:

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. (Contraloría General del Estado, 2009)

A continuación, se da un comentario de los objetivos del Control Interno.

2.1.1.1. Confiabilidad de la información.

Este propósito hay que lograrlo no sólo de la información contable financiera como se acostumbraba, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad.

Para lograr este objetivo será necesario hacer un diseño eficiente de los canales para la información y la comunicación alrededor de ella, y tener definidos cuáles serán los indicadores de calidad (si es oportuna, clara, directa, etc.) para evaluar la misma. Un fin importante en el diseño de estos canales es eliminar la duplicidad de información que hoy se genera y que hace engorroso y burocrático el trabajo en algunas áreas. Con relación a la información contable y financiera y la elaboración de los estados financieros, se mantienen las regulaciones establecidas en las Normas Contables vigentes. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.1.2. Eficiencia y eficacia de las operaciones.

Es indispensable para el logro de este objetivo tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuáles son las operaciones y en qué área comienzan y en cuál área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo; estos procedimientos quedarán establecidos en el “Manual de Procedimientos” de la organización que será elaborado o actualizado si ya se posee, y la responsabilidad que tiene el trabajador en hacer cumplir un procedimiento o parte de éste quedará explícito en el “diseño del puesto de trabajo” que él ocupa; por tanto, es necesario establecer cuáles son los indicadores con los que vamos a evaluar cómo se ha desempeñado cada área y cada trabajador. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.1.3. Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.

Se cumplirá este objetivo en la misma medida que cada trabajador (de nuevo ingreso o no) conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo aspira lograrlos (visión), y cuál es la base legal que la rige (reglamento disciplinario, convenio colectivo de trabajo, políticas de superación del personal, código de ética, reglas específicas de la actividad que realiza). (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.1.4. Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.

Tener en cuenta que el control de los recursos es una de las bases elementales del Control Interno, y no sólo porque tribute a la toma de medidas en la ocurrencia de cada hecho, sino porque han de crearse todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos. En consecuencia, la entidad deberá crear en cada uno de sus procedimientos la base del control de los recursos, estableciendo mecanismos donde tanto el trabajador como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que les corresponde en cada caso. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

Figura 4: Componentes del control interno y Objetivos.



Fuente: (Andicoechea Arondo, 2014)

2.1.2. Responsabilidad del control interno.

Según la (Contraloría General del Estado, 2009), indica que:

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.3. Importancia.

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad, su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios, (Mendoza Zamora, García Ponce, Delgado Chávez, & Barreiro Cedeño, 2018)

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias

En conclusión, se puede establecer que el control interno ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:

- a) La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- b) La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- c) El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- d) La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e) La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- f) La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- g) La efectividad de las operaciones y actividades.
- h) El cumplimiento de la normativa.
- i) La salvaguarda de activos de la entidad. (Mantilla, 2018)

2.1.4. Componentes del control interno.

El control interno consta de cinco categorías que la empresa debe diseñar e implementar para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo.

Los componentes del control interno del COSO incluyen lo siguiente:

1. Ambiente de control.
2. Evaluación del riesgo.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación.

5. Monitoreo.

Figura 5: Componentes del control interno.



Fuente: (Gaitán, 2006)

Elaborado por: Las Autoras

2.1.4.1. Ambiente de control interno.

Según las normas de control interno de la Contraloría General de Estado establecen que “El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”

Así mismo indican que:

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente. (Contraloría General del Estado, 2009)

(Gaitán, 2006), indica que ambiente de control, consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa. (Gaitán, 2006)

En el ambiente de control incluye una serie de factores en la empresa, la cual define parámetros específicos para la operación del sistema de control. Estos factores son:

2.1.4.1.1. *Integridad y valores éticos.*

La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades. (Contraloría General del Estado, 2009)

Es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta. La participación de la alta administración es clave en este asunto, ya que su presencia dominante fija pautas a través de su ejemplo. La gente imita a sus líderes. (Gaitán, 2006)

2.1.4.1.2. *Competencia profesional.*

La dirección de la organización debe establecer los mecanismos para lograr la competencia profesional deseada de sus trabajadores. Este deseo de la dirección debe traducirse en cuáles son los niveles de conocimiento y habilidades necesarios para el buen desarrollo de cada puesto de trabajo y cómo lograrlos.

La máxima dirección de la entidad debe asimilar la superación de sus trabajadores como un proceso de inversión e impedir que los planes de capacitación no respondan a necesidades reales del trabajador en su puesto de trabajo; además, se deben desarrollar por cada área de trabajo, indicadores que permitan medir el desempeño del trabajador en su puesto de trabajo una vez cumplido con sus niveles de capacitación.

Un elemento esencial para el desarrollo de esta norma es el buen diseño de cada puesto de trabajo, lo que permitirá identificar las necesidades de superación del trabajador que lo ocupa o del aspirante al mismo.

La competencia profesional comienza a cumplirse desde los métodos de selección del nuevo personal y las actividades de orientación, capacitación y adiestramiento que le diseñará la dirección una vez aceptado el trabajador. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.4.1.3. *Políticas y prácticas de talento humano.*

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.1.4. Estructura organizativa.

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto, no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información.

Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos. Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores. (Contraloría General del Estado, 2009)

Para lograr lo anteriormente expuesto deberán tenerse en cuenta: la estructura y flujo necesario y la definición de las responsabilidades. Es imprescindible que cada una de las estructuras se fije en correspondencia al tamaño y necesidad del funcionamiento de la

entidad, por lo que se hace necesario un mecanismo sólido de informaciones que logre la gestión de las actividades. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.4.1.5. *Delegación de autoridad y responsabilidad.*

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz. (Contraloría General del Estado, 2009)

La forma más eficaz de dejar plasmado explícitamente los niveles de autoridad y responsabilidad graficados en el organigrama es mediante la creación de un manual de organización y funciones. En este manual deben quedar claramente establecidas las responsabilidades, las acciones y los cargos, en la misma medida que se establecen las diferentes relaciones de jerarquía y de funciones para cada uno de ellos.

Con este manual se logra que cada miembro de la entidad conozca sus deberes y responsabilidades; cómo su acción se interrelaciona con otras acciones y otras áreas, y cómo contribuye con su trabajo a alcanzar los objetivos generales de la organización. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.4.1.6. *Coordinación de acciones.*

La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que cada una de las servidoras y servidores acepte la responsabilidad que les compete para el adecuado funcionamiento del control interno.

Las servidoras y servidores participarán activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

La máxima autoridad y el personal de la entidad, en el ámbito de sus competencias, son responsables de la aplicación y mejoramiento continuo del control interno, así como establecerá los mecanismos de relación entre la administración principal y las que operen en localizaciones geográficamente apartadas. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.1.7. *Políticas y prácticas en personal.*

La máxima dirección debe comunicar a sus trabajadores qué espera de ellos en materia de integridad, comportamiento ético y competencia profesional y cuáles son las vías que le brinda para lograr estos propósitos; además, debe velar por el interés y desempeño que tiene cada trabajador en alcanzar estas metas. Esto propicia que el tratamiento y el desarrollo del personal en la entidad sean justos y equitativos.

Todos los procesos por lo que transita el trabajador (contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación y promoción), deben corresponderse con las estrategias de la organización. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.4.2. *Evaluación de riesgos.*

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los

mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo. (Gaitán, 2006)

2.1.4.2.1. Identificación de riesgos.

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa o negocio a un riesgo o pérdida.

Para definir un riesgo es necesario conocer su causa, que es la que va a determinar la existencia de éste y si puede afectar a la empresa o no. Al considerar la identificación de riesgos, debemos asumir el punto de vista más amplio posible. Es necesario determinar no sólo aquellos riesgos que son susceptibles de asegurar o controlar; sino también, tratar de detallar todas las formas posibles en que los activos de la entidad pueden ser dañados y las formas en que su capacidad de generar ganancia pueda ser afectada. Es decir, debemos reconocer todas las posibilidades de pérdida de la entidad. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

Para poder desarrollar la actividad de la identificación de riesgos existen herramientas, alguna de las cuales te relacionamos a continuación:

- Cuestionarios
- Organigramas
- Diagramas de flujo
- Estados financieros
- Manuales
- Inspecciones
- Entrevistas
- Contratos
- Proyectos.
- Inventarios.

2.1.4.2.2. *Plan de mitigación de riesgos.*

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.2.3. *Valoración de los riesgos.*

La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico. Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.2.4. Respuestas al riesgo.

La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.3. *Actividades de control.*

Según (Gaitán, 2006), indica que son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que, sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos. (Gaitán, 2006),

2.1.4.3.1. *Separación de funciones y rotación de labores.*

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.

La separación de funciones se definirá en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos en todas las entidades del sector público. Los niveles de dirección y jefatura, contemplarán la conveniencia de rotar sistemáticamente las labores entre quienes

realizan tareas o funciones afines, siempre y cuando la naturaleza de tales labores permita efectuar tal medida.

La rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control, es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos con el código de ética de la entidad u organismo. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.3.2. Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.

La máxima autoridad, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos. La conformidad con los términos y condiciones de una autorización implica que las tareas que desarrollarán las servidoras y servidores, que han sido asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuarán a las disposiciones emanadas por la dirección, en concordancia con el marco legal. Las servidoras y servidores que reciban las autorizaciones, serán conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y no efectuarán actividades que no les corresponda. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.3.3. Supervisión.

Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

Permitirá, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones

y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.4. *Información y comunicación.*

Para poder controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. Los estados financieros constituyen una parte importante de esa información y su contribución es incuestionable.

Es conveniente considerar en esta parte las tecnologías que evolucionan en los sistemas de información y que también, en su momento, será necesario diseñar controles a través de ellas. Tal es el caso de internet, el procesamiento de imágenes, el intercambio electrónico de datos y hasta asuntos relacionados con los sistemas expertos. Conviene aclarar, al igual que los demás componentes, que las actividades de control, sus objetivos y responder a sus estructuras deben las necesidades específicas de cada organización. Sin embargo, la información contable tiene fronteras. Ni se puede usar para todo, ni se puede esperar todo de ella. Esto puede parecer evidente, pero hay quienes piensan que la información de los estados financieros pudiera ser suficiente para tomar decisiones acerca de una entidad. (Gaitán, 2006)

2.1.4.4.1. *Información y responsabilidad.*

La información es considerada como fenómeno y como proceso. En el primer caso la información es producida por agentes externos que actúan en las personas a través de los sentidos. Si se observa el ambiente que nos rodea, se nota que éste proporciona un conocimiento de tipo sensorial que permite oler, oír, gustar, ver y sentir. (Fonteboa Vizcaíno & Santos Cid, 2005)

2.1.4.4.2. *Controles sobre sistemas de información.*

Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad y mantendrán controles apropiados que garanticen la integridad y confiabilidad de la información.

La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que necesitan ser considerados por la administración de la entidad. Estos riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se deben establecer controles generales, de aplicación y de operación que garanticen la protección de la información según su grado de sensibilidad y confidencialidad, así como su disponibilidad, accesibilidad y oportunidad. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.4.3. *Canales de comunicación abiertos.*

Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.5. *Monitoreo.*

Según las normas de control interno de la Contraloría General de Estado establecen que el monitoreo o seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

Además, indican que:

“La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.5.1. *Seguimiento continuo o en operación.*

La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

Se analizará hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente.

Se observará y evaluará el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad. El resultado del seguimiento brindará las bases necesarias para el manejo de riesgos, actualizará las existentes, asegurará y facilitará el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.1.4.5.2. Evaluaciones periódicas.

Las evaluaciones periódicas, responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos. (Contraloría General del Estado, 2009)

2.2. Cuestionario de control interno

Los cuestionarios representan un recurso idóneo para captar datos en todos los rincones de la organización y en todas sus versiones, ámbitos y niveles, toda vez que permiten no sólo recopilarlos, sino percibir el medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función de su personal.

Los cuestionarios que aquí se incorporan abarcan una amplia gama de posibilidades, ya que incluyen los temas más utilizados todos los días por las organizaciones, los cuales pueden emplearse en la medida de la profundidad de los resultados que se persiguen con su aplicación.

En atención al nivel de desagregación de las preguntas por área y rubro específico, posibilitan la selección de las variables que en cada caso requiere una organización, de acuerdo con su naturaleza, giro, objeto y grado de evolución alcanzado.

Su contenido es susceptible de adaptarse o ampliarse, considerando las condiciones de operación de cada instancia, ya sea pública, privada o social, así como de los resultados esperados. (Franklin, 2007)

En este procedimiento se realiza previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Por lo general estas preguntas se formulan, de tal manera que una respuesta negativa advierta debilidades de control interno. Sin embargo, cuando se hace necesario, deben incluirse explicaciones más amplias que hagan suficientes respuestas. (Osorio Sanchez, 2017)

2.3. Administración financiera de cuentas por cobrar

“Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”. (Romero López, 2012)

“Cuentas por cobrar pertenece al activo corriente, comprende otras deudas pendientes de cobro, que se conceden sin la suscripción de documentos y deben efectivizarse dentro del corto plazo”. (Espejo Jaramillo, 2013)

La antigüedad en las cuentas de cobrar es una forma de descubrir si los clientes están pagando sus cuentas dentro del periodo prescritos en los términos del crédito. Si existe un incremento en las cuentas por cobrar más allá de los términos normales de crédito, los flujos de entrada de efectivo sufrirán consecuencias y podría haber la necesidad de implantar términos de crédito y procedimientos de cobranza más rigurosos. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

2.4. Crédito

Según (Montaño Garcia, 2010), se puede definir el crédito como la confianza dada o recibida a cambio de un valor. La palabra proviene del latín CREDITUM, asentimiento, es decir, aprobación de lo que un tercero ha sugerido o propuesto, se otorga crédito cuando existe confianza en que el sujeto del mismo cumplirá la obligación que ha contraído. (Montaño Garcia, 2010)

El crédito es la capacidad para lograr un préstamo en efectivo o en mercancía para liquidarlo en una fecha futura, determinada, mediante la promesa moral de hacer el pago oportuno. Es un contrato mediante el cual una entidad anticipa fondos a un cliente contra la entrega por este de un documento crediticio a plazos, surgido como consecuencia 17 de una operación de venta de bienes o prestación de servicios para que a su vencimiento la entidad lo cobre, la cantidad puesta a disposición del cliente es, generalmente el importe nominal del documento crediticio entregado, menos una cantidad deducida de éste, en concepto de intereses y comisiones. (Montaño Garcia, 2010)

Otra definición de crédito se puede decir que:

El crédito es la entrega de bienes o servicios a personas o empresas, en la medida de que haya un compromiso de pago a realizarse a futuro o a un plazo previamente establecido. Y es muy importante ya que es utilizado como un instrumento eficaz que permite estimular la inversión y el consumo de las familias y empresas satisfaciendo sus necesidades. De igual manera por medio del crédito se puede contribuir al desarrollo de una economía. (Cabezas Ramos & Díaz Andrade, Unemi, 2013)

2.4.1. Tipos de crédito.

Según (Lopez Lopez, 2005), indica que existen algunos tipos de crédito entre ellos los más utilizados son:

- Crédito Tradicional
- Crédito al Consumo
- Crédito Hipotecario
- Crédito Consolidado
- Crédito Personal. (Lopez Lopez, 2005)

2.4.2. Políticas de crédito.

“Las políticas de crédito sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión de crédito comercial”. (Pazmiño Real, 2011)

“Las políticas de la empresa es la forma de cómo quiere la empresa que se haga las cosas en relativo al crédito de los clientes, todos los criterios que se ha utilizado para tomar decisiones, así como los objetivos de crédito que se han logrado cuantificados en cifra”.

Son las distintas normas de toda empresa que se establece con la finalidad de administrar los créditos; a ello se suma la importancia de realizar antes de conceder o realizar cualquier operación de cesión de fondos, un pormenorizado estudio de la solvencia y patrimonio del cliente para así poder saber cuál es el nivel de riesgo que asumen en la operación. (Pazmiño Real, 2011)

Por lo descrito anteriormente las políticas de crédito son lineamientos para el respectivo proceso administrativo de la cartera. “Las políticas son factores que se deben tomar en cuenta cómo definir cupos de crédito, plazo, requisitos para otorgar los créditos, procedimiento, sanciones por incumplimiento, interés en mora y premios como los descuentos por pronto pago” (González Posligua & Vélez Murgueza, 2015)

(Block, Hirt, & Danielsen, 2013) establece que: “Al considerar la extensión de crédito, existen tres principales variables de política que se deben considerar en conjunción con el objetivo en cuanto a utilidades”.

1. Normas de crédito
2. Términos comerciales
3. Políticas de cobranza (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

2.4.2.1. *Normas de crédito.*

La naturaleza debe determinar la naturaleza del riesgo de crédito basándose en los registros de pagos anteriores, la estabilidad financiera, el capital contable actual y otros factores. Cuando se crea una cuenta por cobrar, se ha extendido un crédito a un cliente de quien se espera que lo reembolse de acuerdo a los términos comerciales.

2.4.2.2. *Términos comerciales.*

Los términos de la extensión del crédito que se establezcan tendrán un efecto considerable en el tamaño final del saldo de las cuentas por cobrar. Si una empresa tiene un promedio de 5000 dólares en ventas diarias a crédito y concede términos de 30 días, el saldo promedio de las cuentas por cobrar será de 150.000 dólares.

2.4.2.3. *Política de cobranza.*

Al evaluar la política de cobranza, es posible aplicar varias medidas cuantitativas al departamento de crédito de la empresa. Un incremento en el periodo de cobranza podría ser el resultado de un plan predeterminado para ampliar los términos de crédito, o la consecuencia de una administración deficiente del crédito.

2.5. Fases de la cobranza

Por lo tanto (Rodríguez Valencia, 2010), indica que el éxito encargado de la cobranza no ha de medirse por la forma en que va continuamente disminuyendo el activo representado por las cuentas por cobrar, lo difícil del cobro es realizarlo manteniendo en un buen nivel a la empresa, en cuanto a las cantidades y a la fecha de vencimiento se refiere, sin dañar el buen nombre de la empresa y la buena voluntad de los clientes hacia ella, como conclusión podemos decir que el buen cobro está basado en (Rodríguez Valencia, 2010):

- Políticas (procedimientos)
- Gestión de Cobro (cobro pronto de acuerdo a las fechas de vencimiento)
- Control de operaciones (ayudar a la gestión de ventas). (Rodríguez Valencia, 2010)

“Los procedimientos de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de cuentas vencidas” (Caiza Chango, 2015)

Entre los métodos de uso más común se encuentran:

- Realizar avisos o cartas en que se informe a los clientes que su cuenta venció y se solicita de inmediato su cancelación.
- Realizar llamadas telefónicas o visitas a los clientes vendidos para conseguir el pago.
- Llevar una agenda adecuada de cobranza
- En caso que el cliente no cancele la fecha de cancelación se emprenderá acciones legales.

“Otro método que en algunos casos resulta eficaz, consiste en que la compañía se niegue a realizar nuevos embarques hasta que el cliente liquide sus cuentas vencidas”. (Caiza Chango, 2015)

“Aunque el objetivo de los procedimientos de cobranza es acelerar el cobro de pagos vencidos y reducir la cartera vencida”. (Caiza Chango, 2015)

Por lo tanto, se puede indicar que para realizar la cobranza del crédito se puede aplicar procedimientos como: mensajes por celular, llamadas telefónicas y mensajes mediante correo electrónicos. Sin embargo, cuando no cumple luego de esos procedimientos se debe aplicar notificaciones o avisos por escrito con el fin de conseguir el pago.

2.6. Cartera vencida

Según (Lopez Lopez, 2005), en el Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal indica que son valores que se encuentran impagos por deudores, son considerados pagos vencidos, cuando al haber la fecha de pago del mismo no se ha realizado, es la parte del activo constituida por los documentos y cuentas por cobrar, y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de vencimiento y generan para él un impacto negativo para la liquidez de la empresa. (Lopez Lopez, 2005)

Otra de las definiciones que hacen un acercamiento a este aspecto es la de (Ibarra, 2010), la que indica que:

La cartera vencida, Se entiende que la parte de los documentos y créditos que no han sido cancelados a la fecha de su pago. La cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez dentro de la empresa, y es el principal del flujo del efectivo se puede afirmar que la cartera que está en mora son las obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido, valores que no se han podido recuperar en el oportunamente según los acuerdos anteriormente establecidos que afectan negativamente a la liquidez entendida como la incapacidad de cumplir obligaciones a corto plazo. (Ibarra, 2010)

“Inicialmente el problema de la cartera vencida nace cuando la empresa ofrece créditos a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito con la falta de vigilancia o revisión de la cartera enfatizando al incremento de las cuentas por cobrar de una empresa, para evitar estos problemas es necesario tomar medidas de

alerta temprana que ayuden a la toma de decisiones oportuna para minimizarla probabilidad de ocurrencia de una crisis económica”. (Montesdeoca Montesdeoca, 2015)

Por lo tanto, se puede decir que la cartera vencida son valores de los créditos que no se han venido cancelando por parte de los clientes en los plazos establecidos. La cartera vencida nace al momento que se otorgan créditos sin antes de verificar y realizar el respectivo análisis de las políticas de la empresa. La empresa tendrá problemas económicos si no se recupera de manera oportuna la cartera.

“Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la institución financiera para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por situaciones eventuales e individuales del cliente que refleja el vencimiento del crédito”. (Mayorga, 2014)

2.6.1. Control de la cartera vencida.

“El control de la cartera vencida es un proceso sistemático de evaluación y seguimiento de las cuentas por cobrar, para la empresa es indispensable controlar el comportamiento de recaudo de la cartera vencida, esto ayudara al crecimiento económico tornándose en un beneficio en sus cuentas”. (Montesdeoca Montesdeoca, 2015)

Según Márquez, (2000); “La administración del crédito y las cobranzas se encuentra entre el ciclo de operaciones de las compañías comerciales siendo una de las actividades más difíciles de realizar. En donde el análisis de las ventas a crédito en cualquier empresa es de vital importancia porque en la mayoría de las veces, si no se da crédito disminuye en gran proporción el nivel de ventas, pero lo más relevante de dar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible.” (Montesdeoca Montesdeoca, 2015)

Según Robbins S, y Coulter M, (2010) “La administración es a lo que se dedican los gerentes. Involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” (González Posligua & Vélez Murgueza, 2015)

La administración se subdivide en cuatro partes fundamentales según (Paredes Vega, 2012):

- “Administración es un proceso: Que consiste en una serie de actividades y operaciones, como planear, decidir y evaluar”.
- “Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: Es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recursos: humanos, financieros, materiales y de información”.
- “Administración significa En actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos”.
- “Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para lograr propósitos comunes” (Paredes Vega, 2012)

CAPITULO III. EVALUACIÓN AL PROCESO DE CARTERA

VENCIDA

3.1. Planificación preliminar y específica

3.1.1. Motivo de la evaluación.

La evaluación de control interno al proceso de recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax ubicada en la ciudad de La Troncal por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018, se lo efectúa por autorización expresa de la propietaria mediante oficio del 15 de mayo de 2019, que servirá de requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Católica de Cuenca.

3.1.2. Objetivo general.

El objetivo de la evaluación de control interno a Almacenes Multimax es verificar el proceso de recuperación de cartera vencida, mediante cuestionarios de control interno, para verificar el nivel de confianza y riesgo del proceso utilizado para la recuperación de cartera vencida.

3.1.3. Objetivos específicos.

- Evaluar el proceso de recuperación de cartera vencida para determinar las falencias existentes con el fin de mejorar la gestión del proceso.
- Brindar de apoyo a la administración de Almacenes Multimax para que el proceso de recuperación de cartera vencida sea más eficiente en cuanto a las operaciones y actividades, sugiriendo procedimientos adecuados.

3.1.4. Alcance de la evaluación.

La auditoría comprenderá el proceso de recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax, por el ejercicio económico del período 01 de Enero al 31 de diciembre el 2018 bajo el sistema de COSO I.

3.1.5. Metodología.

Para la evaluación del control interno se utilizan herramientas como son:

Cuestionarios: El cual se basa en una encuesta presentada bajo la forma de preguntas, referidas al aspecto básico del proceso de recuperación de cartera vencida, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control y una respuesta positiva indica una fortaleza del control interno, este método ayuda asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados.

Narrativas: Se basan en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados que intervienen en el sistema.

Además, se aplicará técnicas y procedimientos:

Observación: Apremiar de forma física las operaciones del proceso de recuperación de cartera vencida.

Entrevista: Obtener información de manera verbal de los colaboradores de la empresa.

Análisis: Clasificar los clientes y los componentes de la cartera vencida.

Inspección: Ver de manera física los documentos con la información necesaria.

3.1.6. Conocimiento de la entidad.

Almacenes Multimax es una empresa que llevan en el mercado local aproximadamente 5 años, surgió de una idea familiar en donde vieron la oportunidad de abrir dicha empresa que

se dedique a la venta de productos y artículos de manera general. Fue constituida el 14 de octubre del 2014 con el Registro Único de contribuyentes número; 0302861091001, la cual inicia sus actividades en el establecimiento denominado matriz, la cual está ubicada en la dirección Barrio San Pablo de la ciudad de La Troncal.

Desde sus inicios hasta la actualidad la empresa tuvo una acogida favorable, presentando una tendencia creciente con respecto a las ventas de cada periodo económico.

El objetivo de almacenes Multimax es ofrecer productos y artículos de buena calidad y marca reconocida, dando facilidades de crédito a todos sus clientes y poder seguir creciendo en el mercado.

Las actividades económicas que realiza la empresa tanto la matriz como en sus sucursales son las siguientes:

- Venta de electrodomésticos y artículos para el hogar en general
- Ventas de equipo celulares
- Venta de perfumes y artículos cosméticos
- Venta de motocicletas
- Venta de accesorios de vestir

3.1.6.1. Base legal.

Almacén Multimax cumple con todas las disposiciones legales como: el Registro Único de contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas, la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y al Ministerio de Trabajo.

Para la realización de las actividades se basan en:

- Ley de régimen tributario interno
- Reglamento de aplicación a la ley de régimen tributario interno

- Reglamento de comprobantes de venta y retención
- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo
- Código de trabajo
- Código de comercio

3.1.7. Conocimiento general del área a evaluar.

Para facilitar el conocimiento general del área a evaluar se identificó las actividades de los procesos relacionados, siendo: la concesión de crédito y la cobranza.

3.1.7.1. Proceso Concesión de Crédito.

Para mantener una tendencia de crecimiento adecuada con respecto a las ventas, la empresa ha optado por dar facilidad con la otorgación de créditos a sus clientes.

Por lo general la empresa otorga el crédito cliente cuando tiene reincidencia en sus compras para así poder mantener la confianza, pero sin embargo en algunas ocasiones si el cliente presenta cierta documentación requerida por el propietario y se le concede el crédito.

Cuando el cliente solicita el crédito por primera vez, debe cumplir con los requisitos como; dos copias de la cédula de identidad y papeleta de votación, una copia de la planilla de cualquier servicio básico para poder identificar la ubicación de su domicilio. Adicionalmente se solicita un certificado o referencia comercial de su última compra. Una vez analizada la documentación presentada por el cliente se procede a tomar la decisión con respecto a la otorgación del crédito. Cuando se concede la facilidad del crédito al cliente en primera instancia se solicita la firma en una letra de cambio para garantizar el cumplimiento del pago.

Si la persona que está solicitando el crédito es casada se procura la firma del conyugue para mantener el compromiso con la pareja.

En la revisión de la información no se investiga el domicilio del cliente deudor para conocer su ubicación exacta y poder realizar visitas de manera oportuna en el caso que se atrase en el pago.

En la otorgación de créditos se les da la facilidad especialmente a las personas que hayan hecho varias compras al contado en el almacén por lo que ya se cuenta con la información necesaria.

3.1.7.2. Proceso Cobranza.

El área encargada de cobranza realiza llamadas telefónicas a sus clientes para indicarles que se acerquen a cancelar. El proceso es ineficiente puesto que algunos de los clientes no cancelan en el tiempo establecido generando así un incremento de la cartera vencida.

Además, a los clientes se les tiene que realizar tres llamados sin tener ningún resultado con el pago de la cuota. Cuando es necesario que el encargado de cobranza realice la visita al cliente en su domicilio, no se cuenta con información actualizada de la dirección de ubicación generando así un resultado negativo y gastos para la empresa.

Ya en las últimas instancias, si el cliente no cancela la cuota vencida se procede a iniciar el proceso legal con la ayuda del abogado para que primero informe a la ejecución de dicho proceso; luego de esto si no se recibe el pago correspondiente se inicia el proceso judicial para la recaudación de la garantía.

3.1.8. Monto de recursos a ser examinados.

Para el análisis del proceso de recuperación de cartera vencida se tuvo que recurrir a la base de datos de la empresa donde se pudo obtener toda la información necesaria. Esta información permitirá identificar los ingresos del periodo económico 2018, los clientes y el monto vencido de acuerdo a los días de mora.

Almacenes Multimax obtuvo ventas mensuales de las cuales se describe las que fueron a crédito:

Tabla 1: Ventas de Multimax.

Año 2018	Ingresos	Ingresos a crédito
Enero	31055.00	3855.65
Febrero	32065.00	4659.85
Marzo	33020.00	3587.20
Abril	34015.00	2563.10
Mayo	30125.00	6254.11
Junio	34440.00	6355.13
Julio	31010.00	6555.45
Agosto	34010.00	6255.15
Septiembre	31055.00	5525.20
Octubre	31253.00	6155.22
Noviembre	37085.00	7555.23
Diciembre	39055.00	4555.18

Fuente: Almacenes Multimax

Elaborado por: Las Autoras

A continuación, se describe de manera clasificada la cantidad de clientes registrados en la base de datos de la empresa que se encuentra con un saldo vencido clasificado de acuerdo a los días de mora.

Tabla 2: Socios con su cartera vencida.

Días mora	Cantidad de clientes
1 a 8	9
9 a 15	19
16 a 30	28
31 a 45	35
46 a 70	165

Fuente: Almacenes Multimax

Elaborado por: Las Autoras

3.1.9. Principales políticas y prácticas contables.

Para el desarrollo de las actividades diarias, Almacenes Multimax cumple con las principales políticas y prácticas contables. A continuación, se detallará las que están relacionados con los procesos que tiene la empresa.

3.1.9.1. Prácticas contables

- El registro de las transacciones de las operaciones diarias de la empresa se basa en los principios generalmente aceptados.

3.1.9.2. Políticas administrativas.

- El horario de trabajo de la empresa para todos los procesos es de 08H00 17H00 para los días de lunes a viernes, mientras que para el sábado se tiene otro horario la cual es de 09H00 hasta las 18H00.
- Todo el personal de las diferentes áreas cuenta con su uniforme adecuado para el desempeño de sus funciones de todos los días.

3.1.9.3. Políticas de operación.

- Las políticas de crédito se establecen de manera informal.
- Se les concede el crédito más fácil a los clientes fieles en la compra de artículos.
- Se realiza llamadas telefónicas para lograr la recuperación de cartera vencida.

3.1.10. Sistema de información computarizado.

En el periodo de evaluación la información se encuentra digitalizada en el sistema contable “San32” y la documentación esta archivada en la oficina de la empresa, la cual se conserva varios documentos como el RUC, permisos de la empresa, los registros de compras y ventas y como también los documentos que respaldan la concesión de créditos a los clientes

Además se cuenta con los contratos de trabajo del personal, la documentación de la contabilidad mensual y otros documentos pertenecientes a la empresa.

3.1.11. Transacciones importantes identificadas.

En Almacenes Multimax durante el periodo económico 2018 ha generado ventas a crédito por la cual se puede identificar la cartera vencida.

Tabla 3: Cartera vencida.

Días mora	Cantidad de clientes	Saldo adeudado
1 a 8	9	1986.45
9 a 15	19	2925.98
16 a 30	28	3298.23
31 a 45	35	3998.65
46 a 70	165	13258.23

Fuente: Almacenes Multimax

Elaborado por: Las Autoras

3.2. Control interno

3.2.1. Cuestionarios de control interno.

3.2.1.1. Nomenclatura de cuestionario.

SI: Respuesta Afirmativa

NO: Respuesta Negativa

C/P: Cumplimiento Parcial

POND: Calificación esperada

CALIF: Calificación (respuesta del entrevistado)

3.2.1.2. *Valoración a respuesta.*

Tabla 4: Valoración a respuesta.

Respuesta afirmativa	2 puntos
Respuesta negativa	0 puntos
Cumplimiento parcial	1 punto

Elaborado por: Las Autoras

3.2.1.3. *Cuestionarios.*

Tabla 5: Cuestionario N° 1.

ALMACENES MULTIMAX EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018						
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL CARGO: GERENTE					FECHA DE ENTREVISTA: 29 – 07 - 2019	
			RESPUESTAS			
No	Preguntas	SI	NO	C/P	POND.	CALIF.
Valores éticos y de conducta						
1	¿Se ha definido y difundido los valores éticos al personal del área de crédito y cobranzas?	X			2	2
2	¿Los administradores actúan con ética e integridad?	X			2	2
3	¿El trato a los empleados y clientes se realiza de manera equitativa?	X			2	2
Estructura organizacional						
4	¿Existe un manual de funciones para el personal del área de crédito y cobranzas?		X		2	0
5	¿Existe un organigrama estructural de la empresa?	X			2	

6	¿Las funciones de crédito y cobranzas están claramente definidos?		X		2	0
7	¿Las actividades desarrolladas del área de crédito y cobranzas se disponen por escrito?		X		2	0
Selección de personal						
8	¿Se sigue un proceso adecuado para la contratación de nuevo personal para el área de crédito y cobranzas?	X			2	2
	TOTAL				16	8

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{CALIFICACIÓN}{PT}$$

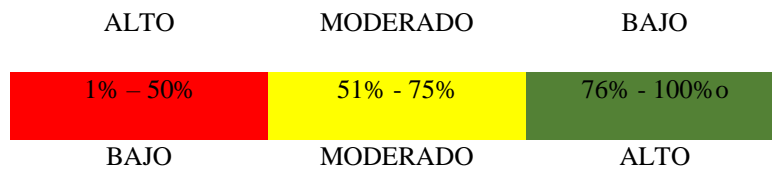
$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{8}{16}$$

$NIVEL DE CONFIANZA = 0,50 \gggg 50\%$

NIVEL DE RIESGO = MODERADO

NIVEL DE CONFIANZA = MODERADO

RIESGO DE AUDITORÍA



NIVEL DE CONFIANZA

Tabla 6: Cuestionario N° 2.

ALMACENES MULTIMAX EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018							
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO CARGO: GERENTE					FECHA DE ENTREVISTA: 29 – 07 - 2019		
			RESPUESTAS				
No	Preguntas	SI	NO	C/P	POND.	CALIF.	
Riesgo crediticio							
1	¿La empresa cuenta con una planificación de ventas a crédito?		X		2	0	
2	¿Existen políticas para la otorgación de créditos?	X			2	1	
3	¿Los créditos cuentan con la firma de aprobación?	X			2	2	
4	¿Se revisa el perfil crediticio de los clientes previo a la otorgación del crédito?	X			2	2	
5	¿Recepta toda la información pertinente del cliente para la otorgación del crédito?	X			2	1	
6	¿Se realiza la confirmación de la información proporcionada por el cliente?	X			2	1	
7	¿Para la otorgación del crédito se ha requerido las garantías?	X			2	2	
8	¿Existe un manual de procedimientos para el proceso de recuperación de cartera?		X		2	0	
9	¿Existe procedimientos de prevención para la recuperación de cartera?		X		2	0	
10	¿Se realizan informes mensuales sobre los créditos vencidos?	X			2	2	
11	¿Se procesan las operaciones de crédito cuando son autorizados de manera escrita?		X		2	0	
TOTAL					22	11	

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{CALIFICACIÓN}{PT}$$

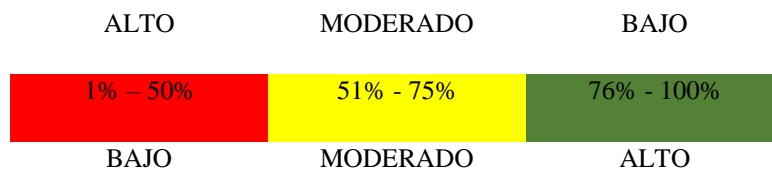
$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{11}{22}$$

NIVEL DE CONFIANZA = 0,50 >>>> 50%

NIVEL DE CONFIANZA = MODERADO

NIVEL DE RIESGO = MODERADO

RIESGO DE AUDITORÍA



NIVEL DE CONFIANZA

Tabla 7: Cuestionario N° 3.

ALMACENES MULTIMAX						
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018						
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL CARGO: GERENTE					FECHA DE ENTREVISTA: 29 – 07 - 2019	
					RESPUESTAS	
No	Preguntas	SI	NO	C/P	POND.	CALIF.
1	¿Las operaciones de crédito y cobranza se contabilizan diariamente?	X			2	2
2	¿Existe el control respectivo de la contabilización de las operaciones crediticias?	X			2	2
3	¿La empresa cuenta con algún sistema contable para el registro de las operaciones?	X			2	2
4	¿Se cuenta con los comprobantes que sustentan la contabilización de operaciones diarias?	X			2	2
5	¿La empresa cuenta con el espacio físico para el archivo y custodia de la documentación?	X			2	2

6	¿La documentación contable se encuentra archivada de manera ordenada?		X		2	0
7	¿Se conservan los comprobantes anulados por error en un lugar adecuado?		X		2	0
8	¿Se concilian los registros del sistema contable con los informes y comprobantes?		X		2	0
	TOTAL				16	10

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{CALIFICACIÓN}{PT}$$

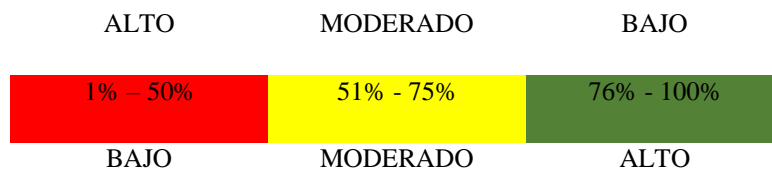
$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{10}{16}$$

$NIVEL DE CONFIANZA = 0,625 >>>> 63\%$

NIVEL DE CONFIANZA = MODERADO

NIVEL DE RIESGO = MODERADO

RIESGO DE AUDITORÍA



NIVEL DE CONFIANZA

Tabla 8: Cuestionario N° 4.

ALMACENES MULTIMAX EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018							
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CARGO: GERENTE					FECHA DE ENTREVISTA: 29 - 07 - 2019		
			RESPUESTAS				
No	Preguntas	SI	NO	C/P	POND.	CALIF.	
Normativa							
1	¿La empresa cuenta con un reglamento de crédito y recuperación de cartera?		X		2	0	
2	¿El personal de crédito y recuperación de cartera conoce el reglamento?		X		2	0	
3	¿El personal se encuentra capacitado para la recuperación de cartera?	X			2	2	
Respaldo de la información							
4	¿Se cuenta con procedimientos para la recuperación de respaldos de la información del área de crédito y recuperación de cartera?		X		2	0	
5	¿Se guarda periódicamente un respaldo de la información del área de crédito y recuperación de cartera?		X		2	0	
Seguridad física de la información							
6	¿Se contrala el acceso a las computadoras?		X		2	0	
7	¿Se mantiene información de los créditos y cobranzas en archivos confiables?	X			2	2	
8	¿Existe algún listado de los documentos que se le entrega al contador?	X			2	2	
9	¿Se recibe todos los comprobantes por parte del contador y se confirma con el listado?	X			2	2	
TOTAL					18	8	

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{CALIFICACIÓN}{PT}$$

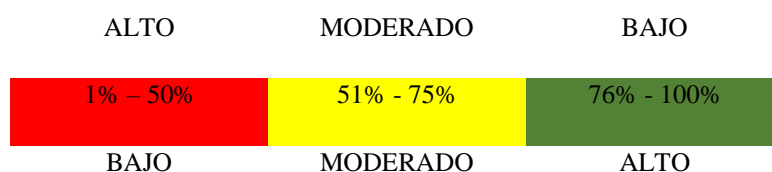
$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{8}{18}$$

NIVEL DE CONFIANZA = 0,44 >>>> 44%

NIVEL DE CONFIANZA = BAJO

NIVEL DE RIESGO = ALTO

RIESGO DE AUDITORÍA



NIVEL DE CONFIANZA

Tabla 9: Cuestionario N° 6.

ALMACENES MULTIMAX						
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018						
RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA COMPONENTE: MONITOREO ENTREVISTADO: CARGO: GERENTE					FECHA DE ENTREVISTA: 29 – 07 - 2019	
				RESPUESTAS		
No	Preguntas	SI	NO	C/P	POND.	CALIF.
Actividades de monitoreo de las operaciones						
1	¿Se realizan comparaciones mensuales de los saldos de los créditos y cobros con los que se registran en contabilidad?	X			2	2
2	¿Los reclamos de los clientes en relación con el saldo de sus créditos son atendidos de manera oportuna?	X			2	2
3	¿Se exige la utilización de los espacios destinados a las firmas de responsabilidad de quienes concedieron el crédito y realizaron el cobro?	X			2	2

4	¿Las operaciones y actividades de supervisión cuentan con la evidencia y la documentación que respalda el proceso?		X		2	0
	TOTAL				8	6

$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{CALIFICACIÓN}{PT}$$

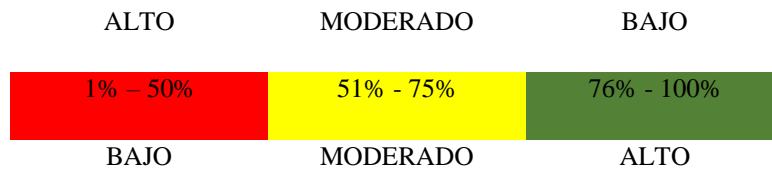
$$NIVEL DE CONFIANZA = \frac{6}{8}$$

$NIVEL DE CONFIANZA = 1 >>>> 75\%$

NIVEL DE CONFIANZA = ALTO

NIVEL DE RIESGO = BAJO

RIESGO DE AUDITORÍA



NIVEL DE CONFIANZA

3.2.2. Calificación del nivel de riesgo y confianza.

En el caso de Almacenes Multimax los componentes de control interno indican un riesgo moderado, con un nivel de confianza moderada del 56%, el resumen por componente es:

Tabla 10: Calificación del nivel de riesgo y confianza.

COMPONENTE	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de control	16	8	MODERADO	MODERADO
Evaluación de riesgo	22	11	MODERADO	MODERADO
Actividades de control	16	10	MODERADO	MODERADO

Información y comunicación	18	8	BAJO	ALTO
Monitoreo y supervisión	8	6	ALTO	BAJO
TOTALES	80	43	MODERADO	MODERADO

Elaborado por: Las Autoras

3.2.3. Resultados de la evaluación de control interno.

El cuestionario de control interno se aplicó al Propietario de Almacenes Multimax, la aplicación de esta herramienta permitió evaluar a la empresa y determinar la efectividad del control interno en el proceso de recuperación de cartera vencida.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos:

Los resultados de la matriz del nivel de riesgos y confianza, se ha determinado que el control interno del proceso de recuperación de cartera vencida en Almacenes Multimax, tiene una calificación de Moderado, con un valor de 54%, del nivel de confianza, y un nivel de riesgo de 46%, por lo que resulta importante que la propietaria de la misma, establezca un sistema de control interno confiable y sólido, que se mejore los procedimientos utilizados actualmente; los resultados de la evaluación del sistema de control interno se resume así:

Tabla 11: Evaluación del sistema de control interno.

Componente	Puntaje	Calificación
Recuperación de cartera vencida	54,00%	Moderado

Elaborado por: Las Autoras

Las calificaciones sobre los controles internos implementados, están en un rango desde el 44% y el 80%, que corresponde a un nivel promedio de Moderado.

Se presentan los componentes, de Monitoreo y Supervisión con puntajes más significativos, continua con un puntaje intermedio los componentes de Ambiente de control y de Evaluación de Riesgos, y el componente de Información y Comunicación, con una calificación baja, en lo que respecta al nivel de confianza.

De lo mencionado en párrafos precedentes, significa que la propietaria, debe mejorar el sistema de recuperación de cartera vencida a través de políticas y procedimientos de control que permita establecer directrices administrativas que permitirá brindar una seguridad razonable en el desarrollo de las actividades del proceso mencionado anteriormente.

3.2.4. Fortalezas a nivel de cada componente de control interno.

De los cuestionarios de control interno, se evaluó con un puntaje de 2, las interrogantes que, a criterio de las autoras, poseen una fortaleza en el procedimiento de recuperación de cartera vencida, mismo que a continuación detallo:

En lo relacionado al primer componente Ambiente de Control, la propietaria del Almacén ha definido y difundido valores éticos a los empleados que laboran en el área de crédito y cobranzas; así como el personal actúa con ética e integridad y el trato a los clientes se realiza de manera equitativa.

El Almacén cuenta con un organigrama y al momento de contratar personal se los realiza con procesos establecidos por su propietaria.

El componente Evaluación de Riesgos, el almacén cuenta con políticas para el otorgamiento de créditos, mismos que cuentan con la firma de aprobación de la propietaria, previo a ello se revisa el perfil crediticio y se recepta la información pertinente, con confirmaciones que se realiza y con la entrega de garantías.

En lo que respecta al componente Actividades de Control, las operaciones de crédito y cobranza se contabilizan diariamente, los comprobantes que sustentan la contabilización se archivan de manera ordenada y se conservan los comprobantes anulados, mensualmente se concilian los registros en el sistema contable, y se mantiene un espacio físico para el archivo y custodia de la documentación.

En el componente Información y Comunicación, el personal se encuentra capacitado para la recuperación de cartera vencida y se mantiene información en archivos de la información relacionada con los créditos en listados que se entregan al contador del almacén.

Sobre el componente Monitoreo o Supervisión se realizan comparaciones mensuales de los saldos de los créditos y cobros con los que se registran en contabilidad, los reclamos de los clientes son atendidos de manera oportuna y se verifica la utilización de las firmas de responsabilidad.

3.2.5. Debilidades a nivel de cada componente de control interno.

De los cuestionarios de control interno, se calificó con una puntuación de 0, las preguntas que, a criterio personal de las autoras se consideran con la calificación mencionada es una debilidad en la recuperación de cartera vencida, los que se detalla a continuación:

En el componente Ambiente de Control Almacenes Multimax, no cuenta con un manual de funciones para el área de crédito, y actualmente sus funciones no están claramente definidas, las actividades que son desarrolladas por el área son realizadas de manera oral no se las dispone por escrito.

En Evaluación de Riesgos, no se realiza una planificación de las ventas que se efectúan a crédito, ni tampoco se cuenta con procedimientos para la recuperación de cartera vencida, así como no son procesadas las operaciones que son autorizada para la recuperación de las ventas realizadas a crédito.

En relación al componente Actividades de Control, la documentación contable no se encuentra archivada de manera ordenada, y no se conservan los comprobantes anuladas por error en algún lugar, como también no se concilian los registros del sistema contable con los informes y comprobantes.

En referencia al componente Información y Comunicación no existe un reglamento de crédito y recuperación de cartera, ni tampoco reglamentos internos, ni se cuenta con procedimientos que permitan la recuperación de respaldos de información del área de crédito, no se guarda periódicamente un respaldo de la información del área de crédito y recuperación de cartera. Sobre el componente Monitoreo, no se cuenta con evidencia que justifique las operaciones y actividades de supervisión realizadas al proceso de recuperación de cartera vencida.

3.3. Conclusión

De la evaluación de control interno realizada al proceso de recuperación de cartera vencida se presenta un nivel de confianza de 54%, y un nivel de riesgo de 46%, que corresponde a una calificación Moderada – Moderada, por lo que se recomienda establecer políticas y procedimientos para la mejora de las actividades y procesos en el otorgamiento y recuperación de cartera vencida con la finalidad de mejorar y que se cuente con un grado de seguridad razonable y se incremente los ingresos y de esta manera se pueda cumplir con los objetivos propuestos por la propietaria del almacén.

3.4. Recomendación a la propietaria

Establecer políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida en los Almacenes, mismo que permitan mejorar los procesos administrativos relacionados con los procesos mencionados.

CAPITULO IV. DISEÑO DE PROPUESTA

4.1. Título

Manual de políticas y procedimientos de control interno para el proceso de recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax de la ciudad de La Troncal.

4.2. Introducción del manual

El presente manual tiene como objetivo establecer políticas internas para el área de crédito y cobranzas, y procedimientos para la recuperación de cartera vencida de los clientes que se encuentran en estado de morosidad.

Una vez revisado y aprobado por el propietario de Almacenes Multimax de la ciudad de La Troncal, el presente manual estará vigente para su implementación en el área analizada y en tales casos dependiendo del crecimiento de la empresa podrá ser modificado.

Las políticas están relacionadas con la verificación del perfil crediticio del cliente con el fin de determinar de forma correcta el monto, el tiempo y los plazos del crédito.

Mientras que los procedimientos serán los pasos que se deberán seguir desde la aprobación del crédito hasta su recuperación, ya sea a corto o largo plazo.

4.3. Justificación

El presente trabajo de investigación permitió conocer que dentro de Almacenes Multimax existen políticas generales que se manejan de manera informal dentro del área crédito y cobranzas, y que en algunos casos no se logran cumplir, situación por la cual, la empresa no cuenta con un manual descrito de políticas y procedimientos de control interno para lograr el fiel cumplimiento de las tareas y actividades del personal del área en estudio, lo que ha

provocado que la mayoría de clientes que han recibido créditos se hayan atrasado en el pago de sus cuotas en la fecha establecida al inicio de dicho proceso, dando origen al crecimiento de la cartera vencida y perjudicando a la liquidez del almacén, por lo que el presente trabajo de investigación analiza y propone un manual que permita mejorar la recuperación de cartera vencida y mantener una gestión adecuada del proceso de crédito.

La propuesta se enfoca en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida de Almacenes Multimax.

Para cada una de las políticas diseñadas en el manual se determinará los procedimientos más adecuados que permitan el control de la otorgación de créditos y las respectivas funciones que deberán cumplir el personal de ventas y cobranzas.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivo general.

Diseñar políticas y procedimientos de control interno para la mejorar la recuperación de cartera vencida y por ende que permitan tomar decisiones adecuadas obteniendo beneficios para el almacén.

4.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar la información relevante para el desarrollo del manual de políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida.
- Diseñar políticas y procedimientos para el área de crédito y recuperación de cartera vencida.
- Establecer la socialización del manual de políticas y procedimientos de control interno al personal del área de ventas, crédito y recuperación.

4.5. Diseño de políticas

4.5.1. Políticas de crédito.

4.5.1.1. Política de documentación.

Toda la documentación básica del cliente debe ser receptada al inicio el proceso de otorgación del crédito.

En esta política indica se debe aceptar toda la documentación personal del cliente para acceder al crédito, la que incluye:

- Copia de la cédula de identidad;
- Copia del certificado de votación;
- Tres roles de pago si labora en alguna empresa;
- Si tiene negocio propio y trabaja con RUC: 3 últimos formularios de las declaraciones mensuales de IVA o 2 últimos formularios de las declaraciones semestrales de IVA y la última declaración de la Renta;
- Si tiene RISE: Facturas de compras y de ventas de los dos últimos meses;
- Planilla de energía eléctrica o agua potable para conocer la dirección de domicilio;
- 2 referencias comerciales;
- 2 referencias personales;
- Medios de contacto como el número de teléfono, celular y un correo electrónico;

Además, incluye la documentación personal del garante, siendo:

- Copia de la cedula de identidad;
- Copia del certificado de votación;
- Justificación de ingresos;
- Planilla de energía eléctrica o agua potable para conocer la dirección de domicilio;

- Medios de contacto como el número de teléfono, celular y un correo electrónico;

4.5.1.2. *Política de capacidad de pago.*

La persona encargada del crédito verificará la capacidad de pago del cliente para otorgarle el crédito, esto se basará de acuerdo a la información presentada del informe de los ingresos y gastos, así como de certificaciones presentadas por la persona que solicita el crédito.

4.5.1.3. *Política de adelanto en compras a crédito*

El porcentaje de entrada mínimo será el 25% de la compra incluido IVA y se lo cobrará en efectivo.

4.5.1.4. *Política plazos de los créditos*

Los plazos de los créditos están definidos para 3, 4, 6, 9, 12 y 24 meses, que dependerá del análisis de la capacidad de pago del cliente y del monto.

4.5.1.5. *Política de formas de pago.*

Se aceptarán el pago de las cuotas en efectivo o mediante un depósito a la cuenta bancaria de la empresa.

4.5.1.6. *Política de garantía.*

Para la otorgación de un crédito se deberá se aceptar una o dos garantías personales y variará dependiendo del monto del crédito.

4.5.1.7. *Política de tasa de interés.*

La tasa de interés para la otorgación del crédito es del 15% anual la cual se informará al cliente al iniciar el proceso.

La tasa de interés por mora de la cuota vencida será del 1% por mes.

4.5.1.8. *Política de gastos administrativos.*

Las cuotas que estén vencidas por un plazo mayor a un mes, se realizará la gestión de cobranzas y tendrá un recargo administrativo del 10% del monto de la cuota.

4.5.2. **Políticas de cobranzas.**

- Se otorgará incentivos al cliente que haya realizado el pago de cuotas de manera puntual; es decir en la fecha establecida al inicio del crédito.
- El cliente que pague de manera puntual será incentivado con la agilidad del trámite en los créditos futuros y con la reducción de requisitos.
- El cliente que tenga un excelente buró crediticio en el almacén y tenga pagado el 60% pagado del crédito tendrá la facilidad de solicitar otro crédito adicional con las mismas garantías.
- Se aplicarán facilidades de pago para los clientes que hayan tenido dos créditos y lo hayan cancelado de manera oportuna, manteniendo así un perfil crediticio excelente, donde tendrán como incentivo la facilidad de acomodar la cancelación de las cuotas del tercer crédito ajustándose a sus ingresos.

4.5.2.1. *Políticas operativas de cobranzas.*

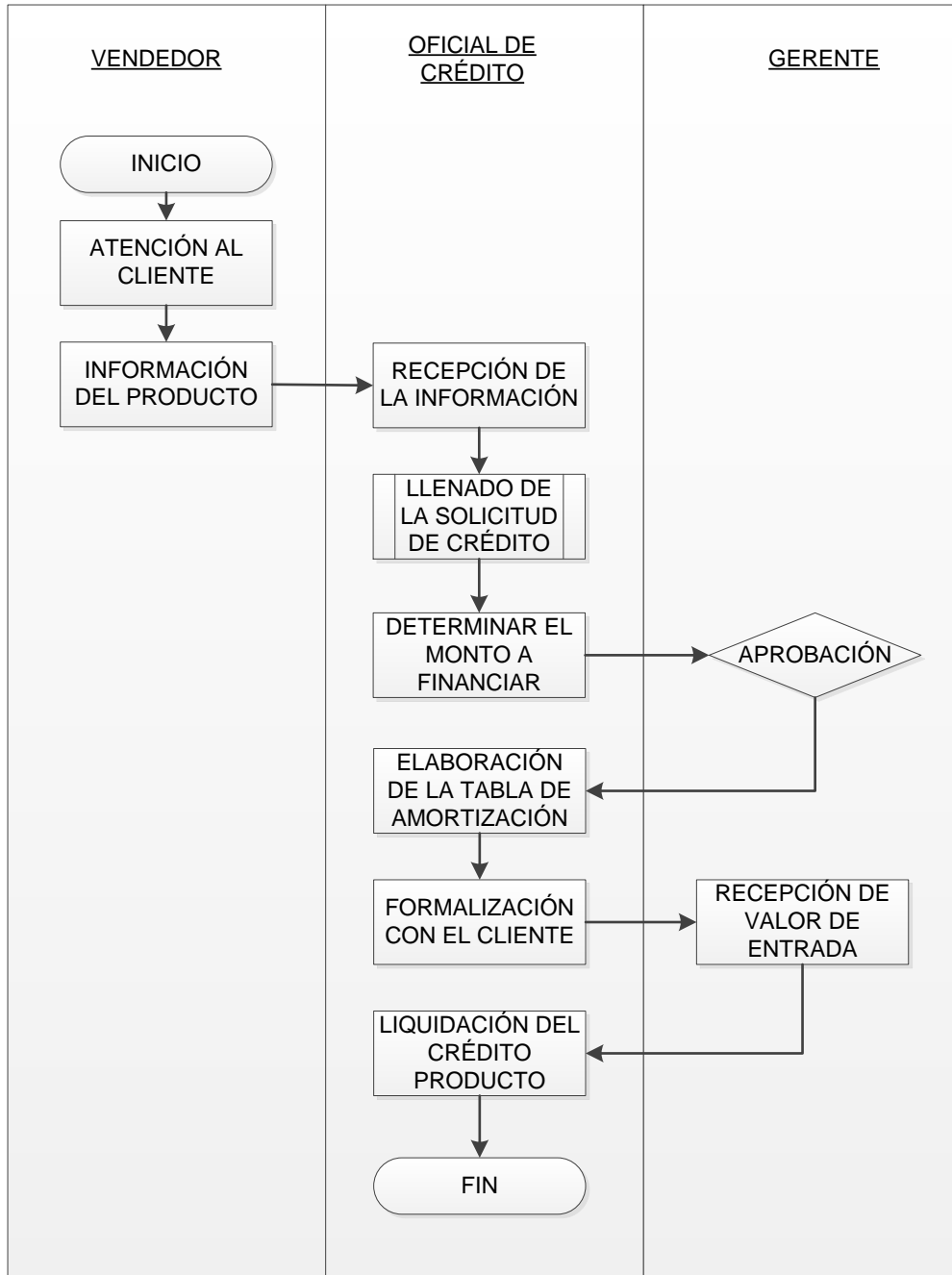
- Se realizará un aviso al cliente con dos días de anticipación de la fecha acordada al inicio del crédito, para informarle del vencimiento del pago de la cuota, en la que constará el monto adeudado y la fecha de pago;
- Si el cliente no ha cancelado en la fecha establecida y está retrasado por más de dos días se procederá enviar una notificación mediante correo electrónico indicando la cuota vencida;

- Se efectuará llamadas telefónicas en el caso de que el cliente no haya cancelado y tenga un retraso superior a los cuatro días, en el que se indicará el valor que se genera por intereses;
- Se harán visitas a domicilio del cliente cuando la cuota esta vencida por 8 días con el objetivo de realizar el cobro inmediata de la respectiva cuota.
- Se emitirán notificaciones escritas al cliente deudor por la cuota vencida más de 10 días de morosidad en la cual incluirá los gastos administrativos establecidos en la política 8.
- Si el cliente no ha cancelado la respectiva cuota a los 15 días de vencida se procederá a notificar al garante mediante llamada telefónica y si fuera el caso mediante una notificación escrita en su domicilio.
- Si en tal caso el cliente se encuentra vencido por más de 4 meses, se aplicarán los pagarés firmados
- Si no se formaliza con el respectivo pago durante los 5 meses y no se llegue a un acuerdo de refinanciamiento, el bien será valuado para verificar sus condiciones y si presenta en buen estado se procederá a la devolución y si no se procederá a ejecutar las garantías firmadas.

4.6. Flujogramas

4.6.1. Proceso de crédito.

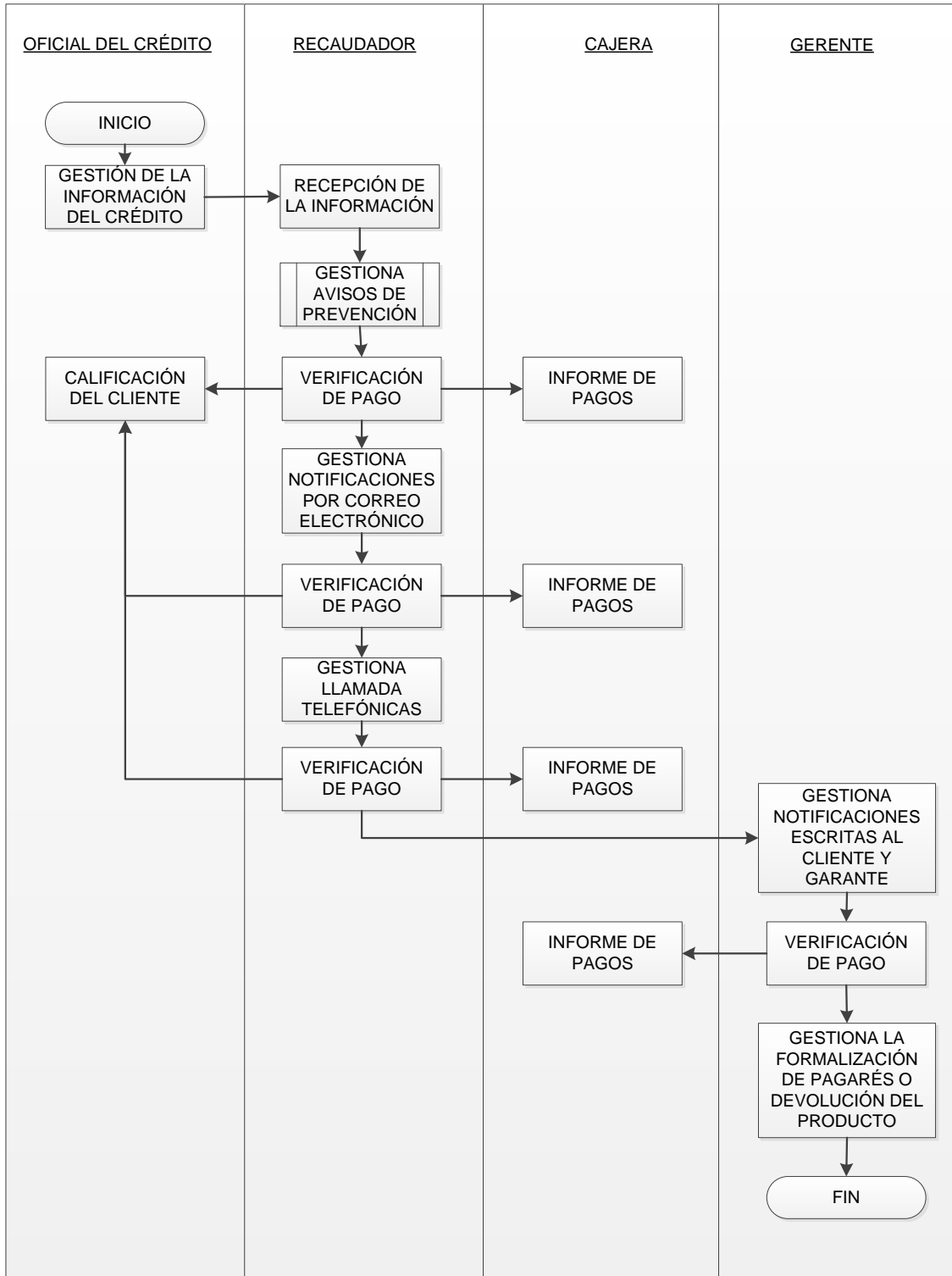
Figura 6: Flujograma de crédito.



Elaborado por: Las Autoras

4.6.2. Proceso de recuperación de cartera

Figura 7: Flujograma de recuperación de cartera.



Elaborado por: Las Autoras

4.7. Descripción de procedimientos

4.7.1. Proceso de crédito.

Tabla 12: Procedimiento de crédito.

Pasos a seguir:
1. El Jefe de Venta es quien inicia el proceso de crédito.
2. Atiende al cliente.
3. Genera la información sobre el producto
4. El oficial del crédito receipta la documentación del cliente y del producto
5. Se procede a llenar la solicitud de crédito
6. Una vez realizada la solicitud de crédito, continua con la determinación del monto a financiar
7. El Gerente verifica la solicitud del crédito y realiza su aprobación
8. Recibida la aprobación, el oficial de crédito procede a elaborar la tabla amortización
9. Formaliza con el cliente para el cumplimiento del pago de las cuotas
10. La persona encargada de caja receipta el valor monetario de entrada
11. El oficial de crédito verifica el pago de entrada
12. El oficial de crédito informa para la liquidación del crédito.
13. El vendedor realiza la entrega del producto al cliente
14. Fin de procedimiento.

Elaborado por: Las Autoras

4.7.2. Proceso de recuperación de cartera

Tabla 13: Procedimiento de recuperación de cartera.

Pasos a seguir:
1. El Oficial de crédito es quien inicia el proceso de recuperación de cartera.
2. Realiza la gestión de la información para entregar al recaudador
3. El encargado de recuperación receipta la información del crédito
4. Gestiona avisos de prevención al cliente dos días antes de la fecha establecida
5. La persona encargada de caja entrega informes de pagos
6. La persona encarga de recuperación verifica el pago del cliente
7. Notifica al oficial del crédito para la respectiva calificación de cliente
8. Si verifica que no ha sido cancelado la cuota de crédito gestiona notificación por correo electrónico
9. La persona encargada de caja entrega informes de pagos
10. La persona encarga de recuperación verifica el pago del cliente
11. Notifica al oficial del crédito para la respectiva calificación de cliente
12. Si verifica que no ha sido cancelado, gestiona llamadas telefónicas
13. La persona encargada de caja entrega informes de pagos
14. La persona encarga de recuperación verifica el pago del cliente
15. Notifica al oficial del crédito para la respectiva calificación de cliente
16. Si verifica que no se ha cancelado da aviso al gerente, quien gestiona notificaciones escritas al cliente y al garante
17. La persona encargada de caja entrega informes de pagos
18. El gerente verifica el pago
19. Si no ha cancelado el cliente, gestiona la formalización de pagarés y devolución del bien
20. Fin de procedimiento

Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las políticas y procedimientos son muy importantes para el logro de los objetivos dentro de una empresa, además ayudan a la operación correcta de las actividades empresariales.

Realizado el análisis se puede determinar las siguientes conclusiones:

- Que Almacenes Multimax no cuenta con proceso de crédito y recuperación de cartera vencida bien definido y estructurado, en donde el personal que interviene tarda demasiado en el desarrollo de sus actividades.
- De acuerdo al cuestionario de control interno aplicado al proceso de recuperación de cartera vencida, la empresa posee falencias en el momento de gestionar las tareas y actividades por parte del personal en dichos procesos perjudicando a la liquidez y dejando sin capital para invertir.
- Además, no cuenta políticas y procedimientos de control interno que ayuden a la ejecución correcta del trabajo del personal de crédito y recuperación.

5.2. Recomendaciones

Según el trabajo de investigación se recomienda a Almacenes Multimax lo siguiente para que mantenga un control adecuado en la recuperación de cartera vencida.

- Implementar la estructura del diseño de la estructura del proceso de crédito y de recuperación de cartera con el fin de cumplir con eficiencia la gestión de las actividades del personal.
- Implementar las políticas y procedimientos de control interno diseñadas en el presente trabajo de investigación con el fin de dar seguimiento a la gestión de las actividades

del personal logrando así mejorar el proceso de recuperación de cartera vencida y por ende la liquidez y solvencia del mismo.

- Socializar con el personal las políticas y procedimientos para que así puedan desempeñarse en sus funciones de manera eficiente cumpliendo los objetivos de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Caiza Chango, C. d. (2015). *MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PAKARYMUY" LTDA AGENCIA PELILEO*. Pelileo.
- Andicoechea Arondo, L. (2014). *Control Interno y Gestión de Riesgos para Contables*. OCW. Obtenido de https://ocw.ehu.es/file.php/321/3-CAP-2-Elementos_de_control_interno_en_las_organizaciones--.pdf
- BERMÚDEZ MERO, M. J., & PEÑA ROSERO, A. D. (2016). *"Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10608/1/TESIS%20FINAL%20BERMUDEZ%20PE%C3%91A.pdf>
- Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración financiera*. México: McGRAW-HILL.
- Cabezas Ramos, C. B., & Díaz Andrade, M. M. (Marzo de 2013). *Implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/628/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20pol%C3%ADticas%20estrategias%20de%20cr%C3%A9ditos%20y%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20para%20aumentar%20la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20la%20cartera-clientes%20de%20la>
- Cabezas Ramos, C. B., & Díaz Andrade, M. M. (Marzo de 2013). *Unemi*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/628/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20pol%C3%ADticas%20estrategias%20de%20cr%C3%A9ditos%20y%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20para%20aumentar%20la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20la%20cartera-clientes%20de%20la>
- Chuquitarco Lagla, I. V., & Velástegui Rodríguez, Y. M. (Junio de 2012). *"PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL ANÁLISIS DE CARTERA*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/182/1/T-UTC-0209.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2 de Diciembre de 2009). *NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Espejo Jaramillo, L. B. (30 de Julio de 2013). *Contabilidad General I*. Loja: Ediloja Cía. Ltda.
- Fonteboá Vizcaíno, A., & Santos Cid, C. M. (2005). *Programa de Preparación Económica. Cuba: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS)*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson.
- Gaitán, R. E. (Enero de 2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Análisis de Informe COSO I y II*. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp->

content/uploads/2016/10/Control-Interno-y-Fraudes-Con-Base-en-Los-Ciclos-Transaccionales.pdf

González Posligua, S. M., & Vélez Murgueza, J. R. (2015). "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE ALMACENES CREDIGAM S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.". Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1482/1/T-ULVR-1490.pdf>

Ibarra, C. (03 de Febrero de 2010). *Justicia México*. Obtenido de <http://www.justiciamexico.mx/vp-ind.php?id=230&categoria=derecho>

Lopez Lopez, J. I. (2005). *Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal*. México: Thomson.

Mantilla, S. A. (Febrero de 2018). *Auditoría del Control Interno*. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditoría-del-Control-Interno-4ed.pdf>

Mayorga, F. (2014). *AUDITORIA DE GESTIÓN AL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO"*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20467/1/T2486i.pdf>

Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (15 de Septiembre de 2018). *El control interno y su influencia en la gestión*. Obtenido de <file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-ElControllInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>

Montaño Garcia, A. (2010). *ADMINISTRACION DE LA COBRANZA*. México: Trillas.

Montesdeoca Montesdeoca, M. E. (2015). "LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.". Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17538/1/T3271ig.pdf>

Osorio Sanchez, I. (2017). *AUDITORIA. 1: FUNDAMENTOS DE AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS*. México: Thonsom International.

Paredes Vega, V. H. (Junio de 2012). *Universidad Técnica De Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/2167>

Pazmiño Real, D. A. (Agosto de 2011). *DISERTACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN LA ADMINISTRACION DE LA PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/696/1/75497.pdf>

Rodríguez Valencia, J. (2010). *Auditoría Administrativa*. México: Trillas.

Romero López, Á. J. (2012). *Contabilidad Intermedia*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1 SOLICITUD DE APROBACIÓN DEL TEMA

 **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: La Troncal 2019-06-18.

Dirigido a: Sub. Dgo. Osorio - Decano de la Unidad de la Troncal

Solicitante: Euly Melina

Carrera: C.P.A.

Año/Ciclo: 10^{mo} Paralelo: _____

Asunto: Solicitud al Consejo Directivo a través de su intervención se me permite el tema para Matrícula de Titulación Diseño de Políticas y Procedimientos del Control Interno para la recuperación de control vendida en Almacenes Rustina S.A.


Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: 18-06-2019

Hora: 18:00 pm

Resolución: Procede





Valor \$ 5,00

Nº **0144138**

 **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Cuenca: Av. de las Américas y Tarqui. Telf.: 2830751, 2824365, 2826563. Azogues: Campus Universitario "Luis Cordero El Grande", (Frente al Terminal Terrestre). Telf.: 593 (0) 2241-613, 2243-444, 2245-205, 2241-587. Cañar: Calle Antonio Ávila Clavijo. Telf.: 072235268 / 072235870. San Pablo de la Troncal: Cda. Universitaria km. 72 Quinceava Esta y Primera Sur Telf.: 2424110. Macas: Av. Cap. José Villanueva s/n Telf.: 2700393, 2700392
www.ucacue.edu.ec



SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Maña curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: La Troncal 2014 - 06 - 18.

Dirigido a: ING. DIEGO CERNIBOS - Decano de la Unidad de la Titulación.

Solicitante: Blanca Patricia González Romero

Carrera: C.P.A

Año/Ciclo: 18^o Paralelo: _____

Asunto: Solicito al Consejo Directivo, además de su intervención, se me ayude a tomar para mi trabajo de titulación "Diseño de Políticas y Procedimientos de Control Interno para la Recuperación de Cartera vencida en Almacén MULTIMAX."

Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: 18-06-2014

Hora: 18:00pm

Resolución: Recorde



Valor \$ 5,00

N° **0144107**





**CONSEJO DIRECTIVO
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

CONSIDERANDO


Qué; la Ley Orgánica de Educación Superior LOES en el Artículo 46, establece que para el ejercicio del cogobierno las universidades y escuelas politécnicas definirán y establecerán órganos colegiados de carácter académica y administrativo.

Que la Disposición General **SEXTA** dispone que "Las IES deben garantizar el nombramiento inmediato del director o tutor del trabajo de titulación, una vez que el estudiante lo solicite, siempre y cuando éste cumpla con los requisitos legales y académicos para su desarrollo. En caso de que el director O tutor no cumpla con su responsabilidad académica dentro de los plazos correspondientes, la IES deberá reemplazarlo de manera inmediata".

Qué, el Artículo 39 del Estatuto Orgánico de la Universidad de Cuenca, manifiesta: "**Son competencias del Consejo Directivo:** 07) Resolver todo lo atinente a matrículas, exámenes, grados y títulos.

Que, mediante Oficio No. UCDEC-UACALT-2019-221-A-OF, de fecha 009 de julio de 2019, suscrito por la Ing. Maira Ramón Naranjo, Mgs., Directora de la Carrera de Contabilidad y Auditoría extensión La Troncal, solicita que: "... en reunión de Consejo Directivo de la Unidad Académica de Administración, se ponga en consideración las solicitudes de aprobación de los temas para los trabajos de titulación, de los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría del periodo marzo-agosto 2019..."

RESUELVE:

 **PRIMERO:** Que, habiéndose presentado la solicitud de aprobación de trabajo de titulación con el siguiente tema: "DISEÑO DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA



RECUPERACION DE CARTERA VENCIDA EN ALMACENES MULTIMAX", presentada en la Carrera de Contabilidad y Auditoría Extensión La Troncal por los estudiantes: **BLANCA PATRICIA GONZALEZ ROMERO Y SULY MOLINA**, a) Solicitud de aprobación dirigida al Ing. Diego Cisneros Q, Decano de la Unidad Académica de Administración.

SEGUNDO: Toda vez que la peticionaria goza de interés legítimo para plantear la petición en la solicitud descrita, ha dado legitimación al acto administrativo que persigue.

TERCERO: El H. Consejo Directivo, en virtud del análisis realizado; y, en su calidad de Cogobierno, considera pertinente **APROBAR** la solicitud de Trabajo de Investigación presentado por los estudiantes antes indicados.


Cuenca, 09 de julio del 2019



Abg. Jorge Cantos Calle
SECRETARIO-ABOGADO
CONSEJO DIRECTIVO
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN



CERTIFICO:

El contenido de la presente resolución fue aprobado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Administración de la Universidad Católica de Cuenca, en sesión extraordinaria de 09 de julio de 2019.


Abg. Jorge Cantos Calle
SECRETARIO-ABOGADO
CONSEJO DIRECTIVO
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN



ANEXO 3 SOLICITUD DE PRORROGA



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: La Troncal 02 de Septiembre del 2019

Dirigido a: Ing. Diego Cisneros.

Solicitante: Sra. Euteromania Molina Franco.

Carrera: Ing. Contabilidad y Auditoría

Año/Ciclo: 10.º

Paralelo: "A"

Asunto: Por medio del presente solicito a usted su me autorice la primera prórroga para la entrega del trabajo de titulación previa a la obtención del título de Ing. en Contabilidad y Auditoría


Solicitante

Constancia de Presentación - Fecha: 02-09-2019

Hora: 13:00 pm

Resolución: _____


Decano



Valor \$ 5,00

Nº **0175100**



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Cuenca: Av. de las Américas y Tarqui Telf.: 2830751, 2824365, 2826563 Azogues: Campus Universitario "Luis Cordero El Grande" Frente al Terminal Terrestre Telf.: 093 (0) 2241-613, 2243-444, 2245-205, 2241-587 Cañar: Calle Antonio Avila Clavijo Telf.: 072235268 / 072235870 San Pablo de la Troncal: Cola Universitaria km. 72 Quinceava Este y Primera Sur Telf.: 2424110, Macas: Av. Csp. José Vilanueva s/n Telf.: 2700393, 2700392
www.ucacue.edu.ec



SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: La Troncal, 2 de Septiembre del 2019.

Dirigido a: Ing. Diego Cisneros.

● Solicitante: Bianca Pamela González Romero.

Carrera: Ing. Contabilidad y Auditoría.

Año/Ciclo: 10^{mo} Paralelo: 1^{ra}

Asunto: Por medio del presente Solicito a usted se me autorice la primera promesa para la entrega del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ing. en Contabilidad y Auditoría.

Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: 02-09-2019

Hora: 18:00 pm

Recepción: _____

Recibido
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO
RECIBIDO

Valor \$ 5,00

N° **0175099**



ANEXO 4 RECIBIDO DIGITAL DE TURNITIN




Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Gonzalez Molina
Título del ejercicio: TRABAJO FINAL
Título de la entrega: TRABAJO FINAL GONZALEZ MOLI...
Nombre del archivo: BLANCA_GONZALEZ_-_SULY_MO...
Tamaño del archivo: 1.45M
Total páginas: 81
Total de palabras: 16,639
Total de caracteres: 90,373
Fecha de entrega: 22-ago-2019 08:29p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1162513891

 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA <small>COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PAÍS</small>
UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
TEMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN ALMACENES MULTIMAX
INVESTIGADOR Gonzalez Romero Blanca Patricia Molina Franco Suly Germania
DIRECTOR Ing. Marco Andrade, Mgs.
La Troncal

Derechos de autor 2019 Turnitin. Todos los derechos reservados.

ANEXO 5 INFORME DE ORIGINALIDAD TURNITIN



ANEXO 6 SEGUIMIENTO DE LA TESIS POR EL TUTOR



GUÍA DE SEGUIMIENTO Y TUTORÍA TRABAJOS DE TITULACIÓN

UNIDAD ACADÉMICA	ADMINISTRACIÓN
CARRERA	INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORIA
TUTOR	ING. MARCOS AURELIO ANDRADE MALDONADO
ESTUDIANTE	JULY MOLINA FRANCO

SESIÓN	FECHA	ACTIVIDADES	FIRMAS		OBSERVACIONES
			Estudiante	Tutor	
1	19/03 2019	Revisión del Anteproyecto	Estudiante		
			Tutor		
2	29/03 2019	Revisión primer capítulo I	Estudiante		
			Tutor		
3	19/04 2019	Revisión Hoja de técnica	Estudiante		
			Tutor		
4	27/04 2019	Comisión capítulo II	Estudiante		
			Tutor		
5	29/04 2019	Verificación Costos e Ingresos Control Interno	Estudiante		
			Tutor		
6	12/06 2019	Comisión del Capítulo III	Estudiante		
			Tutor		
7	28/06 2019	Verificación de datos Capítulo IV	Estudiante		
			Tutor		
8	24/07 2019	Revisión tesis Final	Estudiante		
			Tutor		

TUTOR

ESTUDIANTE



GUÍA DE SEGUIMIENTO Y TUTORÍA TRABAJOS DE TITULACIÓN

UNIDAD ACADÉMICA	ADMINISTRACIÓN
CARRERA	INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
TUTOR	ING. MARCOS AURELIO ANDRADE MALDONADO
ESTUDIANTE	BLANCA GONZALEZ ROMERO

SESIÓN	FECHA	ACTIVIDADES	FIRMAS	OBSERVACIONES	
1	12/03 2019	Revisión del Anteproyecto.	Estudiante		
			Tutor		
2	23/03 2019	Revisión avance capítulo (I)	Estudiante		
			Tutor		
3	14/04 2019	Revisión Hoja de Revisión	Estudiante		
			Tutor		
4	23/05 2019	Corrección capítulo II	Estudiante		
			Tutor		
5	27/05 2019	Verificación contable Cambio interno	Estudiante		
			Tutor		
6	19/06 2019	Corrección del capítulo III	Estudiante		
			Tutor		
7	26/06 2019	Verificación avance capítulo III	Estudiante		
			Tutor		
8	24/07 2019	Revisión tesis FINAL	Estudiante		
			Tutor		

TUTOR

ESTUDIANTE

ANEXO 7 CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR



La Troncal, 20 de agosto del 2019.

Ing.
Mayra Ramón Naranjo
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD
Y AUDITORIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
DE LA EXTENSIÓN LA TRONCAL**

Su despacho. -

Con un atento saludo me dirijo a usted para informar que, una vez terminado el seguimiento y revisión de cada uno de los capítulos que constituyen el trabajo final de titulación denominado "Diseño de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida en almacenes Multimax" realizado por la estudiante Suly Germanie Molina Franco, ha cumplido con los objetivos planteados. Por lo expuesto, en lo que corresponde a mi criterio, apruebo el trabajo final en su forma y contenido.

Particular que pongo a su conocimiento para los trámites pertinentes.

Atentamente,

Ing. Marcos Aurelio Andrade Maldonado
DOCENTE TUTOR

La Troncal, 20 de agosto del 2019.

Ing.
Mayra Ramón Naranjo
DIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD
Y AUDITORIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN
DE LA EXTENSIÓN LA TRONCAL

Su despacho. -

Con un atento saludo me dirijo a usted para informar que, una vez terminado el seguimiento y revisión de cada uno de los capítulos que constituyen el trabajo final de titulación denominado "Diseño de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida en almacenes Multimax" realizado por la estudiante Blanca Patricia González Romero, ha cumplido con los objetivos planteados. Por lo expuesto, en lo que corresponde a mi criterio, apruebo el trabajo final en su forma y contenido.

Particular que pongo a su conocimiento para los trámites pertinentes.

Atentamente,



Ing. Marcos Aurelio Andrade Maldonado
DOCENTE TUTOR

ANEXO 8 CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE IDIOMAS – ABSTRACT

Nº 0023247 Por \$ 10⁰⁰

Cuenca, ____ de 28 AGO 2017 de ____

Recibo de: Guillermo Blasius

Por concepto de: Traducción Auto Aleman

Facultad: CPA Año y Ciclo: 10

 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE CUENCA
Bulevar San Pedro de La Virgen
COLECTORA
EJECUTOR

ANEXO 9 HISTORIAL DE NOTAS ACADÉMICAS



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA

Exp University
20-08-2019 20:06:40
USER: 0001871778

HISTÓRICO DE NOTAS

Carrera Profesional : CENTRO DE ENOMAS Sede : EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL
 Código : 0105387708 Alumno : MOLINA FRANCO SILV GERMANA
 Plan de Estudio : PLAN ESTUDIOS I (PLAN ESTUDIOS 1)

*Este Documento cancela de valor sin la firma de la Secretaría Académica por Unidad de Registro

SEMESTRE ACADÉMICO: OCTUBRE 2014 - MARZO 2015 (2014I)

Plan	Asign.	Descripción	Cic.	Ver	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resultados	Fecha	Observaciones
SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL												
PRESENCIAL												
PLAN												
ESTUDIOS	00004	INGLES I	01	1	A	1.00	74		B	CONVALIDACION INTERNA	2015-03-01	

SEMESTRE ACADÉMICO: MARZO 2015 - AGOSTO 2015 (2014II)

Plan	Asign.	Descripción	Cic.	Ver	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resultados	Fecha	Observaciones
SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL												
PRESENCIAL												
PLAN												
ESTUDIOS	00004	INGLES I	02	1	2B	1.00	80	PODYO GUAMAN MARCEL ARCEÑO	M			

SEMESTRE ACADÉMICO: SEPTIEMBRE 2015 - FEBRERO 2016 (2015I)

Plan	Asign.	Descripción	Cic.	Ver	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resultados	Fecha	Observaciones
SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL												
PRESENCIAL												
PLAN												
ESTUDIOS	00011	INGLES II	03	1	3A	0.00	81	TORRECH JR JOSE ROLANDO	M			

CUADRO RESUMEN



CUADRO RESUMEN	
TOTAL DE ASIGNATURAS APROBADAS	1
TOTAL DE CREDITOS APROBADOS	100
ÚLTIMO SEMESTRE CURSADO	20181

LEYENDA DE ESTADO DE NOTAS

LEYENDA DE ESTADO DE NOTAS

Código	Descripción
M	MATRÍCULA REGULAR
H	HOMOLOGADO
B	CONVALIDACIÓN INTERNA
C	CONVALIDACIÓN EXTERNA
P	PRACTICAS PRE PROFESIONALES
S	SUBSANCIÓN
I	CONVALIDACIÓN INTERNACIONAL
E	EQUIVALENCIA



[Handwritten signature]



HISTÓRICO DE NOTAS

Carrera Profesional:	CENTRO DE EXAMENES	Sede:	EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL
Código:	002861091	Alumno:	GONZALEZ ROMERO BLANCA PATRICIA
Plan de Estudios:	PLAN ESTUDIOS 2 (02)		

*Este Documento carece de valor sin la firma de la Secretaría Académica y/o Unidad de Registro.

SEMESTRE ACADÉMICO: MARZO 2017 - AGOSTO 2017 (20162)

Plan. Asign.	Descripción	Cic.	Vez	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resolución	Fecha	Observaciones
--------------	-------------	------	-----	------	----	------	----------	-----------	------------	-------	---------------

SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL

PRESENCIAL

02	000100	LOW	INTERMEDIATE	01	1	18	0.00	71	POYO GUMAN MANUEL ARCENIO	M		
----	--------	-----	--------------	----	---	----	------	----	------------------------------------	---	--	--

SEMESTRE ACADÉMICO: SEPTIEMBRE 2017 - FEBRERO 2018 PREGRADO (20171)

Plan. Asign.	Descripción	Cic.	Vez	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resolución	Fecha	Observaciones
--------------	-------------	------	-----	------	----	------	----------	-----------	------------	-------	---------------

SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL

PRESENCIAL

02	000101	LOW	INTERMEDIATE	02	1	28	0.00	73	POYO GUMAN MANUEL ARCENIO	M		
----	--------	-----	--------------	----	---	----	------	----	------------------------------------	---	--	--

SEMESTRE ACADÉMICO: MARZO 2018 - AGOSTO 2018 PREGRADO (20172)

Plan. Asign.	Descripción	Cic.	Vez	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est. Nota	Resolución	Fecha	Observaciones
--------------	-------------	------	-----	------	----	------	----------	-----------	------------	-------	---------------

SEDE MATRÍCULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL

PRESENCIAL

02	000102	LOW	INTERMEDIATE1	03	1	3A	0.00	75	POYO GUMAN MANUEL ARCENIO	M		
----	--------	-----	---------------	----	---	----	------	----	------------------------------------	---	--	--

SEMESTRE ACADÉMICO: SEPTIEMBRE 2018 - FEBRERO 2019 PREGRADO (20181)

HISTÓRICO DE NOTAS

SEMESTRE ACADÉMICO: MARZO 2017 - AGOSTO 2017 (20182)

Plan	Asign.	Descripción	Cr.	Vez	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est.	Resolución	Fecha	Observaciones
------	--------	-------------	-----	-----	------	----	------	----------	------	------------	-------	---------------

SEDE MATRICULA: EXTENSION SAN PABLO DE LA TRONCAL

PRESENCIAL

Plan	Asign.	Descripción	Cr.	Vez	Sec.	CR	Nota	Profesor	Est.	Resolución	Fecha	Observaciones
SI	006103	INTERMEDIATES	04	I	4A	0.00	70	POCYSI GUAMAN MANUEL ARCENAO	M			

CUADRO RESUMEN

TOTAL DE ASIGNATURAS APROBADAS	4
TOTAL DE CREDITOS APROBADOS	0.00
ULTMO SEMESTRE CURSADO	20181

LEYENDA DE ESTADO DE NOTAS

Código	Descripción
M	MATRICULA REGULAR
H	HOMOLOGADO
B	CONVALIDACION INTERNA
C	CONVALIDACION EXTERNA
P	PRACTICAS PRE PROFESIONALES
S	SUBSANACION
I	CONVALIDACION INTERNACIONAL
E	EQUIVALENCIA



ANEXO 10 APROBACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD


UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA | CANTÓN LA TRONCAL, GUAYACÁN, PROVINCIA DEL AZUAYO

OFICIO N 66/2019
La Troncal, 21 de agosto del 2019

Sr.
Ing. Diego Cisneros Mgs.
DECANO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
PRESENTE.-
De mi consideración:

Por la presente a la vez que le expreso un atento saludo, paso a comunicarle que la Srta. Molina Franco Sufy Germania, estudiante de la carrera de Ingeniería en contabilidad y auditoría ha cumplido con un total 160 horas de vinculación con la sociedad en el siguiente proyecto:

- Desarrollo de capacidades creativas, mejoramiento y gestión de emprendimiento en las asociaciones agrícolas del cantón La Troncal (160 horas)

Particular que comunico a usted para fines consiguientes


Atentamente

Ing. Fior Salazar Vázquez
PROFESORA DE
VINCULACION CON LA SOCIEDAD




Universidad Católica de Cuenca - Cantón La Troncal, Guayacán, Provincia del Azuayo. Cuenca, Ecuador. Tel: +593 7 271 2000. Fax: +593 7 271 2001. Correo: ucacuenca@ucacuenca.edu.ec
Cantón La Troncal, Guayacán, Provincia del Azuayo. Cuenca, Ecuador. Tel: +593 7 271 2000. Fax: +593 7 271 2001. Correo: ucacuenca@ucacuenca.edu.ec
www.ucacuenca.edu.ec

ANEXO 11 TÍTULO DE BACHILLER



REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
RUPERTO ESPINOZA RIVAS
CONFIERE


A **MOLINA FRANCO SULY GERMANIA** EL



**TÍTULO DE BACHILLER
EN CIENCIAS: COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN: INFORMÁTICA**

POR HABER CUMPLIDO CON LOS REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS
CON LA CALIFICACIÓN DE 18 EQUIVALENTE A MUY BUENA


Lugar y fecha: Naranjal, 05 de Febrero del 2007

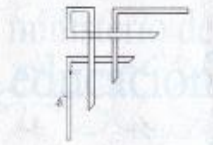

Director(a)


Secretario(a)

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Reproducción N° 145 Pág. 55
Lugar y fecha: Cuenca, 12 de Julio 2007

 Ministerio de Educación del Ecuador
DIRECCIÓN DISTRITAL 09012
PALO NARANJAL - EDUCACIÓN



REPÚBLICA DEL ECUADOR

MINISTERIO DE EDUCACION
UNIDAD EDUCATIVA "JULIO MARIA MATOVELLE"
CONFIERE

A GONZALEZ ROMERO BLANCA PATRICIA EL

TITULO DE CONTADOR(A) BACHILLER
EN CIENCIAS DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

POR HABER CUMPLIDO CON LOS REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS
CON LA CALIFICACION DE 17 EQUIVALENTE A MUY BUENA

Lugar y fecha: La Troncal, 25 de Enero de 2011


Rector(a)




Secretario(a)



ANEXO 12 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

