



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO(A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

TEMA

**EL CICLO DE VENTAS Y SU EFECTO EN EL ESTADO DE
RESULTADOS INTEGRALES DE LA COMPAÑÍA TLC C. A.**

TUTOR

MSc. CPA. GASTÓN SUÁREZ GALLEGOS

AUTORAS:

CALDERÓN CALDERÓN MARÍA FERNANDA

DOMÍNGUEZ IZURIETA KELLY JAZMÍN

GUAYAQUIL

2019

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: El ciclo de ventas y su efecto en el estado de resultados integrales de la compañía TLC C.A.		
AUTOR/ES: Calderón Calderón María Fernanda Domínguez Izurieta Kelly Jazmín	REVISORES O TUTORES: MSc. CPA. Gastón Suárez Gallegos - Tutor	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Ingeniero(a) En Contabilidad Y Auditoría C.P.A.	
FACULTAD: Administración	CARRERA: Contabilidad y Auditoría	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2019	N. DE PAGS: 129	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Ciclo de ventas, Rendimientos, Control, Eficiencia		
RESUMEN: El presente trabajo de investigación propone demostrar el impacto que tienen las operaciones del ciclo de ventas en los Estados de Resultados de la compañía TLC C.A. para que los nuevos negocios conozcan la importancia de las operaciones en la generación de réditos, basándose en objetivos, planes y presupuestos controlados adecuadamente durante todo el proceso; para alcanzar la eficiencia en las operaciones y los resultados esperados por la dirección.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Calderón Calderón María Fernanda Domínguez Izurieta Kelly Jazmín	Teléfono: 099 667 1425 099 652 8890	E-mail: mafercalderon31@hotmail.com kelly_jdi_13-02@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSc.PhD Rafael Iturralde Solórzano, Decano Teléfono: 2596500 EXT. 201 Email: riturraldes@ulvr.edu.ec Abg. MsC. Byron López Carriel Director De Carrera De Contabilidad y Auditoría Teléfono: 2596500 EXT. 271 Email: blopezc@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUDES



Urkund Analysis Result

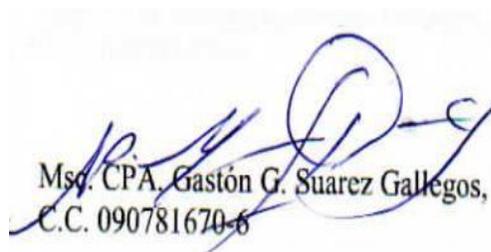
Analysed Document: TESIS MA. FERNANDA - KELLY.docx (D44596421)
Submitted: 11/27/2018 3:39:00 AM
Submitted By: Mafercalderon31@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

TESIS MAIRA MARIBEL MUÑOZ SALTOS1.docx (D13989476)
1428902342_Proyecto_Graduación_12042015.docx (D13909303)
LINDAO (11-07-2016).docx (D21133228)
TESIS 2 de MARZO 2018 revisor..docx (D36153623)

Instances where selected sources appear:

17



Msc. CPA, Gastón G. Suarez Gallegos,
C.C. 090781670-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/as estudiantes/egresados/as MARÍA FERNANDA CALDERÓN CALDERÓN y KELLY JAZMÍN DOMÍNGUEZ IZURIETA, declaro (amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/as suscritos/as y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar EL CICLO DE VENTAS Y SU EFECTO EN EL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DE LA COMPAÑÍA TLC C. A.

Autor(es)

Firma: _____

MARÍA FERNANDA CALDERÓN CALDERÓN

C.I. 0950704056

Firma: _____

KELLY JAZMÍN DOMÍNGUEZ IZURIETA

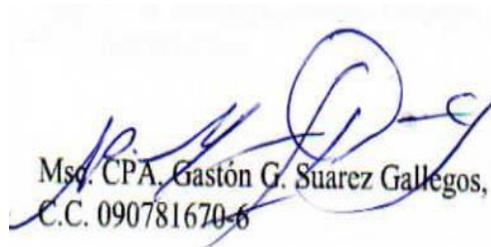
C.I. 0931407894

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación EL CICLO DE VENTAS Y SU EFECTO EN EL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DE LA COMPAÑÍA TLC C. A., designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “EL CICLO DE VENTAS Y SU EFECTO EN EL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DE LA COMPAÑÍA TLC C. A.”, presentado por los estudiantes MARÍA FERNANDA CALDERÓN CALDERÓN y KELLY JAZMÍN DOMÍNGUEZ IZURIETA como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO(A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., encontrándose apto para su sustentación.



Msc. CPA. Gastón G. Suarez Gallegos,
C.C. 090781670-6

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme, ser luz y darme su protección durante todos mis años de estudio.

A mi madre, por ser ejemplo para seguir adelante, ser mi apoyo y pilar fundamental en mi diario vivir, por estar junto a mí en cada triunfo alcanzado.

A mis amigas y amigos quienes estuvieron a mi lado apoyándome en cada una de las tareas diarias laborales o estudiantiles.

A mis familiares que me motivaron para seguir adelante y poder alcanzar este gran objetivo que es mi tesis.

A mi compañera de tesis por llevar a cabo este trabajo juntas y por todo el tiempo y esfuerzo realizado para poder lograrlo y superar cada obstáculo que se presentó.

María Fernanda Calderón Calderón

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por brindarme sabiduría para haber podido cumplir cada uno de mis propósitos.

A mi familia, por darme siempre su apoyo incondicional y motivación a lo largo de estos años de estudio.

A mis amigos y compañeros, quienes pudieron contribuir de alguna manera con sus consejos y experiencias.

A mi compañera de tesis por ser parte de este trabajo y haberlo realizado con responsabilidad y mucho esfuerzo para obtener siempre lo mejor.

Kelly Jazmín Domínguez Izurieta

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, porque sin su guía y protección nada es posible.

A mi madre, que con su demostración de perseverancia y trabajo me ha enseñado a no desfallecer, ni rendirme ante las adversidades y siempre luchar por alcanzar mis objetivos.

A mi compañera de tesis, quien ha sido co-partícipe de este proyecto, por su tiempo y dedicación para alcanzar nuestro objetivo.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

María Fernanda Calderón Calderón

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mi familia, quienes siempre me han motivado a buscar la excelencia en todos los ámbitos.

A mis amigos y compañeros, por haber contribuido con sus conocimientos y hacer posible el desarrollo de este trabajo de investigación de la mejor forma posible.

Kelly Jazmín Domínguez Izurieta

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Árbol del problema.....	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.6.1 Objetivo general.....	5
1.6.2 Objetivos específicos.....	5
1.7 DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.8 IDEA A DEFENDER	6

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES.....	7
2.1.1 Presentación de la empresa.....	7
2.2 BASES TEÓRICAS.....	9
2.2.1 El control.....	9
2.2.2 Clasificación del control.....	9
2.2.3 Control interno.....	11
2.2.4 Objetivos de control interno.....	12
2.2.5 Los Estados Financieros.....	12
2.2.6 Finalidad de los estados financieros.....	13
2.2.7 Componentes de los estados financieros.....	14
2.2.8 Elementos de las cuentas anuales en los estados financieros.....	15
2.2.9 Identificación de los estados financieros.....	16

2.2.10 Usuarios de la información de los estados financieros.....	16
2.2.11 Estado de Flujo de Efectivo.....	17
2.2.12 Presentación del estado de Flujo de Efectivo.....	17
2.2.13 Actividades de operación.....	18
2.2.14 Operaciones de ventas o distribución.....	19
2.2.15 El ciclo de ventas.....	19
2.2.16 Etapas del ciclo de ventas.....	19
2.2.17 Cuentas por Cobrar.....	21
2.2.18 Indicadores Financieros.....	22
2.2.18.1 Índices de liquidez.....	22
2.2.18.2 Índice de Solvencia.....	23
2.2.18.3 Índice de Rentabilidad.....	24
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	25
2.4 MARCO LEGAL.....	27
2.4.1 Código de Comercio.....	27
2.4.2 Legislación tributaria.....	28
2.4.3 Superintendencia de Compañías.....	28
2.4.4 Normas Internacionales de Contabilidad.....	29
2.4.5 Normas Internacionales de Información Financiera y Control.....	31
2.4.6 Normas ISO 9001:2008.....	31
2.4.7 Auditoría Externa.....	32

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 METODOLOGÍA.....	33
3.1.1 Tipo de investigación.....	33
3.1.1.1 Investigación Analítica.....	34
3.1.1.2 Investigación Documental.....	34
3.1.2 Enfoque de la investigación.....	34
3.1.3 Técnicas de investigación.....	34
3.1.3.1 Entrevista.....	34
3.1.3.2 Análisis de datos.....	35

3.1.3.3 Encuesta.....	35
3.2 POBLACION Y MUESTRA.....	35
3.2.1 Población.....	35
3.2.2 Muestra.....	36
3.3 ANÁLIS DE RESULTADOS.....	36
3.3.1 Resultado de Encuestas.....	36
3.3.2 Análisis general de las encuestas efectuadas al personal de la compañía TLC C.A.....	47
3.3.3 Resultado de las entrevistas.....	47
3.3.4 Análisis general de las entrevistas efectuadas al personal de la compañía TLC C.A ..	55
3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	56
3.4.1 Organigrama de TLC C.A.....	56
3.4.2 Manuales de funciones y procedimientos de TLC C.A. relacionados al ciclo de ventas	57
3.4.3 Información de Ventas.....	57
3.4.3.1 Análisis de los principales clientes de la compañía TLC C.A.....	62
3.4.4 Información Financiera.....	67
3.4.5 Índices Financieros.....	70
3.4.5.1 Índice de liquidez.....	70
3.4.5.2 Índice de Solvencia.....	71
3.4.5.3 Índice de Rentabilidad.....	73
3.4.6 Análisis de las Cuentas por Cobrar	78
3.4.7 Estados financieros corregidos.....	80

CAPÍTULO IV: INFORME TÉCNICO

4.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	85
4.2 RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN.....	85
4.3 ACTIVIDADES REALIZADAS.....	86
4.4 OBJETIVOS LOGRADOS.....	86
4.5 DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LA INVESTIGACIÓN.....	87
4.6 PROCESO DEL CICLO DE VENTAS DE LA COMPAÑÍA TLC C.A.....	88
4.6.1 Simbología del Diagrama.....	88

4.6.2 Diagrama del Proceso del Ciclo de Ventas.....	89
4.7 IMPACTO DE LAS OPERACIONES EN EL CICLO DE VENTAS.....	90
4.7.1 Factores que inciden en los resultados.....	90
4.7.2 Análisis de la eficiencia de las operaciones.....	91
4.8 PROPUESTA.....	92
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES.....	96
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	97
ANEXOS.....	99

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ventas anuales del 2015 al 2017.....	3
Tabla 2	Clientes por porcentaje de participación en ventas actualmente (2017).....	8
Tabla 3	Cuadro de personal.....	35
Tabla 4	Procedimientos del ciclo de ventas.....	37
Tabla 5	Cumplimiento satisfactorio del ciclo de ventas.....	38
Tabla 6	Retroalimentación a los clientes.....	39
Tabla 7	Reclamos de los clientes.....	40
Tabla 8	Soluciones ante quejas.....	41
Tabla 9	Cumplimiento de manuales de funciones y procedimientos.....	42
Tabla 10	Socialización de funciones	43
Tabla 11	Ajustes a los gastos.....	44
Tabla 12	Tiempo de gestión de cobranzas.....	45
Tabla 13	Falta de seguimiento a procesos.....	46
Tabla 14	Entrevista al Gerente General de la compañía TLC C.A.....	48
Tabla 15	Entrevista al Gerente Financiero de la compañía TLC C.A	50
Tabla 16	Entrevista al Gerente de Operaciones y Comercial de la compañía TLC C.A.....	52
Tabla 17	Entrevista a la Ingeniera Integral de la compañía TLC C.A.....	54
Tabla 18	Ventas anuales por cliente y variaciones.....	58
Tabla 19	Participación de los clientes en las ventas anuales de la empresa.....	59
Tabla 20	Estado de Situación Financiera de la compañía TLC C.A. para el año 2016 y 2015.....	68
Tabla 21	Estado de Resultados Integrales de la compañía TLC C.A. para el año 2016 y 2015.....	69
Tabla 22	Resumen de los Índices de Liquidez.....	70
Tabla 23	Resumen de los Índices de Solvencia.....	72
Tabla 24	Resumen de los Índices de Rentabilidad.....	73
Tabla 25	Detalle de ingresos mensuales de la compañía TLC C. A. año 2016.....	75
Tabla 26	Análisis horizontal de las Cuentas por Cobrar.....	78

Tabla 27	Análisis vertical de la Provisión de Cuentas Incobrables.....	79
Tabla 28	Asiento de reversión: Registro de ventas por facturar del 31 de diciembre del 2016.....	79
Tabla 29	Asiento de reversión: Registro de impuestos al 31 de diciembre del 2016.....	80
Tabla 30	Estados financieros corregidos.....	81
Tabla 31	Índices financieros corregidos.....	83
Tabla 32	Resumen de información financiera principal corregida.....	87

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Árbol del problema.....	4
Figura 2	Clasificación del control.....	10
Figura 3	Componentes de los estados financieros.....	14
Figura 4	Las actividades de operación según Fayol.....	18
Figura 5	Etapas del proceso de ventas.....	20
Figura 6	Procedimiento del ciclo de ventas.....	37
Figura 7	Cumplimiento satisfactorio del ciclo de ventas.....	38
Figura 8	Retroalimentación a los clientes.....	39
Figura 9	Reclamos de clientes.....	40
Figura 10	Soluciones ante quejas.....	41
Figura 11	Cumplimiento de manuales de funciones y procedimientos.....	42
Figura 12	Socialización de funciones.....	43
Figura 13	Ajustes a los gastos.....	44
Figura 14	Tiempo de gestión de cobranzas.....	45
Figura 15	Falta de seguimiento a los procesos.....	46
Figura 16	Organigrama.....	56
Figura 17	Ventas por clientes en el 2015.....	60
Figura 18	Ventas por clientes en el 2016.....	61
Figura 19	Ventas por clientes en el 2017.....	62
Figura 20	Facturación al cliente Iglesia de Jesucristo De Los Santos De Los Últimos Días.....	63
Figura 21	Facturación al cliente Conecel.....	64
Figura 22	Facturación al cliente AT&T Network Services Ecuador Cía.Ltda.....	65
Figura 23	Facturación a cliente Pate C.A. y Permonsa S.A.....	66
Figura 24	Registro de otros servicios por facturar al 31/12/16.....	76
Figura 25	Registro de Otros servicios por facturar al 31/12/2015.....	77
Figura 26	Evolución de las Ventas y Réditos.....	85
Figura 27	Diagrama de Flujo del ciclo de ventas.....	89
Figura 28	Eficiencia de las operaciones.....	91

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Caracterización Gestión Comercial y Planificación.....	116
Anexo 2	Caracterización Facturación y Cobranzas.....	118
Anexo 3	Manual de funciones Ingeniero Integral.....	119
Anexo 4	Manual de funciones Asistente de Gerencia de Operaciones y Comercial.....	121
Anexo 5	Manual de funciones Asistente de Facturación y Cobranzas.....	123
Anexo 6	Manual de funciones Gerente de Operaciones.....	125
Anexo 7	Libro mayor de la cuenta Servicios por Facturar año 2016.....	127

INTRODUCCIÓN

Uno de los procesos más importantes dentro de una organización es el ciclo de ventas, cuya finalidad es llegar al cliente y venderle un producto o servicio. Este proceso culmina con el cobro y la retroalimentación por parte del cliente, creando relaciones duraderas.

Cuando la negociación con el cliente se extiende más del tiempo esperado, sea por negociaciones no concluidas, o porque el tiempo en la gestión de cobro se alargó más de lo esperado, ocasionando disminución en ventas, y costos por el tiempo y esfuerzos invertidos en dicha transacción, y falta de liquidez. En cambio, cuando el tiempo del ciclo de ventas se optimiza, se incrementa la productividad reflejando resultados en las ventas, y mejorando los ratios financieros.

El presente plan de trabajo analiza el efecto del ciclo de ventas en el estado de resultados integrales de la compañía TLC C.A., la cual forma parte del mercado de telecomunicaciones a nivel nacional; cuyos resultados han disminuido con respecto a los años anteriores; por lo que será una herramienta para la toma de decisiones respecto al proceso de ventas y sus etapas, contribuyendo al mejoramiento continuo interno y al logro de los objetivos de la organización.

CAPÍTULO 1

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de la investigación

El ciclo de ventas y su efecto en el estado de resultado integrales de la compañía TLC C. A.

1.2 Planteamiento del problema

La compañía TLC C. A. es una empresa ecuatoriana, con 20 años de existencia en el mercado, cuya finalidad es brindar soluciones integrales en el campo de las telecomunicaciones, a través de la integración de servicios de transmisión de datos e internet a nivel nacional, para satisfacer las necesidades de sus clientes a través de la prestación de un servicio especializado y soporte técnico efectivos.

Actualmente la economía de la compañía se ha visto afectada por la pérdida de contratos con alto porcentaje de participación en la facturación. Esto ha generado que la gerencia haya elevado los precios de los servicios que ofrece para poder cubrir los costos y gastos de la organización, siendo muchas veces estos nuevos precios inaccesibles para los clientes, e incluso algunas veces superiores a los de la competencia.

Según los Estados Financieros presentados a la Superintendencia de Compañías, las ventas en el año 2015 fueron de \$2.505.148, mientras que en el año 2016 decrecieron a \$1.792.058, y en el 2017 fueron de \$1.051.455, resultando en una disminución del 28% del 2015 al 2016, y del 41% del 2016 al 2017, lo que genera preocupación e incertidumbre en los directivos de la compañía.

Tabla 1.

Ventas anuales del 2015 al 2017

Años	2015	2016	2017
Ventas anuales	2.505.148	1.792.058	1.051.455
Porcentaje de decrecimiento	-	- 28%	- 41%

Fuente: Estados Financieros de la compañía TLC

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Los directivos afirman que existen quejas por parte de los clientes debido al incumplimiento en los tiempos de la entrega de trabajos, ocasionando deslealtad de los clientes ante un servicio ineficiente; lo que provoca que la compañía no alcance los objetivos establecidos y a la vez disminuya la rentabilidad.

1.2.1 Árbol del problema

A continuación se plantea la problemática en forma de árbol para su mejor análisis y comprensión. Para ello se consideran la posible causa y sus posibles consecuencias que serán corroboradas en la presente investigación.

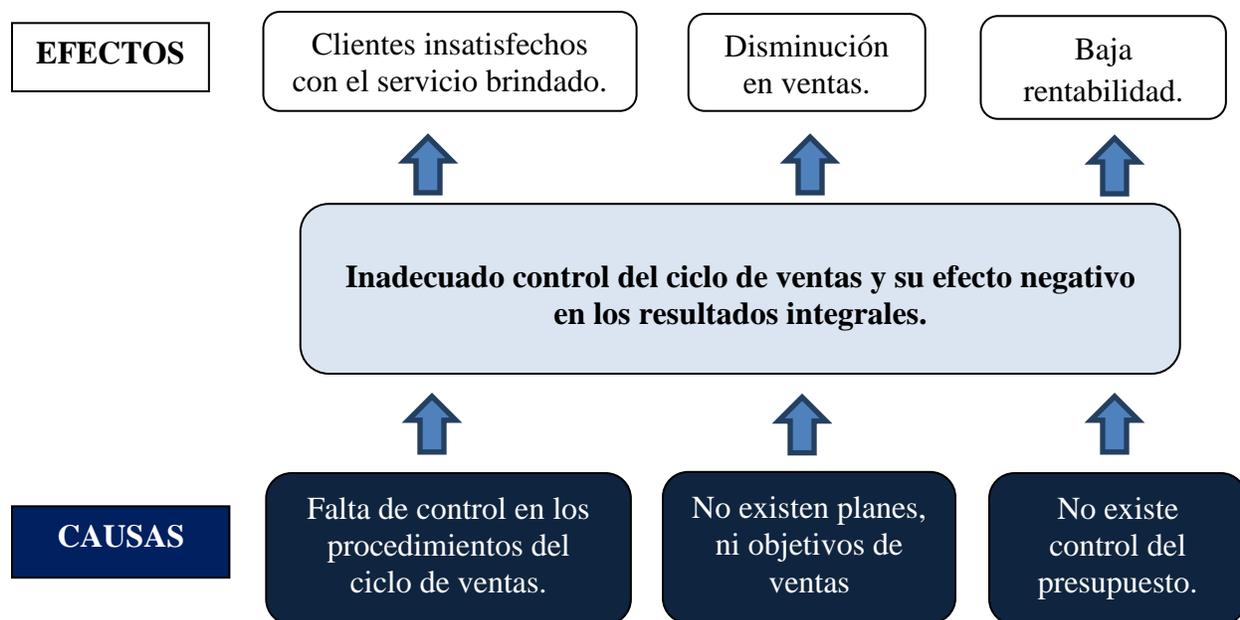


Figura 1.- Árbol del problema

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera incide el inadecuado control durante el ciclo de ventas en el Estado de Resultados Integrales de la compañía TLC C. A.?

1.4 Sistematización del problema

- ¿Cómo influye un eficiente control en el ciclo de ventas de la compañía?
- ¿Cuáles son las etapas en el ciclo de ventas de la compañía TLC C. A.?
- ¿Cuáles son los factores que generan ineficiencia en los procesos de ventas?
- ¿Cómo aporta la revisión y evaluación de los controles al ciclo de ventas en los Resultados Integrales de la compañía?

1.5 Justificación de la investigación

Una adecuada evaluación al ciclo de ventas permitirá identificar los procedimientos que no se han cumplido, y determinar los posibles riesgos que afectan y que pueden afectar a la compañía en un futuro. Además permitirá a la administración realizar las correcciones necesarias que les permitan alcanzar sus objetivos.

Por tales motivos, es necesario realizar el presente estudio, analizando cómo la compañía TLC C.A. realiza el proceso de ventas, y su afectación en los resultados financieros de la organización.

1.6 Objetivos de la investigación

1.6.1 Objetivo general

Realizar una evaluación del ciclo de ventas mediante el análisis y revisión de los procesos que han afectado el estado de resultados integrales, para una adecuada toma de decisiones de la gerencia.

1.6.2 Objetivos específicos

- Evaluar los factores que incurren en el ciclo de ventas que afecta el estado de resultado integrales de los estados financieros.
- Analizar el control que se efectúa en el ciclo de ventas que afecta el estado de resultado integrales de los estados financieros.
- Determinar que el ciclo de ventas y la aplicación de los procesos contables, permita mejorar los saldos reflejados en el estado de resultado integrales.

1.7 Delimitación o alcance de la investigación

Empresa: TLC C. A.

Campo: Contable - Financiero

Área: Financiero

Periodo: 2015 - 2016

Ciudad: Guayaquil

1.8 Idea a defender

El adecuado control y supervisión en los procesos del ciclo de ventas, permitirá lograr el cumplimiento de los objetivos planteados por los directivos de la compañía e incrementar la rentabilidad presentada en los estados de resultados integrales, al lograr eficiencia y eficacia en los procesos, fidelidad de los clientes, cumplimientos de objetivos e incremento de ventas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Presentación de la empresa

La compañía TLC C.A. se fundó el 17 de julio 1998 en Ecuador, su actividad se desarrolla en el sector de las telecomunicaciones, brindando sus servicios en el área de la transmisión de datos y respaldada con su larga trayectoria en el mercado. La organización orienta sus esfuerzos en satisfacer las necesidades individuales de sus clientes en lo referente a la transmisión de datos e Internet, optando también por los servicios técnicos de forma particular para cada uno de ellos, otorgando enlaces a las redes de cobertura nacional integradas en sus redes locales.

Actuar como socio tecnológico de sus clientes en el campo de telecomunicaciones, telemetría y telemática, ejecutando todas las acciones con una elevada vocación de servicio, para brindar calidad en los servicios de IT y construir relaciones a largo plazo con los clientes, generando valor agregado y continuidad a sus operaciones, es la misión de la compañía TLC C.A. Además la compañía busca ser una empresa líder a nivel nacional en el área de las telecomunicaciones, integrando los servicios de Transmisión de Datos e Internet, brindando productos y servicios de calidad, cumpliendo con los requerimientos de sus clientes, contando con personal altamente calificado y comprometido con la eficiencia en la prestación de los servicios, y utilizando tecnología de vanguardia, que los lleve a ser reconocidos como una organización de excelencia.

En lo que respecta a su cartera de clientes, la misma está conformada principalmente por organizaciones de renombre y muy reconocidas a nivel nacional.

Actualmente cuenta con once clientes fieles, con los que la empresa mantiene contratos fijos anuales; estos clientes representan el 78% de las ventas anuales. Los clientes esporádicos, que sólo contratan el servicio una vez por algún requerimiento en especial, tan sólo representan el 22% de sus ventas anuales.

En la compañía TLC C.A., los clientes con mayor participación son: AT&T 24%, IESS 15%, CONECEL 12%, INOCAR 7% y AGRIPAC 7%. A continuación se enuncian los nombres de los principales clientes con su porcentaje de participación:

Tabla 2.

Clientes por porcentaje de participación en ventas actualmente (2017).

Principales clientes	% de participación
AT&T Network Services Ecuador Cia. Ltda.	24%
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	15%
Consortio Ecuatoriano de Telecomunicaciones Conecel	12%
Instituto Oceanográfico de la Armada Inocar	7%
Agripac	7%
Nedetel S.A.	6%
Benemérito Cuerpo de Bomberos de Quito	3%
Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días	2%
Corporación Eléctrica del Ecuador Celec Ep	2%
Pate C.A.	1%
Permonsa S.A.	1%
Varios	20%
TOTAL	100%

Fuente: Estados Financieros de la compañía TLC
Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 El control

Según Agustín Reyes Ponce (2013, pág. 29) la función del control “consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además formular nuevos planes”.

El autor considera que el control es la etapa de la administración que permite evaluar si se cumplió adecuadamente con la función administrativa, al evaluar los resultados obtenidos, siendo éstos el reflejo de las decisiones tomadas por la administración de una organización.

Las tareas diarias del trabajo están influenciadas por factores externos, como la recepción de equipos y materiales, y por las capacidades del talento humano en la gestión de sus responsabilidades; por lo que conocer a tiempo las desviaciones, permite tomar los respectivos correctivos y ajustarse a lo planeado. El control es esa herramienta que detecta deficiencias, por lo que es una base clave en la toma de decisiones de una organización.

2.2.2 Clasificación del control

El control, según Santillana González (2015, pág. 49) se clasifica de la siguiente manera:



Figura 2.- Clasificación del control

Fuente: (Santillana González, Sistemas de control interno, 2015)

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

- **Control interno:** Es el proceso que realizan todos los miembros de una organización para proporcionar una seguridad razonable en las actividades que realizan, y que ayudan a la consecución de los objetivos organizacionales.
- **Controles preventivos:** Son controles que se realizan de forma anticipada a la culminación de una actividad, o durante su proceso, que anticipan eventos no deseables y ayudan a evitar su ocurrencia. Son los más recomendados por su eficacia y rentabilidad.
- **Controles detectivos:** Son los que permiten detectar de forma oportuna las desviaciones de lo planeado o establecido.
- **Controles correctivos:** Son aquellos controles que establecen medidas para corregir situaciones, hechos o conductas no deseadas.
- **Controles directivos:** Son aquellos controles que tienden a establecer condiciones o un ambiente que favorezca el sistema de control interno en su conjunto.
- **Controles clave:** Son aquellos que ayudan a reducir el nivel de un riesgo inaceptable a un riesgo manejable o tolerable.

- **Controles relevantes a la auditoría:** Son los relacionados con la integridad y exactitud de la información generada por la entidad, y sobre los que se diseñan y aplican los procedimientos de auditoría.

El tipo de control a aplicarse en una organización depende de las circunstancias a las que se las desee aplicar. Si bien es cierto, que todos los integrantes de una organización son responsables de las actividades que realizan y de entregar resultados en base a los procedimientos internos para el logro de objetivos en común, no es menos cierto que en muchas ocasiones es necesario controlar dichas actividades por un agente externo al área en cuestión.

El control preventivo garantiza que se pueda prevenir, corregir y reducir los riesgos en el trayecto de los procesos, minimizando así costos indeseables, en lugar de esperar a la culminación de los procesos, donde remediar errores será mucho más costoso, pudiendo generar pérdidas de alta relevancia a la empresa.

2.2.3 Control interno

Es un instrumento que comprende el plan de organización que adopta cada empresa, y los procedimientos y métodos operacionales y contables, para lograr mediante el establecimiento de un medio adecuado, que la organización entregue información financiera y administrativa veraz, exacta y confiable, logrando la eficiencia de sus operaciones, y alcanzando los objetivos propuestos por la dirección.

Según Santillana, el sistema de control interno: “es aquel cuya estructura, actividades y procesos coadyuvan a lograr una administración efectiva, mitigando los riesgos que puedan entorpecer el logro de los objetivos de la organización”. (Santillana González, Auditoría interna, 2013, pág. 12)

2.2.4 Objetivos de control interno

Los principales objetivos del control interno son:

- Conseguir que la organización disponga de un efectivo sistema de control interno acorde a sus necesidades.
- Aplicar las normas y procedimientos necesarios para salvaguardar los bienes de la organización.
- Lograr un eficiente uso de recursos, y un oportuno y adecuado registro y manejo de la información.
- Aplicar de forma preventiva la evaluación durante la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Obtener controles eficientes, eficaces y económicos, implementarlos en la organización, hasta alcanzar un ambiente de autocontrol.

2.2.5 Los Estados Financieros

Los Estados Financieros presentan en forma resumida la información financiera de una empresa generada de las transacciones comerciales durante un periodo de tiempo. Estos reportes deben adaptarse a normas y disposiciones legales y contables, para que su información pueda ser entendida y analizada en cualquier parte del mundo, y por cualquier usuario.

Según el párrafo 3 de la NIC 1 (Norma Internacional de Contabilidad), presentación de Estados Financieros, en su alcance define lo siguiente: “Los estados financieros con propósitos de información general son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de los usuarios que no estén en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Los estados financieros con propósito de información general comprenden aquellos que se presentan de forma separada, o dentro de otro documento de carácter público, como el informe anual o un folleto o prospecto de información bursátil”.

2.2.6 Finalidad de los estados financieros

La finalidad de los estados financieros, según lo establece la NIC 1 (Norma Internacional de Contabilidad) Presentación de Estados Financieros, menciona:

“Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado”.

Para poder cumplir con este objetivo, los estados financieros informarán acerca de los elementos de la organización a continuación detallados:

- Activos.
- Pasivos.
- Patrimonio neto.
- Gastos e ingresos, incluyendo pérdidas y superávit.
- Otros cambios en el patrimonio neto.
- Flujos de efectivo

Esta información debe presentarse junto a notas aclaratorias, que ayuden a los usuarios a conocer la situación real de la entidad, y a su vez sean una base de proyección futura, otorgando un grado de certidumbre respecto a los mismos. La compañía TLC C.A presenta año a año sus estados financieros a las entidades reguladoras, los mismos que se encuentran auditados tal como lo solicita la Superintendencia de Compañías.

La información financiera contenida en estos instrumentos ha permitido a la gerencia conocer la situación en la que se encuentra la empresa, permitiendo tomar decisiones en busca de mejoras, así como también se socializan durante la junta de accionistas.

2.2.7 Componentes de los estados financieros

La Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1) indica que para que los Estados Financieros se consideren completos, deben constar de los siguientes elementos:

- Estado de situación financiera al final del periodo.
- Estado del resultado y otro resultado integral del periodo.
- Estado de cambios en el patrimonio del periodo.
- Estado de flujos de efectivo del periodo.
- Notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa.



Figura 3.- Componentes de los estados financieros

Fuente: NIC 1

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

2.2.8 Elementos de las cuentas anuales en los estados financieros

Los estados financieros deben contener los siguientes elementos:

- **Activos:** Son los bienes, derechos y recursos que posee la empresa; son el resultado de transacciones pasadas y que generan beneficios o rendimientos económicos.
- **Pasivos:** Son las obligaciones que la empresa debe cumplir con otros, y que se han generado producto de negociaciones en el pasado. Para su extinción, es necesario que la entidad se desprenda de recursos.
- **Patrimonio neto:** Representa el monto de las aportaciones de los socios o accionistas. Es la diferencia entre sus activos y las obligaciones que mantiene. Incluye las contribuciones realizadas en su constitución, aumentos de capital, y resultados acumulados.

Los elementos que afectan los resultados por su reconocimiento a largo plazo, y cuyo resultado se registran en cuentas de resultados, e incluso en el Estado de Evolución del Patrimonio son:

- **Ingresos:** Son el incremento de los activos o el decremento de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en el capital ganado o patrimonio contable, respectivamente. (Romero López, 2010, pág. 162)
- **Gastos:** Según NIIF para pymes párrafo 2.23 (b) Son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del período sobre el que se informa, a modo de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio.

2.2.9 Identificación de los estados financieros

Según la Norma Internacional de Contabilidad 1 (NIC 1) párrafo 36, los estados financieros deben identificarse claramente con la siguiente información:

- Nombre o identificación de la entidad a la que pertenece la información.
- Identificar si es una entidad individual o pertenece a una corporación;
- La fecha o periodo a la que cubre la información.
- La moneda que se utilice.
- El nivel de agregación y redondeo.

Todos estos elementos son necesarios para que la información presentada en los estados financieros sea comprensible para todos los usuarios, conociendo a qué entidad pertenecen, el periodo de tiempo al que representan, y la unidad monetaria juntamente con su unidad monetaria incluyendo agregación de miles o millones si el caso lo requiriere en la presentación.

2.2.10 Usuarios de la información de los estados financieros

Los interesados en conocer y analizar la información financiera pueden clasificarse en dos grupos: usuarios internos y usuarios externos.

Usuarios internos: Son aquellos que se encuentran dentro de la organización, y que utilizan la información financiera para realizar sus gestiones administrativas; y son:

- Socios o accionistas
- Administradores
- Empleados

Usuarios externos: Son aquellos que se encuentran fuera de la organización, y que requieren de la presentación de los estados financieros para diferentes fines como negociaciones, e incluso revisión y auditoría de los mismos. Son:

- Proveedores
- Acreedores
- Clientes
- Gobierno
- Órganos reguladores

2.2.11 Estado de Flujo de Efectivo

Según la NIC 7, el estado flujo de efectivo es uno de los estados financieros más importante por la importancia de su contenido, e indica que: “es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene”.

Por lo tanto, este estado financiero es la base para medir la capacidad que tiene una organización en la generación del efectivo y sus equivalentes; siendo una herramienta muy útil en la planeación y ejecución de presupuestos, permitiendo cumplir con los compromisos previamente adquiridos.

2.2.12 Presentación del estado de Flujo de Efectivo

Este estado contiene las variaciones que ha sufrido el efectivo en un periodo determinado de acuerdo a los tipos operaciones de la organización.

Para ello clasifica las actividades en:

- **Actividades de Operación:** Son aquellas acciones que se generan de las actividades ordinarias que realiza una empresa, y que son la fuente de los ingresos y réditos de la organización. Se excluyen aquellas que son de inversión y de financiamiento.

- **Actividades de Inversión:** Son aquellas actividades que se generan a partir de la adquisición y enajenación de los activos a largo plazo de la entidad; se incluyen aquellas tipos de actividades que representan inversiones no calificadas como efectivo o sus equivalentes.
- **Actividades de Financiación:** Son aquellos flujos de efectivo producidos por cambios en el capital de los propietarios, tanto en su tamaño como en su composición; como de aquellos préstamos tanto internos como externos, que se convierten en pasivos para la organización, y que son necesarios para cubrir compromisos de la empresa.

2.2.13 Actividades de operación

Henry Fayol señala que las operaciones que tienen que ver con las “cosas” se manejan a través de las etapas de la Administración clasificándolas en operaciones financieras, productivas, de ventas o distribución, de conservación y de registro. (Reyes Ponce, 2013, pág. 44)

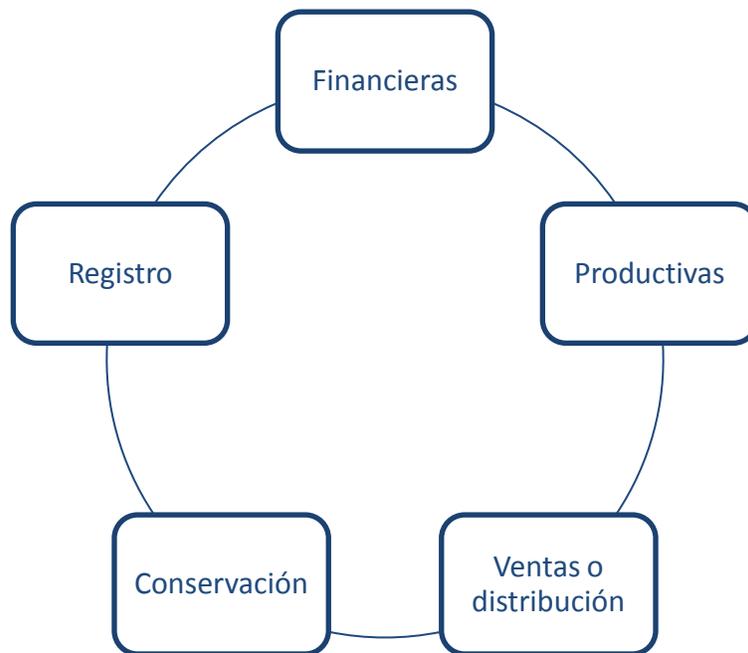


Figura 4.- Las actividades de operación según Fayol

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

2.2.14 Operaciones de ventas o distribución

Según Reyes, las operaciones de ventas o distribución: “Son las que tienen por objeto hacer que los bienes o servicios cuya producción constituye el fin del organismo social, lleguen a manos de los consumidores o usuarios que habrán de requerirlos, en la forma más efectiva, a cambio del correspondiente precio”.

Además resalta que este precio “cubre los gastos y las utilidades de la empresa”.

2.2.15 El ciclo de ventas

El ciclo de ventas según Fernando Blanco (2012, pág. 160) son “los pasos y el periodo que recorre una oportunidad comercial desde que se detecta y califica hasta que se cierra con la firma del contrato o la recepción de la orden de compra”.

La empresa TLC C.A. posee un manual denominado caracterización de gestión comercial y planificación que tiene como objetivo detallar la estructura de los flujos de información con los clientes. Ver Anexo 1

2.2.16 Etapas del ciclo de ventas

El ciclo de ventas (Johnston & Marshall, 2010, pág. 49) comprende las siguientes etapas:

- 1. Buscar clientes.**
- 2. Iniciar la relación:** Esto requiere reunir información sobre las necesidades del comprador, desarrollando un acercamiento del vendedor al comprador que muestre una buena impresión y una imagen positiva de la empresa a la que representa.
- 3. Calificar al cliente en perspectiva:** Se debe evaluar la actitud del comprador, y establecer las bases de relación y seguimiento. Además se debe confirmar que el comprador tiene asignado un presupuesto para realizar la compra.
- 4. Presentar el mensaje de la venta:** Consiste en la presentación de la propuesta de manera formal, y de forma personal al cliente.

5. **Cerrar la venta:** Acordar la negociación considerando y aceptando los términos legales (contrato), financieros (orden de compra), técnicos (especificaciones técnicas) y económicos (cheques posfechados, etc.)
6. **Dar servicio a la cuenta:** Comprende la retroalimentación por parte del cliente, su fidelización, y el cobro de la venta.

La empresa TLC C.A. tiene definidos sus procedimientos dentro del ciclo de ventas, el cual no se basa inicialmente en la búsqueda de nuevos clientes ya que por lo general los requerimientos que se presentan son de clientes con contratos antiguos. Adicional las negociaciones se manejan vía correo electrónico y no existe un trato personal con el cliente, considerando que muchas veces se ha postergado la firma de contrato con nuevos clientes por falta de comunicación entre los distintos departamentos y finalmente no se da el seguimiento respectivo para conocer la satisfacción del cliente incluyendo el pago de las facturas que se hayan generado.

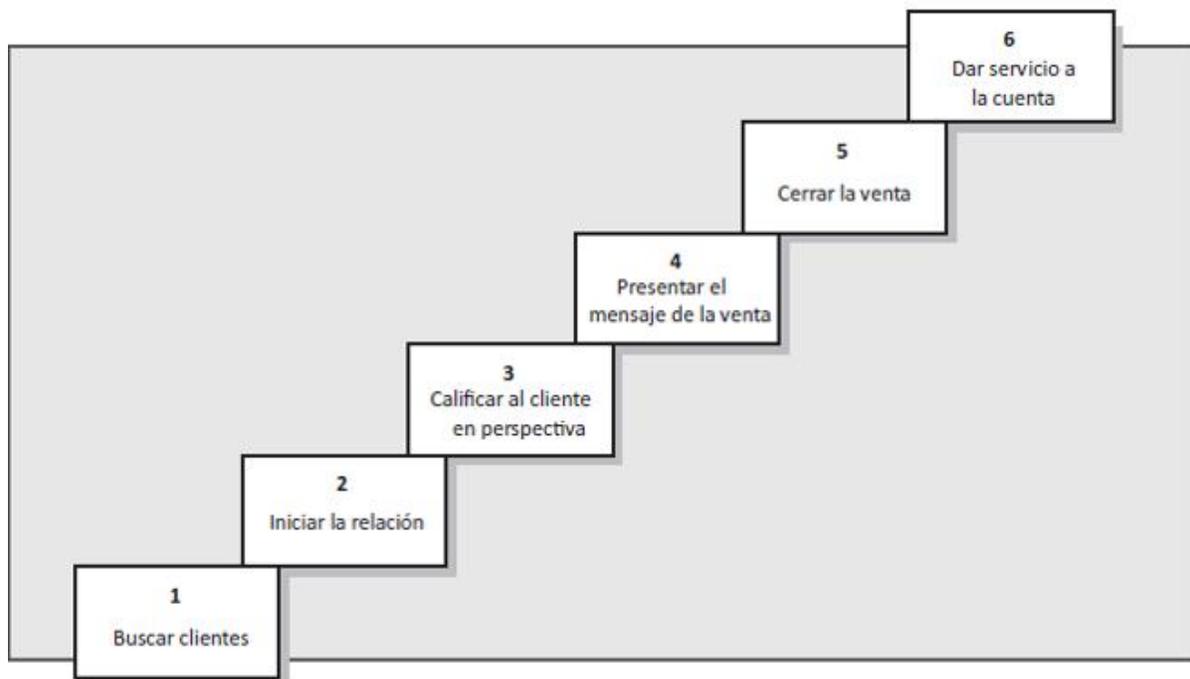


Figura 5.-Etapas del proceso de ventas

Fuente: F. Robert Dwyer y John Tanner, *Business Marketing: Connecting Strategy, Relationships, and Learning*, Nueva York, McGraw-Hill/ Irwin, 2008, mencionado en (Johnston & Marshall, 2010, pág. 49)

2.2.17 Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar son exigibles que una organización tiene por la venta de un bien o un servicio, o por un préstamo concedido. Su naturaleza es deudora cuando se general, y en el haber se registran los pagos que se carguen a ella. Son parte del activo corriente o circulante de una empresa.

“La cuenta por cobrar es el derecho del vendedor sobre el monto de la transacción. También se tiene una cuenta por cobrar cuando se presta dinero a otra parte” (Horngren, Harrison, & Oliver, 2010, pág. 430). Esta se genera por la venta a crédito de un bien o servicio, o cuando se presta dinero a alguien. Por lo tanto, una cuenta por cobrar “es el derecho a recibir efectivo en el futuro, a partir de una transacción actual”

“Las cuentas por cobrar son, al igual que otros activos, recursos económicos propiedad de una organización, los cuales generarán un beneficio en el futuro” (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2008, pág. 328).

Muchas veces para que una venta se efectúe está influenciada por el crédito que se otorgue al cliente, o se pierde la negociación; por lo que los créditos son de relevancia para toda organización.

Toda transacción de cuentas por cobrar implica dos partes:

- El **acreedor**, para quien la cuenta por cobrar es un activo y un derecho que exigir; y,
- El **deudor**, quien asume la obligación de pagar.

Es normal que las empresas a veces tengan clientes que no paguen sus deudas; a “estas cuentas se conocen como incobrables y se clasifican en el rubro de gastos por cuentas incobrables, en la sección de gastos generales/gastos de venta del estado de resultados” (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2008, pág. 332).

Las cuentas incobrables son una provisión anual que se realiza por las cuentas malas por cobrar que pueda tener la empresa. La ley permite provisionar anualmente como gastos el 1% de las mismas, sin que su acumulado exceda el 10% del total de cuentas por cobrar. Todo valor provisionado en exceso a estos porcentajes deberá contabilizarse como gasto no deducible.

2.2.18 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son herramientas que permiten medir en base a la información financiera de una empresa, su estabilidad, capacidad de endeudamiento, y su rentabilidad. El propósito de las mismas es analizar e interpretar la situación financiera para tomar medidas de corrección.

Existen muchas razones financieras, su uso depende a las necesidades particulares de estudio de cada organización. A continuación se describen los ratios básicos que deben aplicarse a toda empresa.

2.2.18.1 Índices de liquidez

Los índices más importantes para medir la liquidez de una empresa son:

- **Razón Corriente:** Es un índice de liquidez que se utiliza para medir la proporción de los exigibles frente a los activos corrientes a corto plazo.

Fórmula:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Un correcto análisis del resultado exige la evaluación de los activos corrientes y de los pasivos corrientes utilizados para el cálculo para obtener una adecuada claridad sobre el ciclo operacional a corto plazo.

Si el resultado obtenido es mayor a 1, se determina que la empresa tiene liquidez; pero esta conclusión sólo es cierta si la empresa convierte rápidamente su cartera e inventarios en disponible.

- **Prueba ácida:** Mide la capacidad que tiene una empresa para pagar sus pasivos corrientes, sin necesidad de liquidar sus inventarios para cubrir esa deuda

Fórmula:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este indicador permite concluir si la liquidez de una empresa es buena o no. El resultado obtenido depende del tipo de empresa, ya que su análisis e interpretación varían en una empresa industrial, comercial o de servicios.

2.2.18.2 Índice de Solvencia

Los indicadores de solvencia más utilizados en el análisis son:

- **Ratio de Solvencia:** Es el índice que mide la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus deudas y obligaciones.

Fórmula:

$$\text{Ratio de Solvencia} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

Lo óptimo es que el resultado sea mayor a 1.5. Si el análisis se lo realiza separando el corto plazo del largo plazo, al comparar ambos resultados, lo óptimo es que la solvencia a corto plazo sea mayor que el de largo plazo.

- **Endeudamiento Patrimonial:** Mide el grado en que los aportes de los accionistas están comprometidos para el pago de las deudas a proveedores.

Fórmula:

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio total}}$$

Un nivel de endeudamiento alto con una capacidad alta de pago es mejor vista por los accionistas y acreedores, que un nivel bajo de endeudamiento debido a poca capacidad de pago; ya que este segundo panorama es mucho más riesgoso que el primero. Endeudarse es bueno siempre que contribuya a la mejora de resultados y a la utilidad.

2.2.18.3 Índice de Rentabilidad

Entre los más utilizados se encuentran:

- **Margen Operacional:** Este índice muestra la utilidad que se ha obtenido al descontar los costos de ventas y los gastos de administración y ventas.

Fórmula:

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

El análisis del resultado depende en gran manera del margen que los accionistas desean ganar.

- **Rentabilidad Neta del Activo (Dupont):** Este indicador permite conocer el grado de eficiencia que tienen las operaciones en la empresa en la obtención y generación de resultados y rendimientos.

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

2.3 Marco Conceptual

Control

Una fase del proceso administrativo que se ocupa de la instauración de cualquier medida que tomen la dirección general, los responsables del gobierno y otro personal de la entidad, para administrar los riesgos e incrementar la posibilidad de que se alcancen los objetivos y metas esperadas, a través de vigilar que las actividades se desarrollen conforme a lo establecido y se corrijan las desviaciones entre lo planeado y lo logrado tendiendo a evitar que se repitan. (Santillana González 2015, pág. 48)

Derechos y obligaciones

La entidad posee o controla los derechos de los activos y los pasivos son obligaciones de la entidad. (Normas Internacionales de Auditoría, 2013, pág. 32)

Eficiencia operativa

Sirve al usuario general para evaluar los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos utilizados por la entidad. (García Padilla, 2015, pág. 222)

Estado de resultado

Reporta los superávit o déficit que ha obtenido una empresa en un periodo determinado. (Nobles, Mattison, & Matsumura, 2016, pág. 18)

Estados financieros

Son los documentos formales y legales que contienen la información financiera de la empresa, y que sirven como base para decisiones gerenciales y administrativas. (Nobles, Mattison, & Matsumura, 2016, pág. 18)

Costo de venta

Costos generados en la venta de bienes o en la generación de servicios (Nobles, Mattison, & Matsumura, 2016, pág. 11)

Ingresos

Efectivo y sus componentes generados en la venta de bienes o servicios (Nobles, Mattison, & Matsumura, 2016, pág. 18)

Ingreso ordinario

“Es la entrada bruta de beneficios económicos, durante el ejercicio, surgidos en el curso de las actividades ordinarias de una empresa, siempre que tal entrada dé lugar a un aumento en el patrimonio neto que no esté relacionado con las aportaciones de los propietarios de ese patrimonio”. Norma Internacional de Contabilidad (NIC 18), Ingresos Ordinarios, (2014).

Liquidez

Sirve al usuario para evaluar la suficiencia de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo. (Garcia Padilla, 2015, pág. 222)

Procedimiento

Acción para implementar una política (Santillana González, Sistemas de control interno, 2015, págs. 6-16)

Procesos de control

Expresión utilizada por el IIA equivalente a sistemas de control interno de la organización. (Santillana González, Sistemas de control interno, 2015, págs. 6-16)

Rentabilidad

Sirve al usuario general para valorar la utilidad neta o cambios de los activos netos de la entidad, en relación a sus ingresos, su capital contable o patrimonio contable y sus propios activos. (Garcia Padilla, 2015, pág. 222)

Riesgo financiero

Sirve al usuario para evaluar la posibilidad de que ocurra algún evento o acontecimiento en el futuro que cambien las circunstancias actuales o esperadas, que han servido de fundamento en la valuación de activos y pasivos o en la medición de estimaciones y que, de ocurrir dicho evento o acontecimiento, puede originar una pérdida o utilidad atribuible a cambios en el valor del activo o pasivo y por ende, cambios en los efectos económicos que le son relativos. (Garcia Padilla, 2015, pág. 222)

2.4 MARCO LEGAL

El Código de Comercio de Ecuador, en el artículo 37 establece que toda persona que ejerce actos de comercio está obligada a llevar contabilidad conforme a los que establece la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

2.4.1 Código de Comercio

El Código de Comercio describe las obligaciones que tienen los comerciantes, y quienes son determinados como tales y sujetos a esta Ley.

El Art. 1 indica que: “El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes”.

2.4.2 Legislación tributaria

El artículo 19 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (Congreso Nacional, 2014), Capítulo VI referente a la Contabilidad y Estados Financieros, establece que: “Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares”.

2.4.3 Superintendencia de Compañías

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, en el artículo 39, inciso tercero (Presidencia de la República del Ecuador, 2013), establece que las sociedades están sujetas al control de la Superintendencia de Compañías, y están bajo su vigilancia; por lo que deberán cumplir con las normas contables y requerimientos establecidos por este ente rector de control; y para fines tributarios deberán cumplir con las disposiciones y normativas establecidas en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, y a su Reglamento.

Es importante mencionar que la información presentada bajo NIC y NIIF que rigen actualmente en el Ecuador, son un sistema de normas contables e información financiera que permite comparar la información de las organizaciones no sólo a nivel nacional, sino también internacional; permitiendo la comparabilidad, y el análisis de inversionistas fuera de las fronteras de Ecuador.

2.4.4 Normas Internacionales de Contabilidad

Las normas internacionales de contabilidad (NIC) tienen como fin que la información entregada por las sociedades sea comparable entre sí, presentando información resultante de la aplicación de principios internacionales.

La empresa debe aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad vigentes obligatorias para su tipo de actividad. Estas deben ser consideradas en todo el proceso del registro de la información, tanto en lo referente a transacciones, aplicabilidad en diferentes áreas, e informes que la organización entrega a entidades de control y supervisión.

Entre las principales Normas Internacionales de Contabilidad que la compañía TLC C.A. aplica en la contabilización y revelación de su información financiera se encuentran:

- NIC 1: Presentación de Estados Financieros.
- NIC 7: Estados de Flujos de Efectivo.
- NIC 8: Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores.
- NIC 18: Ingresos ordinarios.

NIC 1: Presentación de Estados Financieros

La Compañía presenta sus Estados Financieros en base a la NIC 1, revelando información en base a los principios contables y cumpliendo las normas vigentes con el objetivo de que sean información veraz y útil para los usuarios de los estados financieros.

NIC 7: Estados de Flujos de Efectivo.

La compañía TLC C.A. se rige a esta Normativa al preparar y presentar sus Estados de Flujo de Efectivo, lo cual es de obligatoria revelación.

En Artículo 1 indica: “Las empresas deben confeccionar un estado de flujos de efectivo, de acuerdo con los requisitos establecidos en esta Norma, y deben presentarlo como parte integrante de sus estados financieros, para cada ejercicio en que sea obligatoria la presentación de éstos”.

NIC 8: Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores

Esta Norma trata de la selección de las políticas contables y su aplicación en base a NIC y NIIF, aplicando los principios de continuidad, uniformidad, revelación, de un periodo a otro.

En el Artículo 7 indica que: “Cuando una Norma o Interpretación sea específicamente aplicable a una transacción, otro evento o 3 NIC 8 condición, la política o políticas contables aplicadas a esa partida se determinarán aplicando la Norma o Interpretación en cuestión, y considerando además cualquier Guía de Implementación relevante emitida por el IASB para esa Norma o Interpretación”.

NIC 18: Ingresos ordinarios

La NIC 18, desde el artículo 20 hasta el 28 define normas que deben considerarse al contabilizar la prestación de servicios

En el Artículo 20 indica que: “Cuando el resultado de una transacción, que suponga la prestación de servicios, pueda ser estimado con fiabilidad, los ingresos ordinarios asociados con la operación deben reconocerse, considerando el grado de realización de la prestación a la fecha del balance. El resultado de una transacción puede ser estimado con fiabilidad cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones: (a) el importe de los ingresos ordinarios pueda valorarse con fiabilidad; (b) es probable que la empresa reciba los beneficios económicos derivados de la transacción; (c) el grado de realización de la transacción, en la fecha del balance, pueda ser valorado con fiabilidad; y (d) los costes ya incurridos en la prestación, así como los que quedan por incurrir hasta completarla, puedan ser valorados con fiabilidad”.

2.4.5 Normas Internacionales de Información Financiera y Control

En la resolución No. 08.G.DSC.010 de 2008.11.20, R.O. No. 498 de 2008.12.31, se estableció la aplicación de manera obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) según el cronograma allí establecido.

Para la compañía TLC C.A, estas normas son de obligatoria aplicación en la revelación de su información financiera. Entre las más importantes para esta compañía se encuentran las siguientes normas:

- NIIF 7: Instrumentos Financieros, Información a revelar.
- NIIF 15: Ingresos Procedentes de Contratos con Clientes

NIIF 7: Instrumentos Financieros, Información a revelar

Esta Normativa considera las retribuciones que pueden generarse en un contrato de servicios y la implicación del mismo en el activo financiero transferido.

NIIF 15: Ingresos Procedentes de Contratos con Clientes

La NIIF 15 complementa a la NIC 18 de reconocimiento de los ingresos en lo referente a ingresos por contratos que se mantienen con clientes; estableciendo como principio el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los clientes de manera satisfactoria.

2.4.6 Normas ISO 9001:2008

La compañía TLC C.A. es una compañía certificada con ISO 9001:2008, lo cual garantiza la aplicación de un sistema continuo de gestión de calidad en la empresa. Este sello certifica que la empresa cuenta con ciertos estándares que la hacen una empresa que cumple un sistema de gestión de calidad que optimiza sus procesos para lograr la satisfacción de sus clientes.

Esta norma además determina los requerimientos para un proceso de mejora continua dentro de la organización. Actualmente la empresa se encuentra en proceso de transición a la certificación en ISO 9001:2015 y se ha visto afectada debido al incumplimiento de procedimientos internos, los cuales no han permitido obtener el certificado hasta que se evidencie las acciones correctivas y sean verificadas por la empresa certificadora.

2.4.7 Auditoría Externa

La compañía TLC C.A. es una empresa que tiene la obligación de presentar anualmente sus Estados Financieros auditados, cumpliendo el Artículo 2 del Reglamento sobre Auditoría Externa Superintendencia De Compañías, Resolución de la Superintendencia de Compañías 11, Registro Oficial 879 de 11-nov.-2016, literal c que indica: “Las compañías nacionales anónimas, en comandita por acciones y de responsabilidad limitada, cuyos montos de activos excedan los quinientos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 500.000,00)”.

Para tal efecto, contrata todos los años a una firma de auditores que cuenta con calificación de la Superintendencia de Compañías, quienes han indicado que sus Estados Financieros se encuentran revelados a valor razonable, cumpliendo los principios y normas contables.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Metodología

Para la realización del presente trabajo investigativo se utilizó la metodología descriptiva, porque a través de ella se puede conocer situaciones, aptitudes y costumbres de los individuos en la realización de los procesos; para así notar la situación real en las áreas de venta, logística y contable-financiera de la compañía TLC C.A., inherente a los procesos que forman parte del ciclo de ventas, para poder analizar su influencia en los resultados de los Estados Financieros, aplicados en esta investigación.

La metodología se basa en un conjunto de técnicas y procedimientos dirigidos a la observación, análisis, y recolección de datos, con el objetivo de reunir información suficiente y necesaria que sirvan como base para la presente investigación. El presente estudio es de carácter documental con enfoque cuantitativo, utilizando la técnica del análisis sobre la información recopilada; no se limita a la recolección de datos, sino también, a la predicción e identificación de variables y su influencia.

3.1.1 Tipo de investigación

Con el propósito de un buen desarrollo de la investigación, y con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, y poder concluir con las conclusiones y recomendaciones respectivas y finales, se han utilizado los siguientes tipos de investigación:

3.1.1.1 Investigación Analítica

A través de esta investigación se analizarán los estados financieros de la compañía para conocer los índices que han sido afectados por la disminución de ventas a causa de fallas en el proceso de ventas.

3.1.1.2 Investigación Documental

La presente investigación está conformada por información recolectada de fuentes secundarias, sean orales, escritas o digitales, relacionadas con las operaciones a analizar, y recopiladas para fundamentar la base teórica del presente estudio.

3.1.2 Enfoque de la investigación

La investigación se efectuará con un enfoque cuantitativo, para analizar el impacto en los resultados de Los Estados Financieros y sus índices relacionados y productos del ciclo de ventas. También se llevará a cabo en un enfoque cualitativo, ya que su propósito es evaluar y describir los procesos en el ciclo de ventas, las actividades que lo conforman, los controles que se aplican, para determinar factores que influyan en el logro de los objetivos financieros, y cuyo impacto se refleje en los Estados de Resultados de la organización.

3.1.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación empleadas en el presente trabajo son las técnicas de la entrevista, encuesta y el análisis de datos.

3.1.3.1 Entrevista

Este procedimiento consiste en obtener información mediante un diálogo profesional con el personal que a más de poseer conocimiento sobre las actividades realizadas en el ciclo objeto de estudio, posea también el expertise acerca en el campo del presente análisis.

3.1.3.2 Análisis de datos

Este tipo de análisis consiste en comprender e interpretar la información que ha sido recopilada a través de bases teóricas, observaciones, entrevistas, e información numérica. Al aplicar esta técnica de análisis, se entiende y comprende la relación, influencia y efecto que tienen los procesos del ciclo de ventas y los resultados de la organización; así como también con los índices financieros relacionados a las ventas.

3.1.3.3 Encuesta

Esta técnica permite obtener un punto de vista general con respecto al tema a investigarse. El cuestionario está dirigido a una muestra de 5 personas con preguntas de respuestas cerradas, las mismas que se representan mediante un gráfico e incluyen un análisis de los resultados obtenidos.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está conformada por 19 funcionarios que operan en la empresa, de los cuales 8 laboran en la ciudad de Guayaquil y 11 en la ciudad de Quito. El área de ventas está representada por la Gerencia de Operaciones-Comercial y su Ingeniera Integral.

Tabla 3

Cuadro de Personal

Cargo	Personas
Gerente General	1
Gerente Financiero	1
Departamento de Ventas	2
Departamento Administrativo	7
Departamento de Técnico	8
TOTAL	19

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

3.2.2 Muestra

Las encuestas y entrevistas se realizarán a los gerentes principales de las diferentes áreas que intervienen en el ciclo de ventas. Es así, que las mismas serán efectuadas a:

- Gerente General.
- Gerente financiero.
- Gerente de operaciones y comercial.
- Ingeniera integral.
- Contador.

3.3 Análisis de resultados

3.3.1. Resultado de Encuestas

El objetivo de estas encuestas fue recaudar información acerca del conocimiento y perspectiva que tiene personal clave de la compañía TLC C.A. sobre el proceso del ciclo de ventas que se desarrolla en su representada así como también otros factores que afectan a los resultados positivos esperados.

Pregunta 1: ¿Existen procedimientos definidos para cumplir con el ciclo de ventas de la empresa?

Tabla 4

Procedimientos del ciclo de ventas.

Pregunta 1				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		2	3	5
Total %		40%	60%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

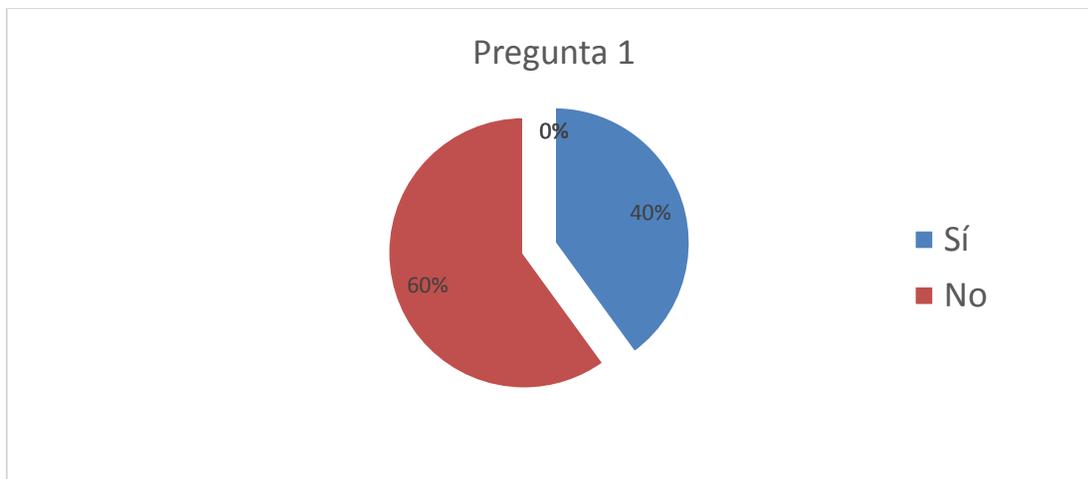


Figura 6.- Procedimientos del ciclo de ventas.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 1 de la encuesta, se observa que el personal de la compañía TLC C.A. tiene desconocimiento de los procesos establecidos previamente en los manuales a pesar de estar involucrados dentro del proceso de ventas.

Pregunta 2: ¿Se cumple satisfactoriamente el ciclo de ventas?

Tabla 5

Cumplimiento satisfactorio del ciclo de ventas

Pregunta 2				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		2	3	5
Total %		40%	60%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

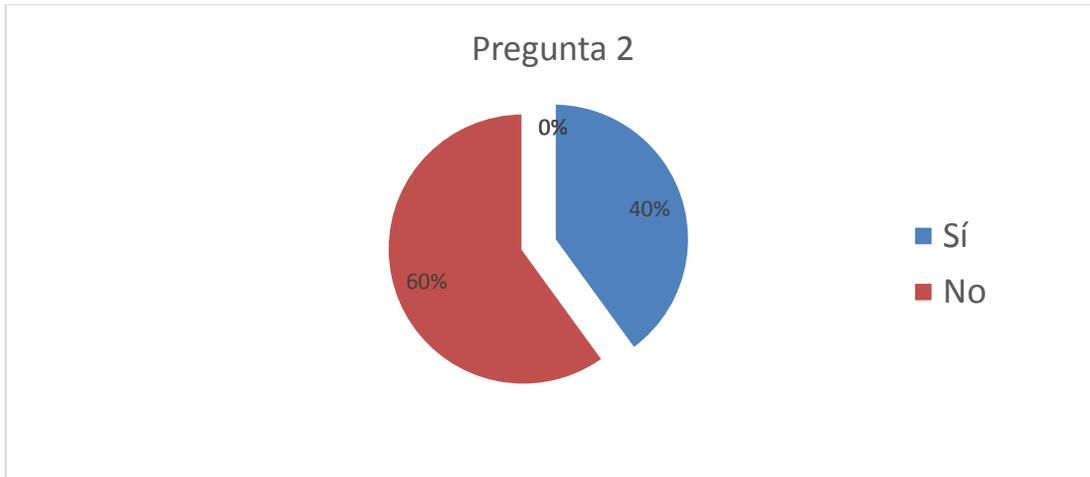


Figura 7.- Cumplimiento satisfactorio del ciclo de ventas

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 2 de la encuesta, se observa que las opiniones varían acerca del cumplimiento del ciclo de ventas, predominando el No; lo que indica que se cumple con el ciclo de ventas pero de una forma no satisfactoria.

Pregunta 3: ¿Existe una buena retroalimentación con los clientes?

Tabla 6

Retroalimentación a los clientes

Pregunta 3				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		2	3	5
Total %		40%	60%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

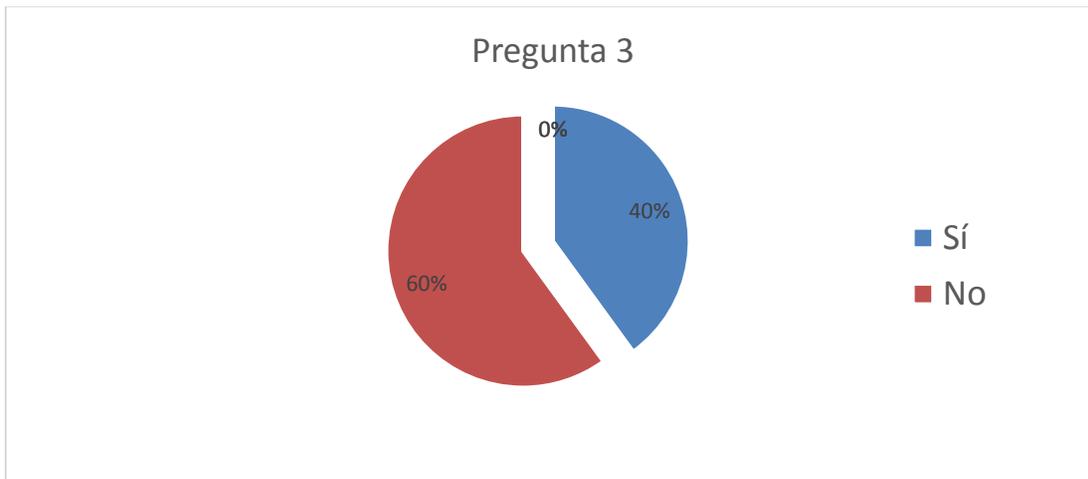


Figura 8.- Retroalimentación a los clientes

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 3 de la encuesta, se observa que las opiniones difieren en este punto. Se resalta que la Ingeniera Integral que es quien se maneja directamente con los clientes indica que no se les hace seguimiento ni retroalimentación.

Pregunta 4: ¿Existen reclamos o quejas presentadas por parte de los clientes?

Tabla 7

Reclamos de los clientes

Pregunta 4				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	1	0	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	1	0	1
Finanzas	Contador	1	0	1
Total		5	0	5
Total %		100%	0%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

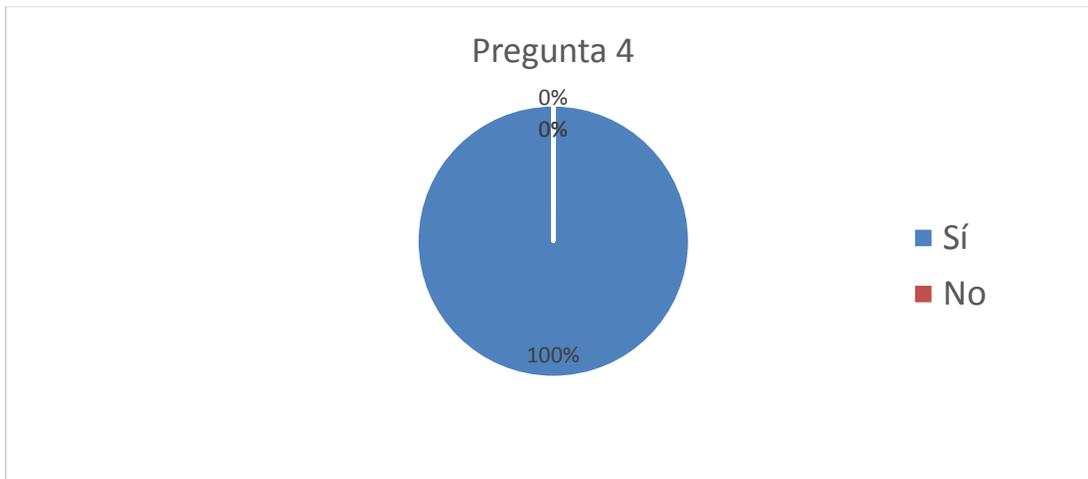


Figura 9.- Reclamos de los clientes

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 4 de la encuesta, se observa que todas las personas afirman que en algún momento han tenido el conocimiento de la existencia de reclamos o quejas por parte de los clientes con respecto al servicio contratado.

Pregunta 5: ¿En caso de que las quejas sean más frecuentes por la demora en la atención, se ha hecho algo al respecto?

Tabla 8

Soluciones ante quejas

Pregunta 5				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	0	1	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	0	1	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		0	5	5
Total %		0%	100%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

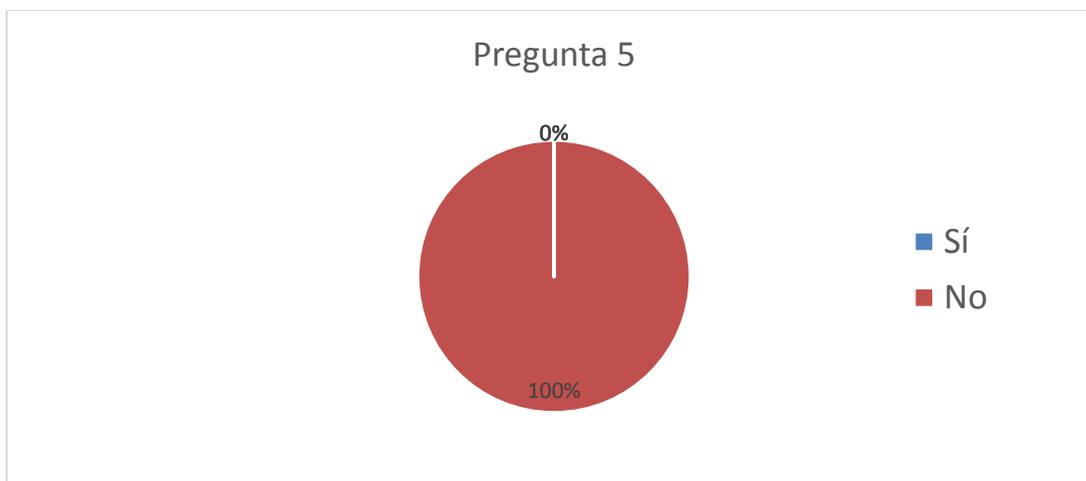


Figura 10.- Soluciones ante quejas

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 5 de la encuesta, se observa que no se toman correcciones de ningún tipo ante las quejas presentadas por los clientes, lo que conlleva a que ellos prescindan del servicio de la empresa TLC C.A. y contraten a la competencia.

Pregunta 6: ¿Se cumplen los manuales de procedimientos y funciones?

Tabla 9

Cumplimiento de manuales de funciones y procedimientos

Pregunta 6				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	0	1	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		1	4	5
Total %		20%	80%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

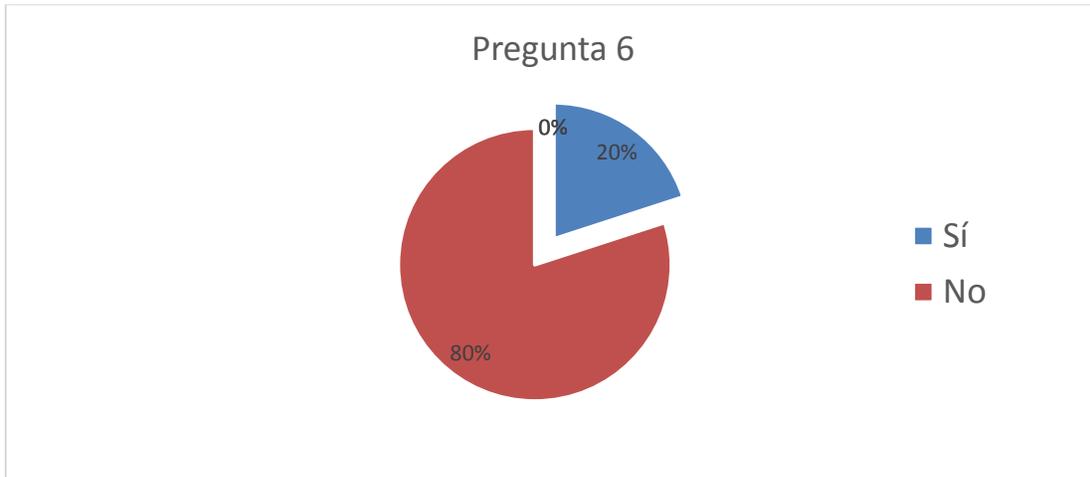


Figura 11.- Cumplimiento de manuales de funciones y procedimientos

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 6 de la encuesta, se observa que los trabajadores de la compañía TLC C.A. no cumplen satisfactoriamente con los manuales de funciones y procedimientos, cuyo cumplimiento es necesario para ejecutar correctamente los procesos de la compañía y así poder continuar con la calificación ISO 9001.

Pregunta 7: ¿Se ha transmitido de una manera clara y precisa las funciones al personal?

Tabla 10

Socialización de funciones

Pregunta 7				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		2	3	5
Total %		40%	60%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

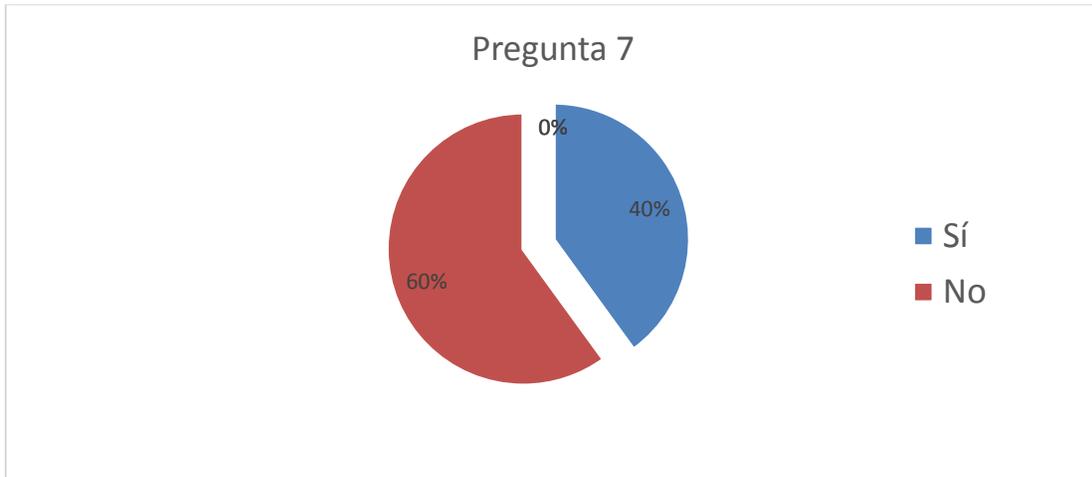


Figura 12.- Socialización de funciones

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 7 de la encuesta, se observa que las funciones al personal no han sido transmitidas de una manera clara y precisa, por lo que no todos tienen conocimiento de sus responsabilidades y obligaciones dentro de la organización.

Pregunta 8: ¿La empresa ante la reducción de ventas ha realizado algún ajuste a los gastos?

Tabla 11

Ajustes a los gastos

Pregunta 8				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	1	0	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	0	1	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	1	0	1
Total		3	2	5
Total %		60%	40%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

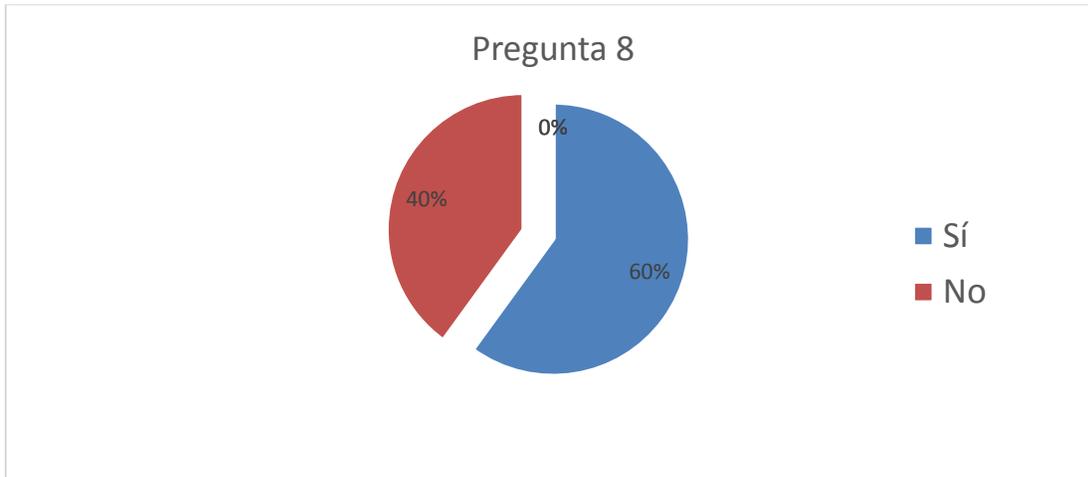


Figura 13.- Ajustes a los gastos

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 8 de la encuesta, se observa que según las áreas de Gerencia y Financiero si se han realizado ajustes de gastos. El área de Comercialización indica lo contrario debido a que en su departamento no se han reducido bonificaciones, viáticos, ni regalías, buscando incentivar y aumentar las ventas.

Pregunta 9: ¿La gestión de cobranzas se realiza en el tiempo estimado?

Tabla 12

Tiempo de gestión de cobranzas

Pregunta 9				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	0	1	1
Finanzas	Gerente Financiero	0	1	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	0	1	1
Comercialización	Ingeniera Integral	0	1	1
Finanzas	Contador	0	1	1
Total		0	5	5
Total %		0%	100%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

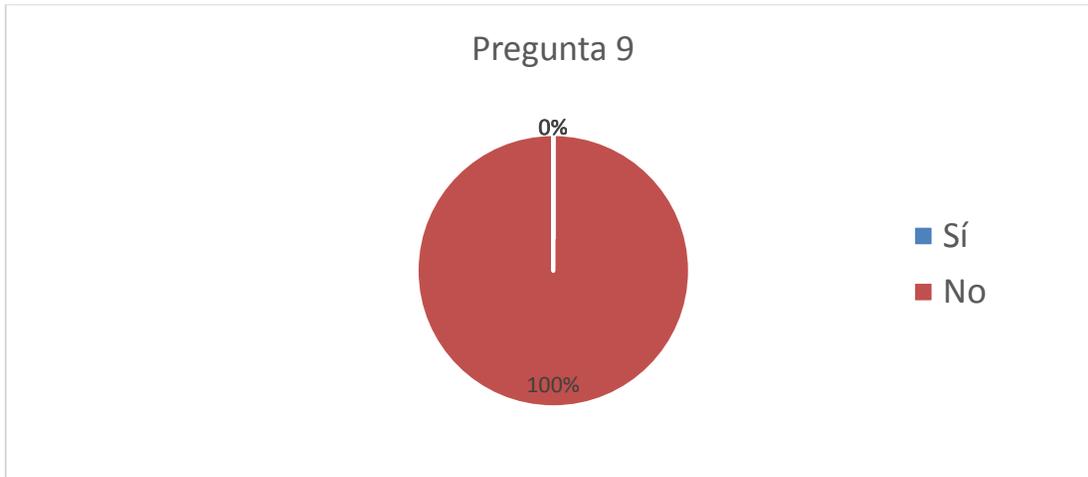


Figura 14.- Tiempo de gestión de cobranzas

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 9 de la encuesta, se observa que no se cumplen los tiempos en el área de cobranzas; esto debido a que muchas veces los clientes se atrasan con las fechas establecidas para el pago por el servicio que reciben, además existen nuevos acuerdos con clientes que han solicitado extender su plazo a 60 días.

Pregunta 10: ¿Cree usted que la falta de seguimiento al cumplimiento de los procesos afecta a los resultados de la empresa?

Tabla 13

Falta de seguimiento a procesos

Pregunta 10				
Área	Cargo	Sí	No	TOTAL
Administración	Gerente General	1	0	1
Finanzas	Gerente Financiero	1	0	1
Comercialización	Gerente de Operaciones y Comercial	1	0	1
Comercialización	Ingeniera Integral	1	0	1
Finanzas	Contador	1	0	1
Total		5	0	5
Total %		100%	0%	100%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

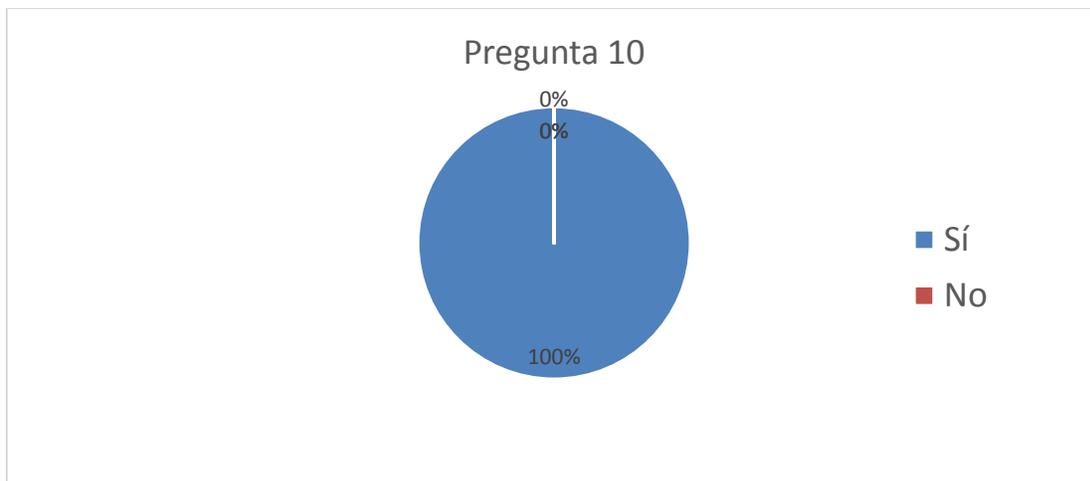


Figura 15.- Falta de seguimiento a procesos

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis: En base a los resultados de la pregunta 10 de la encuesta, se observa que el personal está de acuerdo en que es necesario que exista mayor control con relación al cumplimiento de los procesos para obtener mejores resultados.

3.3.2 Análisis general de las encuestas efectuadas al personal de la compañía TLC C.A.

Al obtener las respuestas de los colaboradores de la compañía TLC C.A., se desarrolló un análisis general y se determinaron las siguientes conclusiones:

- Existe desconocimiento de los procedimientos que están establecidos en los manuales así como la falta de socialización de las funciones que deben desempeñar cada uno de los colaboradores.
- No se toman las respectivas correcciones con respecto a las quejas que se reciben por parte de los clientes ocasionando la pérdida de contratos y disminución de ingresos para la compañía.
- No se realiza el seguimiento por parte del departamento de ventas con respecto a la satisfacción del servicio contratado por los clientes.
- No se cumplen los plazos de pagos establecidos por la compañía TLC C.A. ocasionando que la recuperación de la cartera se extienda.
- En base a los resultados de las encuestas podemos concluir que la compañía TLC C.A. presenta problemas operativos lo cual ocasiona disminución de ingresos, lo cual se ve reflejado en sus estados financieros.
- La implementación de controles adecuados ayudaría a mejorar los resultados de la compañía para poder cumplir con los objetivos propuestos por la gerencia.

3.3.3 Resultado de las entrevistas

Para la presente investigación se realizaron entrevistas para conocer detalladamente la situación de la empresa, las cuales se muestran a continuación.

Tabla 14

Entrevista al Gerente General de la compañía TLC C.A.

Cargo:	<i>Gerente General</i>
Fecha:	<i>10/08/2018</i>
1. ¿Por qué cree usted que han disminuido las ventas en los últimos años?	En los últimos años hemos perdido algunos clientes importantes que representaban ventas significativas para la empresa. Trabajamos con ellos por contrato, pero al término de los mismos estos no fueron renovados.
2. ¿Tiene usted conocimiento si empresas similares del sector están afrontando situaciones similares a las de ustedes?	Hace pocos días realicé esa consulta a un par de amigos que laboran en empresas similares a la nuestra. Supieron indicarme que sus empresas están muy bien; los contratos se están dando con normalidad, y sus ventas se han incrementado en los últimos años debido a la gran necesidad de telecomunicaciones por la actual tecnología que invade nuestro medio.
3. ¿Han recibido información de los clientes indicando por qué no han renovado los contratos una vez vencidos, y luego de haber trabajado por largo tiempo con ellos?	No se ha realizado ningún seguimiento formal a los clientes que no han renovado. La única información que hemos tenido es que el tiempo del contrato terminó y no se renueva posiblemente porque los costos de nuestras propuestas son superiores a los de la competencia.
4. ¿Han tenido inconvenientes en la prestación de servicios con aquellos clientes que no han renovado contrato o con otros?	No me han presentado informes de inconvenientes con nuestros antiguos clientes, por lo que a mi parecer no ha habido problemas; sin embargo, si hemos recibido quejas e inconformidades de nuestros clientes actuales.

<p>5. <i>¿Respecto a qué temas han sido las quejas receiptadas de los actuales clientes?</i></p>	<p>He recibido quejas de forma personal, y en su mayoría presentan molestias por la demora en la atención a sus requerimientos; sea en la atención durante la venta, o en la instalación de los servicios.</p>
<p>6. <i>¿En su opinión, los procesos del ciclo de venta se están cumpliendo eficientemente?</i></p>	<p>Los procesos se cumplen, las demoras se dan porque cada cliente es diferente, y se lo atiende de forma personalizada; por lo que los tiempos en el proceso de ventas con diferentes clientes no son comparables entre sí.</p>
<p>7. <i>¿Existen manuales de procedimientos, funciones y tareas donde se establezcan por escrito las normas y directrices que se deben de seguir?</i></p>	<p>Sí existen manuales de funciones y procedimientos, donde se detallan las funciones y tareas.</p> <p>Además existen procedimientos de los procesos que se realizan dentro de la organización ya que son requisitos para calificarnos de acuerdo a las normas ISO 9001</p>
<p>8. <i>¿Cómo se han transmitido las funciones y tareas a sus colaboradores?</i></p>	<p>Cuando una persona ingresa a nuestra institución pasa por un proceso de inducción, en el cual se le comparten los manuales de procesos correspondientes a su área, y se le indican las funciones y tareas a él encomendadas.</p> <p>Además, su jefe inmediato monitorea que la persona saliente de la empresa y que ocupa dicho cargo, capacite al nuevo integrante.</p> <p>En caso de que nadie esté laborando en ese puesto, el jefe inmediato es el encargado de enseñar las tareas y capacitar al nuevo empleado y de esa forma se transmite la información.</p>

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Tabla 15

Entrevista al Gerente Financiero de la compañía TLC C.A.

Cargo:	<i>Gerente Financiero</i>
Fecha:	<i>10/08/2018</i>
1. ¿Cuál es el impacto que ha tenido la disminución de ventas respecto a los estados de resultados?	<p>Han disminuido las ventas estos últimos años, y la tendencia es a la baja, lo que ha disminuido los ingresos.</p> <p>Los ingresos que actualmente se generan, difícilmente cubren los gastos de la organización, lo que lleva a pensar que si la situación continúa de igual manera, muy pronto los ingresos serán incapaces de cubrir los costos de la organización, los cuáles prácticamente son fijos.</p>
2. ¿Ante la reducción en ventas, por qué no han reducido o ajustado sus gastos?	<p>Sí se han realizado ajustes en los gastos de la empresa. Se ha ajustado lo más que se ha podido sin tener que afectar al personal, porque consideramos la importancia que nuestros colaboradores tienen en nuestra organización, y lo importante que somos para ellos como fuente de ingresos por su labor.</p> <p>Sin embargo, si la situación continúa así, tendremos que reducir personal al nivel estrictamente necesario.</p>
3. ¿Qué índices se han visto principalmente afectados por esta situación?	<p>En lo que se refiere a índices, los que reflejan principalmente esta caída en ventas son los de liquidez, solvencia y rentabilidad, los cuáles son básicos para toda organización; más aún que en la actualidad para ingresar a licitar en transnacionales, a más de la situación financiera, los índices son evaluados para decidir si la empresa está en capacidad para brindar sus servicios a ellas bajo sus normas y parámetros.</p> <p>Esto ha sido un malestar a la hora de licitar y que ha causado la pérdida de algunos contratos.</p>

<p>4. <i>¿Cuál es el tiempo promedio que toma la gestión de cobranzas a los clientes?</i></p>	<p>Con empresas grandes como Conecel, todos los trabajos realizados durante el mes se procesan a inicios del mes siguiente.</p> <p>Dicho proceso consiste en obtener la orden de compra por lo realizada, y las respectivas firmas de autorización; luego, dicho documento se adjunta recién a la factura, y se ingresa a proveeduría. Tras 30 días de entregada la factura nos realizan el pago.</p> <p>Los demás clientes también nos cancelan a 45 días pero tras la emisión de la factura; pues dichos trabajos se inician con una orden de trabajo aprobada previamente.</p>
<p>5. <i>¿Podemos decir que el tiempo de cobro a Conecel es mayor a 60 días?</i></p>	<p>Realmente sí; desde que inicia el proceso hasta el cobro es normal un tiempo de 90 días, e inclusive en ciertas ocasiones se extiende un poco más cuando por ejemplo no se alcanza a entregar la factura por algún motivo dentro de los días del mes que dicha empresa establece. En tales ocasiones, dicha factura se ingresa al mes siguiente.</p>
<p>6. <i>¿Por qué no solicitan en Conecel primeramente las órdenes de servicio aprobadas previo a la realización de los trabajos para así reducir el tiempo en la gestión de cobros?</i></p>	<p>Con esta empresa tenemos firmado un contrato que estipula que esta es la forma de operación. No tenemos forma de reducirlo.</p> <p>Además ya existe un tarifario aprobado, por lo que todos los trabajos que se realizan van a esos costos, disminuyendo inconvenientes que pudieren presentarse al momento de la obtención de las órdenes de servicio aprobadas.</p> <p>Sin embargo, cuando la empresa solicita un servicio o material que no se encuentra en el tarifario, sólo en esas situaciones se entrega primeramente una cotización al cliente para su aprobación, y la obtención de la orden de servicio aprobada; para que, una vez concluido el trabajo sean el sustento a la factura que se ingresa.</p>
<p>7. <i>¿Cuál es el tiempo de pago a proveedores?</i></p>	<p>La mayoría de nuestros proveedores nos dan un tiempo de pago máximo de 30 días; y tenemos otro grupo de proveedores que exigen su pago de contado.</p>

<p>8. <i>¿Cómo financian los pagos a los proveedores considerando que los créditos con los clientes son de un plazo mayor?</i></p>	<p>Ciertamente es muy complicado cancelar una cartera que se vence a 30 días cuando los ingresos de efectivo por los mismos trabajos gestionados se cobran recién a los 90 días; y para la empresa representa un problema de liquidez, que muchas veces nos llevan a estar en mora con nuestros proveedores.</p>
<p>9. <i>¿Existe un capital de trabajo fijo destinado a cubrir estos desfases de tiempo?</i></p>	<p>No, no existe. Simplemente se cancela a los proveedores o cuando cobramos, o sobregiros que mantenemos con el banco.</p>
<p>10. <i>¿Han solicitado extensión de tiempo del tiempo del crédito a los proveedores?</i></p>	<p>Si lo hemos realizado pero en ocasiones no hemos podido cumplir dentro del plazo por lo cual actualmente nos solicitan cheques posfechados caso contrario no trabajarían con nosotros.</p>

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Tabla 16

Entrevista al Gerente de Operaciones y Comercial de la compañía TLC C.A.

<p>Cargo:</p>	<p><i>Gerente de Operaciones y Comercial</i></p>
<p>Fecha:</p>	<p><i>13/08/2018</i></p>
<p>1. <i>¿Puede usted por favor describir el proceso de ventas?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recibimos el requerimiento por parte del cliente. • Se coordina con el departamento técnico el servicio a brindar. • Se realiza el trabajo y se presenta el informe del mismo. • La bitácora de los trabajos realizados por mes y por cliente, pasan al área comercial. • Se solicita la aprobación y número de pedido al cliente • Se solicita la emisión de la factura. • Tras esto, el cliente cancela en 30 días aproximadamente.
<p>2. <i>¿Para usted, cuándo termina la venta?</i></p>	<p>El proceso de venta concluye cuando se obtiene la aprobación del clientes junto la orden de pedido, y se factura y entrega la factura.</p>

3. <i>¿Quién realiza el cobro de las facturas?</i>	Ese proceso le corresponde al área administrativa, el área comercial no participa en el mismo.
4. <i>¿Al departamento de comercialización le pagan comisiones? ¿en qué momento?</i>	Claro que sí, al departamento de comercialización nos pagan comisiones según una tabla establecida. En base a todo lo facturado en el mes, a finales del mismo nos cancelan las comisiones.
5. <i>¿Las comisiones son pagadas sobre facturas generadas, o sobre facturas cobradas?</i>	Las comisiones son calculadas y canceladas sobre todo lo facturado en el mes, sin considerar que esta se encuentre pendiente de cobro o no.
6. <i>¿Cuáles son sus objetivos de ventas para este año?</i>	Nuestro objetivo es satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, y continuar largas relaciones comerciales con ellos. Con algunos incluso tenemos contratos que tienen 10 años, y siguen siendo clientes fieles.
7. <i>¿Y en forma cuantitativa cómo están planteadas los objetivos que desean alcanzar este año?</i>	Los valores dependen de los cupos que nos asignen los clientes por año. Los mismos se van conociendo a manera que los clientes vayan presentando necesidades y hagan requerimientos.
8. <i>¿Usted ha generado la actual cartera de clientes?</i>	La cartera del área de comercialización está integrada por muy pocos clientes nuevos, y otros clientes han llegado por recomendación de otros. La gran mayoría tiene desde hace algunos años negociaciones con nuestra empresa, y constituyen la casi totalidad de la cartera desde hace varios años. Dicha cartera se ha mantenido en el tiempo a pesar de cambios de personal en el departamento, la cual es entregada a la nueva persona que ingresa para su atención.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Tabla 17

Entrevista a la Ingeniera Integral de la compañía TLC C.A.

Cargo:	<i>Ingeniera Integral</i>
Fecha:	<i>13/08/2018</i>
1. ¿Qué retroalimentación ha recibido de parte de los clientes por los servicios prestados?	Algunas veces los clientes se han quejado por la demora en la instalación del servicio contratado.
2. ¿A qué atribuye usted estas demoras?	El servicio que brindamos es de buena calidad; sin embargo, las demoras suelen ser porque el cliente desea atención inmediata a su requerimiento; y para atenderlo debido a nuestra ocupada agenda, o porque es fuera de la ciudad, o un servicio que no brindamos, se contratan a terceros para que realicen esta labor, generando a veces estos atrasos y demoras que incomodan a ciertos clientes.
3. ¿Cuándo cierran una negociación, en cuánto tiempo se ofrece estará instalado el servicio?	Siempre se ha indicado al cliente que el servicio es inmediato; por tal razón muchas veces se generan demoras que aquejan a los clientes. No se ha considerado aún una política de entrega del servicio de 24 o 48 horas después de contratados los mismos, debido a la premura que siempre suelen tener nuestros clientes, por lo que buscamos satisfacerlos.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

3.3.4 Análisis general de las entrevistas efectuadas al personal de la compañía TLC C.A.

Luego de las entrevistas mantenidas con el personal de la compañía TLC C .A. se presenta la conclusión general de los temas tratados:

- Las ventas se han visto afectadas debido a la pérdida de clientes y a la solicitud de baja de servicios contratados con la compañía TLC C.A. A partir del año 2016 se han perdido contratos, los mismos que no han podido ser renovados ocasionando disminución en los ingresos.
- No se ha efectuado el respectivo seguimiento a las quejas presentadas por los clientes, existen demoras en la atención a sus requerimientos y solución a sus problemas.
- Sobresale la falta de control a las actividades que conlleva el ciclo de ventas de la compañía TLC C.A. y la socialización de las funciones que desempeñan los colaboradores.
- Se evidencia que la gerencia conoce los riesgos que existen en la recuperación de cartera ya que al establecer largos plazos con los clientes se genera falta de liquidez para la compañía TLC C.A.
- Se puede observar que el departamento de ventas no tiene establecido objetivos para incrementar las ventas o captar nuevos clientes y solo se enfocan en continuar las relaciones con sus clientes antiguos debido a que las comisiones que reciben son fijas de acuerdo a la facturación mensual.

3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

3.4.1 Organigrama de la compañía TLC C.A.

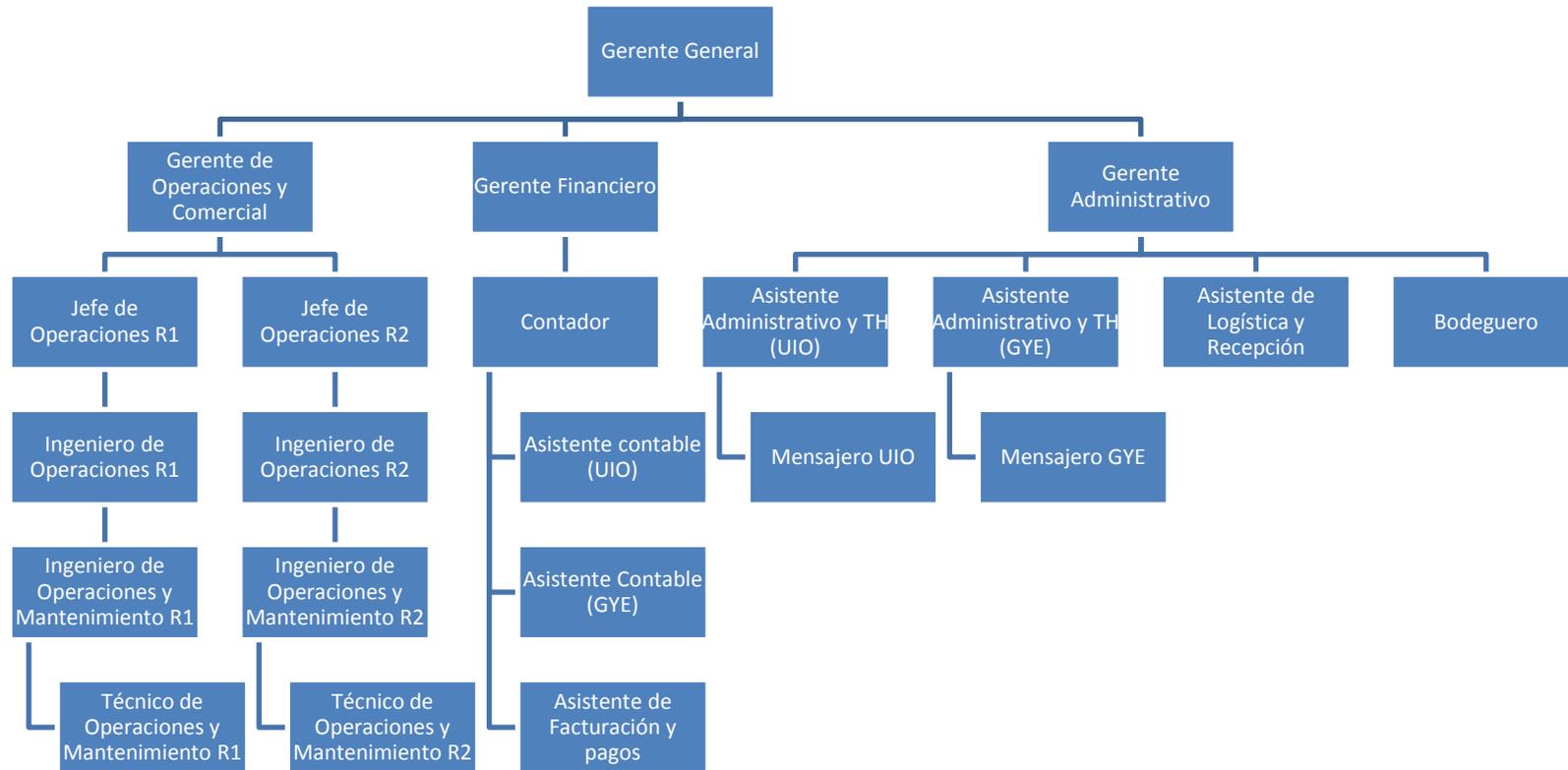


Figura 16.- Organigrama

Fuente: Información de la compañía TLC C.A.

3.4.2 Manuales de funciones y procedimientos de la compañía TLC C.A. relacionados al ciclo de ventas

La empresa cuenta con manuales y procedimientos que describen cargos y procesos. Estos fueron elaborados acorde a los requerimientos de la ISO 9001.

Entre los principales relacionados al ciclo de ventas se encuentran:

- Caracterización Facturación y Cobranzas (Anexo 2).
- Caracterización Gestión Comercial y Planificación (Anexo 1).
- Manual de funciones de Ingeniero integral (Anexo 3).
- Manual de funciones asistente de gerencia de operaciones y comercial (Anexo 6).
- Manual de funciones asistente de facturación y cobranzas (Anexo 5).

3.4.3 Información de Ventas

La investigación tomó información comparativa sobre las ventas de los últimos 3 años: 2015, 2016 y 2017 respectivamente, los cuales muestran la evolución de los servicios contratados por los diferentes proveedores durante este periodo de tiempo. Dichos cambios pueden apreciarse tanto en valores monetarios, como en porcentaje de participación de cada uno de los clientes en los ingresos totales obtenidos por la empresa TLC C.A. en cada período estudiado.

Los ingresos totales por ventas se han reducido de un año a otro; en el 2015 ascendieron a \$2.505.14, y en el 2016 sólo fueron de \$1.792.058, representando una disminución del 28% en los ingresos totales; y llegando a \$1.051.455 en el 2017 con una reducción del 41%.

Tabla 18

Ventas anuales por cliente y variaciones

Principales clientes	2015	2016	2017	VAR 2015-2016		VAR 2016-2017	
				VAR	%	VAR	%
AT&T Network Services Ecuador Cia. Ltda.	421.902	346.489	250.891	-75.413	-18%	-98.598	-28%
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	490.427	332.907	153.646	-157.520	-32%	-179.261	-54%
Consorcio Ecuatoriano de Telecomunicaciones Conecel	645.092	183.312	121.760	-461.780	-72%	-61.552	-34%
Instituto Oceanográfico de la Armada Inocar	29.535	62.726	78.523	33.191	112%	15.797	25%
Agripac	67.650	64.300	68.900	-3.350	-5%	4.600	7%
Nedotel S.A.	52.052	59.472	58.689	7.420	14%	-783	-1%
Benemérito Cuerpo de Bomberos de Quito	44.849	26.560	30.310	-18.289	-41%	3.750	14%
Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días	653.337	32.811	24.947	-620.526	-95%	-7.864	-24%
Corporación Eléctrica del Ecuador Celec EP	0	136.928	20.295	136.928	-	-116.633	-85%
Pate C.A.	14.643	10.531	8.634	-4.112	-28%	-1.897	-18%
Permonsa S.A.	60.054	46.045	7.576	-14.009	-23%	-38.469	-84%
Varios	25.607	489.976	227.284	464.369	1.813%	-262.692	-54%
TOTAL	2.505.148	1.792.058	1.051.455	-713.090	-28%	-740.603	-41%

Fuente: TLC C.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Tabla 19

Participación de los clientes en las ventas anuales de la empresa

Principales clientes	2015	2016	2017
AT&T Network Services Ecuador Cia. Ltda.	17%	19%	24%
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	20%	19%	15%
Consortio Ecuatoriano de Telecomunicaciones Conecel	26%	10%	12%
Instituto Oceanográfico de la Armada Inocar	1%	4%	7%
Agripac	3%	4%	7%
Nedotel S.A.	2%	3%	6%
Benemérito Cuerpo de Bomberos de Quito	2%	1%	3%
Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días	26%	2%	2%
Corporación Eléctrica del Ecuador Celec EP	0%	8%	2%
Pate C.A.	1%	1%	1%
Permonsa S.A.	2%	3%	1%
Varios	1%	27%	22%
TOTAL	2.505.148	1.792.058	1.051.455

Fuente: TLC C.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Ventas en el año 2015

Al concluir el periodo del 2015 las tres empresas de mayor representatividad en ventas para la organización eran, en primer lugar La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días con una participación del 26%, seguida por Conecel con el 26%, el I.E.S.S. con el 20%, y AT&T con el 17% de participación.

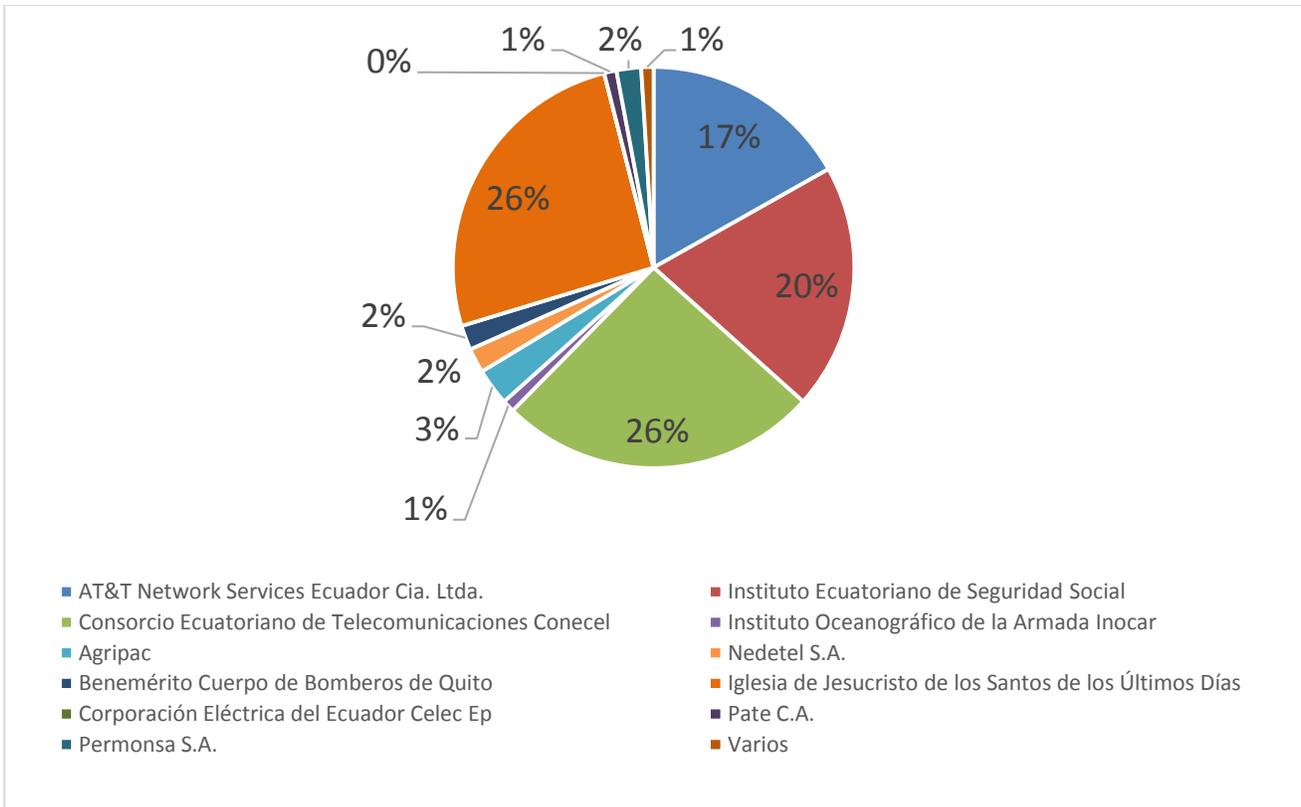


Figura 17.- Ventas por clientes año 2015

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Ventas en el año 2016

En el 2016 se redujeron las prestaciones de servicios anuales a los clientes más importantes; aunque sus requerimientos fueron menores con relación al año 2015, siguieron ocupando un lugar de gran importancia: el I.E.S.S. con el 19% de participación, AT&T con el 19, y Conecel con el 10%.

En cambio La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días, sólo significó un 2% de las ventas anuales, reduciéndose considerablemente frente a una participación del 26% en el año 2015.

En lo que respecta a clientes varios, la participación de los mismos aumentó del 1% en el 2015, al 27% en el 2016, mostrando la atención a esta cartera temporal se incrementó.

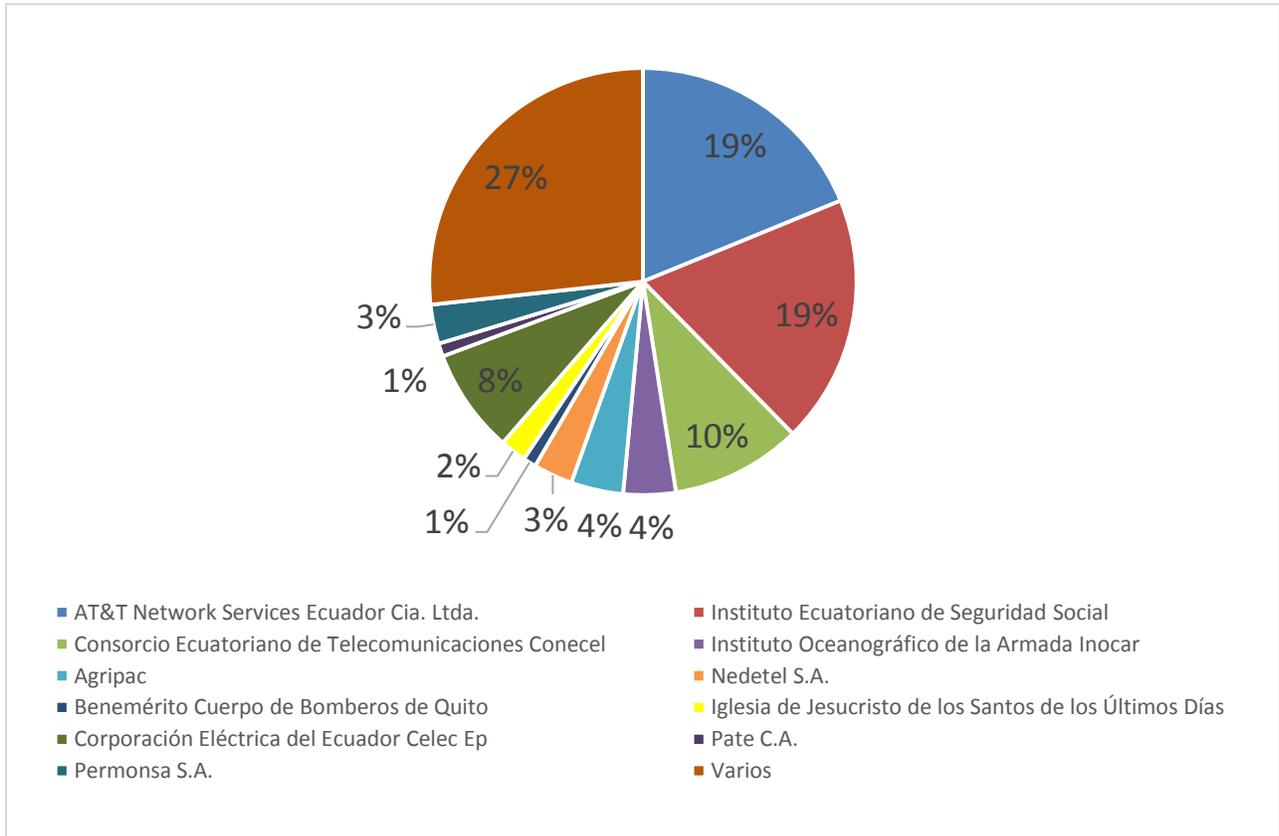


Figura 18.- Ventas por clientes en el 2016

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Ventas en el año 2017

La tendencia del 2016 continuó durante el 2017. Aunque las ventas se redujeron, las participaciones continuaron similares, indicando que en porciones similares los clientes han reducido sus contrataciones con TLC C.A.

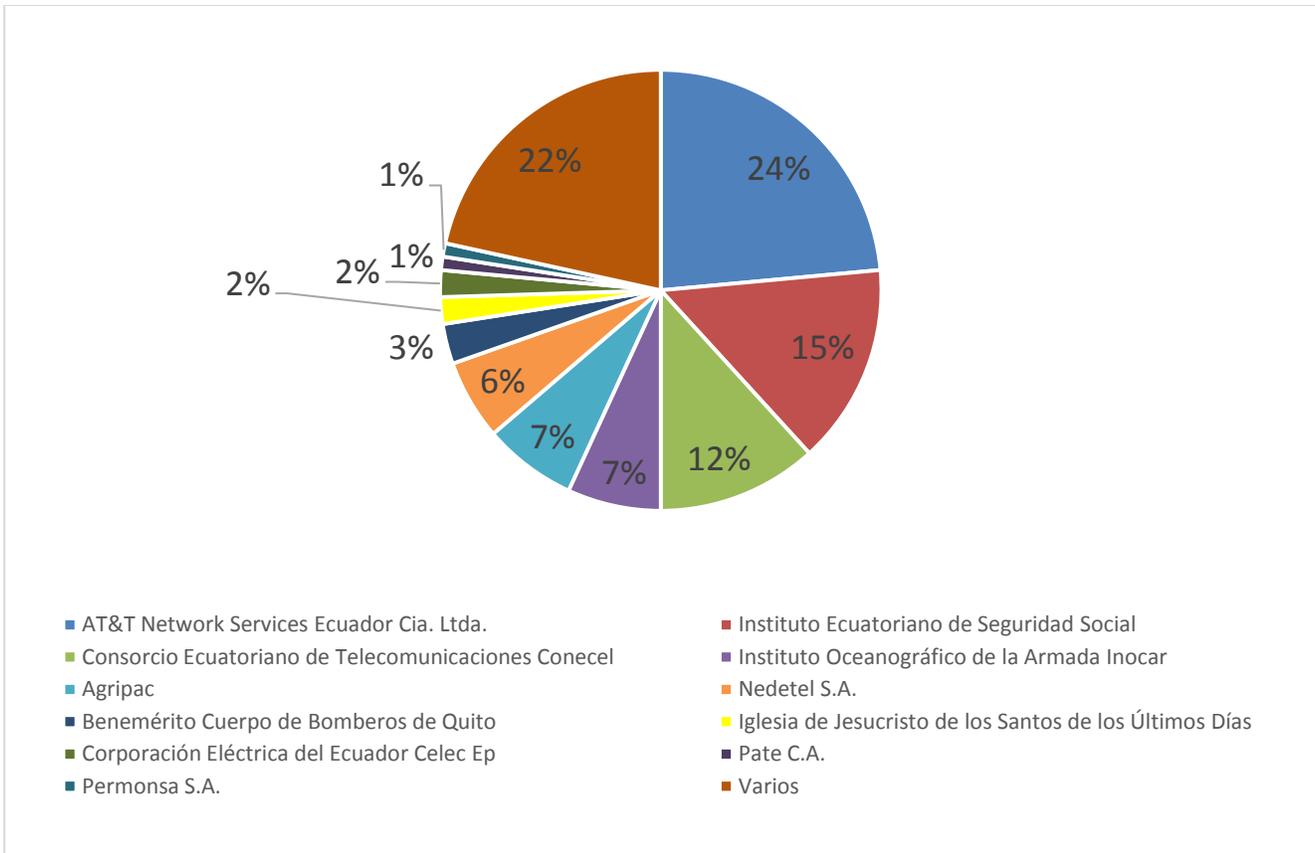


Figura 19.- Ventas por clientes en el 2017

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

3.4.3.1 Análisis de los principales clientes de la compañía TLC C.A.

A continuación se presenta un análisis de la evolución de los clientes más representativos de la compañía TLC C.A.

Cliente Iglesia De Jesucristo De Los Santos De Los Últimos Días

Al realizar análisis por clientes, la Iglesia de Jesucristo de los Santos de los últimos días pasó de generar \$ 653.337 del año 2015, a \$ 24.947 en el año 2017, pasando su contribución de los ingresos del 26% a tan sólo el 2% de las ventas totales del año 2017.

La compañía TLC C.A. era la principal proveedora de servicios y soportes de enlaces de La Iglesia De Jesucristo De Los Santos De Los Últimos Días. Dicho cliente a su vez mantenía un servicio de respaldo con otra empresa, el cliente se quejaba de la falta de mantenimiento a sus enlaces de datos, teniendo en cuenta de que tenían varias capillas con el servicio contratado.

No existió el debido seguimiento en los temas de soporte y satisfacción al cliente; por lo que debido a estos inconvenientes, el cliente decidió prescindir del servicio contratando a la otra empresa que le suministraba un servicio de calidad a menor precio. Este proceso se dio poco a poco mediante la solicitud de la desinstalación de los equipos que la compañía TLC C.A. mantenía en sus instalaciones.



Figura 20.- Facturación al cliente Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Cliente Consorcio Ecuatoriano de Telecomunicaciones Conecel

Conecel por su parte pasó de generar para la empresa ventas por \$645.092 en el año 2015, a \$121.760 en el 2017, con una disminución del 81% del servicio contratado entre los años 2015 y 2017.

TLC C.A. a marzo del 2015 mantenía un Contrato de Mantenimiento Últimas Millas, por el cual se facturaba aproximadamente \$29.000 mensuales, más adicionales por temas de instalaciones y trabajos varios. Sin embargo, dicho contrato no se renovó debido a la falta de gestión y por mantener costos superiores al de otras empresas al momento de la licitación. A partir de ello, la empresa no ha vuelto a participar en licitaciones para brindar nuevamente sus servicios a este importante cliente.



Figura 21.- Facturación al cliente Conecel

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Cliente AT&T

Así mismo, AT&T que representaba el 17% de las ventas totales de la empresa con \$421.902, disminuyó en el 2017 a \$250.891, representando una reducción del 41% de sus contrataciones en sólo dos años. La facturación ha decrecido debido a que existió una disminución de enlaces. Además este cliente año tras año solicita reducción de precios, lo cual la empresa no siempre ha podido realizar, afectándose la facturación notoriamente.

A más de esto, a mayo del 2018 por acuerdo con gerencia, se les extendió el tiempo del crédito, pasando de 60 días a 90 días.

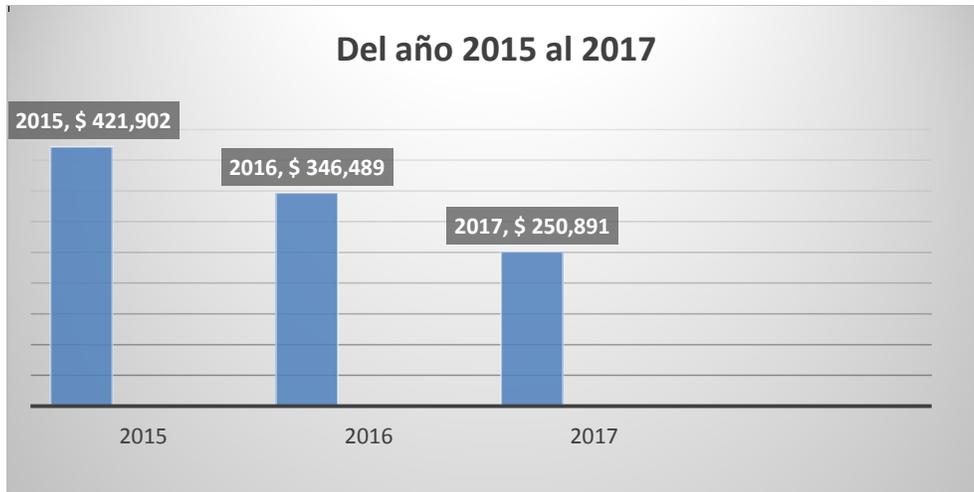


Figura 22.- Facturación al cliente AT&T Network Services Ecuador Cía. Ltda.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Clientes Pate C.A. y Permonsa S.A.

Otras empresas como Pate C.A. y Permonsa S.A., aunque participaron en menor porcentaje en las ventas del 2015, 1% y 2% respectivamente, y aun que con el tiempo los porcentajes de participación se mantienen, en lo que se refiere a valores monetarios, su participación a los ingresos de la empresa también se redujeron igual que las empresas antes mencionadas; disminuyendo sus contrataciones.

En el caso de Pate C.A., pasó de \$14.643 en el 2015, a \$10.531 en el 2016 y generando tan sólo \$8.634 con tendencia a la baja. Su similar Permonsa S.A., de \$ 60.054 en el 2015, disminuyó a \$46.045 en el 2016 y a \$7.576 en el 2017, mostrando que un efecto sucedió en el 2017 por la gran disminución en contrataciones que se ve reflejada en lo que se la ha facturado.

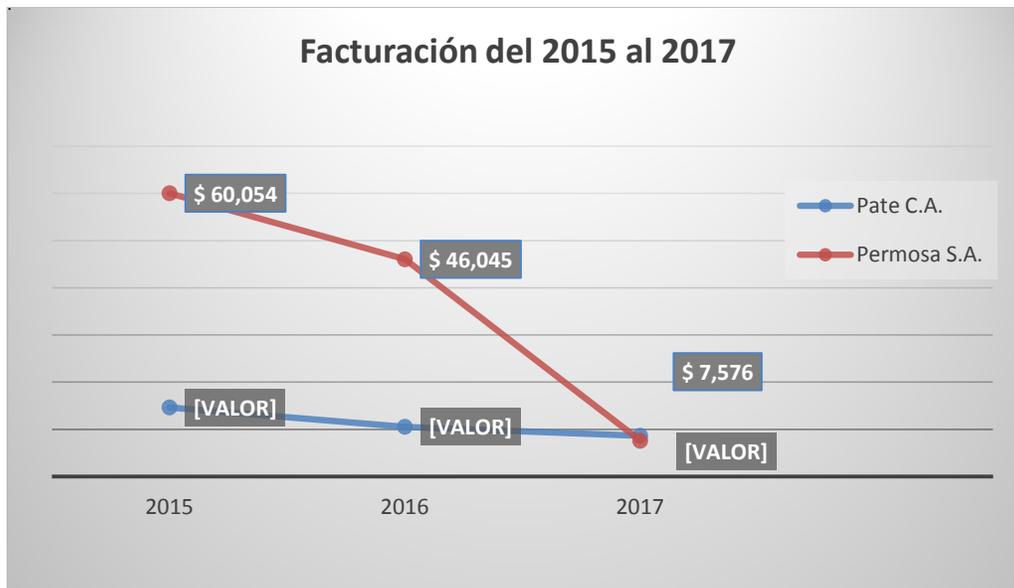


Figura 23.- Facturación a clientes Pate C.A. y Permonsa S.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Cientes varios

En el valor que corresponde a clientes varios, donde se encuentran los que representan como individuos por separado menor participación en la generación de los ingresos de la entidad, pasaron de \$25.607 en el año 2015, a \$ 489.976 en el 2016, y a \$ 227.284 en el 2017. Esto lleva a analizar por qué ha habido cambios tan drásticos en los montos; en el 2015 TLC C.A., tenía sus esfuerzos concentrados en las empresas grandes que representaban mayor participación; en el 2016 la participación de las empresas grandes disminuyó, permitiendo un mayor enfoque en las organizaciones más pequeñas.

En el año 2017 por las quejas de atención de los usuarios, algunas de estas empresas pequeñas han dejado de contratar, reflejándose en la disminución de la facturación. Las ventas a clientes, en general, siguen la misma tendencia que las ventas totales, reduciéndose año tras año.

3.4.4 Información Financiera

La información financiera facilitada por la empresa, y que se encuentran debidamente auditados y presentados a los respectivos organismos de control, correspondiente a los años 2015 y 2016 son:

- Estado de Situación Financiera.
- Estado de Resultados.

La empresa auditora ha certificado que las cifras contenidas en los estados financieros de la empresa TLC C.A. de los años 2015 y 2016, se encuentran presentados con cifras reveladas a valor razonable, y que fueron preparadas y presentadas bajo Normas Internacionales de Información Financiera. Por lo tanto se realizará la revisión y el respectivo análisis de la información proporcionada por la compañía.

Tabla 20

Estado de Situación Financiera de la compañía TLC C.A. para el año 2016 y 2015.

TLC C. A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 y 2015
(Expresado en dólares estadounidenses)

	2016	2015	VAR \$	VAR %
ACTIVO				
Activo corriente				
Disponible	\$ 20.150	\$ 103.907	(\$ 83.757)	-81%
Ctas. y docs. por cobrar	\$ 457.561	\$ 310.342	\$ 147.219	47%
Inventarios	\$ 1.718	\$ 0	\$ 1.718	100%
Total activo corriente	\$ 479.429	\$ 414.249	\$ 65.180	16%
Propiedades, Planta y Equipo				
Instalaciones	\$ 0	\$ 16.641	(\$ 16.641)	-100%
Muebles y enseres	\$ 23.429	\$ 29.841	(\$ 6.412)	-21%
Maquinaria y equipos	\$ 25.694	\$ 28.920	(\$ 3.226)	-11%
Eq. de computación y software	\$ 617.783	\$ 1.022.382	(\$ 404.599)	-40%
Vehículos	\$ 106.013	\$ 131.183	(\$ 25.170)	-19%
Otros	\$ 40	\$ 40	\$ 0	0%
(-) Depreciación acumulada	(\$ 489.530)	(\$ 714.565)	\$ 225.035	-31%
Total Prop., Planta y Equipo	\$ 283.429	\$ 514.442	(\$ 231.013)	-45%
Activo no corriente				
Cuentas y docs. por cobrar L.P.	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0	0%
Otras Cuentas por Cobrar L.P:	\$ 0	\$ 2.100	(\$ 2.100)	-100%
Diferidos	\$ 0	\$ 14.369	(\$ 14.369)	-100%
Total Activo No corriente	\$ 400.000	\$ 416.469	(\$ 16.469)	-4%
Total Activo	\$ 1.162.858	\$ 1.345.160	(\$ 182.302)	-14%
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Obligaciones financieras	\$ 7.703	\$ 6.991	\$ 712	10%
Cuentas por Pagar	\$ 191.381	\$ 250.987	(\$ 59.606)	-24%
Obligaciones Sociales	\$ 19.765	\$ 60.123	(\$ 40.358)	-67%
Obligaciones Fiscales	\$ 8.469	\$ 61.867	(\$ 53.398)	-86%
Total Pasivo Corriente	\$ 227.318	\$ 379.968	(\$ 152.650)	-40%
Pasivo No Corriente				
Obligaciones a Largo Plazo	\$ 84.362	\$ 94.151	(\$ 9.789)	-10%
Total Pasivo Corriente	\$ 84.362	\$ 94.151	(\$ 9.789)	-10%
Total Pasivo	\$ 311.680	\$ 474.119	(\$ 162.439)	-34%
PATRIMONIO				
Capital	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 0	0%
Reserva Legal	\$ 238.927	\$ 238.927	\$ 0	0%
Resultados acumulados	\$ 115.563	(\$ 47.824)	\$ 163.387	141%
Resultados del ejercicio	(\$ 3.312)	\$ 179.938	(\$ 183.250)	-102%
Total Patrimonio	\$ 851.178	\$ 871.041	(\$ 19.863)	-2%
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 1.162.858	\$ 1.345.160	(\$ 182.302)	-14%

Fuente: TLC C. A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis Porcentual del Estado de Situación Financiera del año 2016 y 2015

La empresa TLC C.A. en el año 2016 financió sus Activos totales con el 27% en sus Pasivos y el 73% en Patrimonio, mientras que el 2015 se financiaron los Activos con una participación en Pasivos del 35% y el 65% en el Patrimonio.

Tabla 21

Estado de Resultados Integrales de la compañía TLC C.A. para el año 2016 y 2015.

TLC C. A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 y 2015
(Expresado en dólares estadounidenses)

	2016	2015	VAR \$	VAR %
INGRESOS				
Ventas	1.537.658	2.414.814	(877.156)	-36%
Ventas por Facturar	254.400	90.334	164.066	182%
TOTAL INGRESOS	1.792.058	2.505.148	(713.090)	-28%
Costo de Ventas	(26.531)	(989)	25.542	96%
Utilidad Bruta en Ventas	1.765.527	2.504.158	(738.631)	-29%
COSTOS Y GASTOS				
Gastos Operacionales	(1.766.149)	(2.284.130)	(517.981)	-23%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(1.766.149)	(2.284.130)	(517.981)	-23%
Utilidad/Pérdida en Operación	(622)	220.028	(220.650)	-100%
Otros ingresos	2.419	58.076	(55.656)	-96%
Utilidad/Pérdida antes de Participación de Trabajadores e Impuesto a la Renta	1.797	278.105	(276.308)	-99%
15% Participación trabajadores	(270)	(41.716)	(41.446)	-99%
22% Impuesto a la renta	(4.839)	(56.451)	(51.612)	-91%
Utilidad o Pérdida Neta	(3.312)	179.938	(183.250)	-102%

Fuente: TLC C. A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis Porcentual del Estado de Resultados integrales del año 2016 y 2015

Con respecto a las ventas efectuadas en el año 2016 los costos y gastos alcanzaron un 98% y la pérdida fue del -0.18%, mientras que para el año 2015 los costos y gastos representaron el 89% y la utilidad neta fue del 7%

3.4.5 Índices Financieros

A continuación se presenta el análisis de los principales índices y ratios aplicados a los Estados Financieros de la compañía TLC C.A.

3.4.5.1 Índices de liquidez

A continuación se presentan los índices de liquidez aplicados a la empresa en estudio.

Tabla 22

Resumen de los Índices de Liquidez.

Índice		2015	2016	2017
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{414.249}{379.967} =$	$\frac{479.429}{227.318} =$	$\frac{491.384}{176.980} =$
		1.09	2.11	2.78
<i>Análisis</i>		Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$1.09 para cubrirlo.	Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$2.11 para cubrirlo.	Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$2.78 para cubrirlo.
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corr.}-\text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{414.249 - 0}{379.967} =$	$\frac{479.429 - 1.718}{227.318} =$	$\frac{491.384 - 3.926}{176.980} =$
		1.09	2.10	2.75
<i>Análisis</i>		Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$1.09 para cubrirlo.	Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$2.10 para cubrirlo.	Por cada dólar corriente que adeuda la empresa, posee \$2.75 para cubrirlo.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis de los índices de liquidez.

2015-2016-2017

Al comparar los resultados obtenidos entre la Razón Corriente y la Prueba Ácida no existe mayor variación debido a que el valor de los inventarios es mínimo y no afecta significativamente a los resultados.

Según los índices obtenidos de sus Estados Financieros, la empresa cuenta con liquidez, y la misma ha mejorado año tras año; esto se debe a que el activo corriente ha aumentado de periodo a periodo, mientras que el pasivo corriente ha ligeramente reducido su relación de proporción con el activo corriente., demostrando que el pasivo corriente se ha ajustado al activo corriente.

Aunque la empresa bajo el análisis de estos índices muestra liquidez, se debe recordar que por sí solos no muestran de forma clara toda la situación de la empresa, sino sólo el área que se analiza, que es la liquidez.

3.4.5.2 Índice de Solvencia

Este índice indica cuántos recursos se tienen en activos para cubrir los pasivos de la empresa.

Tabla 23

Resumen de los Índices de Solvencia.

Índice		2015	2016	2017
Ratios de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	$\frac{1.345.160}{474.118} =$	$\frac{1.162.858}{311.680} =$	$\frac{1.027.382}{191.742} =$
		2.84	3.73	5.36
<i>Análisis</i>		Por cada dólar que se adeuda, la empresa posee \$2.84 para cubrirlo.	Por cada dólar que se adeuda, la empresa posee \$3.72 para cubrirlo.	Por cada dólar que se adeuda, la empresa posee \$5.36 para cubrirlo.
Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	$\frac{474.118}{871.041} =$	$\frac{311.680}{851.178} =$	$\frac{191.742}{835.640} =$
		54%	37%	23%
<i>Análisis</i>		El pasivo total representa el 54% del patrimonio.	El pasivo total representa el 37% del patrimonio.	El pasivo total representa el 23% del patrimonio.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis de los tres años.**2015-2016-2017**

En lo referente al Ratio de solvencia, lo óptimo es obtener como resultados de estas fórmulas \$1.50. Los índices de solvencia de los tres años en estudio son mayores al óptimo, lo que indica que TLC C.A. es solvente, además año a año dicho indicador mejora su resultado. En lo que concierne al endeudamiento Patrimonial, menos del 50% del patrimonio de los socios está comprometido con deudas reflejadas en el pasivo. Cada año el patrimonio comprometido es menor.

Se concluye que la empresa es solvente porque puede cubrir sus deudas con su propio capital; sin embargo, este índice por sí sólo no revela toda situación de la empresa, por lo que para un mejor análisis debe de interpretarse junto a otros indicadores.

3.4.5.3 Índice de Rentabilidad

Este índice refleja la rentabilidad que obtiene la empresa como resultado de sus operaciones.

Tabla 24

Resumen de los Índices de Rentabilidad.

Índice		2015	2016	2017
Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{179.938}{2.505.148} = 0.07$	$\frac{-3.312}{1.792.058} = -0.01$	$\frac{613}{1.051.455} = 0.0006$
<i>Análisis</i>		Por cada dólar que se vende, se obtiene una utilidad neta de \$0.07.	Por cada dólar que se vende, se obtiene una utilidad neta de -\$0.01.	Por cada dólar que se vende, se obtiene una utilidad neta de \$0.00.
Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	$\frac{179.938}{2.505.148} \times \frac{2.505.148}{1.345.160} = 13\%$	$\frac{-3.312}{1.792.058} \times \frac{1.792.058}{1.162.858} = -0.2\%$	$\frac{613}{1.051.455} \times \frac{1.051.455}{1.027.382} = 0.06\%$
<i>Análisis</i>		La eficiencia de las operaciones para generar la utilidad es del 13%	La eficiencia de las operaciones para generar la utilidad es del -0.2%	La eficiencia de las operaciones para generar la utilidad es del 0.06%

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis de los tres años.

2015-2016-2017

La rentabilidad de la entidad se encontraba dentro de rangos aceptables en el 2015 siendo del 13% de las ventas, sin embargo en el 2016 la empresa tuvo pérdidas, y en el 2017 la utilidad fue mínima.

Según el análisis de Dupont estos resultados se deben a una ineficiencia en las operaciones para generar utilidad, la cual se ha desmejorado en los últimos dos años.

Esto ha ocasionado pérdidas en los Estados de Resultados e ineficiencia en las operaciones.

Tabla 25

Detalle de ingresos mensuales de la compañía TLC C. A. año 2016.

Cuenta	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ingresos Operacionales	77,751	106,661	230,263	182,075	144,458	113,202	151,970	108,984	120,109	104,365	103,631	348,590	1,792,059
Ventas	77,751	106,661	230,263	182,075	144,458	113,202	151,970	108,984	120,109	104,365	103,631	94,190	1,537,659
Venta de Equipos y Otros	13,949	13,784	43	699	3,690	5,514	30	232	180	913	417	604	12,486
Arrendamiento de Equipos	4,216	6,239	7,076	5,785	6,997	5,666	6,401	6,137	3,760	3,493	3,640	3,860	63,271
Servicio de Internet	15,114	32,479	32,089	28,605	28,920	27,907	28,376	8,403	14,204	13,519	13,476	10,911	254,003
Instalaciones	700	450	400	600	1,640	1,100	1,030	200	360	0	0	812	7,292
Contrato de Mantenimiento		8,491	66,382	38,133	7,379	6,676	5,524	7,234	5,919	1,277	10,633	1,621	159,269
Otros Servicios	458	1,407	3,933	1,995	3,002	583	1,589	1,444	1,809	1,044	2,373	1,089	20,725
Servicio Telefónico	57	237	979	949	992	1,862	1,019	1,357	1,059	1,092	973	1,231	11,806
Servicio de Webhosting	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	158	50	708
Servicio GPRS	3,304	7,214	4,416	6,015	6,599	4,672	5,605	2,071	9,051	5,704	5,623	5,623	65,897
Soporte Técnico	4,860	8,338	8,466	19,582	6,436	4,457	3,458	5,398	7,141	3,403	1,522	952	74,011
Transmisión de Datos Fijos	35,043	55,541	106,430	79,661	78,753	54,717	98,889	76,456	76,578	73,871	64,816	67,437	868,192
Ventas Por Facturar													
Otros Servicios por Facturar												254,400	254,400
Ingresos No Operacionales	9	1,332	2	1	5	1	15	3	1	3	1	1,076	2,420
Otros Ingresos	9	1,332	2	1	5	1	15	3	1	3	1	1,076	2,420
Total Ingresos	77,760	107,993	230,266	182,075	144,463	113,203	151,955	108,986	120,110	104,368	103,632	349,666	1,794,479

Fuente: TLC C. A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Análisis:

Según la información obtenida, se ha identificado que en el mes de diciembre existió un registro inusual en la cuenta Otros servicios por facturar por un valor de \$254.400.00, lo cual causa un incremento en el rubro de ingresos totales para el año 2016 afectando de igual manera a cuentas por cobrar del grupo de activos corrientes.

Período:	12	Comprobantes de Diario	Número:	110	Fecha:	31/12/2016
A nombre de:	RADICAL				Sab, 31 DIC 2016	
Concepto:	SERVICIOS POR FACTURAR 2016 A RADICAL INGENIERIA ELECTRICA Y ELECTRONICA PROYECTO TROLE					
Tipo:		Ruc:		Proyecto:		
Editar Cheque:	Banco	Número	Cuenta	Valor	Ir a documento origen	
					Ayuda memoria de comprobantes	
					Diferencia:	0.00
Detalle:					254400.00	254400.00
Código	Cuenta			Debe	Haber	
1.1.02.01.003	Clientes No relacionados por facturar			254400.00		
4.1.02.01.007	Otros Servicios por Facturar				254400.00	

Figura 24.- Registro de Otros servicios por facturar al 31/12/2016.

Fuente: TLC C. A.

De acuerdo a la investigación realizada se consultó con el Contador y la gerencia de la compañía acerca de este registro, quienes mencionaron que debido a la situación financiera por la cual atraviesa la compañía, acordaron realizar este asiento con la finalidad de mejorar los saldos obtenidos a final del año. Según NIC 1, párrafo 13 menciona que los estados financieros deberán reflejar fielmente, la situación, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la entidad; así como la representación fiel de los efectos de las transacciones, como de otros eventos y condiciones.

Cabe recalcar que en el año 2015, se procedió con un registro similar en base a servicios que se brindaron en el mes de Diciembre pero que se facturan a los clientes a mes vencido.

Por este motivo, durante el primer trimestre del año 2016 se fueron devengando estos valores según lo facturado. (Ver anexo 7)

Período: 12	Comprobantes de Ingreso	Número: 1018	Fecha: 31/12/2015
A nombre de: TLC C. A.		Jue, 31 DIC 2015	
Concepto: REGISTRO DE INGRESOS NO FACTURADO EN EL EJERCICIO 2015			
Tipo:	Ruc:	Proyecto:	
Editar Cheque:	Banco	Número	Cuenta
			Valor
			Ir a documento origen
			Ayuda memoria de comprobantes
			Diferencia: 0.00
Detalle:		90333.56	90333.56
Código	Cuenta	Debe	Haber
4.1.02.01.002	Arrendamiento de Equipos y Otros Por Fact		9608.34
4.1.02.01.003	Servicios de Telecomunicaciones por Facturar		61642.89
4.1.02.01.004	Servicio de Internet por Facturar		3173.25
4.1.02.01.005	Instalaciones por Facturar		3012.50
4.1.02.01.007	Otros Servicios por Facturar		10909.26
4.1.02.01.008	Servicio Telefonico por Facturar		1987.32
1.1.02.03.003	Cientes Relacionados por Facturar	4867.40	
1.1.02.01.003	Cientes No relacionados por facturar	85466.16	

Figura 25.- Registro de Otros servicios por facturar al 31/12/2015.

Fuente: TLC C. A.

Para poder sustentar el registro del año 2016, la gerencia solicitó la emisión de una factura en el mes de abril del 2017 por el valor de \$ 254.400 más IVA a la compañía Radical, quien emitió la retención correspondiente. Debido a que este registro representaba un alto índice de valores pendientes de cobro para el mes de abril del 2017, tomaron la decisión de emitir un pagaré por el valor de \$ 284.928 firmado por empresas relacionadas.

Según consultas realizadas con el contador, luego de los movimientos efectuados entre varias cuentas, finalmente no se ha incurrido en ningún costo relacionado con la transacción presentada debido a que tampoco se ha brindado ningún servicio como tal.

3.4.6 Análisis de las Cuentas por Cobrar

Las ventas de la compañía TLC C.A, han disminuido del 2015 al 2016 un 28% lo cual representa \$713.090, y del 2016 al 2017 en un 41% lo que representa \$740.603. En cambio, las cuentas por cobrar han aumentado sus valores; la cartera del 2015 al 2016 aumentó un 47%, y del 2016 al 2017 se incrementó un 5% más. Las ventas han bajado, por lo que las cuentas por cobrar deberían haber disminuido en niveles similares; sin embargo ha ocurrido lo contrario. Un factor a considerar es que los plazos en las cuentas por cobrar se han ampliado.

Tabla 26

Análisis horizontal de las Cuentas por Cobrar

	2015	2016	2017	VAR 2015-2016		VAR 2016-2017	
				VAR	%	VAR	%
Cuentas por cobrar	318.269	477.299	499.892	159.030	50%	22.593	5%
Provisión de cuentas incobrables	7.927	19.738	19.738	11.811	149%	0	0%
Total cuentas por cobrar	310.342	457.561	480.154	147.219	47%	22.593	5%
Ingresos por ventas	2.505.148	1.792.058	1.051.455	-713.090	-28%	-740.603	-41%

Fuente: TLC C.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Consultado sobre el particular a la Gerencia, ellos indican que se han realizado nuevas negociaciones en lo referente al plazo de los créditos a los clientes para evitar que los mismos dejen de comprar y se vayan con la competencia. Estos han pasado en su mayoría de 60 días a 90 días de crédito, sin que esto afecte mayormente a la liquidez de la empresa.

La provisión de cuentas incobrables realizada en el 2016 fue de \$11.811, siendo superior a lo permitido por la ley de \$4.576, esto se debió según gerencia a una cuenta que tenía gran probabilidad de volverse incobrable, pero luego de conversaciones se acordó el pago. Es por esto que en el 2017 no se realizó provisión. El nombre del cliente fue reservado por la gerencia.

En los referente al total acumulado en la cuenta de Provisión de Cuentas Incobrables, en el 2015 era del 2.49%, en el 2016 ascendía a 4.13%, y en el 2017 3.95%. Estos porcentajes se encuentran dentro de lo permitido por las leyes tributarias ecuatorianas, en las cuales indican que el total acumulado como incobrables no puede ser mayor al 10% de las cuentas por cobrar.

Tabla 27

Análisis vertical de la Provisión de Cuentas Incobrables

	2015	%	2016	%	2017	VAR
Cuentas por cobrar	318.269	100.00%	477.299	100%	499.892	100.00%
Provisión de cuentas incobrables	7.927	2.49%	19.738	4.13%	19.738	3.95%

Fuente: TLC C.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Estas cuentas han sido revisadas por la auditoría externa en los tres años, y han indicado que sus cifras presentan valores razonables cumpliendo con las normas NIC y NIIF

Asientos de reversión de registros efectuados por la compañía TLC C. A. en mes de diciembre del 2016

Tabla 28

Asiento de reversión: Registro de ventas por facturar del 31 de diciembre del 2016.

Concepto	Debe	Haber
Otros Servicios por Facturar	254,400.00	
Clientes No Relacionados por Facturar		254,400.00
R/. Asiento de reversión de ingresos por facturar.		

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Tabla 29

Asiento de reversión: Registro de impuestos al 31 de diciembre del 2016.

Concepto	Debe	Haber
15% Participación de Trabajadores	270.00	
Impuesto a la Renta	4,839.00	
Resultados del Ejercicio		5,109.00
R/. Asiento de reversión de participación de trabajadores e impuesto a la renta.		

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

3.4.7 Estados financieros corregidos

Una vez verificado la información de la compañía TLC C.A. se determinó que los saldos presentados no son razonables incumpliendo con la NIC 1 lo cual no permite reflejar la situación financiera actual de la compañía.

Por este motivo se realizaron los asientos de reversión planteados en las Tablas 28 y 29 para obtener una presentación adecuada de los saldos en los Estados Financieros, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 30

Estados financieros corregidos

TLC C. A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)

	2,016	DEBE	HABER	SALDO CORREGIDO
ACTIVO				
Activo corriente				
Disponible	20,150			20,150
Ctas. y docs. por cobrar	457,561		254,400	203,161
Inventarios	1,718			1,718
Total activo corriente	479,429			225,029
Propiedades, Planta y Equipo				
Instalaciones	-			-
Muebles y enseres	23,429			23,429
Maquinaria y equipos	25,694			25,694
Eq. de computación y software	617,783			617,783
Vehículos	106,013			106,013
Otros	40			40
(-) Depreciación acumulada	(489,530)			(489,530)
Total Prop., Planta y Equipo	283,429			283,429
Activo no corriente				
Cuentas y docs. por cobrar L.P.	400,000			400,000
Otras Cuentas por Cobrar L.P:	-			-
Diferidos	-			-
Total Activo No corriente	400,000			400,000
Total Activo	1,162,858			908,458
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Obligaciones financieras	7,703			7,703
Cuentas por Pagar	191,381			191,381
Obligaciones Sociales	19,765	270		19,495
Obligaciones Fiscales	8,469	4,839		3,630
Total Pasivo Corriente	227,318			222,209
Pasivo No Corriente				
Obligaciones a Largo Plazo	84,362			84,362
Total Pasivo Corriente	84,362			84,362
Total Pasivo	311,680			306,571
PATRIMONIO				
Capital	500,000			500,000
Reserva Legal	238,927			238,927
Resultados acumulados	115,563			115,563
Resultados del ejercicio	(3,312)	254,400	5,109	(252,603)
Total Patrimonio	851,178			601,887
Total Pasivo y Patrimonio	1,162,858	1,345,160	(182,302)	908,458

TLC C. A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)

	2,016	DEBE	HABER	SALDO CORREGIDO
INGRESOS				
Ventas	1,537,658	-	-	1,537,658
Ventas por Facturar	254,400	254,400	-	-
TOTAL INGRESOS	1,792,058	254,400	-	1,537,658
Costo de Ventas	(26,531)	-	-	(26,531)
Utilidad Bruta en Ventas	1,765,527	-	-	1,511,127
COSTOS Y GASTOS				
Gastos Operacionales	(1,766,149)	-	-	(1,766,149)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(1,766,149)	-	-	(1,766,149)
Utilidad/Pérdida en Operación	(622)	-	-	(255,022)
Otros ingresos	2,419	-	-	2,419
Utilidad/Pérdida antes de Participación de Trabajadores e Impuesto a la Renta	1,797	-	-	(252,603)
15% Participación trabajadores	(270)	-	270	-
22% Impuesto a la renta	(4,839)	-	4,839	-
Utilidad o Pérdida Neta	(3,312)			(252,603)

Fuente: TLC C. A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Luego de presentar los saldos corregidos podemos observar que existió una disminución del 35% en las cuentas por cobrar con respecto al año 2016 y de un 39% en los ingresos por ventas.

También se verifica que la compañía TLC C.A. tuvo realmente una pérdida por \$252,603 superando en un 75% a la pérdida declarada.

Tabla 31

Índices financieros corregidos

Índices de liquidez

Índice	Fórmula	2016 Corregido
Razón Corriente	<u>Activo Corriente</u>	225.029
	Pasivo Corriente	222.209
<i>TOTAL</i>		\$ 1.01
Prueba Ácida	<u>Activo Corr.-Inventario</u>	225.029 - 0
	Pasivo Corriente	222.209
<i>TOTAL</i>		\$ 1.01

Índices de solvencia

Índice	Fórmula	2016 Corregido
Ratio de Solvencia	<u>Activo Total</u>	908.458
	Pasivo Total	306.571
<i>TOTAL</i>		\$ 2.96
Endeudamiento Patrimonial	<u>Pasivo Total</u>	306.571
	Patrimonio Total	601.887
<i>TOTAL</i>		51%

Índices de rentabilidad

Índice	Fórmula	2016	Corregido
Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	-252.603	
		1.537.658	
<i>TOTAL</i>		(\$ 0.16)	
Rentabilidad Neta del Activo	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	-252.603	x 1.537.658
(Dupont)		1.537.658	908.458
<i>TOTAL</i>		-28%	

Fuente: TLC C. A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Con respecto a los índices financieros luego de realizar las correcciones se muestra que en los índices de liquidez y solvencia del año 2016 son aceptables y relativamente similares al año 2015. Mientras que los índices de rentabilidad reflejan que la compañía TLC C.A. no obtuvo utilidad con respecto a sus ventas, así como la eficiencia de las operaciones para generar utilidad fue del -28%.

CAPÍTULO IV

INFORME TÉCNICO

4.1 TEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El ciclo de ventas y su efecto en el estado de Resultados Integrales de la compañía TLC C. A.

4.2 RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo busca demostrar la relación existente entre el ciclo de ventas y su efecto en los Estados de Resultados de la empresa, mediante el análisis de los estados financieros de la compañía, sus indicadores financieros y la información obtenida a través del análisis y la encuesta señaladas en el capítulo 3, donde se aprecia la caída paulatina que han sufrido las ventas año tras año, siendo de \$2.505.148 en el 2015, de \$1.792.058 en el 2016, y de \$1.051.455 en el 2017.

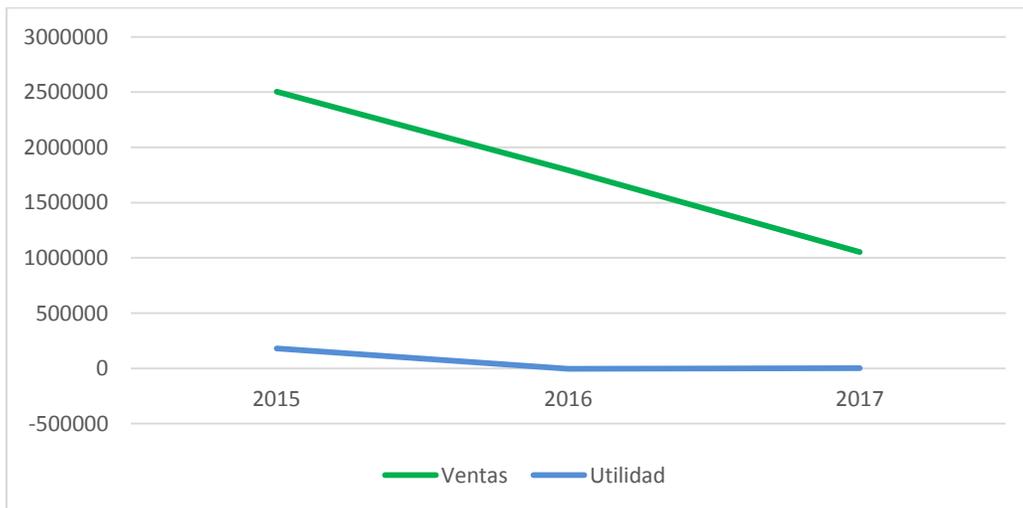


Figura 26.- Evolución de las Ventas y Réditos

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Además, entre los análisis de los índices más importantes sobresale el indicador de Rentabilidad de Dupont, que indica que existe un déficit a ineficiencia en las operaciones de la empresa en la generación de utilidades, al haber pasado del 21% de eficiencia en el 2015, al 1% de eficiencia en el 2017.

El siguiente análisis indica que las operaciones en la generación de ventas y utilidades son ineficientes, y que afectan directamente los resultados reflejados en los Estados de Resultados de la compañía TLC C.A.

4.3 ACTIVIDADES REALIZADAS

En el trabajo de investigación, se realizó un análisis con enfoque científico a las entrevistas realizadas a personas involucradas de diferentes maneras en el proceso del ciclo de ventas, a los estados financieros y sus índices, comprobando deficiencias en el ciclo de ventas que afectan a los resultados de la empresa.

Estos análisis se realizaron en base a los criterios teóricos y metodológicos de diversos autores expuestos en el capítulo 2, considerándolos como base científica de la investigación.

4.4 OBJETIVOS LOGRADOS

La evaluación del ciclo de ventas, los estados financieros y sus indicadores llegó a mostrar la relación que existen entre ellos y que la eficiencia o ineficiencia de las operaciones afectan directamente a las ventas y a los resultados integrales de la organización.

Los estados financieros de los años 2015, 2016 mostraron una tendencia en ventas a la baja, y utilidades reducidas, donde sus índices años tras año van decreciendo, por lo que es preocupante la situación actual de la empresa.

Tabla 32

Resumen de información financiera principal corregida

		2015	2016
Activo Total		1.345.160	908.458
Pasivo Total		474.118	306.571
Patrimonio Total		871.041	601.887
Ingresos por Ventas		2.505.148	1.537.658
Utilidad		179.938	(252.603)
Índice de liquidez	Razón Corriente	1.09	1.01
	Prueba ácida	1.09	1.01
Índice de Solvencia	Ratio de Solvencia	3.05	2.96
	Endeudamiento Patrimonial	49%	51%
Índice de Rentabilidad	Margen operacional	0.10	(0.16)
	Rentabilidad Neta del Activo (Dupont)	21%	(28%)

Fuente: TLC C.A.

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

Según el índice de Dupont, las operaciones que realiza la empresa son ineficientes en la consecución de resultados. Al evaluar la gestión comercial, se determina que las mismas están afectando al proceso de ventas, y por ende al logro de resultados, por lo que las actividades no están funcionando de la manera más óptima.

4.5 DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizó información contable y financiera histórica de los años 2015 y 2016 incluyendo información relevante del año 2017 obtenida de los estados financieros auditados de la compañía TLC C.A.

4.6 PROCESO DEL CICLO DE VENTAS DE LA COMPAÑÍA TLC C.A.

En base a la observación realizada, se ha podido identificar los procedimientos que se desarrollan a lo largo del ciclo de ventas, para realizar el diagrama del flujo del ciclo de Ventas.

4.6.1 Simbología del Diagrama

Inicio o Fin del proceso



Proceso



Secuencia del flujo



Operación Manual



Almacenamiento



4.6.2 Diagrama del Proceso del Ciclo de Ventas

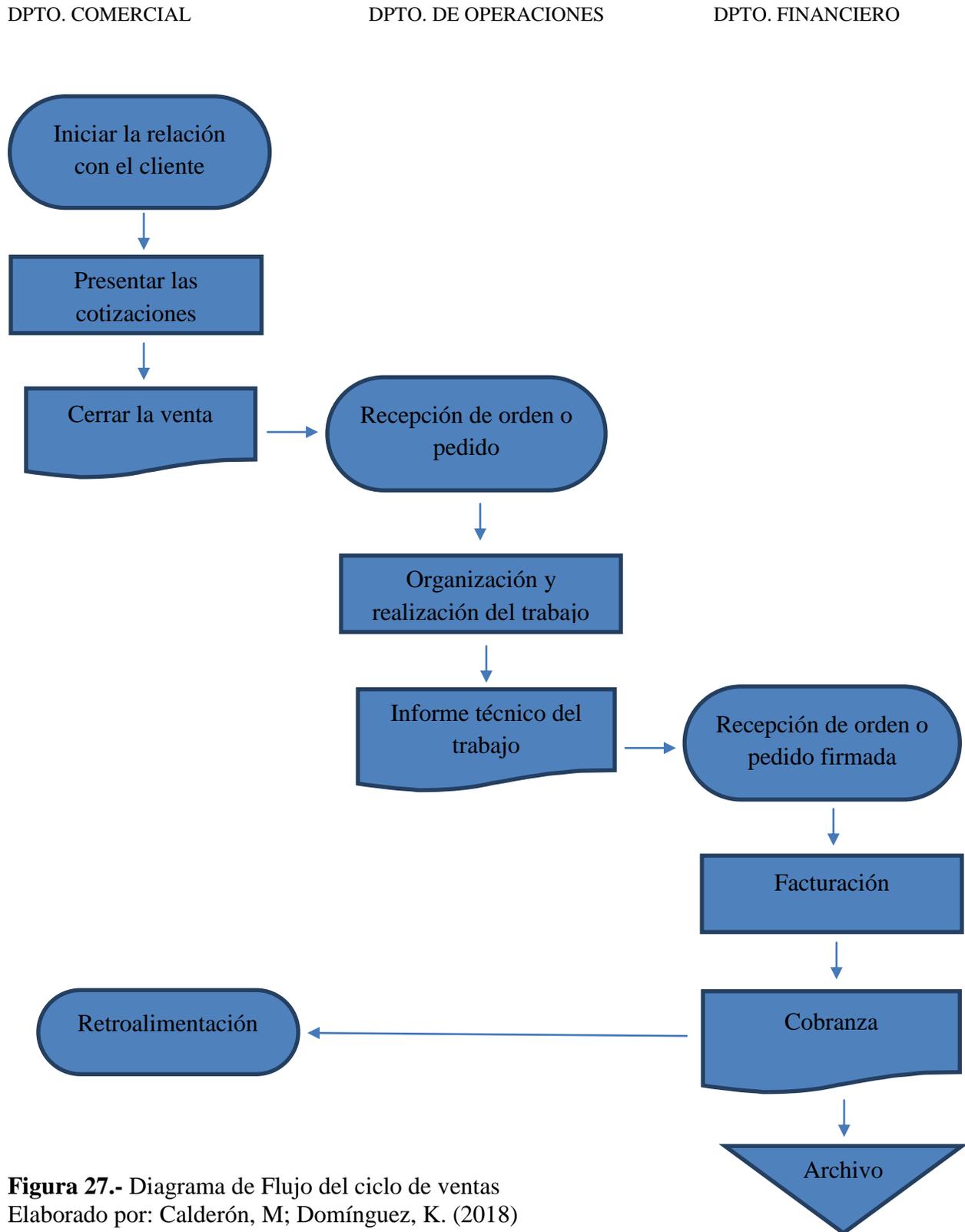


Figura 27.- Diagrama de Flujo del ciclo de ventas
Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

4.7 IMPACTO DE LAS OPERACIONES EN EL CICLO DE VENTAS

4.7.1 Factores que inciden en los resultados

Mediante la presente investigación se encontró lo siguiente:

- No existe un plan de ventas anual.
- No se realiza búsqueda de nuevos clientes, por lo que la cartera no se incrementa, ni aumentan las ventas.
- La facturación se basa en su mayoría a contratos que se encuentran vigentes con clientes desde hace ya varios años.
- El departamento comercial no se interesa por las cobranzas. Para ellos la venta termina cuando se factura al cliente.
- Se cancelan comisiones al departamento comercial sobre valores facturados, sin considerar que exista ganancia o no en la venta efectuada. Adicional comisionan mensualmente por contratos con clientes antiguos, por lo cual se sienten satisfechos.
- El tiempo promedio en cobranzas es mayor al tiempo de pago a proveedores.
- La atención a clientes se centra en aquellos que son antiguos y tienen contratos por años; por tal motivo se descuida a clientes nuevos y pequeños, ocasionando quejas y malestares en ellos.
- No se realizan controles efectivos a los procesos establecidos.

4.7.2 Análisis de la eficiencia de las operaciones

El índice de Dupont muestra claramente la disminución de la eficiencia en las operaciones de la empresa en el logro de los resultados, siendo actualmente tan sólo del 1%, habiendo disminuido considerablemente comparado con el indicador del 2015, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

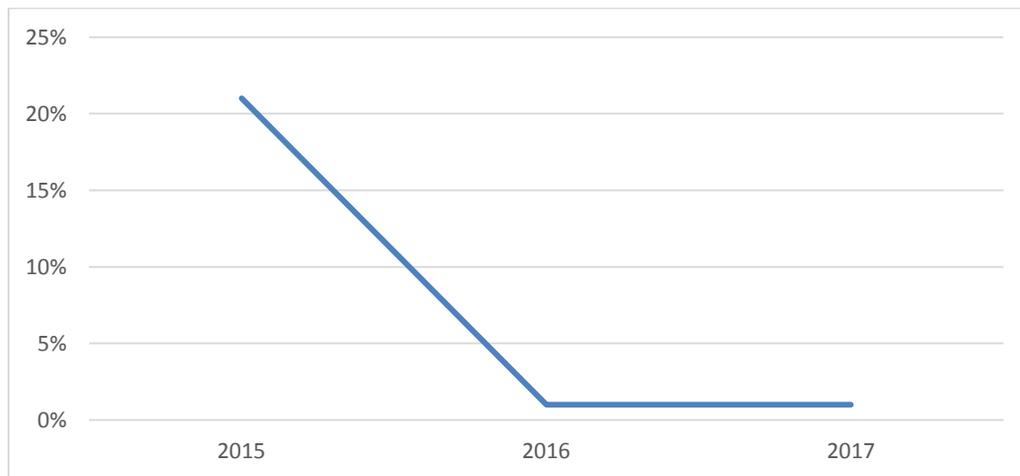


Figura 28. Eficiencia de las operaciones

Elaborado por: Calderón, M; Domínguez, K. (2018)

La misión de la empresa es prestar servicios de telecomunicaciones, por lo que sus esfuerzos deben conducirse a la búsqueda, captación y fidelidad de nuevos clientes. Para ello deben fijarse metas anuales que motiven el alcance de este objetivo.

Es claro que los ingresos por ventas dependen de las gestiones que realice el Departamento de Comercialización; este estudio indica que no se están realizando las actividades necesarias para incrementar las ventas; sino más bien que el equipo se siente satisfecho con lo ya obtenido.

Los clientes no se sienten satisfechos, por lo que existen quejas que se reflejan en la reducción de ventas incluyendo a aquellos clientes que son representativos para la empresa.

La ineficiencia en las operaciones del departamento de ventas demostrada en el índice de Dupont, determina que la reducción en ventas y rentabilidad están íntimamente ligadas a los resultados del proceso del ciclo de ventas.

Según los factores de ineficiencia en el ciclo de ventas, la dirección general de la compañía no realiza los controles necesarios al proceso de ventas.

4.8 PROPUESTA

La administración no concluye con la delegación de las tareas a los diferentes departamentos; tras ello se encuentra uno de los elementos más importantes en la administración, el cual es el Control. El control es la herramienta básica en la Auditoría que permite hacer seguimiento y evaluar en cumplimiento de las tareas y responsabilidades de cada puesto o carga en todos los procesos de una empresa.

El control permite realizar correcciones de los errores en el camino cuando exista desvío hacia la consecución y logro de los objetivos organizacionales; permitiendo los ajustes necesarios en base a la toma de decisiones de la organización, para el logro de los planes trazados. La compañía TLC C.A. debe mejorar el control interno para ajustar desviaciones y alcanzar los objetivos propuestos. Por lo que resulta necesaria la implementación de controles internos a todos los procesos que forman parte del ciclo de ventas, considerando que son el motor por el que existe la organización, y que sin mejorar las ventas, la empresa no podrá subsistir.

Además, para que esta nueva implementación sea un proceso sostenible con resultados en los Estados de Resultados de la organización, la empresa deberá realizar planes y plantearse objetivos a corto, mediano y largo plazo. Estos planes son necesarios como base de medición para el control interno.

Un adecuado control permitirá que los procesos del ciclo de ventas sean realizados con eficiencia y eficacia, reflejándose como un impacto positivo en los resultados integrales de la organización.

Los controles previos permitirán detectar inconsistencias, ineficiencias e incumplimientos en la marcha de las operaciones, lo que les permitirá realizar los respectivos correctivos mientras se ejecutan las actividades, y corregir las desviaciones que pudieren aparecer; de esa forma se logrará la consecución de los objetivos planteados.

También es necesario realizar el control y verificación de cumplimientos al final de los procesos, para así presentar las evaluaciones correspondientes y retroalimentarse con dichos informes. Este tipo de control no es más importante que los controles previos, sino que ambos son necesarios para la buena marcha del negocio.

A más de esto, debe socializarse la importancia del control y de la eficiencia en las operaciones a todo el personal, incluyéndolos en los procesos de mejoramiento, motivándolos y capacitándolos de tal forma que cada individuo busque la eficiencia en sus operaciones, y que cada departamento controle sus gestiones sin esperar el control administrativo para tomar correctivos. Las actividades de todos los individuos engranados mueven una organización al éxito.

CONCLUSIONES

En la presente investigación se constató que existen deficiencias en las operaciones que conforman el ciclo de ventas de la empresa, las cuales no permiten incrementar la cartera de clientes, disminuyendo el nivel de ventas y la rentabilidad de la empresa; entre estas se encuentran la falta de control en las operaciones, planes y objetivos. Las operaciones del ciclo de ventas han afectado negativamente los resultados integrales de la organización, reflejados en la disminución de ventas del 28% del 2015 al 2016, y del 41% del 2016 al 2017; tendencia que sigue a la baja.

El índice de rentabilidad de Dupont ratifica la ineficiencia de las operaciones de la empresa para la generación de réditos, confirmando que el ciclo de ventas ha afectado y afecta los resultados integrales de la compañía TLC C.A. Los indicadores financieros de liquidez y solvencia muestran índices aceptables a las fechas de corte de los estados financieros; sin embargo, al ser analizados junto a los indicadores de rentabilidad del año 2017 reflejan sólo el 1% de utilidad, puede determinarse que no sustentan una buena marcha de la empresa, sino más bien, fueron circunstanciales al cierre de año. Esto se ratifica en los periodos de cobranzas a clientes versus los tiempos de pagos a acreedores.

Una vez realizado los ajustes con respecto al registro efectuado en el mes de diciembre año 2016 se determinó según informes de auditoría externa, todas las cifras presentadas en los Estado Financieros están a valor razonable cumpliendo las normas NIC y NIIF, sin embargo dentro de la investigación se ha identificado registros efectuados con la finalidad de no presentar la situación financiera real de la compañía TLC C.A., de lo contrario con saldos negativos afectaría en las diferentes operaciones crediticias e inclusive en la participación de procesos de compras públicas.

Es importante e indispensable aplicar la herramienta del control en el ciclo de ventas de la organización, para asegurar el cumplimiento de todas las operaciones de forma eficiente y eficaz, asegurando así el incremento de las ventas al entregar un servicio óptimo y de calidad que lleven a incrementar la cartera de clientes, las negociaciones y la fidelidad de todos a quienes se les preste los servicios de telecomunicaciones. Esto mejorará además la imagen que la empresa proyecta, volviéndola confiable para los clientes quienes desearán a T.L.C. C.A. como su principal proveedor.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda establecer objetivos, planes y estrategias para el departamento de comercialización para incrementar las ventas y mejorar la rentabilidad de la empresa.
- Todas las operaciones deben realizarse con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos de la empresa; por lo que la implementación de controles es necesario para cumplir las metas de la organización. Se deben iniciar procesos de control interno; estos pueden realizarse a través de la creación de un nuevo cargo para dicho efecto, o a través de la asignación de esta función al área administrativa de la empresa , que permitan realizar las correcciones del ciclo de ventas, y así mejorar la operatividad de la empresa.
- Esta investigación muestra resultados importantes para la toma de decisiones a nivel gerencial, que no deben omitirse si la empresa desea cambiar la situación presente. Considerando que la información financiera de la compañía deberá presentarse con saldos razonables cumpliendo de esta manera con las normativas contables establecidas y evitando inconvenientes futuros con los entes reguladores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blanco, F. (2012). *Dirección de ventas*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- EcuRed. (2017). *EcuRed*. Recuperado el 10 de 09 de 2017, de EcuRed: <https://www.ecured.cu>
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis de estados financieros*. México.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. E. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: McGraw Hill.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Horngrén, C. T., Harrison, W. J., & Oliver, M. S. (2010). *Contabilidad* (Octava ed.). México: Prentice Hall.
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2010). *Administración de ventas*. México: McGraw Hill.
- Macmillan Iberia S. A. (2013). *Plan general de contabilidad*. Madrid, España, España. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Nobles, T., Mattison, B., & Matsumura, E. M. (2016). *Contabilidad. Contabilidad de Horngrén* (Décima). Bogotá, Colombia, Colombia: Pearson Educación.
- Normas Internacionales de Auditoría. (2013).
- RAE, R. A. (01 de 01 de 2017). *Real Academia Española*. Recuperado el 07 de 06 de 2018, de *Diccionario de la Lengua Española*: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=OdQHkYU>
- Reyes Ponce, A. (2013). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Romero López, Á. J. (2010). En *Principios de Contabilidad*.
- Santillana González, J. R. (2013). *Auditoría interna*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Santillana González, J. R. (2015). *Sistemas de control interno*. México: PEarson.

Significados. (2017). *Significados*. Recuperado el 5 de septiembre de 2017 , de <https://www.significados.com>

ANEXOS

Anexo 1

	Caracterización Gestión Comercial y Planificación	PÁGINA: 1 DE 1
	CP-0CP-001	VERSIÓN: 07
INFORMACIÓN DEL PROCESO		
Requisito ISO 9001:2015:	4.4, 5.1.2, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 8.2, 9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 10	
Nombre del Proceso:	Gestión Comercial y Planificación	
Tipo de Proceso:	Operativo	
Responsable:	Gerente de Operaciones y Comercial /Ingeniero Integral	
Objetivo:	Estructurar los flujos de información (input - output) con los clientes de acuerdo a las necesidades del cliente	
CRITERIOS Y METODOS		
Información Documentada Interna		Información Documentada Externa
Portafolio Integraldata	Solicitud de Factibilidad (opcional según criterio del Departamento Comercial). En caso de necesitar 4 o más factibilidades de enlaces, se enviará el listado en un documento de excel. En caso de cotización urgente, se solicitará simplemente por correo electrónico o llamada telefónica al departamento técnico	Pliegos SERCOP Tarifario por redes portadoras
Oferta de materiales e insumos	Orden Interna de Trabajo	Solicitudes del cliente por correo electrónico Ley Especial de Telecomunicaciones
Oferta servicio internet y datos corporativos carrier	Contrato, Anexos (Orden Interna de Trabajo), correo con aprobación de cotización	Reportes de prestación de servicio y calidad del servicio al SIETEL Reglamento para la prestación de servicios de valor agregado
	Acuerdo de calidad de servicio (SLA)	Lista de Precios empresas portadoras
	Trazabilidad del requerimiento del cliente	Reglamento para los Abonados / Clientes - Usuarios de los Servicios de Telecomunicaciones
	Nomenclatura de proveedores de servicios portadores y de servicio de valor agregado	Anexo: Condiciones Generales y Básicas para la Contratación de Servicios de Telecomunicaciones y de Valor Agregado

ENTRADAS		PROCESOS		SALIDAS	
Entradas:	Proceso Anterior/Proveedor		RESPONSABLE	Salidas:	Proceso Posterior/Cliente
TRANSMISIÓN DE DATOS E INTERNET					
Información externa (verbal)	Entorno (mercado objetivo)			Presentaciones de los servicios. Pliegos de costos, tarifario por redes portadoras.	Gestión Gerencial
Tarifarios	Proveedor Servicios Portadores			Presentación de estrategia comercial	Directorio de la empresa
Requerimiento del cliente	Cliente			Plan de mercadeo	Gestión Gerencial
Especificaciones técnicas mínimas (Sector Público)	Cliente	1. Generar Directrices Comerciales	Gerencia/ Ingenieros Integrales		
Invitaciones (concursos públicos)	Cliente			Presentaciones al cliente. Verificación de Factibilidad (concursos públicos), Cotizaciones, Propuesta económica (Si aplica), Oferta técnica (Concurso publico)	
Proyecto	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de Datos e Internet)				Cliente
Correo electrónico con respuesta a solicitud de factibilidad	Operaciones y Mantenimiento Y Empresas de Servicios Portadoras (Transmisión de datos, e internet)				
Correo electrónico de instalación de trabajo terminado	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	2. Revisar requerimiento del cliente y factibilidad	Gerente de Operaciones y Comercial / Ingenieros Integrales	Orden Interna de Trabajo/ Bitácora	Operaciones y mantenimiento (Transmisión de datos e Internet)
Solicitud de servicios (por correo, teléfono, reunión u otro medio de contacto con el cliente)	Cliente	3. Solicitud de factibilidad/inspección/correo electrónico (si aplica) al proveedor de servicios portadores y de internet	Ing. Integrales	Solicitud de factibilidad/inspección/correo electrónico	Proveedores de servicios portadores y de internet
Correo electrónico de Solicitud de cotización de materiales e insumos	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos, e internet)				
Correo Electrónico de retraso en pagos (Si aplica) comunicación verbal	Facturación y Cobranzas Gestión Gerencial	4. Elaborar cotización	Ing. Integrales	Colación Aceptada, Orden Interna de Trabajo, correo electrónicos de Finalización de trabajo terminado	Facturación y Cobranzas Gestión Gerencial
Nuevos, modificación y cancelación de servicios / aceptación ofertas o cotizaciones aceptadas / suscripción de contratos	Cliente	5. Solicitar servicios portadores y de internet a proveedores	Ing. Integrales	Correo electrónico solicitando al servicio al proveedor	Proveedores de servicios portadores y de internet
Reclamos (Correo electrónico)	Cliente				
Cotización de proveedores Productos y servicios comprados	Gestión Administrativa Financiera (Compras y Bodega)	6. Elaborar Orden Interna de Trabajo	Ing. Integrales	Nuevos servicios	Clientes

Manual de funciones, Evaluación de competencias, Plan de capacitación, Evaluación de eficacia de capacitación, Personal contratado, Personal capacitado	Gestión Administrativa Financiera (RRHH)			Solución a reclamos según escalonamiento (correo electrónico)	Clientes
Equipo e infraestructura en buen estado	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	7. Ejecución y monitoreo de la Orden Interna de Trabajo	Ing. Integrales	Requisición de compra	Gestión Administrativa Financiera (Compras y Bodega)
Correo electrónico de los organismos de control del sector de Telecomunicaciones	ARCOTEL	8. Elaboración de Reportes de prestación de servicio y calidad del servicio a ARCOTEL	Ing. Integrales	Requisimiento de cotización (Correo electrónico)	Gestión Administrativa Financiera (Compras y Bodega)
Informe de disponibilidad Mensual (Correo electrónico)	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	9. Analizar los índices de disponibilidad para tomar acciones comerciales	Gerente de Operaciones y Comercial/ Ingenieros Integrales	Informes, ingreso en el portal SIETEL	ARCOTEL
Disposiciones (Verbales)	Gestión Gerencial			Acciones a tomar con el cliente	Cliente
Recursos Económicos	Gestión Administrativa Financiera (Gestión Financiera)			Reclamo del servicio (Correo electrónico o Verbal)	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)
Informe de Trabajo (Si aplica)	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	10. Realizar encuesta de satisfacción al cliente	Ing. Integrales	Correo electrónico de cancelación del servicio	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)
Descripción Técnica para concursos (Si aplica)	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)			Acciones a tomar con el cliente	Cliente
Resultados de la encuesta de satisfacción	Cliente	11. Análisis, tabulación y toma de acciones	Gerente de Operaciones y Comercial / Ingenieros Integrales	Encuesta de satisfacción del Servicio	Cliente
Contrato (Anexos cuando aplique) firmado	Cliente		Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral	Requisimiento de personal Necesidad de capacitación	Gestión Administrativa Financiera (RRHH)
Bitácora de trabajos (Fycom), correo electrónico	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)		Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral	Requisimiento de mantenimiento (Verbal o correo electrónico)	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)
Trouble Ticket (Correo electrónico) Si aplica	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	12. Atender al cliente respecto al cumplimiento de sus requerimientos	Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral	Necesidad de Creación o Modificación de Documento y Registros No conformidades detectadas Oportunidades de Mejora Indicadores de proceso	SGC
Documentos y registros controlados y en formato Implementación y Registro de ACPM	SGC		Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral		
Terminación de contrato a) Acta de entrega recepción definitiva del contrato. (Empresa Publica) b) Documento del cliente de terminación del contrato (carta u oficio del cliente); Correo de solicitud de cancelación de servicio	Cliente	13. Terminación del contrato	Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral	Orden Interna de Trabajo/ Bitácora	Operaciones y mantenimiento (Transmisión de datos e internet)

INDICADORES

Objetivo	Indicador	Responsable	Frecuencia Control	Fórmula	Valor Meta
Medición de las Ventas Trimestrales	Total Valor de Ventas Trimestrales	Ing. Integral	Trimestral	el valor meta dividido para 4 trimestros	2,000,000

NOTA: la meta fijada es de cumplir al menos dos millones de dólares en ventas que se dividen para 4 trimestres pero la medición total sera al final del año, en el que se determinará el cumplimiento de la meta planteada

RESPONSABLE DE ELABORACIÓN: Gerente de Operaciones y Comercial / Ing. Integral	RESPONSABLE DE APROBACIÓN: Gerente General
---	---

No	Descripción del cambio	Versión	Fecha
1	Emisión Inicial	0	15/03/2012
2	Se incrementó 1 indicador para comparar el número de clientes que han desertado versus los nuevos clientes en el semestre. Se modificó la frecuencia de control del indicador % de clientes que han desertado para que sea anual	1	03/07/2012
3	Se elimina el indicador Porcentaje de clientes que han desertado y el indicador No. de clientes Nuevos, se analizará si el próximo año se requiere aumentar otros indicadores en el proceso	2	17/12/2013
4	Se cambia el nombre del documento "Nomenclatura de proveedores de servicios portadores y de servicio de valor agregado". Se actualiza a la versión 3.3 la Presentación Integrada de Productos. Se elimina de la caracterización el documento interno "Tarifario solo datos Red"	3	23/01/2015
5	Actualización de registros internos	4	08/11/2015
6	Reorganización de los Procesos Comerciales y de Planificación. Se cambia el documento "Nomenclatura de proveedores de servicios portadores y de servicio de valor agregado" a registro interno puesto que el contenido responde a un registro. Los	5	26/04/2016
7	Actualización de nombres de entes reguladores, eliminación de cargo que ya no existe, inclusión de forma de cancelar servicios.	6	01/02/2017

Anexo 2

INFORMACIÓN DEL PROCESO		PAGINA: 1 DE 1					
Caracterización Facturación y Cobranzas CP-FC-001		VERSIÓN: 07					
Requisito ISO 9001:2015: 4.4.6.1, 7.5.2, 7.5.3, 9.1, 10.2							
Nombre del Proceso:		Facturación y Cobranzas					
Tipo de Proceso:		Apoyo					
Responsable:		Asistente de Facturación y Cobranzas					
Objetivo:		Realizar la facturación mensualmente y asegurar la recaudación oportuna de los servicios prestados al cliente					
CRITERIOS Y MÉTODOS							
Información Documentada Interna		Información Documentada Externa					
Cuentas electrónicas con informes de disponibilidad mensual (LUC)	Comprobantes de Ingresos (sistema contable)	Retenciones recibidas del cliente					
Cuadro de ventas	Indicadores de Gestión						
Detalle de Factura AT&T	Reporte de cuentas por cobrar (Sistema WINAFIN)						
Detalle de Factura Iglesias							
Plforma ICOS provisional							
Cuentas electrónicas de retiros en pagos (Si aplica)							
ENTRADAS		PROCESOS		RESPONSABLE		SALIDAS	
Entrada	Proceso Anterior/Proveedor	Proceso	Responsable	Salidas	Proceso Posterior/Cliente		
Contratación Aprobada y Orden interna de trabajo	Gestión Comercial y Planificación (Transmisión de datos e internet)	1 Realizar la facturación	Asistente de Facturación y Cobranzas	Cuentas Electrónicas de retiros en pagos (Si aplica) comunicación verbal	Gestión Comercial y Planificación (Transmisión de datos e internet)		
Cuentas electrónicas con informes de disponibilidad mensual (Clientes Especiales) LUC	Operaciones y Mantenimiento (Transmisión de datos e internet)	2 Realizar seguimiento de pagos con clientes	Asistente de Facturación y Cobranzas	Proformas	Cliente Especiales		
Cuentas electrónicas	Gestión Administrativa Financiera (Gestión Financiera)	3 Coordinar los cobros a clientes	Asistente de Facturación y Cobranzas	Detalle de Factura (Si aplica) LUC	Cliente		
Confirmación verbal de pago / Comprobante bancario	Cliente	4 Realizar los cobros a clientes	Mensajero				
Reporte de cuentas por cobrar en Sistema WINAFIN	Facturación y Cobranzas	5 Seguimiento de la Cartera vencida	Asistente de Facturación y Cobranzas				
Cuentas electrónicas con solicitud de elaboración de factura	Clientes Especiales	6 Ingresar pagos al Sistema Contable	Asistente de Facturación y Cobranzas	Factura solicitada	Gestión Administrativa Financiera (Cartera y Boleto)		
Depósitos y Retenciones	Cliente			Registro del ingreso al Sistema WINAFIN	Gestión Administrativa Financiera		
Disposiciones (Verbales)	Gestión General			Registro del Ingreso al Sistema WINAFIN	SGC		
Retornos Económicos	Gestión Administrativa Financiera (Gestión Financiera)			Depósitos bancarios	Gestión Administrativa Financiera		
RECURSOS							
Recursos Humanos		Infraestructura	Maquinaria-Equipos-Software	Materiales e Insumos			
Asistente de Facturación y cobranzas		Oficina	Internet	Materiales de oficina Recursos Económicos (Movilizador)			
Mensajero			Equipos tecnológicos				
Asistente de Gestión CYE			Sistema Contable				
			Microsoft Cloud				
INDICADORES							
Indicador	Fórmula	Responsable	Frecuencia Control	Meta			
% Cartera cobrada del mes (Clientes en general)	(Valor Recaudado/Valor Facturado mensual) x100	Asistente de Facturación y cobranzas	45 días	80%			
% Cartera cobrada del mes (Clientes AT&T)	(Valor Recaudado/Valor Facturado mensual) x100	Asistente de Facturación y cobranzas	90 días	85%			
Presentación de facturación	Valor recaudado de la diferencia de lo facturado y cobrado dentro del plazo establecido	Asistente de Facturación y cobranzas	Semestral	Recuperar 80% de cartera vencida después del plazo determinado			
MÉTODO DE SEGUIMIENTO							
Cuadro de resumen facturado vs recaudado por cliente		Asistente de Facturación y cobranzas	Mensual				
RESPONSABLE DE ELABORACIÓN:				RESPONSABLE DE APROBACIÓN:			
Asistente de Facturación y Cobranzas				Gerente General			
No.	Descripción del cambio		Versión	Fecha			
1	Emisión Inicial		0	15/05/2012			

Anexo 3

MANUAL DE FUNCIONES INGENIERO INTEGRAL		NÚMERO DE PÁGINAS: 3				
MA-GAF-007		VERSIÓN: 0.3				
FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS						
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO						
1. IDENTIFICACION		ORGANIGRAMA				
Cargo: Ingeniero Integral Cargo Jefe Inmediato Jefe Comercial Departamento: Comercial						
2. OBJETIVO DEL CARGO						
Brindar asesoría comercial a clientes en implementación de soluciones, incrementar nuevos clientes y mantener los existentes.						
Back up: Ingeniero Integral						
3. CONTENIDO DEL CARGO: Detalle todas las funciones (usar verbo en infinitivo, siempre terminan en ar, er, ir) y califíquelas según el grado de frecuencia, consecuencia de errores y complejidad						
Funciones	F	CE	C	T		
Presentar informes semanales de la gestión realizada	4	3	2	14		
Participar en reuniones comerciales para analizar la gestión realizada	4	3	1	7		
Revisar y verificar, antes de la autorización de pago; la documentación referente a facturas y notas de crédito de los clientes.	4	3	2	14		
Realizar y enviar cotizaciones a clientes	4	4	2	16		
Cumplir con las metas asignadas por el Jefe Comercial	4	3	2	14		
Realizar seguimiento de cotizaciones a los clientes a los que se ha enviado cotización	5	2	1	7		
Programar visitas y visitar clientes actuales y clientes potenciales	5	3	2	16		
Participación en procesos de Compras Públicas, lo cual incluye las actividades desde la elaboración de ofertas, la coordinación de firma de contratos, entrega recepción de los servicios y productos ofertados hasta la finalización del contrato.	4	3	3	21		
Recibir, procesar requerimientos de clientes tales como: nuevos enlaces, up-grades, desinstalaciones, down grades, etc.	5	3	2	16		
Realizar seguimiento a todo el proceso de operaciones hasta verificar que se ha entregado el servicio de acuerdo al requerimiento del cliente.	2	2	2	8		
Atender y resolver quejas y dudas de clientes respecto facturación en coordinación con la persona encargada del área de facturación de Integraldata.	2	4	4	24		
Resolver quejas de clientes respecto a problemas de atención técnica, brindando el seguimiento a todo el proceso hasta asegurar que se ha resultado el inconveniente técnico con el cliente.	5	2	1	7		
Mantener en orden y al día los archivos del departamento comercial	4	2	1	6		
Realizar seguimiento a todos los trabajos que realiza el área de operaciones tales como: las instalaciones/desinstalaciones/up-grades/down-grades, etc para retroalimentar al cliente respecto al avance en los trabajos solicitados hasta asegurar que los servicios han sido entregados a satisfacción del cliente.	4	5	2	18		
Enviar al Asistente de facturación y cobranza toda la información necesaria en forma organizada y oportuna para que se proceda con la emisión de la factura por venta de equipos o servicios prestados.	2	2	2	8		
Planificar y realizar reuniones de seguimiento de contratos con los clientes, para reportar los avances correspondientes y coordinar trabajos en caso de ser necesario con el área de operaciones.	2	4	3	18		
Elaborar contratos de los clientes, vigilar el cumplimiento de la prestación del servicio durante todo el tiempo que dure el contrato, gestionar la renovación o terminación de contratos en forma oportuna.	2	2	2	8		
Ejecutar las funciones relativas a la calidad y que se encuentren detalladas en la documentación del sistema de gestión de la calidad (SGC).	5	1	1	6		
Otras funciones asignadas por el jefe inmediato o la gerencia General						
4. SUPERVISIÓN Y RELACIONES:						
1. Tipo de Instrucciones necesarias (Marque con X)		Cargo de quien recibe las instrucciones				
Instrucciones específicas	<input checked="" type="checkbox"/>	JEFE COMERCIAL				
Instrucciones generales	<input checked="" type="checkbox"/>					
Información de políticas y procedimientos de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>					
Otros:						
2. Tipo de controles (Marque con X)		Cargo o área que controla				
Control sobre políticas						
Control sobre los procedimientos						
Control sobre personal						
Control sobre ventas	<input checked="" type="checkbox"/>					
Control de calidad						
Otros:						
3. Frecuencia de los Controles:						
Diario	Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>	Mensual	Trimestrale	Semestrale	Anual
			Sí (Continúe)	No		<input checked="" type="checkbox"/>
4. Ejerce Supervisión						
A. Extensión de la supervisión						
Cargos supervisados				# personas		

Administrativos										
Operativos										
Técnicos										
Jefes Departamentales										
B. Relaciones con otros cargos			Sí	No						
Cargos con los que se relaciona (no supervisa)			Tipo de relaciones							
Jefe de Operaciones	Solicitud y recepción de trabajos /solicitud de factibilidades- inspecciones-proyectos									
Asistente de Facturación y Cobranzas	Solicitar ingreso o salida de facturación de clientes									
Jefe Comercial	Estrategias de venta / información de proveedores									
Asistente de Logística, Recepción y Bodega	Solicitud de compra de equipos o materiales									
Jefe Administrativa y Talento Humano	Solicitudes de documentación de personal/ documentos legales necesarios para la celebración de contratos/ coordinación de mensajería									
II. ANÁLISIS DEL CARGO										
1. REQUISITOS INTELECTUALES:										
A. Instrucción básica necesaria:										
Denominación del título	Primaria	Secundaria	Tecnología	Tercer nivel	Cuarto nivel					
Ingeniero Electrónico en Redes y Comunicación de Datos/ Ingeniero Comercial o afines				x						
B. Experiencia necesaria en meses (En que campos o áreas):										
Descripción	No requiere	De 3 a 6 meses	De 3 a 12 meses	12 o más meses						
Seis meses en cargos similares		X								
C. Formación específico necesario:										
Descripción		Número de horas	Certificación							
Equipos de telecomunicaciones y networking		8	si							
Venta de productos		8	no							
Gestión y elaboración de proyectos		12	no							
D. Aptitudes necesarias:										
Planear	X	Controlar		Organizar						
Dirigir		Analizar	X	Calcular	X					
Deducir	X	Concentración	X	Coordinar	X					
Tomar Decisiones										
Otros (especificar):										
2. REQUISITOS FÍSICOS:										
Caminar	X	Estar en pie		Subir y bajar escaleras						
Agacharse		Arrodillarse		Atención auditiva						
Destreza de piernas y brazos		Trabajar rápidamente	X	Levantar (Kilos)						
Distinción de colores y formas		Sentido del olfato		Equilibrio						
Transportar (Kilos)		Manejar palancas, pedales o timón		Sentado	X					
Fuerza Física		Otros (especificar):								
3. RESPONSABILIDADES POR:										
Supervisión de personal		Dinero		Información	X					
Materiales		Titulos valores		Clientes	X					
Herramientas		Documentos	X	Proveedores						
Equipos	X	Otros (especificar):								
4. COMPETENCIAS										
		NIVEL DE LA COMPETENCIA								
A. Organizacionales		A 100%	B 75%	C 50%						
Orientación al cliente interno y externo		X								
Orientación a resultados			X							
Integridad			X							
Innovación		X								
Calidad de trabajo			X							
B. Técnicas										
Pensamiento estratégico			X							
Relaciones públicas			X							
Negociación			X							
Profundidad en el conocimiento de los productos o servicios			X							
5. AUTORIDAD										
No aplica										
6. CONDICIONES DE TRABAJO:										
A. Horario de trabajo: 8h30 - 17h30										
DIURNO	Tipo	Sí	No	Otro						
	Fijo	X		L	M	M	J	V	S	D
	Rotativo			X	X	X	X	X		
B. Ambiente de trabajo:										

Anexo 4

		MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE DE GERENCIA DE OPERACIONES Y COMERCIAL		NÚMERO DE PÁGINAS: 4							
		MA-GAF-005		VERSIÓN: 00							
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO											
1. IDENTIFICACION		ORGANIGRAMA									
Cargo: Asistente de Gerencia de Operaciones y Comercial Cargo Jefe Inmediato Gerente de Operaciones y Comercial											
Departamento: Administrativo											
2. OBJETIVO DEL CARGO											
Asistir a la Gerencia de Operaciones y Comercial con calidad y eficiencia, ejecutando funciones secretariales, de asistencia gerencial y coordinando actividades generales.											
Back up: Gerente de Operaciones y Comercial											
3. CONTENIDO DEL CARGO: Detalle todas las funciones (usar verbo en infinitivo, siempre terminan en ar, er, ir) y califíquelas según el grado de frecuencia, consecuencia de errores y complejidad											
Funciones											
		F	CE	C	T						
Coordinar la agenda de la Gerencia de Operaciones y Comercial		5	1	1	6						
Elaborar actas de reuniones de trabajo de Gerencia de Operaciones y Comercial, realizar el seguimiento a las actividades		3	3	3	18						
Manejar y organizar archivos		5	1	1	6						
Participar en reuniones comerciales para analizar la gestión realizada		4	3	1	7						
Revisar y verificar, antes de la autorización de pago, la documentación referente a facturas y notas de crédito de los clientes.		4	3	2	14						
Realizar y enviar cotizaciones a clientes		4	4	2	16						
Realizar seguimiento de cotizaciones a los clientes a los que se ha enviado cotización		5	2	1	7						
Programar visitas y visitar clientes actuales y clientes potenciales		5	3	2	16						
Participación en procesos de Compras Públicas, lo cual incluye las actividades desde la elaboración de ofertas, la coordinación de firma de contratos, entrega recepción de los servicios y productos ofertados hasta la finalización del contrato.		4	3	3	21						
Recibir, procesar requerimientos de clientes tales como: nuevos enlaces, up-grades, desinstalaciones, downgrades, etc. Realizar seguimiento a todo el proceso de operaciones hasta verificar que se ha entregado el servicio de acuerdo al requerimiento del cliente.		5	3	2	16						
Atender y resolver quejas y dudas de clientes respecto facturación en coordinación con la persona encargada del área de facturación de Integraldata.		2	2	2	8						
Resolver quejas de clientes respecto a problemas de atención técnica, brindando el seguimiento a todo el proceso hasta asegurarse que se ha resultado el inconveniente técnico con el cliente.		2	4	4	24						
Mantener en orden y al día los archivos del departamento comercial		5	2	1	7						
Realizar seguimiento a todos los trabajos que realiza el área de operaciones tales como: las instalaciones/desinstalaciones/up-grades/down-grades, etc para retroalimentar al cliente respecto al avance en los trabajos solicitados hasta asegurar que los servicios han sido entregados a satisfacción del cliente.		4	2	1	6						
Enviar al Asistente de facturación y cobranza toda la información necesaria en forma organizada y oportuna para que se proceda con la emisión de la factura por venta de equipos o servicios prestados.		4	5	2	18						
Planificar y realizar reuniones de seguimiento de contratos con los clientes, para reportar los avances correspondientes y coordinar trabajos en caso de ser necesario con el área de operaciones.		2	2	2	8						
Elaborar contratos de los clientes, vigilar el cumplimiento de la prestación del servicio durante todo el tiempo que dure el contrato, gestionar la renovación o terminación de contratos en forma oportuna.		2	4	3	18						
Ejecutar las funciones relativas a la calidad y que se encuentren detalladas en la documentación del sistema de gestión de la calidad (SGC)		2	2	2	8						
Otras funciones asignadas por el jefe inmediato o la gerencia General		5	1	1	6						
Presentar informes semanales de la gestión realizada		4	3	2	14						
4. SUPERVISIÓN Y RELACIONES:											
1. Tipo de Instrucciones necesarias (Marque con X)		Cargo de quien recibe las instrucciones									
Instrucciones específicas	<input checked="" type="checkbox"/>	GERENCIA DE OPERACIONES Y COMERCIAL									
Instrucciones generales	<input checked="" type="checkbox"/>										
Información de políticas y procedimientos de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>										
Otros:											
2. Tipo de controles (Marque con X)		Cargo o área que controla									
Control sobre políticas		No aplica									
Control sobre los procedimientos											
Control sobre personal											
Control sobre ventas											
Control de calidad											
Otros:											
3. Frecuencia de los Controles:											
Diario	<input checked="" type="checkbox"/>	Semanal		Mensual		Trimestrales		Semestrales		Anual	
4. Ejerce Supervisión											
A. Extensión de la supervisión											
Sí (Continúe)											
No											
X											

Cargos supervisados		# personas	
Administrativos			
Operativos			
Técnicos			
Jefes Departamentales			
B. Relaciones con otros cargos		Sí	No
Cargos con los que se relaciona (no supervisa)		Tipo de relaciones	
Mensajero		Coordinación de entrega de documentos área comercial.	
Asistente Contable – Facturación		Entrega de facturas-Clientes-Cotizaciones aprobadas	
Ingenieros Integrales		Clientes-Elaboración de cotizaciones	
II. ANALISIS DEL CARGO			
1. REQUISITOS INTELECTUALES:			
A. Instrucción básica necesaria:			
Denominación del título	Primaria	Secundaria	Tercer nivel
Minimo Bachiller en cualquier especialidad		X	
B. Experiencia necesaria en meses (En que campos o áreas):			
Descripción	No requiere	De 3 a 6 meses	De 7 a 12 meses
Experiencia mínima de 6 meses como Asistente de Gerencia o en Servicio al Cliente		X	
C. Formación específico necesario:			
Descripción	Número de horas	Certificación	
Manejo de paquetes informáticos office			
Sistemas de información gerencial			
D. Aptitudes necesarias:			
Planear	X	Controlar	X
Dirigir	X	Analizar	X
Deducir	X	Concentración	X
Tomar Decisiones			
Otros (especificar):			
2 REQUISITOS FISICOS:			
Caminar	X	Estar en pie	
Agacharse		Arrodillarse	
Destreza de piernas y brazos		Trabajar rápidamente	X
Distinción de colores y formas		Sentido del olfato	
Transportar (Kilos)		Manejar palancas, pedales o timón	
Fuerza Física		Otros (especificar):	
3. RESPONSABILIDADES POR:			
Supervisión de personal		Dinero	
Materiales		Títulos valores	
Herramientas		Documentos	X
Equipos		Otros (especificar):	
4. COMPETENCIAS			
NIVEL DE LA COMPETENCIA			
A. Organizacionales	A 100%	B 75%	C 50%
Orientación al cliente interno y externo			X
Orientación a resultados			X
Integridad		X	
Innovación			X
Calidad de trabajo			X
B. Técnicas			
Planificación			X
Confidencialidad		X	
Iniciativa			X
Preocupación por el orden		X	
5. AUTORIDAD			
Ninguna			
6. CONDICIONES DE TRABAJO:			
A. Horario de trabajo: 8h30 - 17h30			
DIURNO	Tipo	Si	No
	Fijo	X	
	Rotativo		
Otro			
	L	M	M
	J	V	S
	D		
	X	X	X

Mensajero	Documentos, depositos y retenciones
Jefe de Operaciones	Disponibilidades de clientes

II. ANÁLISIS DEL CARGO

1. REQUISITOS INTELECTUALES:

A. Instrucción básica necesaria:

Denominación del título	Primaria	Secundaria	Tecnología	Tercer nivel	Cuarto nivel
Cursando estudios técnicos o universitarios en Contabilidad y Auditoría. De preferencia Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría.				X	

B. Experiencia necesaria en meses (En que campos o áreas):

Descripción	No requiere	De 3 a 6 meses	De 3 a 12 meses	12 o más meses
Sesis meses como Asistente Contable		X		

C. Formación específico necesario:

Descripción	Número de horas	Certificación
Conocimiento de ofimática		
Manejo de Cartera		

D. Aptitudes necesarias:

Planear	X	Controlar		Organizar	X
Dirigir		Analizar		Calcular	X
Deducir	X	Concentración		Coordinar	X
Tomar Decisiones					
Otros (especificar):					

2. REQUISITOS FÍSICOS:

Caminar	X	Estar en pie		Subir y bajar escaleras	X
Agacharse	X	Arrodillarse		Atención auditiva	
Destreza de piernas y brazos		Trabajar rápidamente	X	Levantar (Kilos)	
Distinción de colores y formas		Sentido del olfato		Equilibrio	
Transportar (Kilos)		Manejar palancas, pedales o timón		Sentado	X
Fuerza Física		Otros (especificar):			

3. RESPONSABILIDADES POR:

Supervisión de personal		Dinero	X	Información	X
Materiales		Titulos valores	X	Clientes	X
Herramientas		Documentos	X	Proveedores	
Equipos		Otros (especificar):			

4. COMPETENCIAS

NIVEL DE LA COMPETENCIA

	A 100%	B 75%	C 50%
A. Organizacionales			
Orientación al cliente interno y externo		X	
Orientación a resultados		X	
Integridad		X	
Innovación		X	
Calidad de trabajo		X	
B. Técnicas			
Pensamiento analítico		X	
Trabajo a presión		X	
Iniciativa		X	

5. AUTORIDAD

No aplica

6. CONDICIONES DE TRABAJO:

A. Horario de trabajo: 8h30 - 17h00

DIURNO	Tipo	Sí	No	Otro						
				L	M	M	J	V	S	D
	Fijo		X							
Rotativo				X	X	X	X	X		

B. Ambiente de trabajo:

Trabaja en:	Ocasional	Permanente	Expuesto a:	Ocasional	Permanente	Expuesto a:	Ocasional	Permanente
Bodega			Temperatura Adecuada		X	Alturas		
Taller			Humedad Ambiental			Ambiente Seco		

II. ANÁLISIS DEL CARGO						
1. REQUISITOS INTELECTUALES:						
A. Instrucción básica necesaria:						
Denominación del título	Primaria	Secundaria	Tecnología	Tercer nivel	Cuarto nivel	
Maestría en Administración de empresas o afines						x
B. Experiencia necesaria en meses (En que campos o áreas):						
Descripción	No requiere	De 3 a 6 meses	De 3 a 12 meses	12 o más meses		
Gerencia / Jefatura en el sector telecomunicaciones y administrativas /5 años						x
C. Formación específico necesario:						
Descripción			Número de horas	Certificación		
Manejo de equipos de trabajo						
Conocimientos legislación laboral, societaria, recursos humanos						
Conocimientos planificación y presupuestos						
Conocimiento en telecomunicaciones						
D. Aptitudes necesarias:						
Planear	X	Controlar	X	Organizar		X
Dirigir	X	Analizar	X	Calcular		X
Deducir	X	Concentración	X	Coordinar		X
Tomar Decisiones	X					
Otros (especificar):						
2. REQUISITOS FISICOS:						
Caminar	X	Estar en pie		Subir y bajar escaleras		
Agacharse		Arrodillarse		Atención auditiva		
Destreza de piernas y brazos		Trabajar rápidamente		Levantar (Kilos)		
Distinción de colores y formas		Sentido del olfato		Equilibrio		
Transportar (Kilos)		Manejar palancas, pedales o timón		Sentado		X
Fuerza Física		Otros (especificar):				
3. RESPONSABILIDADES POR:						
Supervisión de personal	X	Dinero		Información		X
Materiales	X	Títulos valores		Cientes		X
Herramientas	X	Documentos	X	Proveedores		X
Equipos	X	Otros (especificar):				
4. COMPETENCIAS						
			NIVEL DE LA COMPETENCIA			
A. Organizacionales			A 100%	B 75%	C 50%	
Orientación al cliente interno y externo			X			
Orientación a resultados			X			
Integridad			X			
Innovación			X			
Calidad de trabajo			X			
B. Técnicas						
Liderazgo			X			
Pensamiento estratégico			X			
Capacidad de planificación y organización			X			
5. AUTORIDAD						
Realizar la asignación de recursos disponibles de la empresa para la elaboración de los proyectos.						
Solicitar información a las diferentes áreas de la empresa para elaboración de informes y otros documentos relacionados con el proyecto. Aprobar la solicitud del anticipo de viaje para los viáticos correspondientes para el personal de campo						

Anexo 7

Libro mayor de la cuenta Servicios por Facturar año 2016

Fecha	Debe	Haber	Saldo	Detalle
				<--- Saldo Anterior
01/01/2016		107.81	(107.81)	C/D - 15 AJUSTE PROVISION DE INGRESOS Y GASTOS
01/01/2016	85,466.16		85,358.35	C/D - -A Balance Inicial
04/01/2016		686.25	84,672.10	C/S - 1345 FACTURA No. 1000001345 por \$768.60 a EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
04/01/2016		570.00	84,102.10	C/S - 1347 FACTURA No. 1000001347 por \$638.40 a EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
04/01/2016		25.00	84,077.10	C/S - 1355 FACTURA No. 1000001355 por \$28.00 a DARWIN ZAVALA ANCHUNDIA
04/01/2016		877.80	83,199.30	C/S - 1346 FACTURA No. 1000001346 por \$1366.18 a EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
04/01/2016		342.00	82,857.30	C/S - 1346 FACTURA No. 1000001346 por \$1366.18 a EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
04/01/2016		3,450.00	79,407.30	C/S - 1356 FACTURA No. 1000001356 por \$3864.00 a Corporacion Electrica del Ecuador CELEC EP
04/01/2016		780.00	78,627.30	C/S - 1373 FACTURA No. 1000001373 por \$1500.80 a NOLIMIT C.A.
04/01/2016		350.00	78,277.30	C/S - 1373 FACTURA No. 1000001373 por \$1500.80 a NOLIMIT C.A.
04/01/2016		210.00	78,067.30	C/S - 1373 FACTURA No. 1000001373 por \$1500.80 a NOLIMIT C.A.
04/01/2016		390.00	77,677.30	C/S - 1370 FACTURA No. 1000001370 por \$436.80 a DURAGAS S.A.
04/01/2016		1,577.08	76,100.22	C/S - 1369 FACTURA No. 1000001369 por \$1766.33 a EMPRESA ELECTRICA QUITO S.A. E.E.Q.
04/01/2016		205.00	75,895.22	C/S - 1374 FACTURA No. 1000001374 por \$229.60 a Condesan
04/01/2016		28.01	75,867.21	C/S - 1377 FACTURA No. 1000001377 por \$31.37 a DANIELA MONAR
04/01/2016		1,791.00	74,076.21	C/S - 1383 FACTURA No. 1000001383 por \$2005.92 a Cuerpo de Bomberos del D. M. Q.
04/01/2016		1,791.00	72,285.21	C/S - 1382 FACTURA No. 1000001382 por \$2005.92 a Cuerpo de Bomberos del D. M. Q.
04/01/2016		180.00	72,105.21	C/S - 1388 FACTURA No. 1000001388 por \$201.60 a ING. PEDRO FERNANDO MARTINETTI SALTOS
04/01/2016		972.00	71,133.21	C/S - 1389 FACTURA No. 1000001389 por \$1088.64 a Corporacion Powerfast Cia. Ltda.
04/01/2016		1,500.00	69,633.21	C/S - 1387 FACTURA No. 1000001387 por \$2128.00 a CONSEP
04/01/2016		400.00	69,233.21	C/S - 1387 FACTURA No. 1000001387 por \$2128.00 a CONSEP
04/01/2016		320.00	68,913.21	C/S - 1399 FACTURA No. 1000001399 por \$2072.00 a CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 16
04/01/2016		1,530.00	67,383.21	C/S - 1399 FACTURA No. 1000001399 por \$2072.00 a CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 16
04/01/2016		57.90	67,325.31	C/S - 1354 FACTURA No. 1000001354 por \$64.85 a Instituto Oceanografico de la Armada
05/01/2016		671.80	66,653.51	C/S - 1400 FACTURA No. 1000001400 por \$752.42 a PATE C.A.
05/01/2016		83.38	66,570.13	C/S - 1401 FACTURA No. 1000001401 por \$93.39 a SR. LUIS ANTONIO TERAN CAMACHO
05/01/2016		29.00	66,541.13	C/S - 1403 FACTURA No. 1000001403 por \$32.48 a Nelson Cordero
05/01/2016		45.00	66,496.13	C/S - 1409 FACTURA No. 1000001409 por \$268.31 a IESS Seguro de Salud Centro A.A. de Tulcan
05/01/2016		194.56	66,301.57	C/S - 1409 FACTURA No. 1000001409 por \$268.31 a IESS Seguro de Salud Centro A.A. de Tulcan
05/01/2016		10.00	66,291.57	C/S - 1404 FACTURA No. 1000001404 por \$45.81 a Tuapanta Llumiquinga Luis
05/01/2016		15.45	66,276.12	C/S - 1404 FACTURA No. 1000001404 por \$45.81 a Tuapanta Llumiquinga Luis
05/01/2016		15.45	66,260.67	C/S - 1404 FACTURA No. 1000001404 por \$45.81 a Tuapanta Llumiquinga Luis
05/01/2016		19.23	66,241.44	C/S - 1402 FACTURA No. 1000001402 por \$21.54 a SR. MIGUEL ANGEL DALMAU
06/01/2016		510.00	65,731.44	C/S - 1414 FACTURA No. 1000001414 por \$571.20 a NEDETEL S.A.
07/01/2016		216.60	65,514.84	C/S - 1416 FACTURA No. 1000001416 por \$242.59 a IESS HOSPITAL DE AMBATO

14/01/2016		3,012.50	62,502.34	C/S - 1418 FACTURA No. 1000001418 por \$4880.50 a PERMONSA S.A
25/01/2016		250.00	62,252.34	C/S - 1427 FACTURA No. 1000001427 por \$1120.00 a CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC EP
25/01/2016		250.00	62,002.34	C/S - 1427 FACTURA No. 1000001427 por \$1120.00 a CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC EP
25/01/2016		500.00	61,502.34	C/S - 1427 FACTURA No. 1000001427 por \$1120.00 a CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC EP
25/01/2016		13,801.29	47,701.05	C/S - 1426 FACTURA No. 1000001426 por \$15457.44 a CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR CELEC EP
01/02/2016		310.00	47,391.05	C/S - 1431 FACTURA No. 1000001431 por \$347.20 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		285.00	47,106.05	C/S - 1433 FACTURA No. 1000001433 por \$319.20 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		255.00	46,851.05	C/S - 1435 FACTURA No. 1000001435 por \$8592.64 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		235.00	46,616.05	C/S - 1435 FACTURA No. 1000001435 por \$8592.64 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		6,512.00	40,104.05	C/S - 1436 FACTURA No. 1000001436 por \$7293.44 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		750.00	39,354.05	C/S - 1437 FACTURA No. 1000001437 por \$840.00 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		1,770.00	37,584.05	C/S - 1438 FACTURA No. 1000001438 por \$1982.40 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
01/02/2016		100.00	37,484.05	C/S - 1446 FACTURA No. 1000001446 por \$112.00 a INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL IESS
01/02/2016		18.00	37,466.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		30.00	37,436.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		18.00	37,418.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		18.00	37,400.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		10.00	37,390.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		80.00	37,310.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		80.00	37,230.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		80.00	37,150.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		18.00	37,132.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		30.00	37,102.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		30.00	37,072.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		10.00	37,062.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		80.00	36,982.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		80.00	36,902.05	C/S - 1440 FACTURA No. 1000001440 por \$651.84 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		780.00	36,122.05	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		400.00	35,722.05	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		233.48	35,488.57	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		466.95	35,021.62	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		118.00	34,903.62	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		4.38	34,899.24	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		194.56	34,704.68	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		116.74	34,587.94	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		9,500.00	25,087.94	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		9,500.00	15,587.94	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		583.68	15,004.26	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		194.56	14,809.70	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

01/02/2016		259.41	14,550.29	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		259.41	14,290.88	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		129.71	14,161.17	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		64.85	14,096.32	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		798.72	13,297.60	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		661.50	12,636.10	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		1,167.36	11,468.74	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		194.56	11,274.18	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		1,167.36	10,106.82	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		291.84	9,814.98	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		233.47	9,581.51	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		194.56	9,386.95	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		194.56	9,192.39	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		350.21	8,842.18	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		259.41	8,582.77	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		798.72	7,784.05	C/S - 1439 FACTURA No. 1000001439 por \$34726.80 a Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS
01/02/2016		671.80	7,112.25	C/S - 1493 FACTURA No. 1000001493 por \$883.76 a PATE C.A.
01/02/2016		20.00	7,092.25	C/S - 1496 FACTURA No. 1000001496 por \$22.40 a Nelson Cordero
01/02/2016		10.00	7,082.25	C/S - 1497 FACTURA No. 1000001497 por \$45.81 a Tuapanta Llumiyinga Luis
01/02/2016		15.45	7,066.80	C/S - 1497 FACTURA No. 1000001497 por \$45.81 a Tuapanta Llumiyinga Luis
01/02/2016		15.45	7,051.35	C/S - 1497 FACTURA No. 1000001497 por \$45.81 a Tuapanta Llumiyinga Luis
01/02/2016		63.82	6,987.53	C/S - 1494 FACTURA No. 1000001494 por \$71.48 a SR. LUIS ANTONIO TERAN CAMACHO
01/02/2016		34.28	6,953.25	C/S - 1498 FACTURA No. 1000001498 por \$3739.28 a INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS
01/02/2016		3,304.36	3,648.89	C/S - 1498 FACTURA No. 1000001498 por \$3739.28 a INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS
01/02/2016		19.23	3,629.66	C/S - 1495 FACTURA No. 1000001495 por \$23.07 a SR. MIGUEL ANGEL DALMAU
10/02/2016		490.00	3,139.66	C/S - 1514 FACTURA No. 1000001514 por \$548.80 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
03/03/2016		1,540.00	1,599.66	C/S - 1607 FACTURA No. 1000001607 por \$1724.80 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
03/03/2016		1,599.66		C/S - 1606 FACTURA No. 1000001606 por \$1891.41 a CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES
31/12/2016	254,400.00		254,400.00	C/D - 110 SERVICIOS POR FACTURAR 2016 A RADICAL INGENIERIA ELECTRICA Y ELECTRONICA PROYECTO TROLE
				=====
	339,866.16	85,466.16	254,400.00	TOTALES