



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – C.P.A.

TEMA:

**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE
EN EL PERIODO 2009 - 2013”.**

AUTOR:

GABRIEL ROBERT AQUINO ONOFRE

TUTORA:

MSC. EC. INÉS ARROBA SALTO

GUAYAQUIL– ECUADOR

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

PÁGINAS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
Agradecimientos.	IV
Dedicatoria.....	V
Resumen Ejecutivo.	VI
Introducción.	VIII
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA A INVESTIGAR	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.2.1. Servicios de Rentas Internas (SRI).....	3
1.2.2. Actividad comercial.....	4
1.2.3. Empresa comercial.....	5
1.2.4. Sector Comercial.....	5
1.2.5. El Comercio.....	5
1.2.6. Reseña histórica de DECOARTE	6
1.3. Definición del problema de investigación.....	9
1.4. Justificación de la investigación.....	12
1.5. Objetivo general de la investigación.....	13
1.6. Objetivos específicos de la investigación.....	13
1.7. Identificación de las variables.....	14
1.7.1. Variables o criterios de investigación.....	14
1.7.2. Indicadores.....	16
1.7.3. Intencionalidad de la investigación.....	17

1.8. Hipótesis General y Particulares.....	17
1.8.1. Hipótesis General.....	17
1.8.2. Hipótesis particular.....	18
CAPÍTULO II.....	19
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	19
2.1. Antecedentes referenciales y de investigación.....	19
2.1.1 Antecedentes del control interno	19
2.1.2. Historia del control interno.....	20
2.1.3. Historia del control interno en el Ecuador.....	20
2.2. Marco Teórico Referencial.....	22
2.2.1. Control Interno.....	22
2.2.2. Objetivos del control interno.....	24
2.2.3. Componentes del control interno.....	25
2.2.4. El ambiente de control.....	27
2.2.5. Valoración del Riesgo.....	27
2.2.6. Sistema de Información.....	28
2.2.6. Actividades de control.....	28
2.2.7. Monitoreo.....	29
2.2.8. Limitaciones del control interno.....	30
2.2.9. Cuentas por cobrar.....	30
2.2.10. Control interno sobre las recaudaciones de las cuentas por cobrar.....	31
2.2.11. Las cuentas incobrables.....	34
2.2.11.1. Contabilidad de las cuentas incobrables.....	35
2.3. Marco Legal	37
CAPÍTULO III.....	44
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.1. Métodos de investigación.....	44
3.1.1. Tipo de investigación.....	46
3.2. Población y muestra.....	46
3.2.1. Universo muestral.....	46
3.2.2. Muestra.....	47

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.3.1. Aplicación de instrumentos.	51
3.3.2. Formato de la encuesta.	51
3.3.2.1 Tipo de encuesta.	51
3.3.2.2. Diseño de la encuesta.....	52
3.3.2.3. Desarrollo de la encuesta.	52
3.4. Recursos: fuentes, cronogramas y presupuesto para la recolección de datos.	53
3.4.1. Cronogramas.	53
3.4.2. Presupuesto.	53
3.5. Tratamiento a la información.- procesamiento y análisis.....	54
3.4.1. Análisis General.....	75
3.4.2. Análisis de encuestas realizadas a los Clientes.	75
3.6. Presentación de resultados.	96
3.6.1. Viabilidad o Factibilidad de la investigación.....	97
CAPÍTULO IV	98
LA PROPUESTA.....	98
4.1 Título de la propuesta.....	98
4.2. Justificación de la Propuesta.....	98
4.2.1. Antecedentes de Almacenes Decoarte.	99
4.2.2. Productos.	101
4.3. Objetivo General de la propuesta.....	103
4.4. Objetivos Específicos de la Propuesta.	103
4.5. Hipótesis de la propuesta.	104
4.5.1. Organigrama.	105
4.5.2. Interpretación de los problemas que afectan al departamento de crédito y cobranzas.	105
4.6. Listado de Contenidos y Flujo de la Propuesta	106
4.6.1. Procedimiento de ventas.	106
4.6.2. Procedimiento de Crédito.	108
4.6.3. Procedimiento departamento de crédito y cobranzas.....	111
4.6.4. Control.	114
4.6.5. Diseño de perfil del cargo por competencia y descripción de funciones.	115

4.6.5.1. Perfil.....	115
4.6.5.2 Competencias y actitudes.....	116
4.6.5.3. Funciones.....	117
4.6.5.4. Sueldo.	118
4.7. Desarrollo de la Propuesta.	126
4.7.1. MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.....	126
4.7.2. Objetivos.	126
4.7.3. Alcance.....	126
4.7.4. Normas y Políticas.....	126
4.7.5. Departamentos involucrados en las cuentas por cobrar.....	127
4.7.6. Políticas para las cuentas por cobrar.	128
4.7.7. Clientes que ingresen en área legal.	130
4.7.8. Procedimiento de cobranzas.	131
4.7.9. Procedimiento de control interno para el departamento de crédito y cobranzas.	134
4.7.10. Estrategias para la implementación de políticas.	136
4.7.10.1. Capacitación a los colaboradores que participan en el crédito y cobranza.	136
4.7.10.2. Departamento de crédito y cobranza.	137
4.7.10.3. Costo plan de capacitación	138
CONCLUSIONES	144
RECOMENDACIONES.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1	11
Tabla No. 3	15
Tabla No. 4	16
Tabla No. 2	33
Tabla No. 5	49
Tabla No. 26	53
Tabla No. 27	54
Tabla No. 6	55
Tabla No. 7	57
Tabla No. 8	59
Tabla No. 9	61
Tabla No. 10	63
Tabla No. 11	65
Tabla No. 12	67
Tabla No. 13	69
Tabla No. 14	71
Tabla No. 15	73
Tabla No. 16	76
Tabla No. 17	78
Tabla No. 18	80
Tabla No. 19	82
Tabla No. 20	84
Tabla No. 21	86
Tabla No. 22	88
Tabla No. 23	90
Tabla No. 24	92
Tabla No. 25	94
Tabla No. 28	105
Tabla No. 29	108
Tabla No. 30	110
Tabla No. 31	113
Tabla No. 32	119
Tabla No. 33	120
Tabla No. 34	122
Tabla No. 35	123
Tabla No. 36	127
Tabla No. 37	128
Tabla No. 38	131

Tabla No. 39 134
Tabla No. 40 138
Tabla No. 41 139
Tabla No. 42 140
Tabla No. 43 141

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	56
Gráfico No. 2	58
Gráfico No. 3	60
Gráfico No. 4	62
Gráfico No. 5	64
Gráfico No. 6	66
Gráfico No. 7	68
Gráfico No. 8	70
Gráfico No. 9	72
Gráfico No. 10	74
Gráfico No. 11	77
Gráfico No. 12	79
Gráfico No. 13	81
Gráfico No. 14	83
Gráfico No. 15	85
Gráfico No. 16	87
Gráfico No. 17	89
Gráfico No. 18	91
Gráfico No. 19	93
Gráfico No. 20	95
Gráfico No. 21	124
Gráfico No. 22	142

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1.....	25
Figura No. 2.....	26
Figura No. 3.....	105

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO 1.** CARTA PARA LA APROBACIÓN DE PROYECTO DE TESIS.
- ANEXO 2.** CARTA DE VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS.
- ANEXO 3.** CARTA DE VALIDACIÓN POR UN EXPERTO.
- ANEXO 4.** RUC DEL ALMACÉN.
- ANEXO 5.** NIC 39.
- ANEXO 6.** ENCUESTA DIRIGIDA A 18 COLABORADORES Y SOCIOS DE ALMACÉN DECOARTE.
- ANEXO 7.** ENCUESTA DIRIGIDA A 55 CLIENTES DE ALMACEN DECOARTE
- ANEXO 8.** LOGO DE ALMACÉN DECOARTE.
- ANEXO 9.** ARTÍCULOS VARIOS QUE OFRECE DECOARTE.
.
- ANEXO 10.** DOCUMENTO SOPORTE

ANEXO 11. CONTRATO DE COMPRA VENTA CON RESERVA DE DOMINIO

ANEXO 12. CARTA DIRIGIDA A UN GARANTE POR PAGOS INCUMPLIDOS.

ANEXO 13. ENTREGA DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE
ALMACÉN DECOARTE.



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de tutora de Proyecto de Investigación, nombrada por la Directora de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema:

“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009-2013”, presentando como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA – CPA

La formulación del problema de investigación se refiere a: ¿Cómo se puede fortalecer el control interno para optimizar las cobranzas en Almacenes Decoarte?

Presentado por el Egresado:

Sr. Gabriel Robert Aquino Onofre
C.I. 0917359093

MSC. Econ. Inés María Arroba Salto
TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Gabriel Robert Aquino Onofre declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por mí. De la misma manera cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucional vigente.

El proyecto se ha desarrollado con el propósito que almacén DECOARTE maneje un manual de procedimientos óptimo para el departamento de crédito y cobranzas con el principal objetivo de mejorar los procesos de control interno en el departamento en el cual de desarrollo el estudio y así alcanzar un nivel óptimo para la realización de otorgamiento de crédito y el cobro de los mismos y llegar a generar solidez financiera tomando en cuenta y aplicando adecuadamente los pasos a seguir en el manual y obtener beneficios excelentes.

Sr. Gabriel Robert Aquino Onofre
Egresado
C.I. 0917359093

Agradecimientos.

Agradezco a Dios nuestro creador, por haberme dado la sabiduría, fortaleza y paciencia día tras día para que fuera posible alcanzar este triunfo tan anhelado y lograr obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría-CPA y realizarme como profesional.

Agradezco infinitamente a mi tutora, MSC. Econ. Inés María Arroba Salto, por haber depositado toda su confianza en mí, por su paciencia, tiempo y dedicación, por permitir que este proyecto de investigación sea desarrollado bajo su tutoría, enriqueciendo así el trabajo realizado gracias a sus conocimientos.

A mi hermana MBA. Ing. Comercial Irma Aquino Onofre por sus consejos, motivación e impartir sus conocimientos.

Al Sr. Ángel Antonio Reyes Garrido y su señora esposa Lcda. Maritza Quimi Panchana propietarios de Almacén DECOARTE por darme la oportunidad de desarrollar mi proyecto de investigación y facilitarme toda la información necesaria.

A la prestigiosa Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por haberme recibido como alumno y a todos sus docentes que a lo largo de mi carrera estudiantil me impartieron sus conocimientos y experiencias, para formarme como profesional y alcanzar una meta muy importante en mi vida.

A todos ustedes mil gracias de todo corazón, Dios los bendiga.

Gabriel Robert Aquino Onofre

Dedicatoria.

Haber llegado hasta aquí me llena de mucha satisfacción y orgullo, ya que todo esto no hubiera sido posible sin el esfuerzo, apoyo y la constancia de muchas personas que estuvieron conmigo siempre, por eso quiero dedicar este trabajo a todos aquellos que me han hecho posible recorrer este camino de éxito.

A mis padres Sr. Roberto Aquino y Sra. Elena Onofre por su amor incondicional, paciencia y empeño, por ser ellos el más claro ejemplo de trabajo, esfuerzo, superación y enseñarme a ser mejor persona cada día.

A mis hermanas Lcda. Consuelo Aquino y MBA. Ing. Comercial Irma Aquino por sus consejos, aportes académicos y cariño brindado. A mi sobrino y hermano CBA. Jean Carlos Anastacio Aquino, quien fue mi inspiración para alcanzar este objetivo.

Gabriel Robert Aquino Onofre

Resumen Ejecutivo.

El proyecto que se presenta a continuación titulado “**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009-2013**” tiene como finalidad diseñar un manual para la aplicación de políticas y procedimientos del departamento de crédito y cobranzas donde los directivos del almacén podrán tener una guía para un mejor control y manejo de las cuentas por cobrar con el fin de no afectar la parte financiera del almacén y así minimizar pérdidas y maximizar beneficios.

Almacén de muebles y electrodomésticos “DECOARTE” dedicada a la comercialización de artículos variados para el hogar es un negocio privado de patrimonio familiar que fue creado en la ciudad de Guayaquil el 15 de Diciembre del 2001 para la comercialización de muebles de madera y artículos en general los mismos que los distribuyen dentro de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

El capítulo I es básicamente donde se plantea el problema que existe en el almacén, considerando varios aspectos como son: su contexto, ámbito en el que se desarrolla, reseña de la empresa a investigar, justificación, objetivos e intencionalidad del proyecto.

El objetivo principal de este proyecto es diseñar e implementar un manual de control interno que permita mejorar el manejo de las operaciones en el departamento de crédito y cobranzas proponiendo una política que encaminen y limiten los procesos a seguir en el departamento, aplicando métodos de cobro efectivos que nos den como resultado una rotación de las cuentas por cobrar optimas y así generar liquidez.

A continuación en el capítulo II trata todo lo referente al marco teórico y conceptual aquí se detalla los principales conceptos de control interno, antecedentes, objetivos del control interno, sus componentes, limitaciones, cuentas por cobrar seguido de hipótesis y anticipaciones hipotéticas.

En el capítulo III se describe el marco metodológico, donde se desarrolla el diseño, el tipo y la modalidad de la investigación. Además, se detalla las encuestas realizadas al personal de almacén DECOARTE y de sus clientes para a continuación realizar los análisis de acuerdo a las respuestas que dieron como resultado las encuestas y poder tener una idea más clara del problema.

En el capítulo IV se describe el desarrollo de la propuesta que es la elaboración e implementación del Manual para la aplicación de políticas y procedimientos del departamento de crédito y cobranza el cual ayudara con la problemática que existe en el almacén.

A continuación último capítulo complementamos el trabajo plasmando la conclusión a la cual se llegó durante el trascurso de la investigación y así finalmente llegar a enunciar las recomendaciones que se deben seguir para llegar a resultados óptimos.

Adicionalmente mostramos un glosario de términos que han sido usados en ciertas partes del proyecto y que su significado es poco común seguido de la bibliografía y los anexos respectivos de la investigación.

Introducción.

El presente proyecto de investigación para el análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas de Almacenes Decoarte en el periodo 2009- 2013, aporta un componente muy importante que podrán adoptar los principales representantes del almacén para la toma de decisiones en base al control interno para esto tenemos que citar algunos conceptos básicos del tema.

Control interno.- en una empresa o entidad, es el sistema de organización, los procedimientos e instructivos con lo que cuenta el personal para desarrollar sus funciones y actividades, que conllevan a la consecución de objetivos administrativos y financieros, tales como: Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna; protección de los activos de la empresa; promover la eficiencia en la operación del negocio entre otros, para dar cumplimiento a las normas de auditoría respecto a la ejecución del trabajo de campo, el auditor debe estudiar y evaluar el control interno de la empresa, cuyos estados financieros va examinar. Es un medio a través del cual la gerencia controla las actividades de la entidad, ya que se compone de una sucesión de medidas incorporadas en el proceso de administración de las actividades comerciales de una entidad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1. Tema

El tema a investigar en el siguiente proyecto es:

“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009 - 2013”.

1.2. Planteamiento del problema.

En la actualidad todas las empresas sin importar la actividad que realice están expuestas a riesgos, errores los cuales son vulnerables a no ser controlados, por esta razón es necesario en toda organización realizar periódicamente un análisis detallado de los procesos de control interno con la finalidad de encontrar las falencias existentes en los mismos y así determinar las necesidades del negocio para de esta manera proteger y salvaguardar sus recursos.

El control interno es un proceso realizado por la administración de la empresa, diseñado para proporcionar información razonable en la búsqueda de soluciones a los problemas que suelen afectar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

En ALMACENES DECOARTE el otorgamiento de crédito y la gestión de cobranzas suelen ser procesos que generan vulnerabilidad; esto se debe a no realizar una debida revisión de la capacidad de pago del

cliente al momento de otorgar un crédito y a su vez un constante seguimiento en la ejecución de su cobranza, los antecedentes de este problema se originan a principios del 2009 donde los directivos del almacén se vieron afectados por el alto índice de incobrabilidad de varias cuentas de clientes que por una u otra razón han entrado en mora por varios meses generando un alto porcentaje de pérdidas debido a estos crédito malos.

Almacenes DECOARTE, no cuenta con revisiones frecuentes, puesto que no hay planificación y no existe la suficiente comunicación y control en el área de crédito y cobranzas.

Por consiguiente, el realizar un control de estos procesos es de primordial importancia, debido a que al analizar más a fondo las diferentes situaciones que se presentan en la cartera de clientes de ALMACENES DECOARTE se logren identificar los motivos que generan inconvenientes en el buen desarrollo de cada uno de ellos.

Debido a que DECOARTE actualmente está inscrita en el RUC (Registro único del contribuyente) como persona natural no obligada a llevar contabilidad se considera como único organismo rector de nuestras operaciones al SRI (Servicios de rentas internas).

Según el artículo 37, sección 1 (CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS), capítulo V (DE LA CONTABILIDAD) del reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario en su inciso # 2 determina lo siguiente: "Igualmente están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades económicas o al 1º de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.00.00 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior,

hayan sido superiores a UDS 100.000.00 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000.00. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posee el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada” debido a que almacenes DECOARTE al término del periodo fiscal 2012 ha determinado que no ha superado ninguno de estos límites se sigue considerando como una persona natural no obligada a llevar contabilidad.

1.2.1. Servicios de Rentas Internas (SRI)¹

El Servicio de rentas internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma con personería jurídica, de derecho público, patrimonio y fondos propios, jurisdicción nacional y con sede principal en la ciudad de Quito, que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. Fue creada mediante Ley No. 41, publicada en el Registro Oficial No. 206, de 2 de diciembre de 1997.

Según el Art. 2, capítulo # 1 (DE LA NATURALEZA Y FINES) de la ley de creación del servicio de rentas internas, determina que las facultades, atribuciones y obligaciones del Servicio de Rentas Internas (SRI) serán las siguientes:

1. Ejecutar la política tributaria aprobada por el Presidente de la República.

¹<http://www.sri.gob.ec>

2. Efectuar la determinación, recaudación y control de los tributos internos del Estado y de aquellos cuya administración no esté expresamente asignada por Ley a otra autoridad.
3. Preparar estudios respecto de reformas a la legislación tributaria.
4. Conocer y resolver las peticiones, reclamos, recursos y absolver las consultas que se propongan, de conformidad con la Ley.
5. Emitir y anular títulos de crédito, notas de crédito y órdenes de cobro.
6. Imponer sanciones de conformidad con la Ley.
7. Establecer y mantener el sistema estadístico tributario nacional.
8. Efectuar la cesión a título oneroso, de la cartera de títulos de crédito en forma total o parcial, previa autorización del Directorio y con sujeción a la Ley.
9. Solicitar a los contribuyentes o a quien los represente cualquier tipo de documentación o información vinculada con la determinación de sus obligaciones tributarias o de terceros, así como para la verificación de actos de determinación tributaria, conforme con la Ley.
10. Las demás que le asignen las leyes.

Cabe recalcar que la principal actividad económica de almacenes DECOARTE es la actividad comercial.

1.2.2. Actividad comercial.

La actividad comercial en los términos expresados por la ley, se corresponde con la comercialización, entendida ésta como el proceso cuyo objetivo es hacer llegar los bienes desde el productor al consumidor. La comercialización involucra actividades como compra-venta al por mayor y al por menor, publicidad, pruebas de ventas,

información de mercado, transporte, almacenaje y financiamiento, entre otras.

A mi interpretación actividad comercial es toda operación que tiene por objeto la distribución de bienes con el fin de satisfacer una necesidad al cliente, obteniendo un margen de utilidad en dicha venta que me permita cubrir además del costo de adquisición los gastos incurridos en la distribución del mismo.

1.2.3. Empresa comercial.

Es un intermediario entre productor y consumidor; su función es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

Mayoristas: Venden a gran escala.

Minoristas: Venden al por menor.

Comisionistas: Venden a consignación.

Estas empresas compran una mercadería que luego venden normalmente a un precio mayor, sin haberle efectuado ningún cambio.

1.2.4. Sector Comercial.

El sector comercial según su actividad forma parte del sector terciario, que es considerado como uno de los sectores de ocupación del sector económico de un estado.

1.2.5. El Comercio.

El comercio es una actividad social y económica que implica la adquisición y el traspaso de mercaderías, quien participa de un acto de comercio puede comprar el producto para hacer un uso directo de

él, para revenderlo o para transformarlo. En general, esta operación mercantil implica la entrega de una cosa para recibir otra de valor semejante.

1.2.6. Reseña histórica de DECOARTE

A continuación tenemos una breve historia de los inicios de ALMACEN DECOARTE, y como se ha ido incrementando el negocio con el pasar del tiempo.

Almacén de muebles y electrodomésticos “DECOARTE” dedicada a la comercialización de artículos variados para el hogar es un negocio privado de patrimonio familiar que fue creado el 15 de Diciembre del 2001 por sus propietarios la Lcda. Maritza Isabel Quimi Panchana y su esposo el Sr. Ángel Antonio Reyes Garrido, grandes emprendedores ecuatorianos, DECOARTE inicia sus actividades comerciales legalmente el 15 de febrero del 2002 con el aporte único de la Lcda. Maritza Isabel Quimi Panchana, la misma que invirtió un pequeño capital para la comercialización de muebles de madera y artículos en general los mismos que los distribuyen dentro de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores, en su primer local que era alquilado y ubicado en las calles 6 de Marzo y Portete en una área de 30 metros cuadrados y con el trabajo de una sola secretaria, teniendo buena aceptación del público llegando así a ir cumpliendo favorablemente sus proyecciones de ventas y empezando a obtener considerables ganancias.

Posteriormente, su propietaria vio la necesidad de satisfacer de mejor manera la necesidad de sus clientes ya que cada día la demanda aumentaba considerablemente y decide surtir aún más el local con

artículos como juegos de comedor, televisores, equipos de sonido, colchones, refrigeradoras entre otros y realiza un préstamo al banco solidario por un valor de \$5.000 para de esta manera incrementar el stock de productos y asignar un presupuesto para contratar personal que agilite la comercialización.

Ya para el año 2007 emprenden un nuevo proyecto luego de haber realizado los respectivos estudios de mercado deciden cambiarse a un nuevo local con terreno e infraestructura propia ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil en un lugar privilegiado y comercial, específicamente en la Cooperativa Balerio Estacio Av. Casuarima Mz. 1770 V8. Es aquí donde el almacén comenzó a crecer de manera considerable debido a que en aquel entonces no existían muchos locales que ofrecían los servicios, atención y precios que únicamente el almacén les ofrecía captando mercado y de tal forma surtiendo aún más el almacén con artículos como: aires acondicionados, motocicletas, televisores plasma en las marcas más conocidas del mercado.

Para inicios del 2011 abre su primera sucursal ubicada en Flor de Bastión bloque 22 Mz. 1389 SI.5 en donde existe al igual que su matriz la misma atención, servicios y precios al alcance de todos, en la actualidad cuenta con una cantidad de 10 colaboradores que junto a sus propietarios luchan cada día por satisfacer al máximo las necesidades de sus clientes.

La permanencia en el mercado ha sido gracias a la confianza de la ciudadanía de los sectores donde DECOARTE realiza sus operaciones quienes apoyan la incansable labor de este almacén, la misma que se ha dedicado a la comercialización al por menor de

electrodomésticos, artículos del hogar computadoras y demás artículos.

La Misión: Ofrecer a nuestros clientes variedad, calidad, tecnología y precios al alcance de todos en el momento de adquirir nuestros artículos, brindar atención personalizada, buen trato, pero sobre todo manteniendo siempre nuestros valores.

La Visión: Ser un almacén de prestigio llegando a ser reconocido a nivel nacional, por su cumplimiento, facilidad en el otorgamiento de crédito, seguridad y confianza para así brindar a nuestros clientes una experiencia única que solo nuestro almacén les brinde.

1.3. Definición del problema de investigación.

Campo por analizar: Departamento de Crédito y cobranzas.

Área: Crédito y cobranzas

Periodo de análisis: 2009-2013

Tema: “Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas de Almacenes Decoarte en el periodo 2009-2013”

Marco espacial: El desarrollo de este Análisis se realizará en ALMACENES DECOARTE ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil en un sector de gran afluencia comercial y desarrollo urbanístico donde habitan una gran cantidad de potenciales clientes de varios niveles económicos, en el cual revisaremos el departamento de crédito y cobranzas.

El tipo de la investigación: Es básica y teórica en la cual nos enfocaremos hacia el departamento de crédito y cobranzas durante un periodo comprendido entre el periodo 2009-2013 con el objetivo final de examinar completamente el funcionamiento de este departamento, y si el caso lo amerita realizar las respectivas reestructuraciones en la metodología existente en las que se vea afectado el área y la empresa en sí.

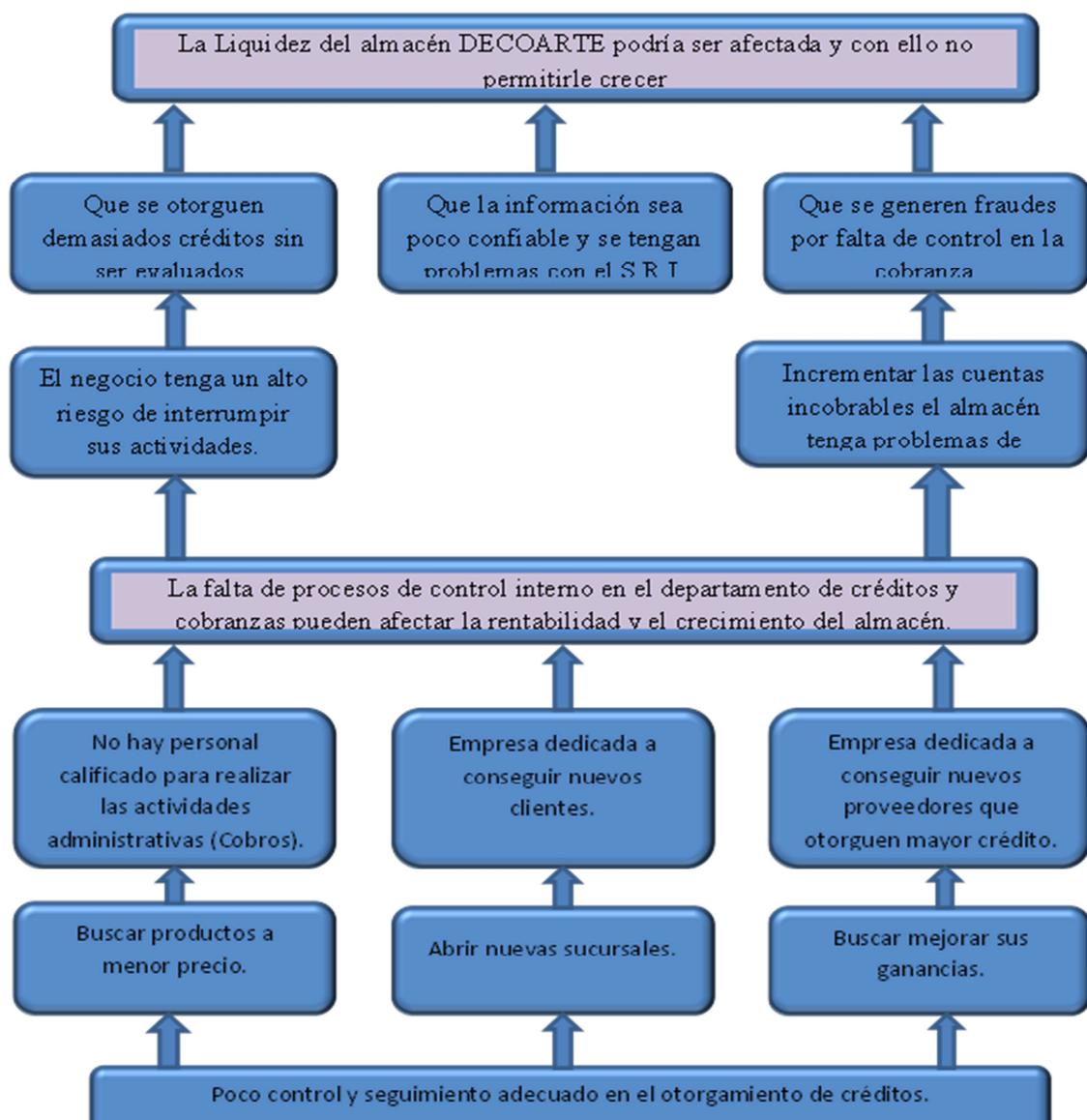
Almacenes DECOARTE ha pasado por varias situaciones, que provienen de los crédito otorgados a varios clientes y de las recuperaciones de los mismos debido a que el personal responsable

de estas tareas no cumplen a cabalidad las políticas establecidas y además dichas políticas son muy débiles e ineficientes ya que anteriormente no se ha realizado ninguna clase de análisis a los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Entre las causas de los problemas que ha estado afrontando el almacén mencionaremos los siguientes:

1. Se otorgan demasiados créditos sin previo análisis.
2. No se realiza una evaluación oportuna a la real capacidad de pago del cliente.
3. No se realizan seguimientos de ninguna clase des pues de otorgar el crédito.
4. Falta de recurso humano.
5. Las presiones de cobro a clientes morosos son demasiado flexibles.
6. Falta de un sistema automatizado para el cobro a los clientes.

Tabla No. 1
ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente: *Dpto. de créditos y cobranzas almacenes DECOARTE*

Elaborado por :*Autor*

1.4. Justificación de la investigación.

DECOARTE es un almacén dedicado a la compra y venta de artículos de línea blanca y mueblería en general para el hogar, ubicado en un sector de gran afluencia comercial y desarrollo urbanístico donde habitan una gran cantidad de potenciales clientes de varios niveles económicos, siendo uno de los objetivos primordiales facilitar al público la mayor variedad de artículos en general para el hogar u oficinas por medio de crédito flexibles y cómodos de acuerdo al nivel económico del sector, extendiéndose de a poco con nuevas productos entre ellos: motos, bicicletas, congeladores para negocio, sistemas de aires acondicionados, y muchos artículos más.

Con el paso del tiempo el tema de control interno se ha convertido para las empresas en una dependencia ya que sus funciones se hacen obligatorias y necesarias no solo en el departamento que analizaremos sino también en todos y cada uno de las divisiones de la organización.

Por esta razón en el análisis previo a esta investigación se han detectado ciertos inconvenientes que provienen de los crédito otorgados a varios clientes, lo que le ha ocasionado en su gran mayoría pérdidas significativas que perjudican en gran parte a la liquidez y rentabilidad del Almacén.

Es por este motivo que se ha tomado la decisión de realizar un análisis de control interno en lo que respecta al departamento de crédito y cobranzas para llegar a saber con exactitud las deficiencias que tiene este departamento y determinar si el error está en el otorgamiento de crédito, la parte operativa del departamento o la ejecución en los cobros y así llegar a una conclusión y tomar los

debidos correctivos si el caso lo amerita para posteriormente emitir una recomendación para solucionar el problema.

1.5. Objetivo general de la investigación.

Analizar los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas con el fin de detectar deficiencias y debilidades que afecten a este departamento y si el caso lo amerita realizar una reestructuración a las políticas para fortalecer sus gestiones en las operaciones de crédito y cobranzas.

1.6. Objetivos específicos de la investigación.

A continuación detallamos los objetivos específicos del análisis:

- Analizar las políticas de crédito y cobranzas existentes en el almacén, con el fin de evaluar su efectividad y eficiencia en la otorgación de crédito y cobranzas de la cartera.
- Verificar que se estén aplicando las políticas de crédito y cobranzas correctamente por el personal responsable.
- Fortalecer por medio de reformas la política débil e ineficiente, para así obtener un mejor desarrollo de las funciones asignadas a este departamento.
- Establecer programa de incentivos para motivar al personal al cumplimiento de las políticas de crédito y cobranza en el desempeño de sus funciones.

- Evaluar en forma general el proceso de control interno del departamento de crédito y cobranza para determinar su eficiencia, y obtener una conclusión si este proceso es efectivo o no para evitar riesgos inherentes ya sean estos por fraude o error.
- Optimizar los tiempos en los que se realizan los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

1.7. Identificación de las variables.

1.7.1. Variables o criterios de investigación.

A continuación voy a detallar la correspondiente identificación de las variables mediante un cuadro en la que constan las hipótesis y sus respectivas variables.

Tabla No. 2

Variables o Criterios de Investigación.

HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>Almacén DECOARTE, en el área de cobranzas se evidencia deficiencias de control interno sobre todo el en área de crédito y cobranzas. No existe un proceso definido para la recuperación de cartera lo que origina un incremento de las cuentas incobrables.</p>	<p>Independiente</p> <div data-bbox="1002 808 1474 864" style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 10px 0;">Procesos contables financieros</div> <p>Dependiente</p> <div data-bbox="1024 1025 1497 1081" style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 10px 0;">Control Recurrente</div>
<p>Debido a un ineficiente sistema de control en el departamento de crédito y cobranzas que nos está generando pérdidas significativas y provocando también un ambiente de inestabilidad tanto laboral como financiera.</p>	<p>Independiente</p> <div data-bbox="1007 1373 1469 1413" style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 10px 0;">Control Interno de cobranzas</div> <p>Dependiente</p> <div data-bbox="1034 1554 1497 1630" style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 10px 0;">Sistema de control de cobranzas</div>

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado por: Autor

1.7.2. Indicadores.

Tabla No. 3

VARIABLES	INDICADORES
Dependiente Control de cuentas por cobrar Independiente Cuentas por cobrar	Rotación de clientes = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Clientes}}$ Días promedio de cobro = $\frac{360}{\text{Rotación Clientes}}$ Políticas de cobro = Promedio de la industria Ciclo de conversión del efectivo
Independientes Políticas de cobranzas Dependientes Estado de resultados integral	Margen de rentabilidad bruta Margen de rentabilidad neta
Independiente Normas contables Dependiente Información financiera	Ley orgánica de régimen tributario interno Normas internacionales de información financiera Estado de situación financiera Estado de resultado integral

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

1.7.3. Intencionalidad de la investigación.

El propósito fundamental que busca este proyecto es la de analizar y encontrar fallas, fraudes o incumplimiento de actividades en lo que respecta al departamento de crédito y cobranzas por medio del control interno y de esta manera encontrar soluciones efectivas que ayuden al correcto funcionamiento del departamento de crédito y cobranzas y el almacén esto se lo logrará siguiendo las normas establecidas por ley, diseñando nuevos sistemas de control, reestructurar políticas y procedimientos de acorde al giro normal del negocio.

La intencionalidad de esta investigación es proporcionar a Almacenes Decoarte herramientas que le permitan optimizar los recursos: económicos, humanos y financieros que coadyuven a ser un negocio en marcha, competitivo que contribuya con el crecimiento y mejoramiento de sus empleados, proveedores, accionistas, clientes y al país en general.

1.8. Hipótesis General y Particulares.

1.8.1. Hipótesis General.

La aplicación de un control interno del departamento de crédito y cobranzas en el Almacén DECOARTE, ubicado en la ciudad de Guayaquil mejorará el proceso de cobro y recuperación de cartera ya que se detectó que los mismos no son aplicados adecuadamente perjudicando así la rentabilidad del negocio.

1.8.2. Hipótesis particular.

En DECOARTE almacén dedicado a la compra y venta de electrodomésticos y artículos varios es un negocio familiar y próspero de gran acogida en el sector comercial, aquí existen varias falencias en la concesión de sus crédito y de igual manera el cobro de estos, es por esto podemos decir que esto se debe a varios aspectos entre los cuales podemos mencionar.

El análisis ineficaz al momento de otorgar el crédito a clientes que apliquen para obtener sus artículos, ya que no se realiza una adecuada política de crédito, no se estudia al cliente analizando su capacidad de pago y asegurando así la recuperación de estos créditos.

No existe un debido control alguno y seguimiento a estas cuentas por cobrar debido a la falta de control interno y de designación de funciones debido al poco personal con la que cuenta el almacén es decir que las mismas personas que se encargan de entregar o hacer la negociación con los clientes son las mismas que realizan los cobros y posteriormente los depósitos a las cuentas bancarias.

Es por esto que es urgente un análisis para detectar y corregir estos métodos logrando así diseñar un modelo específico, adecuado y eficaz para el logro de las metas y la prosperidad del almacén.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este capítulo analizaremos los conceptos, normas legales, mejores práctica en el campo empresarial, para los procesos de control interno en el área de cobranzas.

2.1. Antecedentes referenciales y de investigación.

2.1.1 Antecedentes del control interno 2.

El control interno surge a raíz de la partida doble que en aquel entonces fue una de las medidas de control, pero a fines del siglo XIX la gente de negocios toman la decisión de establecer nuevos sistemas para salvaguardar sus intereses.

Debido al aumento de la producción los empresarios no podían controlar personalmente los problemas de sus negocios ya sean estos productivos, comerciales o administrativos, siendo obligados a delegar varias funciones dentro de su empresa esto con la ayuda de nuevos sistemas y procedimientos que disminuyeran fallas en el sistema debido a estos cambios se ve la necesidad de comenzar a llevar un control sobre todos los movimientos del negocio ya que ellos solo se dedicaban a producir cada día más dejando a un lado los controles que perjudicaban en gran parte a la empresa.

Así podemos decir que el control interno desde siempre ha sido el tema de mayor preocupación para las empresas y negocios personales, claro está

²<http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml>

que cada una con diferentes conceptos e intereses como lo dicen en diferentes textos, revistas y libros.

2.1.2. Historia del control interno.

Hace cientos de años el ser humano ha necesitado controlar sus intereses, posesiones y las del grupo del cual pertenecía se dice que en aquel entonces existían tipos de control muy diferentes a los actuales pero efectivos en aquel entonces para evitar desfalcos o fraudes.

La auditoría fue reconocida como una profesión bajo las leyes británicas de sociedades anónimas desde 1862, esta fue creciendo aceleradamente en Inglaterra, y su objetivo principal era la de descubrir fraudes.

En el año 1900 llega a los E.E.U.U. y es aquí donde la auditoría adopta un objetivo diferente el cual era la revisión independiente de temas financieros y resultados de operaciones.

A raíz de esto se empezó a desarrollar el modelo de auditoría interna y del gobierno esto fue lo que le permitió a la auditoría desarrollarse como un proceso interior de las empresas dejando así el desarrollo de un sistema de control de acuerdo a los requerimientos de cada empresa o negocio.

2.1.3. Historia del control interno en el Ecuador.

El Control Interno, suele ubicarse en el tiempo cuando surgió de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, se les dificultó el control, debido al incremento de las actividades económicas, siendo el control interno la mayor preocupación de todas las empresas e instituciones.

Al transcurrir el tiempo el control interno se ha enfocado a la gerencia moderna, de la misma manera los profesionales se han dedicado a implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, debiendo cada empresa definir su misión, visión el logro de sus objetivos y metas.

El control interno se inicia en las funciones de la administración pública, que consistía en rendición de cuentas de los estados feudales y haciendas privadas. Era el auditor, persona especializada y competente quien escuchaba las rendiciones de cuentas de los agentes y funcionarios públicos, que por no saber leer no podían presentarlo escrito.

*En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Lucas Pacciolli mejor conocido como Lucas di Borgo, matemático, desarrolló en 1494 la partida doble, analizando el hecho económico desde dos puntos de vista: partida y contrapartida.*³

Con la Revolución Industrial, a mediados del Siglo XVIII, se fueron incorporando el uso de las maquinarias, operadas por varias personas para la producción de artículos industriales, en los que intervenían varias personas, y con ello la necesidad de controlar las operaciones.

La partida doble y el control interno surgen en un mismo tiempo, pero, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de actividades comerciales se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

³ <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno2.shtml>

2.2. Marco Teórico Referencial.

Este punto contiene toda la información que nos va a permitir contar con diversos conceptos que vamos a necesitar para la realización del proyecto.

2.2.1. Control Interno.

Se citan las siguientes definiciones:

Según Horngren, Harrison y Oliver en su texto Contabilidad 8va. Edición del año 2010, nos indica lo siguiente:

La responsabilidad principal del administrador de una empresa es el control de sus operaciones. El propietario o los accionistas fijan metas, contratan a gerentes para que dirijan todas y cada una de las operaciones de la empresa y seleccionen personal calificado para llevar a cabo los planes del negocio. En otras palabras el control interno es el plan organizacional y todas las medidas correlativas diseñadas para:

1. Salvaguardar los activos.- Cuidar no solo los bienes muebles de la empresa si no también el efectivo, no permitiendo que este se use de manera excesiva o en gastos innecesarios.

2.Motivar a los empleados para que sigan las políticas de la compañía.- Instruir a los colaboradores y darles el suficiente conocimiento de las leyes y reglamentos de la organización así como también sus derechos y obligaciones para de esta manera cumplir con las metas propuestas.

3. Promover la eficiencia operativa.-Esto viene de la mano con el primer punto que indica no desperdiciar los recursos, esto es optimizar al máximo con lo que la empresa cuenta ya sea este humano o financiero.

4. Asegurar registros contables exactos y confiables.-Esto es una herramienta fundamental para el personal encargado del control, ya que con la ayuda de registros sumamente confiables nos daremos cuenta claramente donde existen las falencias y como corregirlas a tiempo.

Fowler Newton:

Define el control interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr a través de una efectiva planificación, ejecución y control del ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.⁴

Gómez Morfin:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su

⁴<http://www.monografias.com/trabajos82/auditoria-y-control-interno/auditoria-y-control-interno2.shtml#ixzz2ePxaU2NT>

*información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración*⁵.

Analizando el libro de Auditoría financiera de PYMES 2008, de International Federation of Accountants, tenemos:

“Control interno es un proceso diseñado y ejecutado por quienes gobiernan y administran una organización, este tiene como fin dar seguridad que los objetivos propuestos por la organización se cumplan, con la ayuda de la información financiera, la efectividad y la eficacia de sus operaciones, y también que se cumpla con las leyes y regulaciones aplicables.”

De acuerdo a los conceptos antes mencionados por los autores podemos decir que control interno no es otra cosa que un sistema de control creado por los altos funcionarios de una empresa con el fin de salvaguardar sus intereses ya sean estos tangibles o intangibles y de esta manera llevar un adecuado control y manejo que les permita aumentar cada día más la liquidez, productividad y el buen desempeño y asegurar la rentabilidad de la empresa y ganancia de los inversionistas.

2.2.2. Objetivos del control interno.

Se dice que entre los objetivos de la empresa y el control interno existe una relación directa, una vez que los objetivos son establecidos también se debería identificar y valorar los riesgos que puedan suceder en el transcurso del tiempo, impidiendo que se logren los objetivos propuestos, en base a

⁵<http://www.monografias.com/trabajos82/auditoria-y-control-interno/auditoria-y-control-interno2.shtml#ixzz2ePxaU2NT>

todo esto la administración está capacitada para desarrollar un diseño de control interno adecuado, este diseño de control interno nos ayudará a prevenir que ocurran debilidades materiales o también para detectar y corregir las mismas después que estas hayan acontecido.

Los objetivos del control interno están agrupados así:

- Metas estratégicas, de alto nivel, que respaldan la misión de la entidad.
- Información financiera.
- Control de operaciones.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones.

2.2.3. Componentes del control interno.

El control interno abarca 5 componentes muy importantes, los cuales son:

- El ambiente de control
- Valoración del riesgo
- Sistema de información
- Actividades de control
- Monitoreo

Los componentes antes mencionados tienen una relación principalmente con los objetivos de la información financiera, como podemos observar en la siguiente figura.

Figura No. 1

Los componentes del control Interno



Fuente: Auditoría financiera de PYMES (2008)

Elaborado por: El Autor

La división del control interno nos da un sistema que le facilita al auditor la comprensión de los aspectos del sistema de una entidad, pero cabe recalcar que se deben considerar los siguientes puntos.

- Un diseño de control se lo realiza en base a la complejidad de las operaciones de una empresa, es decir las pequeñas empresas usan un sistema de control menos formal, procesos y procedimientos un poco más flexibles para el logro de los objetivos.
- Terminologías o estructuras diferentes a las usadas en las normas pueden ser usadas para describir los diversos aspectos del control interno, pero sin dejar a un lado los 5 componentes del control interno.

- Un control específico previene detecta y corrige cualquier mala información que dificulte la obtención de resultados.

2.2.4. El ambiente de control.

Este es el fundamento para el control interno efectivo facilitando disciplina y estructura para la entidad, incluye las funciones, actitudes, conciencia y acciones de quienes manejan la todo lo que concierne al control interno y su importancia en los negocios.

La organización debe establecer un entorno que permita el estímulo y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades. Para que el ambiente de control se genere se requiere de los siguientes elementos son:

- Integridad y valores éticos
- Competencia.
- Experiencia y dedicación de la Alta Administración
- Filosofía administrativa y estilo de operación.

2.2.5. Valoración del Riesgo.

Este proceso aporta a la administración lo necesario para determinar que riesgos deben de ser analizados y las acciones sobre estas si existieran, si este proceso es el apropiado, al auditor le servirá de mucho en la identificación de los riesgos de declaración equivocada material (es el riesgo de que los estados financieros estén declarados equivocadamente de manera material antes de la auditoría). En las empresas más pequeñas en donde esta valoración en muchos casos no puede existir el auditor en este caso deberá indagar con los administrativos como se identifican los riesgos del negocio y como estos son manejados.

El auditor debe considerar como la administración:

- ✓ Identifica los riesgos de negocio (riesgo inherente y residual) importantes para la administración financiera.
- ✓ Estima la importancia de esos riesgos.
- ✓ Valora la probabilidad de su ocurrencia.
- ✓ Decide las acciones para administrarlos.

2.2.6. Sistema de Información.

El auditor debe obtener un entendimiento del sistema de información incluyendo los procesos de negocio relacionados, este incluye el sistema de contabilidad, donde registra procedimientos y registros establecidos para iniciar registrar, procesar y reportar las transacciones de la empresa, usándolas de manera adecuada y oportuna incluyendo las siguientes:

- Las clases de transacciones en las operaciones de la entidad.
- Los procedimientos en todos los sistemas mediante los cuales las transacciones son iniciadas, registradas, procesadas y reportadas.
- Los registros de contabilidad ya sean estos electrónicos o manuales, la información de respaldo y las cuentas específicas.
- Como estos sistemas detectan los eventos y las condiciones, diferentes a las clases de transacciones.
- El proceso de información financiera usado para la elaboración de los estados financieros de la empresa.

2.2.6. Actividades de control.

Son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplan las directivas de la administración, estos controles previenen

riesgos que si no se toman en consideración puede ocasionar que no se cumplan los objetivos previstos. Ejemplo de esto puede ser asegurar que se use el efectivo para hacer compras que sean necesarias y estén debidamente autorizadas.

Estas actividades ya sea que estén en sistemas de información o sistemas manuales tienen varios objetivos y estos se aplican de varios niveles organizacionales y funcionales estos pueden ser:

- Autorización de transacciones.
- Revisiones del desempeño.
- Procesamiento de información.
- Controles físicos.
- Segregación de funciones.

2.2.7. Monitoreo.

Este componente de control interno es aquel que valora y analiza que el desempeño del control interno haya sido efectivo en el transcurso del tiempo, su objetivo es confirmar que los controles estén funcionando de manera óptima, de lo contrario realizar las respectivas correcciones del caso, esto se logra con actividades continuas, evaluaciones separadas o una combinación de ambas.

En las pequeñas empresas o negocios esta actividad de monitoreo es informal y por lo general están involucradas en las actividades diarias, esto es actividades regulares de administración y supervisión, revisión de reportes que pueden ser producidos por el sistema de información. Cabe recalcar que el monitoreo periódico tanto como la auditoría interna no son comunes en entidades pequeñas, sin embargo estas evaluaciones pueden ser realizadas por personal calificado que no

estén directamente relacionados o por medio de la contratación de una persona externa.

2.2.8. Limitaciones del control interno.

El control interno también tiene sus limitaciones entre ellas podemos mencionar:

- Los juicios humanos requeridos en cualquier sistema y las fallas humanas simples.
- Evasión del control interno por el pacto de una o más personas.
- Revisar los términos de un contrato de venta o exceder el límite de crédito de un cliente.

2.2.9. Cuentas por cobrar.

Como una introducción al tema de cuentas por cobrar o también llamadas cuentas comerciales (al cobro), podemos decir que uno de los factores más importantes en el crecimiento de la economía mundial, es la tendencia a la venta de bienes y servicios a crédito, es aquí donde se origina una cuenta por cobrar que en la mayoría de las empresas comprenden su activo financiero más grande. Se dice también que es el derecho del vendedor sobre el monto de la transacción, es decir es un derecho que tiene el vendedor de recibir a futuro el efectivo del bien vendido.

Por lo tanto es algo que la empresa posee es decir que forma parte del activo, que generalmente aparecen en el balance inmediatamente

después del efectivo y de otras inversiones de corto plazo en valores negociables, es decir que forma parte del activo corriente, ya que estas cuentas suelen convertirse en efectivo en un periodo de 30, 60 o hasta 90 días dependiendo el pacto que se haya obtenido en el momento de la venta.

Las cuentas por cobrar siempre implican dos partes importantes que son:

- El acreedor, es quien obtiene la cuenta por cobrar (Activo)
- El deudor, quien asume la obligación/cuenta por pagar (Pasivo)

Así podemos decir que existen dos tipos principales de cuentas por cobrar estos son: cuentas por cobrar y documentos por cobrar estos a diferencia de las cuentas por cobrar suelen tener un plazo mucho más largo, en general los documentos por cobrar incluyen un cargo por intereses donde el deudor promete pagarle al acreedor una cantidad definida en una fecha futura denominada fecha de vencimiento aquí por lo general se usa el pagaré como medio de evidencia del endeudamiento y es firmado tanto por el acreedor como el deudor, los documentos que sean pagaderos hasta dentro de un año o menos se consideran activos circulantes y los que sobrepasan el año son a largo plazo.

2.2.10. Control interno sobre las recaudaciones de las cuentas por cobrar.

Los pequeños negocios, grandes empresas o almacenes debido al avance tecnológico y la globalización realizan sus operaciones ya sea de compra o venta como también de cobro o pagos usando medio electrónicos cada vez con más frecuencia, por tal motivo el control

interno sobre las cuentas por cobrar se torna muy importante en la empresa.

Un elemento significativo del control interno es la separación de las funciones de manejo de efectivo y de contabilidad de efectivo, las empresas por lo general tienen un departamento de crédito que es la que se encarga de evaluar la situación económica de los clientes por medio de las solicitudes de crédito. Las concesiones de crédito requiere de un punto de equilibrio, las empresas jamás quieren que un cliente no se anime a comprar, pero a su vez también necesita prevenir que se otorguen crédito que jamás se cobrarían.

Para el logro de un eficiente control interno sobre los cobros de cuentas por cobrar, el departamento de crédito no debe tener acceso al efectivo y a su vez quienes manejan efectivo no deben ser quienes sean los responsables de otorgar crédito.

Para esto podemos citar un ejemplo, si un empleado del departamento de crédito también maneja efectivo, se puede decir que no existe una separación de responsabilidades perjudicando así y exponiendo a la empresa en un cierto grado de vulnerabilidad, ya que este empleado podría embolsarse el dinero recibido por el cobro y tal vez clasificar después la cuenta del cliente como incobrable, y la empresa cancelaría la cuenta por cobrar, encubriendo el empleado su robo y la compañía dejaría de facturarle a ese cliente. Por este motivo es importante que en toda organización sea vital la separación de funciones y así evitar posibles fraudes que ponen en riesgo la liquidez del negocio.

Es por esto que la presentación de lineamientos para la toma de decisiones identifica los principales aspectos en el control y en la administración de las cuentas por cobrar, pondremos en consideración

algunos lineamientos que nos servirán de mucha ayuda, ya que toda empresa que se dedique a vender a crédito enfrentara los mismos desafíos.

Los aspectos principales en el control y administración de cuentas por cobrar, más un plan de acción son los siguientes:

Tabla No. 4

Lineamientos para la toma de decisiones

Aspecto	Acción
<ul style="list-style-type: none"> Otorgar crédito solo a clientes que tengan mayor probabilidad de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una verificación de crédito sobre los prospectos de crédito.
<ul style="list-style-type: none"> Separar funciones de manejo de efectivo, otorgamiento de crédito y contabilidad, para evitar que el dinero se desvíe hacia el bolsillo de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un sistema de control que nos ayude a realizar la adecuada separación de funciones.
<ul style="list-style-type: none"> Promover la cobranza para maximizar el flujo de efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un estricto control sobre el cobro a los clientes.

Fuente: Auditoria financiera de PYMES (2008)

Elaborado : Autor

2.2.11. Las cuentas incobrables.⁶

Cuentas incobrables o cuentas malas, son cuentas por cobrar originadas por crédito, que no han sido pagados en el tiempo establecido y cuya recuperación es incierta. Estas cuentas de dudosa recuperación se registran en una cuenta complementaria de activo corriente, de naturaleza acreedora, que puede ser denominada estimación, provisión o reserva para cuentas incobrables, cuentas dudosas o cuentas malas y se cargan a gastos por cuentas incobrables, por cuentas dudosas o por cuentas malas.

En las empresas al término de cada periodo se estima el importe de las cuentas incobrables para obtener una cifra razonable de las pérdidas que va a tener la empresa, el saldo de estas cuentas incobrables es deducible para impuesto a la renta, solo si cumple con los siguientes puntos:

- Que la deuda provenga de operaciones propias del negocio productor de ingresos.
- Que en su oportunidad se haya registrado como ingreso.
- Que se encuentre contabilizada o anotada en registro especial según el caso.
- Que el contribuyente proporcione a la Dirección General la información que exige el reglamento.

⁶<http://www.monografias.com/trabajos94/recuperacion-creditos-y-tratamiento-cuentas-incobrables/recuperacion-creditos-y-tratamiento-cuentas-incobrables.shtml#ixzz2eY0uqOBY>

2.2.11.1. Contabilidad de las cuentas incobrables.

Aquí detallamos la contabilización de las cuentas incobrables o llamadas también cuentas malas, se dice que al realizar una venta a crédito se da creación a una cuenta por cobrar que es el primer paso del proceso. Por ende si la empresa solo se dedica a vender en efectivo obviamente no va a tener cuentas por cobrar y por lo tanto tampoco tendrá cuentas incobrables por incumplimiento de pago de clientes.

Una venta a crédito siempre va a producir un beneficio y de igual manera producirá un costo, veamos la relación de ambas.

El beneficio.- Incrementa los ingresos y ganancias por medio de realizar las ventas a una gama de clientes más amplia.

El costo.- Siempre existen clientes que no cumplen con los pagos y esto crea un gasto para la empresa que puede llamarse, gastos por cuentas incobrables, gastos por cuentas de cobro dudoso o gastos por cuentas malas.

Para contabilizar estas cuentas existen dos métodos:

- Método de provisiones.
- Método de cancelación directa.

Método de provisiones.- Es el más usado por la mayoría de las empresas para medir las cuentas incobrables, este se basa en el principio de realización que es registrar los gastos por cuentas incobrables en el mismo periodo que los ingresos por ventas, es compensar este gasto sobre una contra-cuenta llamada provisión para

cuentas incobrables o también llamada provisión para cuentas de cobro dudoso en ciertos casos.

Se realiza esto por el motivo que la empresa no debe esperar para saber cuántos clientes no cancelarán, para evitar esto se debe registrar un gasto por cuentas incobrables basándose en estimaciones que por lo general se toma como referencia situaciones pasadas y usa la provisión para cuentas incobrables para incluir al grupo de malos deudores.

Método de cancelación directa.- Este es el segundo método para contabilizar estas cuentas la cual es usada en empresas pequeñas como las de nuestro proyecto de investigación, es el denominado método de cancelación directa es aquel que no se usa la provisión para cuentas incobrables al registrar el gasto en base a una estimación, este método es aceptable solo cuando las cuentas incobrables son muy pequeñas.

En lugar de ello la empresa debe esperar y estar plenamente segura que nunca se hará un cobro de un cliente específico, seguido a esto se realiza a hacer la cancelación de la cuenta por cobrar haciendo un cargo a gasto por cuentas incobrables y un abono a cuentas por cobrar clientes.

Este método tiene defectos por dos razones:

- No establece una provisión para una cuenta incobrable. Como resultado, este método siempre reporta cuentas por cobrar a su monto total. Entonces los activos se sobreestiman en el balance general.
- No compara muy bien Gastos por cuentas incobrables contra los ingresos.

2.3. Marco Legal

Según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno⁷

DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS

Art. 20.- Deducciones generales.- En general, son deducibles todos los costos y gastos necesarios causados en el ejercicio económico, directamente vinculados con la realización de cualquier actividad económica y que fueren efectuados con el propósito de obtener, mantener y mejorar rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas. La renta neta de las actividades habituales u ocasionales gravadas será determinada considerando el total de los ingresos no sujetos a impuesto único, ni exentos y las deducciones de los siguientes elementos:

3. Crédito incobrables

Serán deducibles las provisiones para crédito incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo, en los términos señalados por la Ley de Régimen Tributario Interno.

También serán deducibles las provisiones para crédito incobrables que efectúan las instituciones del sistema financiero de acuerdo con las disposiciones de la ley y de la Junta Bancaria. No serán deducibles las provisiones realizadas por los crédito que excedan los porcentajes determinados en el Art. 72 de la Ley General de Instituciones del

⁷Ley Orgánica de Régimen Tributario interno, actualizada Septiembre del 2013

Sistema Financiero así como por los crédito vinculados concedidos a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por crédito concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Los crédito incobrables que cumplan con una de las condiciones previstas en la indicada ley serán eliminados con cargos a esta provisión y, en la parte que la excedan, con cargo a los resultados del ejercicio en curso.

No se entenderán crédito incobrables sujetos a las indicadas limitaciones y condiciones previstas en la Ley de Régimen Tributario Interno, los ajustes efectuados a cuentas por cobrar, como consecuencia de transacciones, actos administrativos firmes o ejecutoriados y sentencias ejecutoriadas que disminuyan el valor inicialmente registrado como cuenta por cobrar. Este tipo de ajustes se aplicará a los resultados del ejercicio en que tenga lugar la transacción o en que se haya ejecutoriado la resolución o sentencia respectiva.

Los auditores externos en los dictámenes que emitan y a los que se refiera el Art. 99 de la Ley de Régimen Tributario Interno, deberán indicar expresamente la razonabilidad de las provisiones para crédito incobrables y del movimiento de las cuentas pertinentes.

Art. 29.- Contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos.- Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el artículo anterior, así como los

profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

La cuenta de ingresos y egresos deberá contener la fecha de la transacción, el concepto o detalle, el número de comprobante de venta, el valor de la misma y las observaciones que sean del caso y deberá estar debidamente respaldada por los correspondientes comprobantes de venta y demás documentos pertinentes.

Los documentos sustentatorios de los registros de ingresos y egresos deberán conservarse durante el plazo establecido en el numeral 2) del Art. 94 del Código Tributario, sin perjuicio de los plazos establecidos en otras disposiciones legales.

Art. 30.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, con sujeción a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), en los aspectos no contemplados por las primeras.

Para fines tributarios, las Normas de Contabilidad deberán considerar las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y de este reglamento, así como las de otras normas legales o reglamentarias de carácter tributario. El Organismo Técnico de la Federación Nacional de Contadores con la participación de delegados de la Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías y del Servicio de Rentas Internas, elaborará las Normas Ecuatorianas de Contabilidad o sus reformas, que serán periódicamente notificadas a las máximas

autoridades de las mencionadas instituciones públicas, quienes dispondrán su publicación en el Registro Oficial.

Previa autorización de la Superintendencia de Bancos o de la Superintendencia de Compañías, en su caso, la contabilidad podrá ser bimonetaria, es decir, se expresará en dólares de los Estados Unidos de América y en otra moneda extranjera.

Los activos denominados en otras divisas se convertirán a dólares de los Estados Unidos de América, de conformidad con las Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC, al tipo de cambio de compra registrado por el Banco Central del Ecuador. Los pasivos denominados en moneda extranjera distinta al dólar de los Estados Unidos de América, se convertirán a esta última moneda, con sujeción a dichas normas, al tipo de cambio de venta registrado por la misma entidad.

Según el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno en su artículo 28 numeral 3 “Gastos generales deducibles”.⁸

Crédito incobrables. Serán deducibles las provisiones para crédito incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo, en los términos señalados por la Ley de Régimen Tributario Interno. También serán deducibles las provisiones para cubrir riesgos de incobrabilidad que efectúan las instituciones del sistema financiero de acuerdo con las resoluciones que la Junta Bancaria emita al respecto. No serán deducibles las provisiones realizadas por los crédito que excedan los porcentajes determinados en el Art. 72 de la Ley General de Instituciones del

⁸ Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno actualizada al 10 de septiembre del 2013.

Sistema Financiero así como por los crédito concedidos a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por crédito concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Los crédito incobrables que cumplan con una de las condiciones previstas en la indicada ley serán eliminados con cargos a esta provisión y, en la parte que la excedan, con cargo a los resultados del ejercicio en curso.

No se entenderán crédito incobrables sujetos a las indicadas limitaciones y condiciones previstas en la Ley de Régimen Tributario Interno, los ajustes efectuados a cuentas por cobrar, como consecuencia de transacciones, actos administrativos firmes o ejecutoriados y sentencias ejecutoriadas que disminuyan el valor inicialmente registrado como cuenta por cobrar. Este tipo de ajustes se aplicará a los resultados del ejercicio en que tenga lugar la transacción o en que se haya ejecutoriado la resolución o sentencia respectiva. Los auditores externos en los dictámenes que emitan y como parte de las responsabilidades atribuidas a ellos en la Ley de Régimen Tributario Interno, deberán indicar expresamente la razonabilidad de las provisiones para crédito incobrables y del movimiento de las cuentas pertinentes.

De acuerdo a la LORTI, que nos habla de la depuración de los ingresos en su artículo 20 Deducciones generales, se refiere a que son deducibles todos aquellos gastos como también los costos necesarios que se han causado en el ejercicio económico que se vinculen con cualquier actividad económica que hayan sido efectuadas con el propósito de mantener rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas.

Crédito Incobrables.- Aquí menciona que son deducibles aquellas provisiones para crédito incobrables que se originen en el giro normal del negocio que sean realizadas en cada ejercicio impositivo siempre y cuando señalados por la LORTI.

Como también serán deducibles las provisiones realizadas por las instituciones del sistema financiero bajo disposiciones de la ley y de la junta bancaria. También indica que no serán deducibles aquellas provisiones realizadas por crédito que sobrepasen los porcentajes señalados en el Art. 72 de la ley general de Instituciones del Sistema, También aquellos crédito concedidos a terceros que se relacionen directa e indirectamente con la propiedad o administración de las mismas; al igual no serán deducibles las provisiones que se formen por crédito concedidos bajo las disposiciones de la ley general de instituciones del sistema financiero.

Según las Normas Internacionales de Información Financiera.

Podemos decir que las cuentas por cobrar son consideradas como instrumentos financieros básicos de acuerdo a lo que señala la sección 11 en sus párrafos 10, 15 y 22 relacionadas con las NIFF para PYMES.

Debido a que las cuentas por cobrar al igual que cualquier activo representan un recurso económico propiedad del negocio generando en un futuro un beneficio estas forman parte del activo circulante, se las considera como instrumentos financieros debido a que estas son el resultado de las ventas de mercancías a crédito generando con el tiempo un interés, en determinado caso que estas no reciban ningún abono entonces estos intereses se registran de forma separada como intereses por cobrar.

Para el cálculo de estos intereses se aplicara el método de la tasa de interés efectiva que no es otra cosa que el cálculo del costo amortizado de un activo o pasivo financiero y gastos por intereses que se han realizado en el transcurso del periodo sobre el que se informa, los importes en libros de los deudores y otras cuentas por cobrar, estas son revisadas para saber si hay alguna evidencia objetiva de que estas no vayan a ser recuperables, si se diera el caso será reconocida en resultados como una perdida por deterioro del valor.

Clasificación de las cuentas por cobrar en base a PYMES.

Deben clasificarse en una de las 4 categorías de instrumentos financieros según la NIC 39. Además se debe reconocer un menor valor de las mismas si su importe en libros es mayor que su valor recuperable estimado.

Estas se revelaran en los estados financieros de acuerdo al origen de sus saldos, es decir cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar y segregar importes por cobrar de partes relacionadas, importes por cobrar de terceros y cuentas por cobrar procedentes de ingresos acumulados pendientes de facturar.

Los parámetros establecidos para efectos de incobrabilidad de acuerdo a los plazos de vencimiento son:

Que se haya efectuado gestión de cobros sin haber obtenido resultado.

Que no haya efectuado ningún pago en los últimos 12 meses.

Que exista evidencia de las razones de no pago por parte del cliente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Al hablar de metodología nos referimos a un grupo de procesos que son usados para lograr las metas que se desarrollan en una investigación. Podemos decir también que la metodología es un estudio o elección de un método adecuado para el logro de un objetivo.

La metodología en la investigación es una fase muy importante en un proyecto, esta parte desde una posición teórica que nos llevara a una selección de métodos referente al procedimiento que será usado para objeto de la investigación.

Para lograr el desarrollo de esta investigación se deberá seleccionar los métodos y técnicas precisas que nos ayuden a obtener resultados claros y precisos que nos ayuden a lograr los objetivos que al inicio se propuso.

Básicamente pondremos a consideración el tipo de investigación que nos ayude a el desarrollo del proyecto, esto es detallar problemas y a su vez determinar las hipótesis que estas serán las que nos van a ayudar a obtener resultados favorables para resolver el problema, tema de investigación.

3.1. Métodos de investigación.

En toda investigación se necesita usar ciertos procedimientos que el investigador hará uso como herramienta esencial para elaborar el proyecto y así alcanzar los objetivos planteados, es por esto que la metodología utilizada para la ejecución de este proyecto con respecto a la naturaleza del negocio será:

Analítico.- Aquí se van estudiando todos los procesos contables, financieros y operativos que realiza el departamento de crédito y cobranzas con el fin de lograr un modelo de control interno efectivo.

Científico.- Este nos permite descubrir los problemas que tiene la empresa, sus causas, consecuencias, efectos así como los mecanismos para resolverlos.

Histórico.- Este nos ayuda de manera cronológica revisar el desarrollo de las actividades que se han venido desarrollando en el departamento de crédito y cobranzas.

Estadístico.- Aquí se realizará un estudio por medio de una herramienta estadística que recopila, analiza y procesa datos con el fin de identificar la raíz del problema en el departamento de crédito y cobranzas.

Deductivo.- Se lo aplicará siendo el más adecuado ya que parte de datos generales que se desarrollan en un entorno particular del departamento de Crédito y Cobranzas. Aquí hallaremos conclusiones que si los fenómenos que existan en el tema de investigación resulten positivos y el problema justificado, seguidamente podremos dar nuestra opinión y proponer la solución al caso es decir implementar un diseño efectivo para el buen desarrollo del departamento de crédito y cobranzas.

También se realizarán encuestas con el fin de realizar la recolección de datos precisos y estos serán aplicados al personal que labora en el almacén específicamente en el departamento de crédito y cobranzas que es aquí en donde está enfocado nuestro tema de investigación.

Gracias a este método de encuestas al personal involucrado y luego de su respectiva tabulación, estos resultados nos ayudaran a determinar con mayor certeza las fortalezas y por ende las debilidades que tiene el departamento

de crédito y cobranzas, permitiendo así llegar a diseñar una propuesta que cubra las expectativas que se plantearon y llegando a la implementación de una metodología operativa con un alto nivel de efectividad para el área que se va a analizar.

3.1.1. Tipo de investigación.

Se desarrollará un análisis cuantitativo, usaremos este ya que nos explica el por qué y que podría suceder en la empresa todo esto a través de datos numéricos. Es cuantitativa descriptiva, ya que estará desarrollada mediante exámenes de evaluaciones de los procesos y manejo del departamento de crédito y cobranzas, las gestiones y el papel importante que este realiza en almacén DECOARTE.

3.2. Población y muestra.

3.2.1. Universo muestral.

Esto hace referencia al conjunto de individuos, objetos o medidas que posean las mismas características, es decir en este caso el departamento a analizarse que a su vez nos permitan dar un diagnóstico las debilidades, fallas y fortalezas que posee almacén DECOARTE para de esta manera encontrar el problema, analizar las posibles causas, estudiar y diseñar la solución al problema que se ha planteado.

Entonces podemos decir que para el correcto desarrollo de este proyecto se tomara en consideración como la población a almacén DECOARTE de la ciudad de Guayaquil, ubicado en la Cooperativa Valerio Estacio Av. Casuarima Mz. 1770 V8. Y su primera sucursal que se encuentra en Flor de Bastión bloque 22 Mz. 1389 SI.5 y también la cartera de clientes de las cuales vamos a obtener información importante de todo lo relacionado al departamento de crédito y cobranzas, específicamente en la sección de

cuentas por cobrar, así mismo como a las personas que se encuentren relacionadas directamente.

Para objeto de nuestro análisis tomaremos en cuenta el siguiente conjunto de elementos que se encuentran directamente relacionados para estudio de la investigación y que aportaran positivamente para el desarrollo del tema.

3.2.2. Muestra.

Cuando no es conveniente considerar todos los elementos de la población, lo que se hace es estudiar una parte de esa población. Una parte de la población se llama muestra. La muestra siempre debe tener las mismas características del universo, ya que es representativa de este.

Según algunos autores:

"Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla ".Murria R. Spiegel (1991).

"Una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero no de todos".Levin&Rubin (1996).

"Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia", Cadenas (1974).⁹

Por el contenido de los conceptos antes mencionados por varios autores podemos tener como conclusión que muestra es un subconjunto representativo o una parte de una población o también llamado universo. Esta muestra se convierte para el investigador una herramienta de vital

⁹<http://es.scribd.com/doc/13260352/Muestra-y-Universo>

importancia ya que esta conlleva a hacer una selección luego de un breve estudio a la población y esta parte o muestra debe ser muy representativa para que den resultados efectivos.

En nuestro caso tomaremos como muestra un porcentaje del 25% del total de clientes que posee almacén DECOARTE es decir que nuestra muestra será de 25 clientes encuestados que es una parte proporcional de la población total que es de 118.

Figura No. 2



Fuente: Dpto. Crédito y cobranzas

Elaborado por: Autor

Tabla No. 5

Población Y Muestra

POBLACIÓN	
Departamentos	Cantidad
Gerente general y comercial	1
Departamento de ventas	4
Departamento de crédito y cobranza	8
Departamento contable	3
Departamento de Caja	2
Clientes	55
Total	73

Fuente: Almacén DECOARTE

Elaborado por: Autor

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para la realización de este proyecto de investigación y alcanzar los objetivos propuestos se empleará la encuesta y la observación directa, ya que estas nos ayudan a tener una mejor apreciación del almacén DECOARTE, como su manera de manejarse internamente también revisando y analizando los estados financieros, el manejo de las cuentas por cobrar y el departamento a examinar, revisando las políticas de crédito si el caso lo amerita.

El método de observación directa es muy usado por los grandes investigadores ya que es aquí donde se palpan y se observa la realidad del negocio, con el fin de corregir y prevenir errores que afectan de manera directa a la parte financiera de la empresa logrando que exista un cierto grado de inestabilidad.

Según Trespalacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.¹⁰

¹⁰<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

3.3.1. Aplicación de instrumentos.

La elaboración de los instrumentos de recopilación de datos se ejecutara mediante encuestas, debido que para el desarrollo de esta se usara el programa que nos brinda la web llamado SurveyMonkey que será enviado a cada uno de los correos electrónicos de los colaboradores del almacén que se encuentren relacionados con el temán a investigar, estos datos que arrojan la información requerida serán de mucha utilidad para motivos de investigación.

3.3.2. Formato de la encuesta.

El formato se lo diseñó en base la problemática que se encontró a almacenes DECOARTE, en especial al departamento de crédito y cobranzas, a los altos directivos y a los clientes del almacén, logrando resultados positivos para la búsqueda de la solución al problema y posterior a esto el desarrollo de la propuesta de mi proyecto investigativo, basados en los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó.

3.3.2.1 Tipo de encuesta.

Este se basa en la formulación de preguntas cerradas las cuales nos facilitarán datos concretos y directos de las actividades desarrolladas

por los colaboradores, dentro del departamento que se está analizando.

3.3.2.2. Diseño de la encuesta.

La encuesta es una técnica que tiene como fin recopilar información útil para nuestro análisis, mediante la formulación de preguntas objetivas que nos darán resultados positivos para lograr nuestro objetivo.

Esta encuesta se realizó a 18 colaboradores y socios de DECOARTE de la ciudad de Guayaquil, así como también a los 55 clientes del almacén.

3.3.2.3. Desarrollo de la encuesta.

Prosiguiendo con el desarrollo de las encuestas vamos a mostrar los resultados que se obtuvo por parte de los encuestados, estas respuestas serán debidamente tabuladas y a su vez presentadas en gráficos estadísticos que nos van a permitir tener un entendimiento más amplio del ambiente que se desarrolla en el departamento de crédito y cobranzas.

3.4. Recursos: fuentes, cronogramas y presupuesto para la recolección de datos.

3.4.1. Cronogramas.

Tabla No. 6

Año	2013																2014											
Meses	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Feb			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1			
Diseño de la tesis	■	■	■	■																								
Marco Teórico					■	■																						
Recopilación bibliográfica							■	■																				
Metodología									■	■	■																	
Encuestas y análisis											■	■	■	■														
Recursos Resultados															■	■	■	■	■	■								
Análisis de la propuesta																					■	■						
Conclusión																							■					
Corrección e Impresión																										■	■	

3.4.2. Presupuesto.

El presupuesto nos ayuda a determinar en cifras monetarias los gastos que incurren para ejecutar el trabajo y también el uso de materiales que se usarán para llevar a cabo el proyecto de investigación.

A continuación mostramos en detalle el presupuesto establecido para el correcto desarrollo del trabajo:

Tabla No. 7
PRESUPUESTO

CONCEPTO	VALOR
Trámites legales en ULVR.	\$400,00
Transporte.	\$100,00
Internet, telefonía fija y móvil.	\$150,00
Impresiones, fotocopia, empastado	\$250,00
Viáticos, cd's, gastos varios.	\$100,00
TOTAL	\$1000,00

Elaborado por: El autor

3.5. Tratamiento a la información.- procesamiento y análisis.

Analizaremos los resultados de las encuestas efectuadas a los colaboradores y socios de Almacenes Decoarte, del total de 18 colaboradores encuestados, los diversos criterios se mostrarán en gráficos y en cifras.

1) **¿Sabe usted si en el departamento de crédito y cobranzas se manejan mediante alguna metodología para el desarrollo de las actividades diarias?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Saber si existe una metodología para el diario desarrollo de las actividades del departamento de crédito y cobranzas.

Indicador: Si usan una metodología.
No Usan una metodología.
No tiene conocimiento.

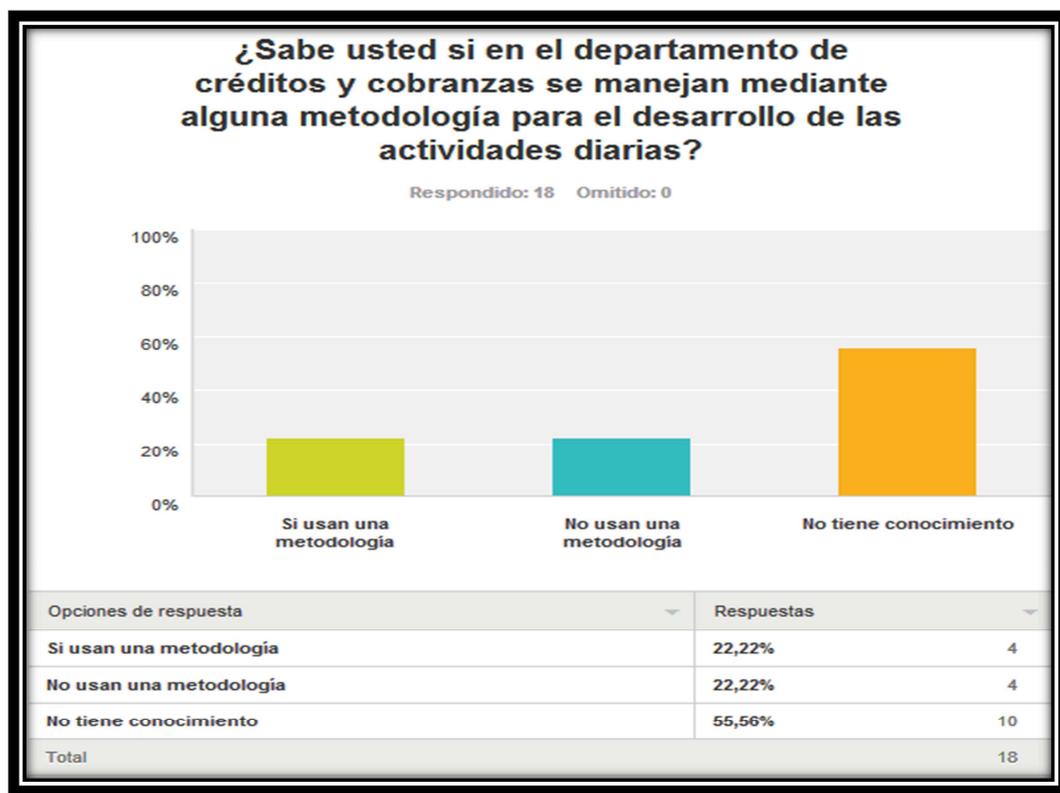
Tabla No. 8

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si usan una metodología	4	22.22 %
No usan una metodología	4	22.22 %
No tienen conocimiento	10	55.56 %
TOTALES	18	100 %

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 1



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Los resultados proporcionados por esta pregunta que buscaba saber si existe una metodología para el desarrollo de las actividades diarias en el Dpto. de crédito y cobranzas. Resulta que el 22.22% sabe que **SI** usan una metodología para el desarrollo de las operaciones. El 22.22% nos indica que **NO** usan una metodología. Mientras que el 55.56% **NO** tiene conocimiento. Esto refleja que no usan una metodología eficaz para que las operaciones se desarrollen con una total normalidad.

2) **¿Considera Ud. si en almacén DECOARTE existe deficiencia en el manejo de la recuperación de las cuentas por cobrar?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Deficiencia en la recuperación de cuentas por cobrar.

Indicador: Existe o No Existe.

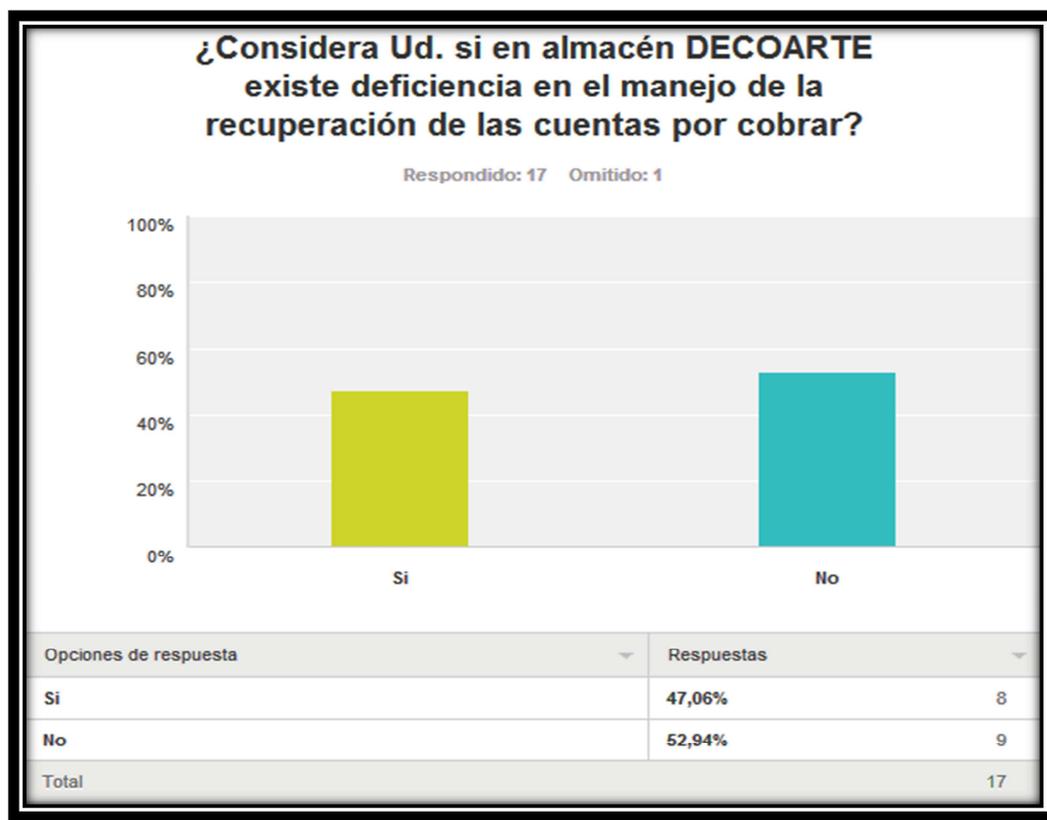
Tabla No. 9

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	47.06%
No	9	52.94%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 2



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Aquí respondieron el 47.06% que **SI** existe deficiencia en el manejo de los cobros y el 52.94% respondió que **NO** existe deficiencia alguna en la recuperación de estas cuentas, **un colaborador no respondió la encuesta**. Esto según los encuestados nos indica que no existe deficiencia alguna en estas operaciones, dándonos a entender que la recuperación del capital es óptimo.

3) **¿Ud. considera que el Dpto. de crédito y cobranzas cumple de una manera rígida con los plazos determinados en los contratos, para el cobro de los mismos?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Cumple con los plazos acordados para el cobro de las cuentas por cobrar.

Indicador: Cumple, no cumple o puede ser.

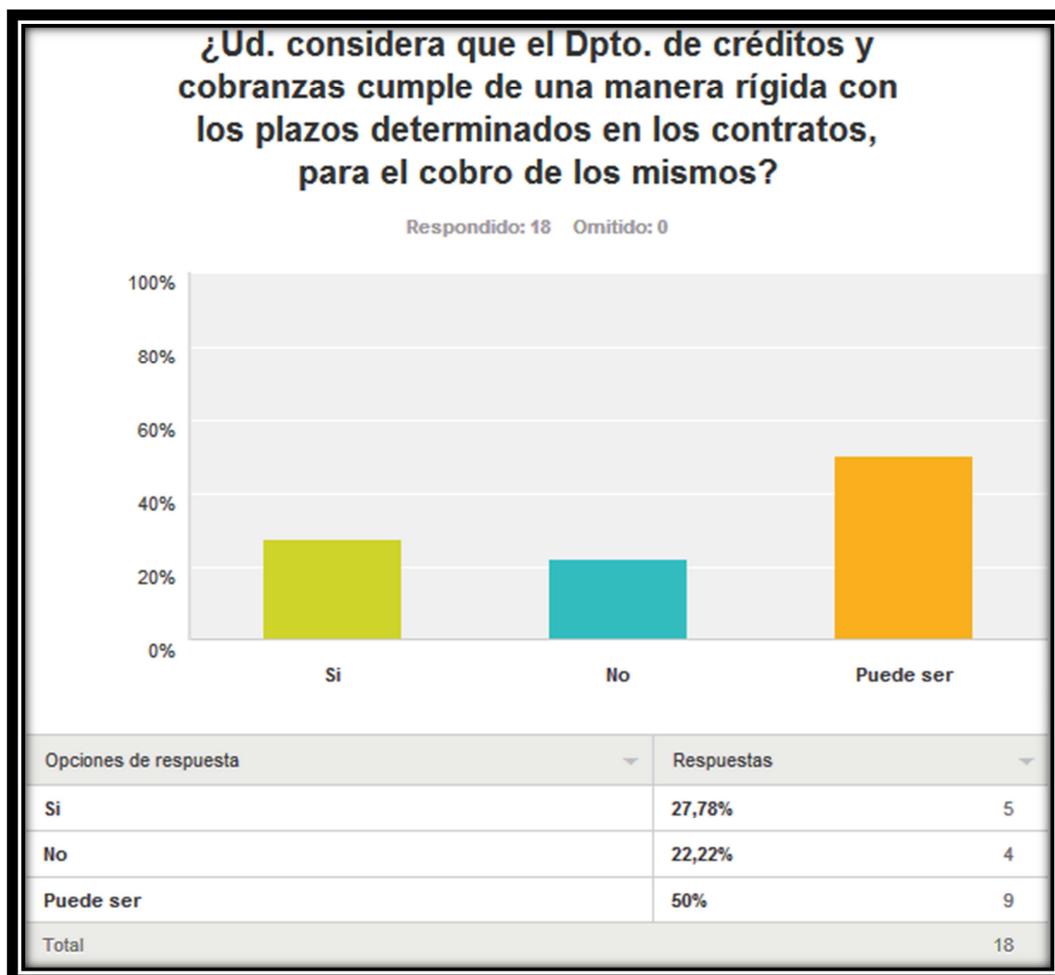
Tabla No. 10

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	27.78%
No	4	22.22.%
Puede ser	9	50%
TOTALES	18	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 3



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

En esta pregunta podemos notar que el 27.78% nos indican que **SI** cumple con los plazos, el 22.22% indica que **NO** cumple, mientras que el 50% de los encuestados nos dice que **PUEDE SER**. Sacando como conclusión que las personas las personas involucradas en la muestra no tiene una idea clara de que se estén cumpliendo o no con los puntos acordados en el contrato.

4) ¿DECOARTE como empresa, cada que tiempo evalúa y capacita al personal a cargo del departamento en lo que se refiere a administración de cuentas por cobrar?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Capacitación al personal.

Indicador: Constantemente, casi siempre o nunca.

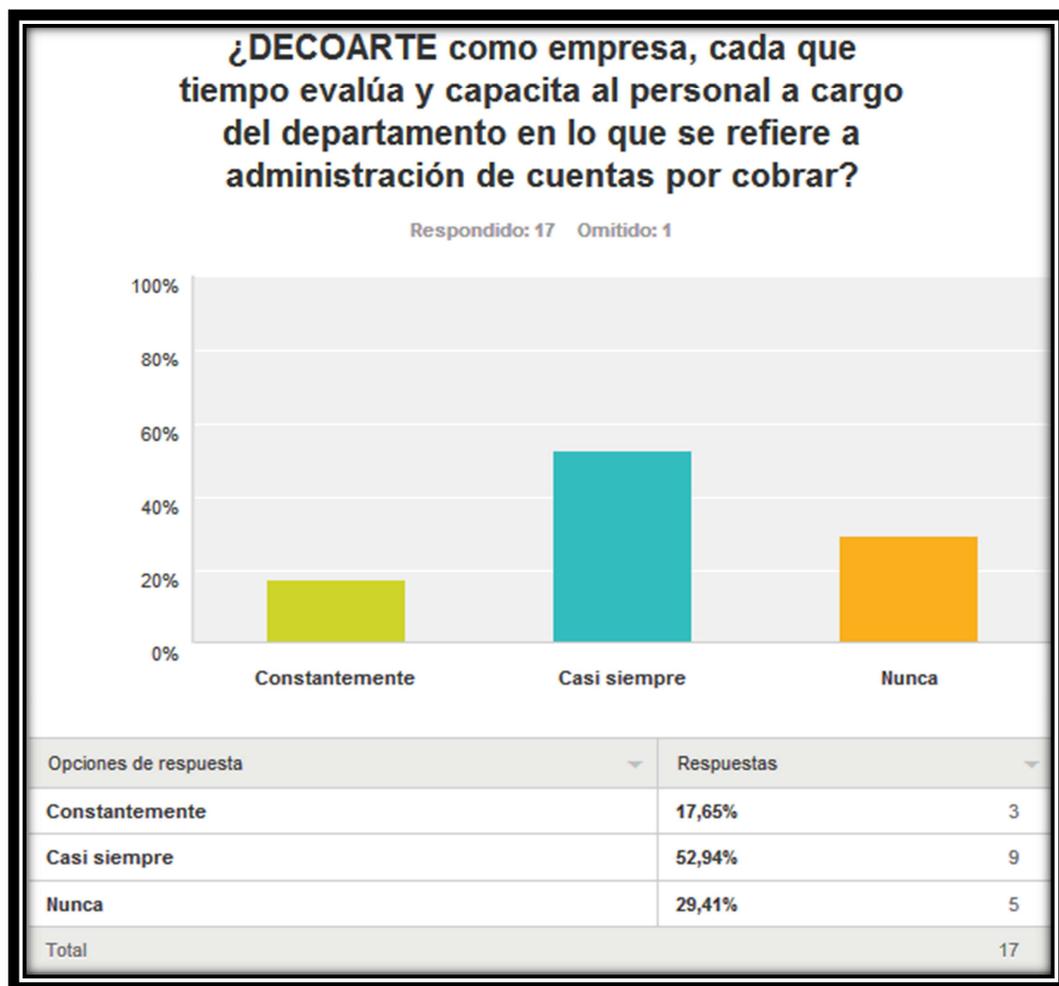
Tabla No. 11

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Constantemente	3	17.65%
Casi siempre	9	52.94%
Nunca	5	29.41%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 4



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

En esta pregunta el 17.65% respondieron que existe capacitación **CONSTANTEMENTE** al personal encargado del departamento, mientras que el 52.94% contestó que la capacitación es **CASI SIEMPRE** y el 29.41% dijo que **NUNCA** existe evaluación ni capacitación por parte del almacén hacia sus colaboradores y **un colaborador no respondió la encuesta**. Entonces podemos decir que la capacitación al personal no es constante.

5) ¿Piensa Ud. que el departamento de crédito y cobranzas realiza un proceso idóneo para el manejo de recuperación de cartera?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Calificación de procesos

Indicador: Si o No

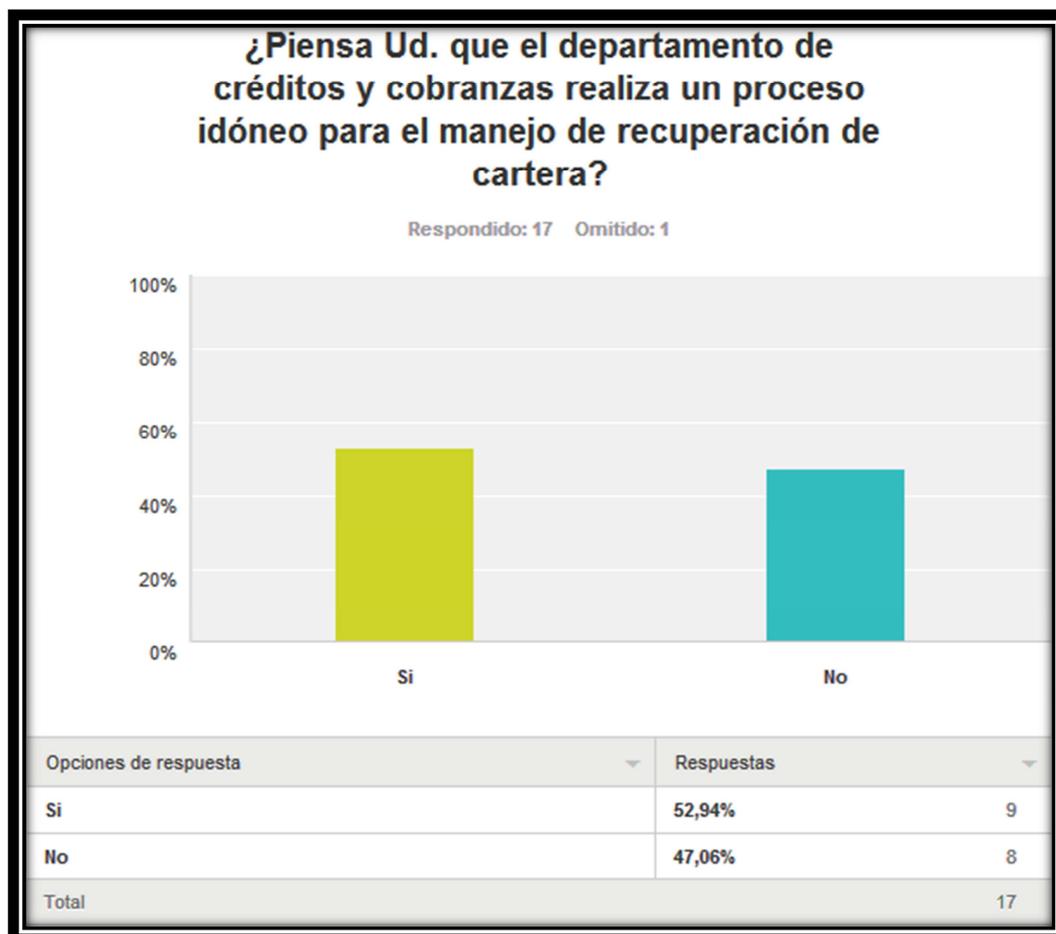
Tabla No. 12

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	52.94%
No	8	47.06%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 5



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

El 52.94% respondió que Decoarte **SI** realiza un proceso idóneo para le recuperación de cartera frente al 47.06% que respondió que **NO** realiza un proceso idóneo, **un colaborador no respondió la encuesta**. Analizando los resultados llegamos a la conclusión que el almacén si está realizando un proceso adecuado para la recuperación de estos créditos siendo un acto positivo para Decoarte generando un gran porcentaje de liquidez mensualmente para el bien del negocio.

6) ¿Tiene Ud. conocimiento de los procesos que realiza el departamento de crédito y cobranzas?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Conocimiento de los procesos.

Indicador: Mucho, poco o nada.

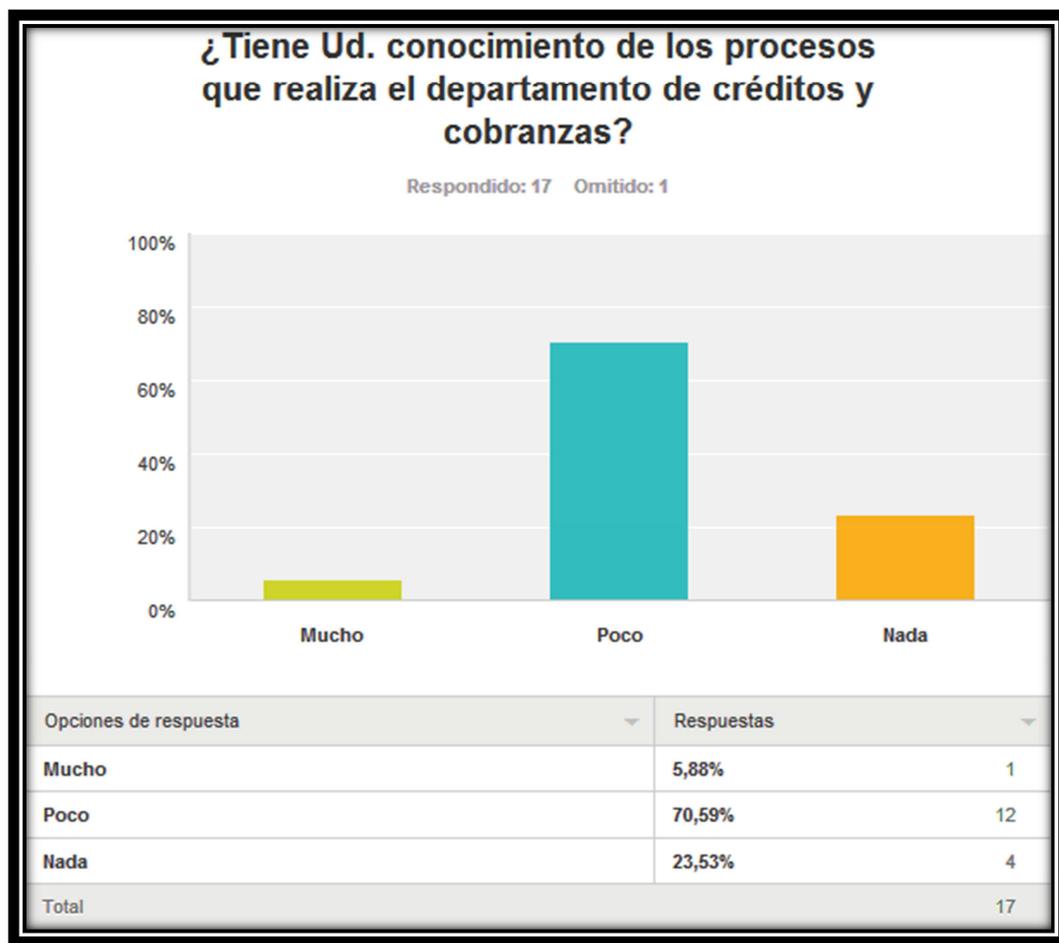
Tabla No. 13

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	1	5.88%
Poco	12	70.59%
Nada	4	23.53%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 6



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Observamos que el 5.88% contestó que tiene **MUCHO** conocimiento el 70.59% dice que tiene **POCO** conocimiento y el 23.53% no tiene **NADA** de conocimiento respecto al tema tomando un gran porcentaje de ventaja el indicador que dice que tiene poco conocimiento, cabe recalcar que **un colaborador no respondió la encuesta**, es decir que no existe la suficiente control internamente de los procesos que se llevan a cabo en los distintos departamentos.

7) **¿Considera usted que el personal que está a cargo de la cobranza está debidamente capacitado para ocupar el cargo?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Capacitación del personal involucrado en el área.

Indicador: Si o No

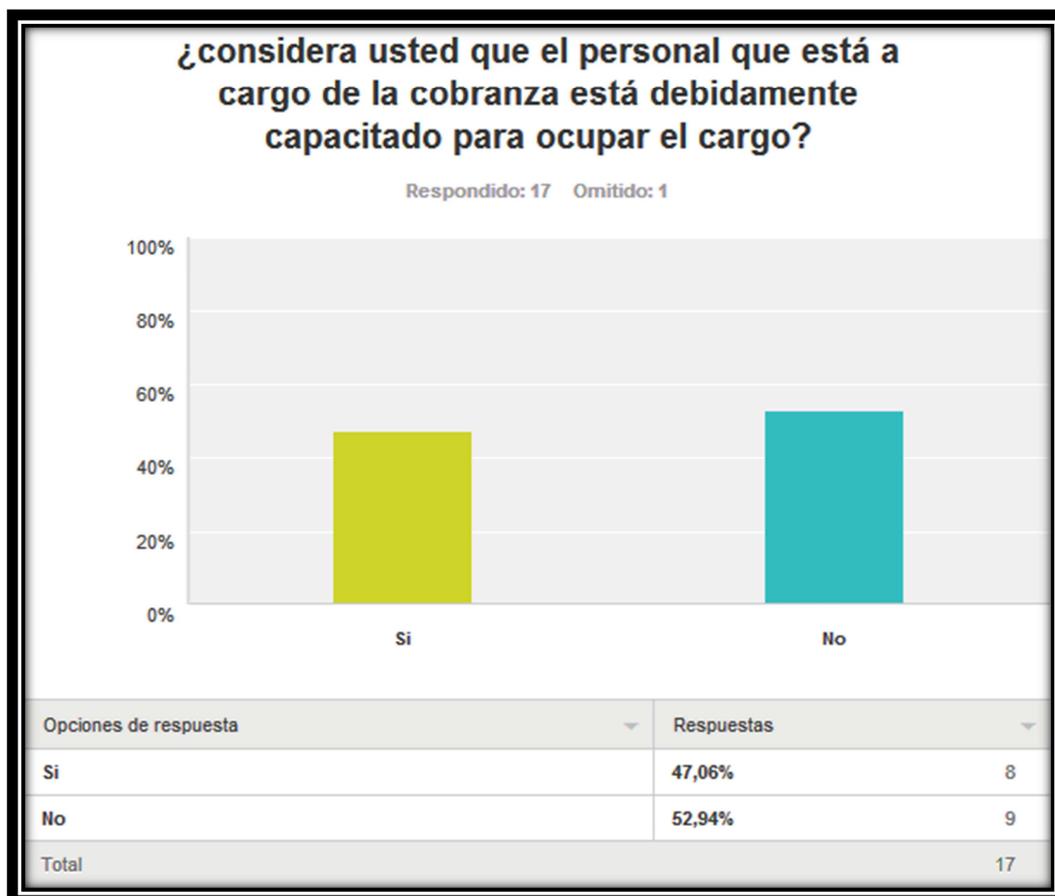
Tabla No. 14

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	47.06%
No	9	52.94%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 7



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Aquí respondieron el 47.06% que **SI** frente al 52.94% que respondió que **NO**, y **un colaborador no respondió la encuesta**. Entonces deducimos que definitivamente el personal a cargo del cobro no está debidamente capacitado para ocupar el puesto, perjudicando de manera directa a la almacén debido a que en el mundo crediticio siempre existen nuevas herramientas o estrategias de cobro, entonces estas personas deben ser capacitadas y actualizadas constantemente.

8) ¿Existen políticas de otorgamiento de crédito para calificar a futuros clientes?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Políticas de otorgamiento de crédito.

Indicador: Si o no.

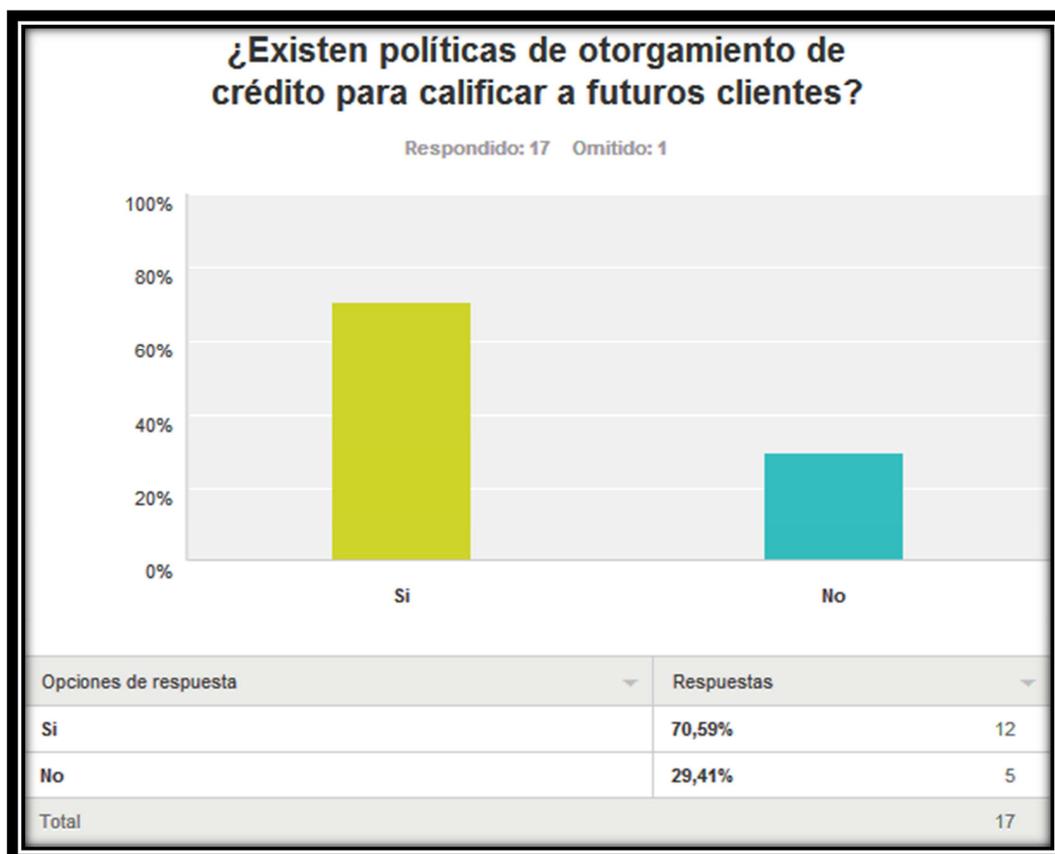
Tabla No. 15

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	70.59%
No	5	29.41%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 8



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Dentro de esta pregunta el 70.59% dijeron que **SI** existen políticas de otorgamiento de crédito y el 29.41% dejó como evidencia que **NO** existe política alguna para otorgamiento de los crédito y **un colaborador no respondió la encuesta**. De acuerdo a estos porcentajes tenemos que Decoarte si cuenta con políticas para el otorgamiento de crédito, esto resulta positivo para el almacén ya que así se llega a determinar un perfil específico del cliente que califique de acuerdo a estas políticas para que sea otorgado su crédito.

9) ¿Existe un jefe que dirija y supervise las tareas encomendadas al personal encargado del departamento de crédito y cobranzas?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Supervisión al personal.

Indicador: Si, no o antes.

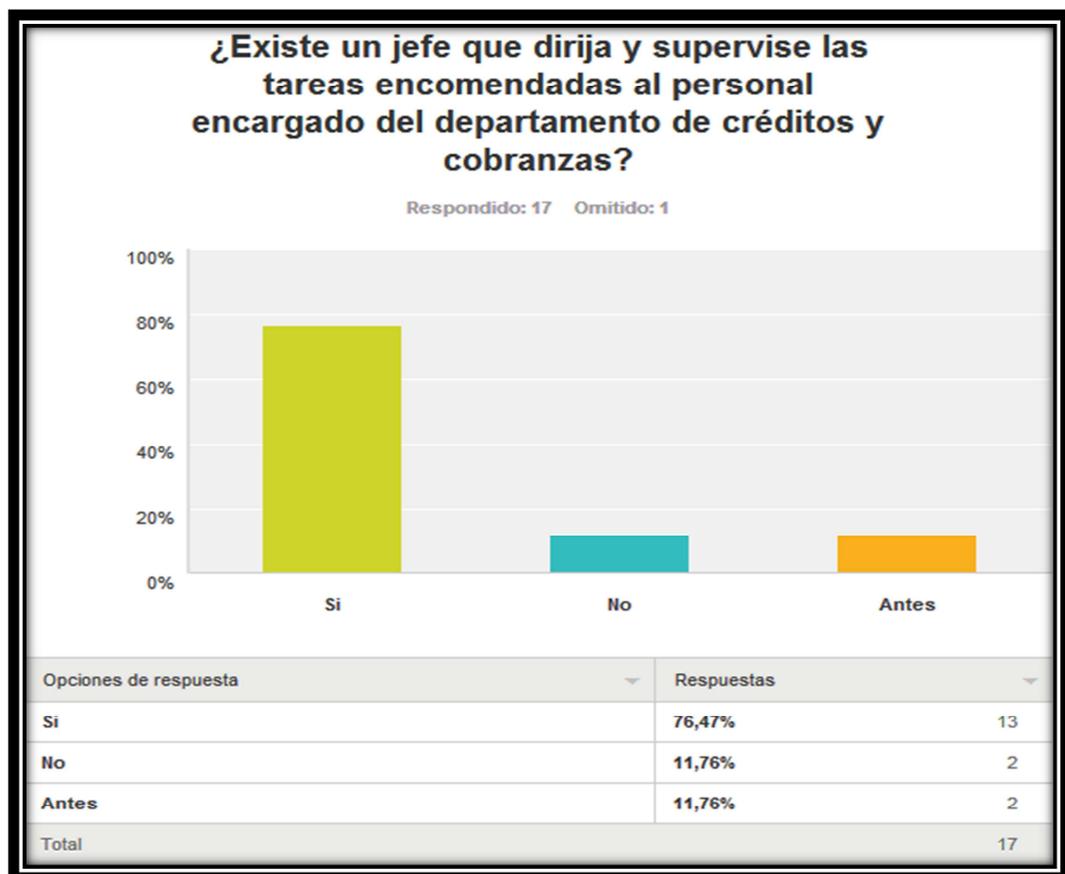
Tabla No. 16

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	76.47%
No	2	11.76%
Antes	2	11.76%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 9



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

Aquí se obtuvo que el 76.47% dice que **SI** existe un jefe mientras que el 11.76% respondió que **NO** existe un jefe, al igual que el 11.76% indico que **ANTES** si existía un jefe encargado de la supervisión y **un colaborador no respondió la encuesta**. Con estos porcentajes se nota con claridad que si existe una persona designada para la supervisión del personal a cargo de este departamento siendo una ventaja para el almacén ya que estas personas son monitoreadas constantemente y reduce la posibilidad que exista algún error o fraude por parte del personal.

10) ¿Piensa Ud. que se debería reestructurar la segregación de funciones para optimizar la operatividad del departamento de crédito y cobranzas?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Reasignación de funciones.

Indicador: Si o no.

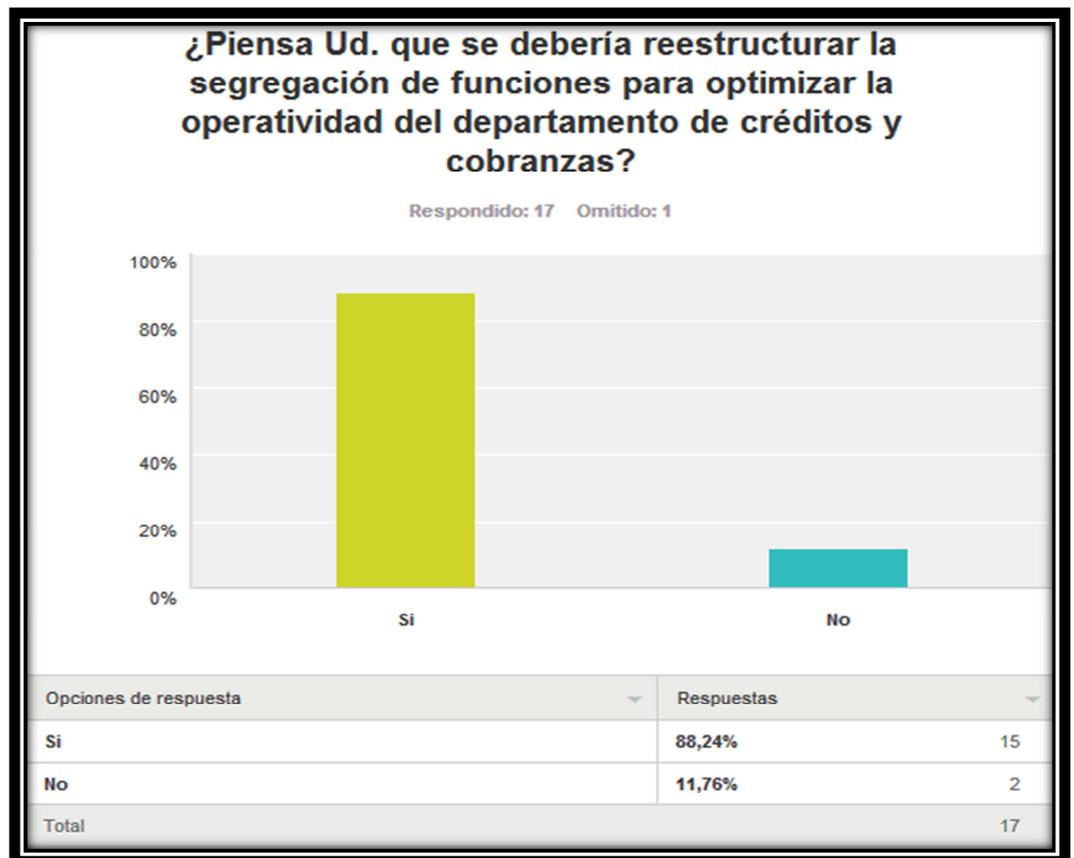
Tabla No. 17

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	88.24%
No	2	11.76%
TOTALES	17	100%

Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 10



Fuente: Encuestados personal de almacén Decoarte.

Elaborado por: El Autor

Análisis:

El 88.24% respondió que **SI** está de acuerdo con reestructurar la segregación de funciones y un 11.76% dice que **NO** porque la reestructuración es innecesaria y **un colaborador no respondió la encuesta.**

3.4.1. Análisis General.

La aplicación de la encuesta de acuerdo a la muestra tomada del total del personal que labora en almacén Decoarte poniendo énfasis al departamento de crédito y cobranzas hemos llegado a la conclusión que existe una problemática en los procesos de control interno en el departamento que se analiza. Podemos decir que esto se debe a una serie de factores que vamos a mencionar a continuación:

- ✓ No existe segregación de funciones.
- ✓ Poca capacitación en los departamentos involucrados.
- ✓ Políticas débiles.

3.4.2. Análisis de encuestas realizadas a los Clientes.

De las encuestas efectuadas a los clientes de Almacenes Decoarte, de un total de 55 personas encuestadas, de los diversos criterios que ellos proporcionaron se obtuvo los siguientes resultados, en donde se mostrarán en gráficos y en cifras porcentuales para su respectivo análisis.

1) **¿Los pagos que Ud. realiza al almacén los hace bajo las fechas de pago estipuladas en el contrato?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Cumplimiento en las fechas de pago.

Indicador: Si o No.

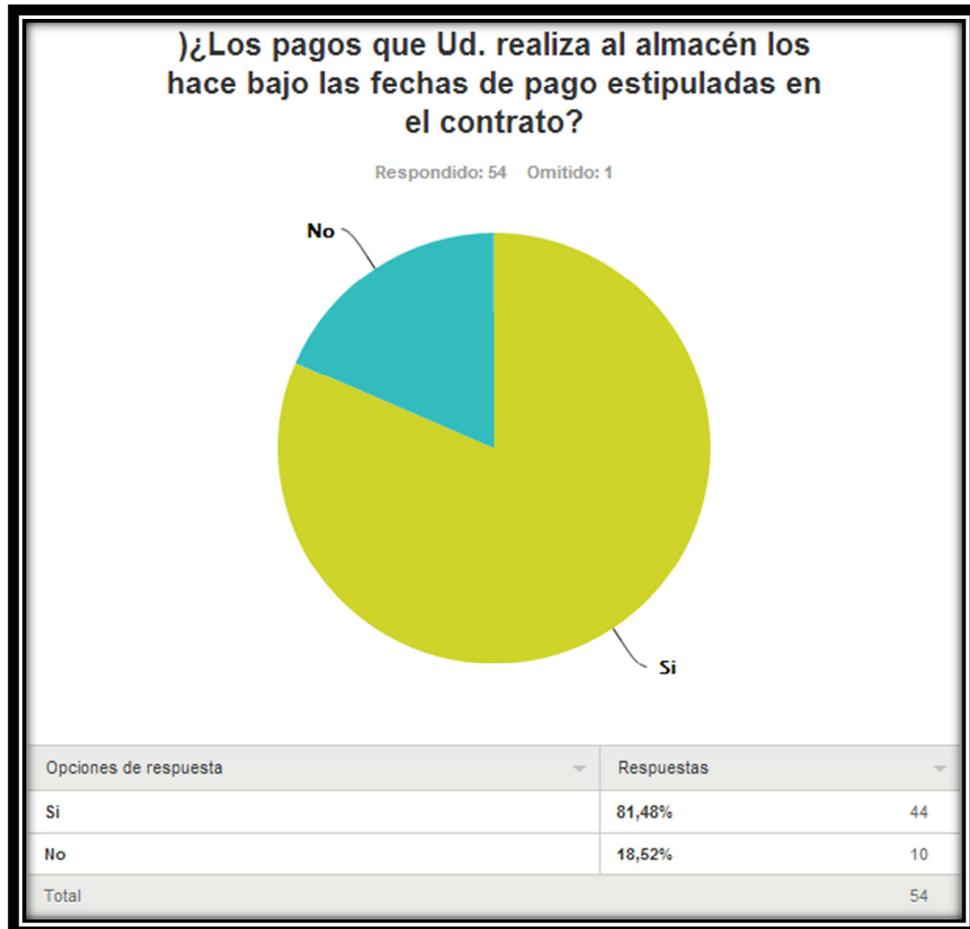
Tabla No. 18

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	81.48%
No	10	18.52%
TOTALES	54	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 11



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

Aquí observamos que el 81.48% contestó que **SI** realiza los pagos bajo las fechas determinadas en el contrato mientras que el 18.52% dice que **NO** realiza los pagos bajo las fechas determinadas en el contrato y **un cliente no respondió la encuesta**. Tomando un gran porcentaje de ventaja el indicador que dice que **SI** cumple responsablemente, es decir que la mayoría de clientes cumple con sus pagos.

2) **¿Conoce Ud. el tipo de metodología que usa DECOARTE para el manejo de los cobros a clientes?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Conocimiento de la metodología de DECOARTE

Indicador: Si No No tengo conocimiento

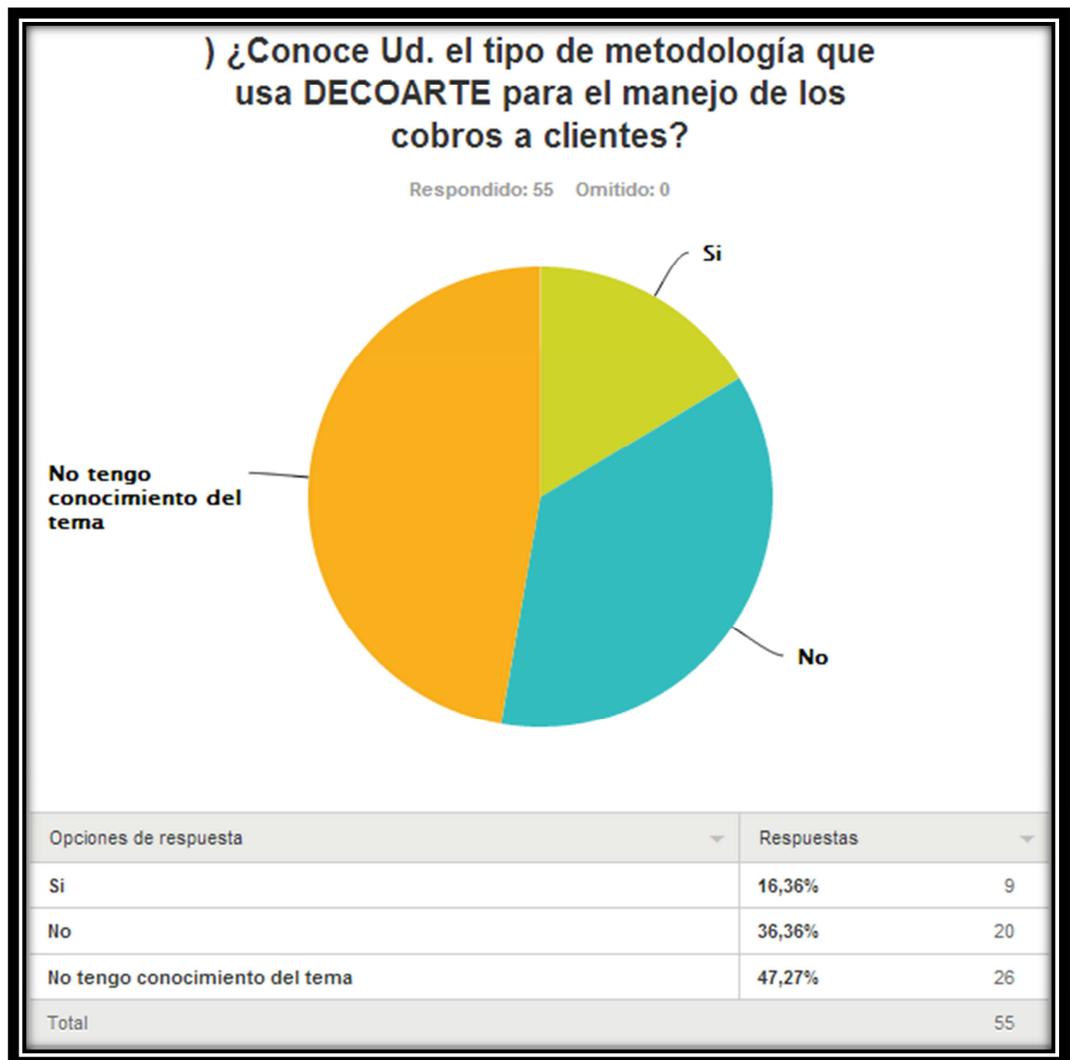
Tabla No. 19

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	16.36%
No	20	36.36%
No tengo conocimiento	26	47.27%
TOTALES	55	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 12



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 16.36% que **SI** un 36.26% que **NO** y tomando un incremento mayor a los demás el 47.27% que respondieron **NO TENGO CONOCIMIENTO DEL TEMA**. Esto refleja que los clientes no tienen conocimiento alguno sobre la metodología usada por DECOARTE para el cobro de sus haberes.

3) **¿Existe algún tipo de sanción de parte de DECOARTE por el atraso en los pagos mensuales?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Conocimiento de sanciones por atrasos.

Indicador: Si

No

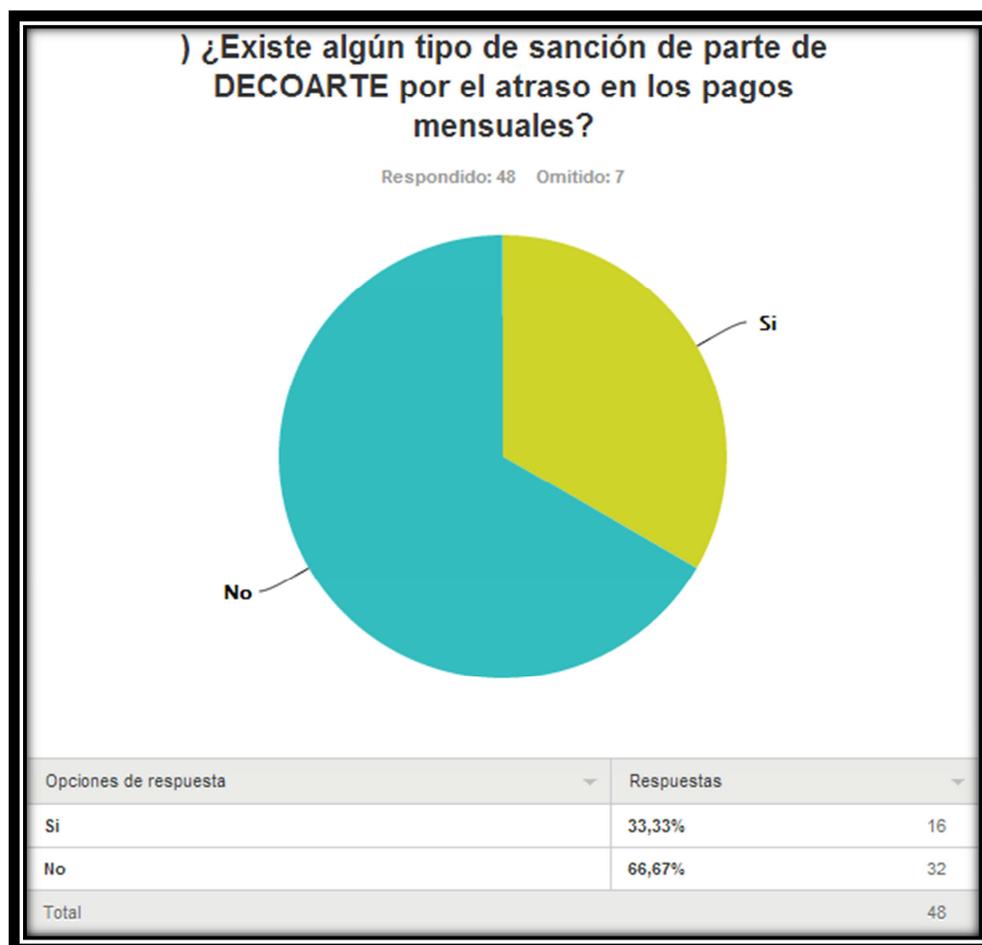
Tabla No. 20

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	33.33%
No	32	66.67%
TOTALES	48	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 13



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 33.33% respondió que **SI** existe una sanción frente al 66.67% que respondió que el almacén **NO** usa ningún tipo de sanción. Aquí podemos darnos cuenta a primera vista que la mayoría de los clientes nos dicen que decorarte **NO** usa ningún tipo de sanción o multa por parte del almacén hacia ellos, y **siete clientes no respondieron la encuesta.**

4) **¿Los pagos que realiza Ud. son efectuados mediante?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Formas de pago.

Indicador: Efectivo

Depósito bancario

Otros

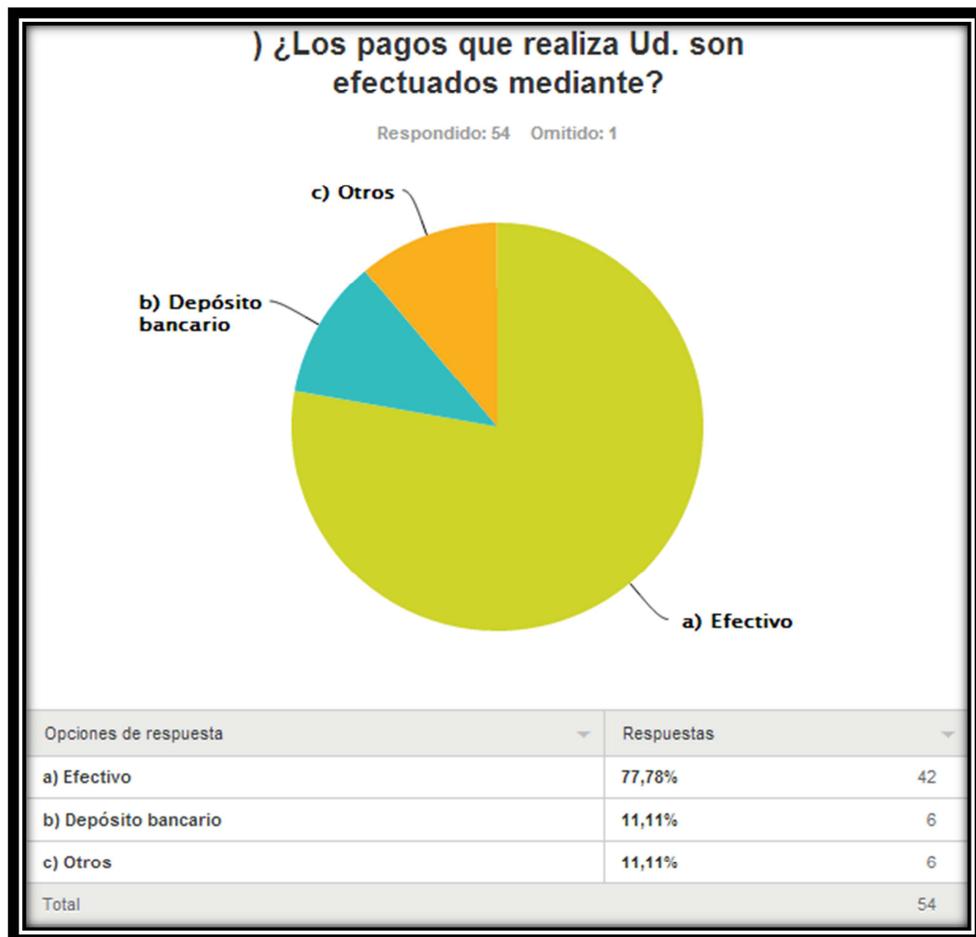
Tabla No. 21

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	42	77.78%
Depósito bancario	6	11.11%
Otros	6	11.11%
TOTALES	54	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 14



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

Dentro de esta pregunta el 77.78% respondieron que en **EFFECTIVO**, mientras que el 11.11% contestó que medio de **DEPÓSITO BANCARIO** y el 11.11% por **OTROS** medios y **un cliente no respondió la encuesta**. Entonces podemos decir que aquí existe una falencia por parte del almacén ya que en la mayoría de los casos estos pagos son cobrados en efectivo, quedando vulnerables estos rubros.

5) ¿Qué documentos de soporte son entregados a Ud. en el momento de realizar el pago de cuotas?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Documentos de soporte.

Indicador: Recibo

Tickets

Ningún documento

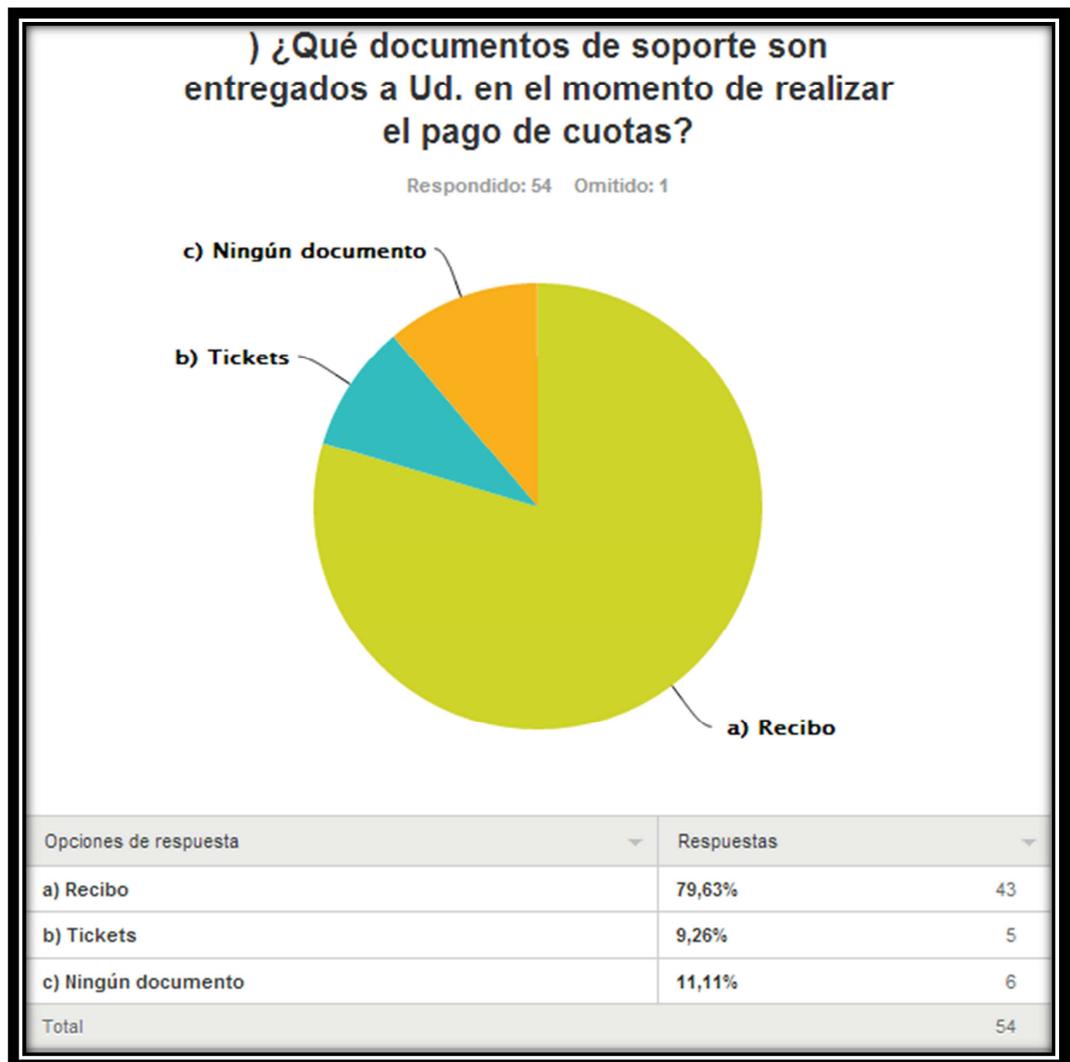
Tabla No. 22

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Recibo	43	79.63%
Tickets	5	9.26%
Ningún Documento	6	11.11.%
TOTALES	54	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 15



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 79.63% respondieron que como documento de soporte por sus pagos realizados le entregan un **RECIBO**, el 9.26% nos respondió que recibe **TICKETS** mientras que en un 11.11% nos cuenta que no recibe **NINGUN DOCUMENTO** y un cliente no respondió la encuesta.

6) **¿Tiene conocimiento de las políticas de crédito que DECOARTE aplica para el otorgamiento de crédito?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Políticas para otorgamiento de crédito

Indicador: Si

No

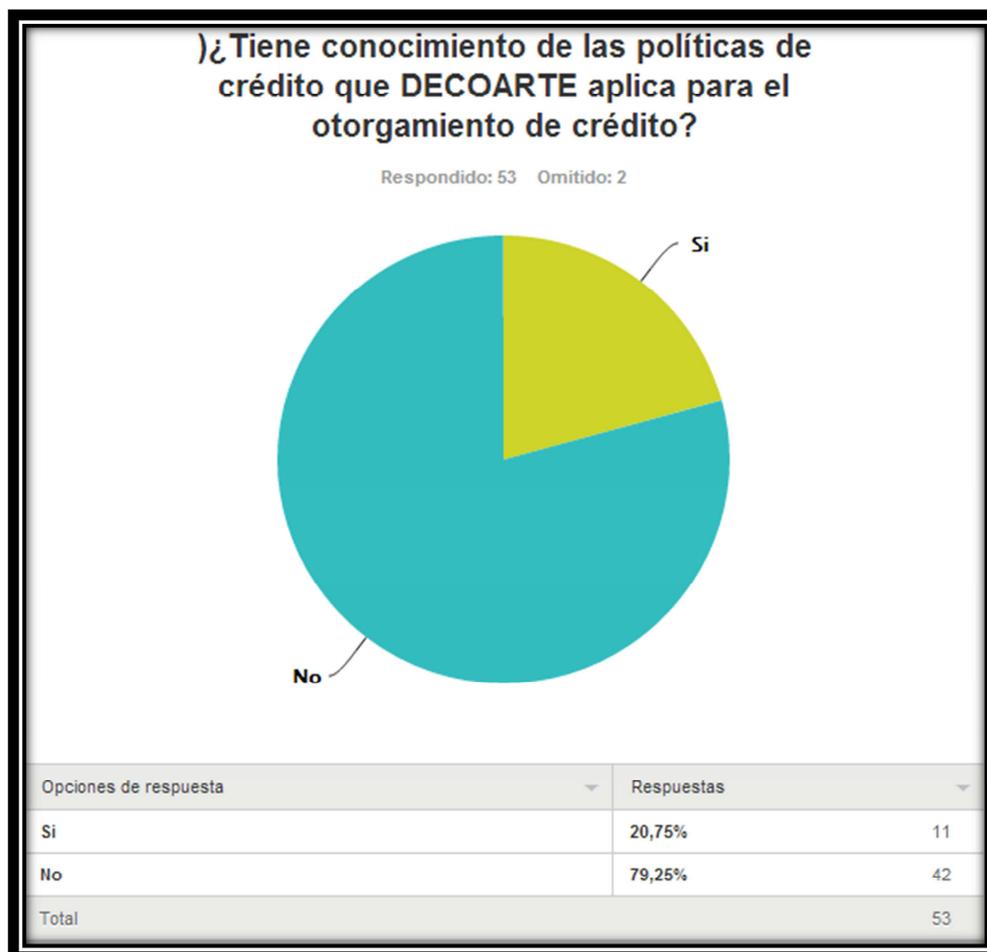
Tabla No. 23

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	20.75%
No	42	79.25%
TOTALES	53	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 16



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo a la interrogante planteada tenemos que el 20.75% respondió que **SI** mientras que un 79.25% respondió que **NO** y **dos clientes no respondieron la encuesta**. Analizando estos resultados llegamos a la conclusión que la mayoría de los clientes del almacén no tienen el conocimiento de las políticas de crédito de DECOARTE esto resulta negativo para la empresa.

7) **¿Decoarte le recuerda las fechas de vencimiento de sus pagos mediante?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Fechas para realizar pagos

Indicador: Llamada telefónica

Correo electrónico

Por carta

Por ningún medio

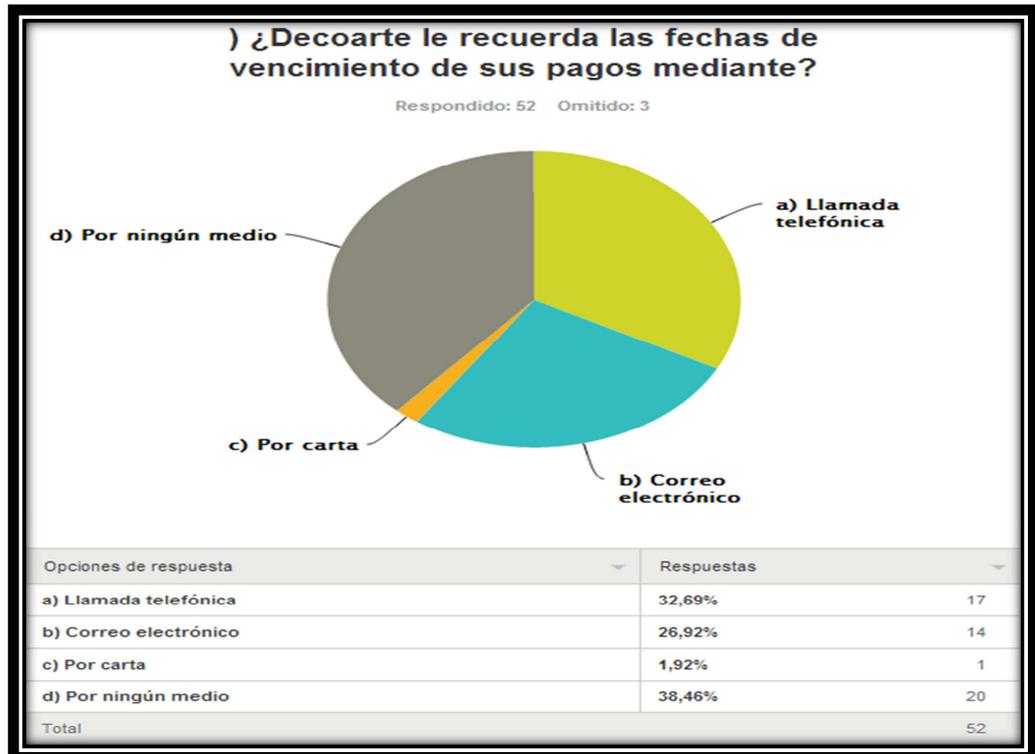
Tabla No. 24

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Llamada telefónica	17	32.69%
Correo electrónico	14	26.92%
Por carta	1	1.92%
Por ningún medio	20	38.46%
TOTALES	52	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 17



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 32.69% indica que lo hace mediante **LLAMADA TELEFONICA**, el 26.92% nos dice que es mediante **CORREO ELECTRONICO**, mientras que el 1.92% dice que **POR CARTA**, tomando en cuenta que el 38.46% indica que **POR NINGÚN MEDIO** y **tres clientes no respondieron la encuesta**.

Se deduce que el almacén no realiza ningún llamado como recordatorio hacia los clientes esto provoca un perjuicio para ambas partes ya que el cliente por razones de trabajo u otras motivos se le pasa por alto estas fechas y así mismo al almacén por estos motivos sería afectado en la recuperación del efectivo.

8) **¿Considera que DECOARTE es eficiente en la cobranza a sus clientes?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Eficiencia en el cobro a clientes.

Indicador: Si

No

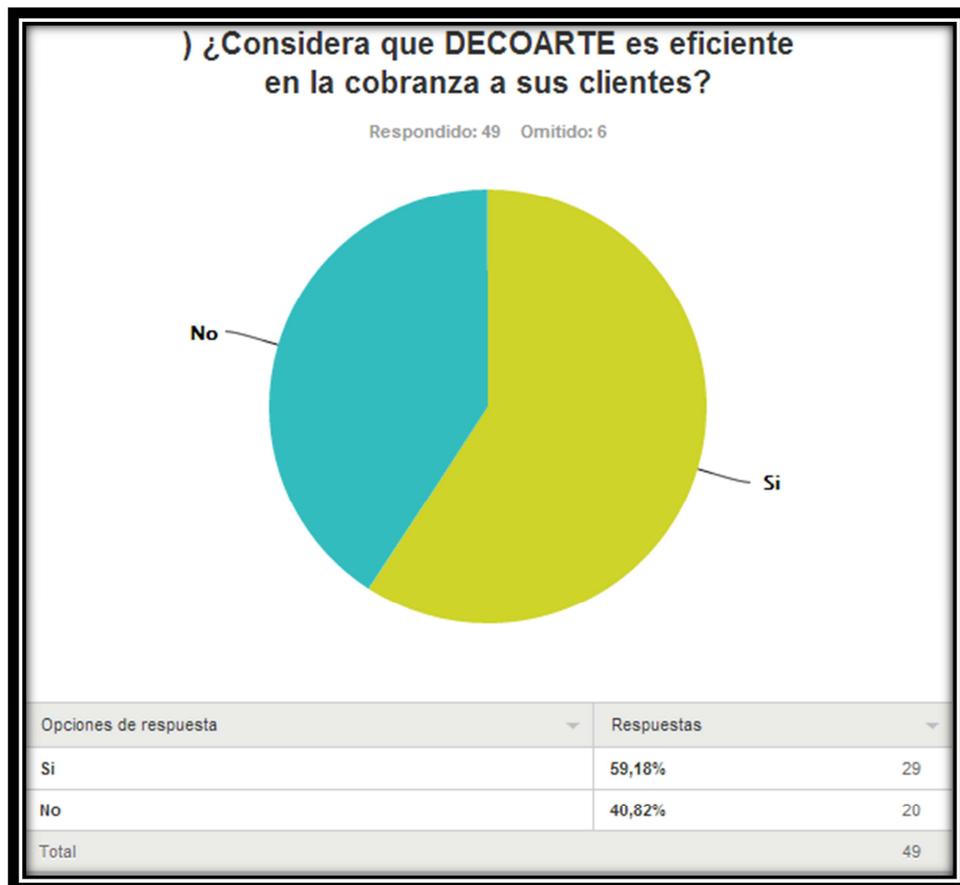
Tabla No. 25

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	59.18%
No	20	40.82%
TOTALES	49	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 18



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

En la pregunta que se planteó si el cliente considera que el almacén es eficiente en el cobro a sus clientes se obtuvo los siguientes resultados. El 59.18% que corresponde a 29 clientes respondió que **SI**, frente al 40.82% que corresponde a 20 clientes respondió que **NO y seis clientes no respondieron la encuesta**. Según estos resultados podemos dar como opinión que para los clientes encuestados el almacén es eficiente en realizar estos cobros gestionando a tiempo a sus clientes y con todas las medidas necesarias para realizarlo.

9) **¿Ud. ha refinanciado una deuda pendiente con Decoarte?**

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Refinanciamiento de la deuda

Indicador: Si

No

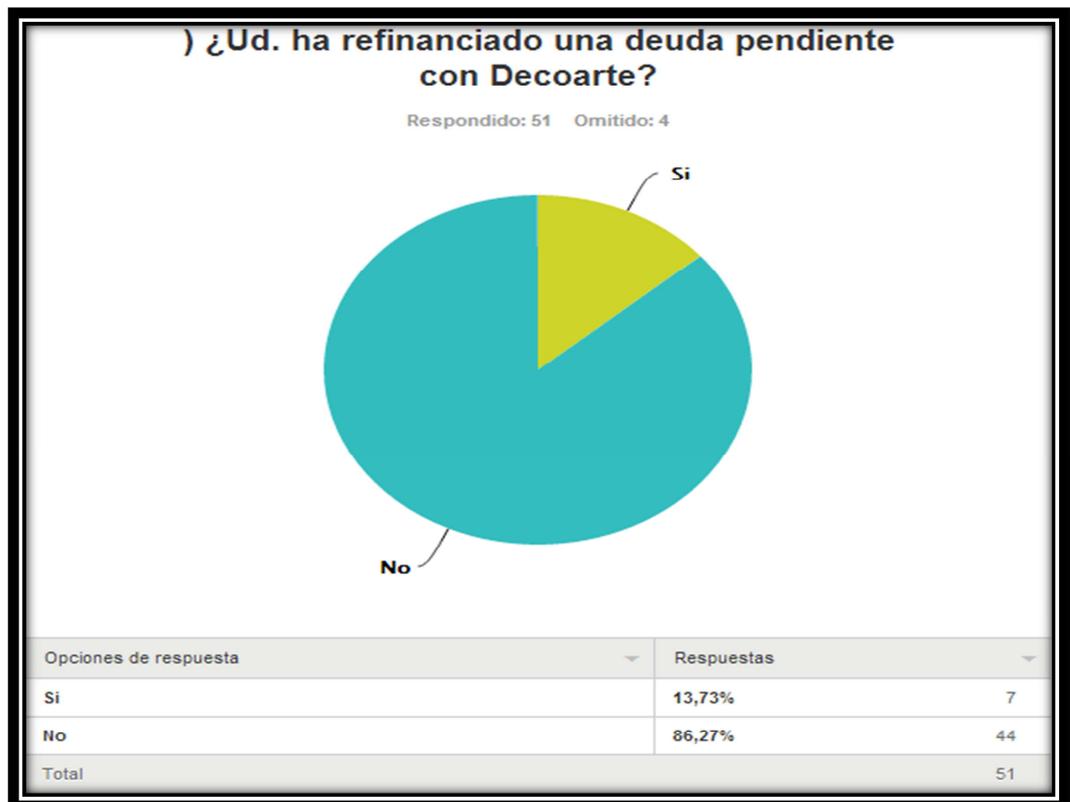
Tabla No. 26

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	13.73%
No	44	86.27%
TOTALES	51	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 19



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

En el tema de refinanciamiento un total de 7 clientes que corresponden al 13.73% nos dicen que **SI** han llegado a un convenio con el almacén para refinanciar su deuda en cambio un total de 44 clientes que corresponden al 86.27% nos dijeron que **NO** han realizado ningún tipo de estos convenios y **cuatro clientes no respondieron la encuesta**. En conclusión tenemos que el almacén no otorga ninguna clase de convenios con los clientes.

10) ¿Considera que el crédito que otorga Decoarte a sus clientes está de acuerdo con el crédito que otorga la competencia?

Variable: Análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranzas.

Dimensión: Análisis de políticas de crédito

Indicador: En Un 100%

En Un 50%

En Un 0%

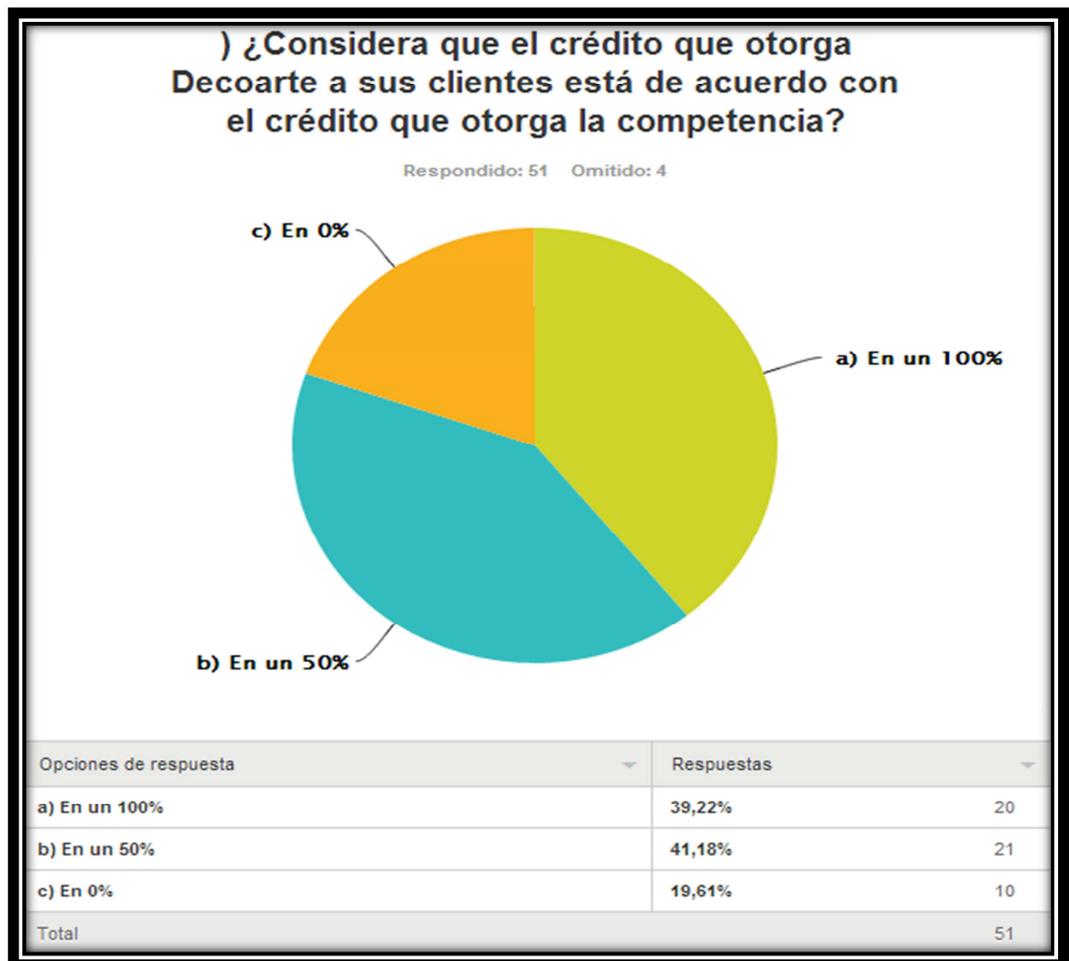
Tabla No. 27

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
En un 100%	20	39.22%
En un 50%	21	41.18%
En un 0%	10	19.61%
TOTALES	51	100%

Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Gráfico No. 20



Fuente: Encuestados clientes de almacén Decoarte.

Elaborado por: El autor

Análisis:

Los clientes nos dieron las siguientes respuestas: el 39.22% nos dijo que **En un 100%**, el 41.18% nos dicen que **En un 50%**, y el 19,61% indicó que **En un 0%**. Llegando a un total de 51 encuestados que nos proporcionaron sus comentarios y **cuatro clientes no contestaron la encuesta**. Entonces ellos están de acuerdo con los créditos que otorga el almacén frente a la competencia ya que estos son similares.

3.6. Presentación de resultados.

Luego de analizar los resultados que se obtuvieron mediante los métodos que fueron usados para recabar la información de los trabajadores del almacén como también de sus clientes nos dieron como resultado tener los suficientes elementos para poder desarrollar el **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009-2013”**.

La elaboración de las encuestas que fueron dirigidas a las dos muestras que se tomaron en cuenta nos permitió observar desde el punto de vista laboral que en la actualidad en DECOARTE si existen capacitaciones y evaluaciones no tan constantes sobre el tema que se analizó produciendo en los colaboradores un vacío sobre el tema y esto provoca a que el manejo de las cobranzas no sea eficiente incluso teniendo una persona encargada para la inspección de estos cargos.

Analizando desde el punto de vista de los clientes se pudo constatar que ellos realizan puntualmente sus pagos pero al igual nos dicen que el almacén no toma ninguna clase de sanción drástica para los pagos en mora dando a entender que la falencia que existe en este tema proviene directamente del almacén, todas estos detalles los analizaremos en el capítulo IV donde vamos a detallar nuestro informe final y la conclusión dejando en claro quiénes serán los beneficiarios del proyecto.

3.6.1. Viabilidad o Factibilidad de la investigación.

Se demuestra la factibilidad del presente proyecto, porque es original, y basado en la investigación realizada es una herramienta y un importante aporte para Almacenes Decoarte, además se cuenta con la aprobación por escrito según el anexo No. de los accionistas quienes me han proporcionado toda la información necesaria para el desarrollo exitoso del proyecto. Se estima concluir el proyecto en aproximadamente 6 meses iniciados desde Agosto del 2013 hasta Febrero del 2014 tiempo en el cual se desarrollaran totalmente los puntos que señala el instructivo general que la universidad proporciona para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

La propuesta del actual proyecto está basada en el análisis de los procesos de control interno del departamento de crédito y cobranza, la interpretación del mismo y la planificación para lograr crear un modelo adecuado de cobro para almacén DECOARTE, que sirva de guía a sus propietarios, para la toma de decisiones efectiva y así solucionar el problema que existe.

4.1 Título de la propuesta.

“DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009 - 2013”.

4.2. Justificación de la Propuesta.

Las cuentas por cobrar representan un papel importante en la empresa de la misma manera tienen un alto nivel de riesgo que se debe a los crédito otorgados a los clientes en el transcurso del giro normal del negocio por ende estas cuentas necesitan ser manejadas eficientemente y así también controladas como se dijo anteriormente estas son un factor de vital importancia que aportan al crecimiento y rentabilidad del almacén.

Este proyecto aportará a mejorar de manera eficaz la realización de control interno de las operaciones de cobro del almacén, debido a que no cuenta con normas establecidas que direccionen las actividades de este departamento, pero también se busca que DECOARTE obtenga de manera óptima la recuperación de sus cuentas por cobrar.

Diseñar políticas de crédito nos ayudara a futuro aplicar procesos para otorgar crédito de manera adecuada en los cuales se verifique los datos correctamente para así optimizar los recursos y obtener beneficios satisfactorios, antes de confirmar un crédito y así evitar futuros perjuicios.

Con lo expuesto anteriormente vamos a mencionar las razones por las cuales este proyecto se llevará a cabo.

- Se analizará los procesos de control interno de las cuentas por cobrar y así obtener un punto de vista y seguidamente buscar la solución a la problemática.
- Se diseñará un plan estratégico para optimizar la recuperación de cartera y así obtener una eficiente rotación de cartera, que a futuro genere liquidez para la empresa y el bienestar de sus colaboradores.

4.2.1. Antecedentes de Almacenes Decoarte.

Almacén de muebles y electrodomésticos “DECOARTE” es un negocio privado de patrimonio familiar que fue creado el 15 de Diciembre del 2001 por sus propietarios, la Lcda. Maritza Isabel Quimi Panchana y su esposo el Sr. Ángel Antonio Reyes Garrido, dedicada en sus inicios a la compra y comercialización de artículos variados para el hogar, inicio sus actividades con solo 3 personas manteniéndose así por un año debido a que no tenía tanta variedad de artículos. En la actualidad ha crecido considerablemente incursionando en el mercado con la

nuevas líneas tales como electrodomésticos para el hogar , motos, aires acondicionados, computadores, conforme amplió su gama de artículos se vio en la necesidad de introducir nuevos colaboradores para el área de ventas y comenzar a llegar a más puntos donde se puedan vender sus artículos bajo la modalidad de crédito, obteniendo con el tiempo una posición privilegiada y de gran aceptación permitiéndole mantenerse como uno de los almacenes de gran acogida en los sectores donde realiza sus operaciones.

Durante los últimos 4 años, el almacén ha tenido que pasar por varias épocas muy difíciles debido a la competencia pero esto no ha sido impedimento para que Decoarte se haya posicionado en el mercado y en su línea ofertando sus artículos a precios competitivos y asequibles, llegando a conseguir clientes constantes y satisfechos.

La Misión: Ofrecer a nuestros clientes variedad, calidad, tecnología y precios al alcance de todos en el momento de adquirir nuestros artículos, brindar atención personalizada, buen trato, pero sobre todo manteniendo siempre nuestros valores.

La Visión: Ser un almacén de prestigio llegando a ser reconocido a nivel nacional, por su cumplimiento, facilidad en el otorgamiento de crédito, seguridad y confianza para así brindar a nuestros clientes una experiencia única que solo nuestro almacén les brinde.

Objetivo Social: El objetivo social del almacén es la compra, distribución y comercialización de artículos varios para el hogar, electrodomésticos, muebles, juegos de dormitorio y varios artículos más.

Valores: Los principales valores del almacén son:

Responsabilidad: Cumplir con los trabajadores, clientes, proveedores y con el país de igual manera los trabajadores cumplir así como el almacén cumple con ellos.

Equidad: Símbolo de igualdad cada quien realiza actividades diferentes pero con la misma responsabilidad y todos con igualdad de derechos.

Integridad: Todo trabajador debe de cuidar su puesto de trabajo y respetar las funciones de los demás compañeros.

Respeto: El respeto es un valor que se debe dar en todo lugar y condición ya sea con los compañeros de trabajo, proveedores o con el mismo cliente que es quien se merece el mayor de los respetos.

Ubicación: Actualmente el almacén cuenta con una matriz ubicada en la Cooperativa Balerío Estacio Av. Casuarima Mz. 1770 V8. También cuenta con una sucursal ubicada en Flor de Bastión bloque 22 Mz. 1389 Sl.5.

4.2.2. Productos.

Almacén Decoarte comercializa artículos que están divididos en tres grandes líneas que contienen toda una gama de artículos disponibles para la venta, a continuación detallamos las líneas que conforman el amplio stock con el que cuenta el almacén.

1. Línea Blanca:

Cocinas.

Refrigeradoras.

Microondas.

Lavadoras, secadoras.

Licadoras.

Tostadora.

Ollas arroceras.

Ollas de presión.

2. Línea del hogar u oficina.

Muebles.

Juegos de dormitorio.

Aparadores.

Lámparas.

Archivadores.

Escritorios.

Sillas para oficina.

Teléfonos.

Juegos de comedor.

3. Línea de electrodomésticos y tecnología.

Equipos de sonido.

Televisores de última tecnología.

Teléfonos celulares.

Tablet.

Computadoras portátiles y de escritorio.

Aires acondicionados.

Sistemas de audio y video.

4.3. Objetivo General de la propuesta.

El objetivo general de la propuesta es diseñar y elaborar un manual de control interno que permita mejorar el manejo de las operaciones en el departamento de crédito y cobranzas proponiendo una política que encaminen y limiten los procesos a seguir en el departamento y así disminuir los riesgos que afectan de manera directa a la liquidez del almacén y a las ventas, aplicando métodos de cobro efectivos que nos den como resultado una rotación de las cuentas por cobrar optimas y así generar rentabilidad, seguridad, confianza y liquidez para ALMACENES DECOARTE.

4.4. Objetivos Específicos de la Propuesta.

Estos objetivos son:

- a) Diseñar políticas que permitan un óptimo desarrollo de las tareas que se efectúan en el departamento de crédito y cobranzas y de igual manera que estas labores se realicen bajo las normas indicadas en el manual.

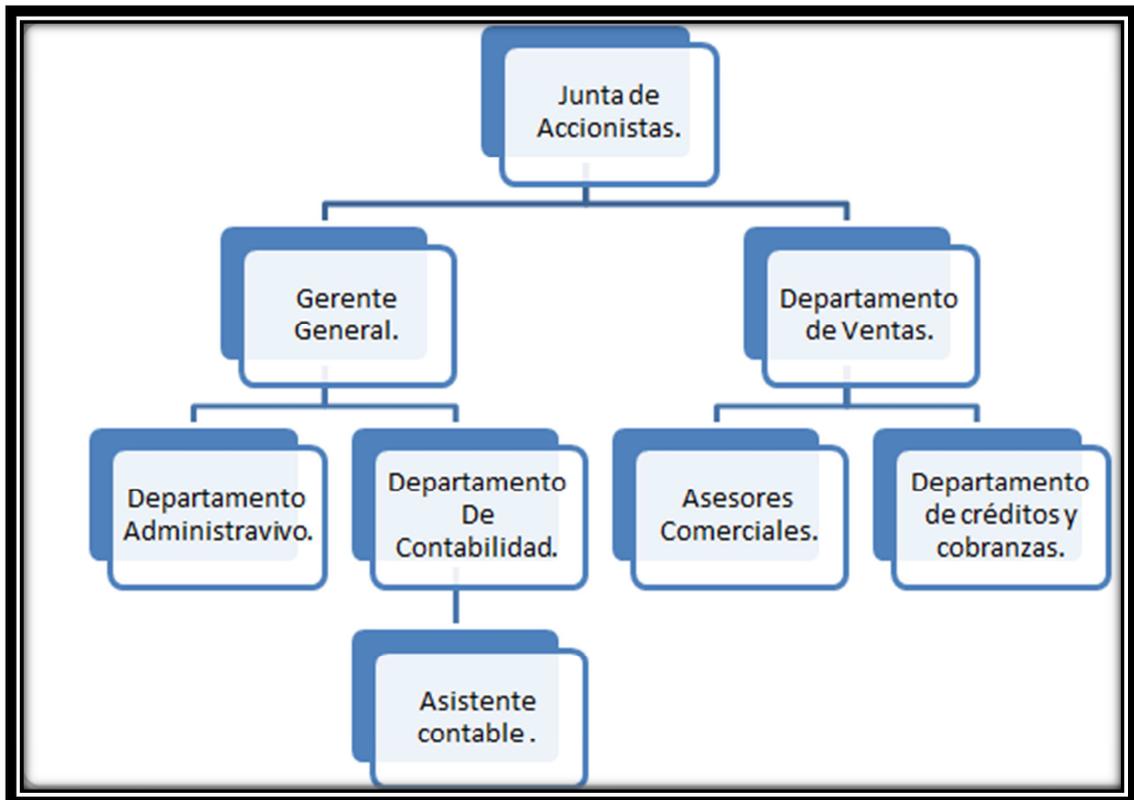
- b) Disponer de manera oportuna y veraz con la información requerida por los altos funcionarios para la toma de decisiones.
- c) Reducir los errores, fraudes, riesgos que puedan ser ocasionados por el personal que se encuentre a cargo del departamento debido al no incumplimiento del manual o la ejecución del trabajo.

4.5. Hipótesis de la propuesta.

El diseño y elaboración de un manual de control interno que cuente con un nivel 100% efectivo en el departamento de crédito y cobranzas en almacenes Decoarte, permitirá que las operaciones diarias en el manejo de las cobranzas y recuperación de cartera sean eficientes y eficaces para que no perjudiquen la liquidez del almacén y por ende el bienestar de sus socios y empleados.

4.5.1. Organigrama.

Tabla No. 28



Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

4.5.2. Interpretación de los problemas que afectan al departamento de crédito y cobranzas.

Una vez finalizada las encuestas que fueron diseñadas para determinar las debilidades que tiene el departamento se evidenció que por parte del almacén se capacita al personal para ocupar el cargo, se utilizan procesos para las operaciones que realiza diariamente el departamento, existen políticas de otorgamiento de crédito, existe control al personal operativo, pero debido al poco interés y conocimiento, por parte del personal encargado del área provoca que

exista deficiencia para recuperar los crédito por cobrar ya que se evidencia también que no se cumple con los plazos determinados en el contrato para el cobro de los mismos, esto quiere decir que el personal operativo a cargo del departamento no está debidamente capacitados para ocupar el cargo encomendado por los superiores esto indica que se debe reestructurar el departamento con la segregación de funciones o a su vez reclutar nuevo personal que cuente con el perfil adecuado para realizar las funciones encomendadas, esto es un factor muy importante para enriquecer el talento humano y así optimizar las operaciones que DECOARTE como empresa necesita.

4.6. Listado de Contenidos y Flujo de la Propuesta

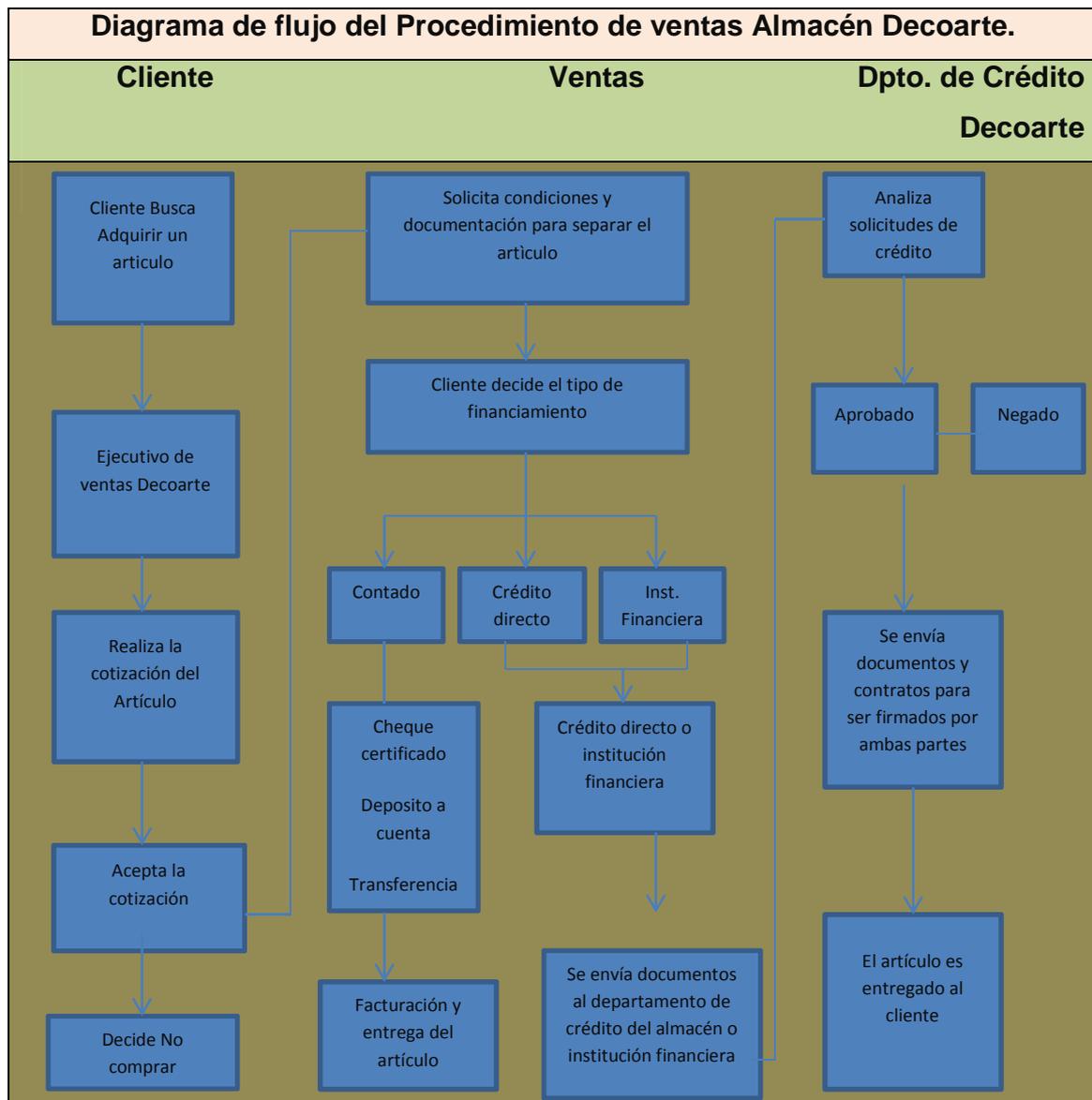
4.6.1. Procedimiento de ventas.

Aquí analizamos el procedimiento que se realiza en el almacén para la realización de la venta ya sea esta al contado o a crédito y así tener una mejor apreciación del proceso que se ejecuta y así proponer los correctivos necesarios si se diera el caso este proceso se lo realiza de la siguiente manera.

Todo empieza por la necesidad que un individuo tiene por obtener un artículo determinado que cubra sus necesidades y expectativas, este busca satisfacer esta necesidad acude al almacén y es aquí donde realiza la respectiva inspección y se convence que por calidad, atención y precios de las ofertas ahí expuestas son de su conveniencia solicitando al vendedor el respectivo asesoramiento profesional, es aquí donde el vendedor empieza a realizar la respectiva cotización.

Una vez que el cliente ha recibido la cotización por parte del ejecutivo de ventas del almacén, el cliente empieza a comparar cotizaciones que en otros almacenes le han propuesto, este como tal decide si desea realizar la compra o no , esta puede ser al contado o con crédito directo, si este es a crédito el cliente debe cumplir con ciertos requisitos que Decoarte exige para otorgar su crédito, entre ellos podemos mencionar Planillas de servicios básicos, rol de pago, dirección de trabajo, número telefónico, cuota inicial, entre otros, si el cliente cumple con estos requisitos, estos se envían al departamento de crédito que está ubicado en el almacén principal, para ahí ser calificado y posteriormente realizar los respectivos contratos para ser firmados por ambas partes para luego finalizar con la entrega del artículo, creándose desde ese momento una relación comercial, a continuación se detalla un diagrama de flujo del procedimiento.

Tabla No. 29



Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

4.6.2. Procedimiento de Crédito.

Aquí analizamos el procedimiento que se realiza en el almacén para el otorgamiento de un crédito y así tener una mejor apreciación del

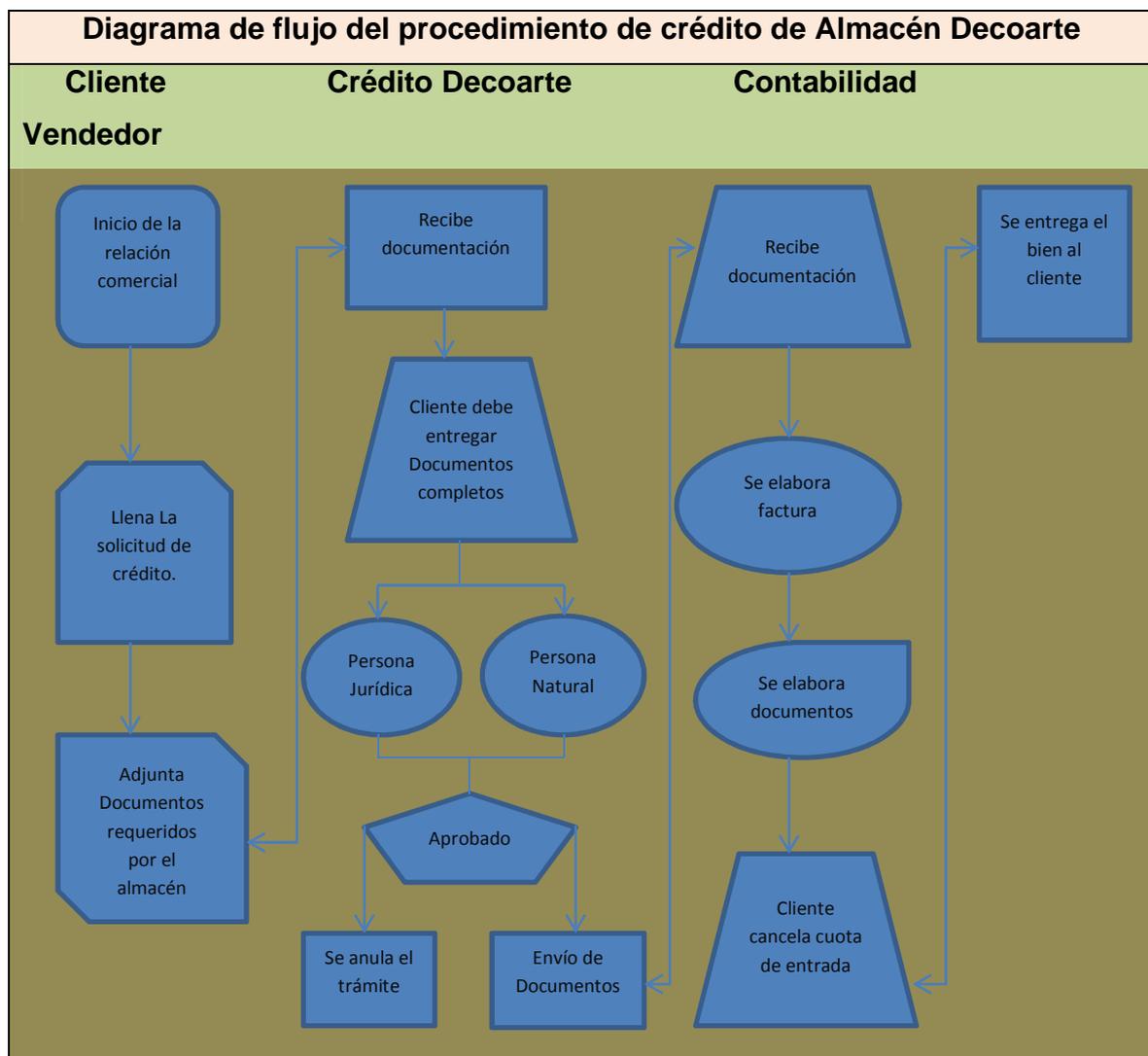
proceso que se ejecuta para así proponer los correctivos necesarios, si se diera el caso este proceso se lo realizará de la siguiente manera.

Esto empieza por la necesidad que un individuo tiene por obtener un artículo y buscar el financiamiento en una casa comercial el cliente acude a las instalaciones del almacén en donde previamente obtuvo la cotización que ya ha sido analizada también por el cliente y este decide aplicar para obtener el crédito.

El cliente acude al almacén a entregar todos los documentos estos son enviados directamente al departamento de crédito para ser analizados y posteriormente calificado o rechazado, si este crédito es aprobado toda la documentación pasa al departamento de contabilidad para inmediatamente elaborar el respectivo contrato y proceder a llamar al cliente que aplico al crédito y así citarlo para que se acerque a cancelar la cuota de entrada y firmar los contratos de ley para finalmente pasar esta documentación al vendedor para que este mismo se encargue de entregar el articulo debidamente revisado y probado en presencia del cliente, ya que en el almacén debido a ser un negocio familiar en crecimiento aún no cuenta con un departamento de despacho que se encargue de entregar la mercadería intacta y debidamente probada.

A continuación se detalla un diagrama de flujo del procedimiento de crédito de almacén Decoarte.

Tabla No. 30



Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

Almacén Decoarte tiene el departamento de crédito y cobranza en la matriz ubicada en la Cooperativa Balerio Estacio Av. Casuarima Mz. 1770 V8. Es decir, que al realizar una venta, el personal encargado de la misma debe trasladar los documentos pertinentes para ser ingresados en el departamento de crédito, ya que es aquí donde se

recibe las solicitudes de crédito junto a sus respectivos documentos de soporte y así iniciar el proceso de crédito.

Es aquí donde se genera una problemática, ya que este departamento recibe la solicitud y documentación requerida por el almacén, pero no realiza ninguna clase de seguimiento y confirmación de los datos proporcionados por el futuro cliente, esto es perjudicial para el almacén ya que si bien es cierto estos créditos se los está aprobando en muchos casos a personas no idóneas para obtener el crédito.

Para esto se propone que al menos uno o dos colaboradores del almacén se le designen una nueva función que sería verificar la autenticidad de la documentación o a su vez crear un departamento de confirmación de documentación, a fin de que este realiza la correspondiente visita al domicilio y lugar de trabajo del cliente y así aclarar alguna duda al respecto del crédito que va a ser otorgado.

4.6.3. Procedimiento departamento de crédito y cobranzas.

En este punto se analiza las operaciones que realiza el departamento de cobranzas, las actividades a desarrollar y los responsables de desarrollar las mismas, debido al otorgamiento de los créditos que han sido otorgados en el periodo de tiempo que se analiza y así tener una mejor apreciación del proceso, y así proponer los correctivos necesarios si se diera el caso.

En este departamento el asistente de cobranza es el encargado de efectuar los reportes mensuales de recuperación de cartera y cartera vencida que es solicitada por el jefe de cobranzas para realizar un análisis de estas cuentas y ejecutar los cobros en la brevedad del caso.

Estos informes son entregados en un listado junto a las direcciones domiciliarias, para su respectivo cobro esta actividad es ejecutada por el recaudador, este a su vez realiza los respectivos depósitos a las cuentas bancarias del almacén y cobros de cheques, así también los asistentes de cobranzas realizan llamadas a los clientes para dejar en claro que las fechas de pago están por vencer.

Así también el jefe de cobranzas elabora mensualmente un reporte de las cuentas por cobrar e ingresa al sistema las mismas, todo esto es la función que realiza el jefe de cobranzas, y otra de las funciones a desarrollar es la de retirar los artículos a los clientes que están en mora esto lo hace junto al recaudador y solo se lo hace si el cliente este infringiendo a los reglamentos estipulados en el contrato.

A continuación se detalla un diagrama de flujo del procedimiento del departamento de crédito y cobranzas de Almacén Decoarte.

Tabla No. 31

Diagrama de flujo de procedimiento del Dpto. de crédito y cobranzas de Almacén Decoarte.	
Funciones.	Responsable de funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de recuperación de cartera y cartera vencida. • Recaudaciones (Visitas al domicilio). • Llamadas a clientes (comunicaciones de cobro). • Análisis de cartera vencida. • Retiro de artículos por falta de pago. • Depósitos y cobro de cheques de cobros efectuados. • Ingreso al sistema de cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistentes de cobranzas. • Recaudador. • Asistente de cobranzas. • Jefe de cobranzas. • Recaudador. • Recaudador. • Jefe de cobranzas.

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

Conforme a lo que se plasmó en el capítulo III en la tabla # 5 que trata de la población y muestra Almacén Decoarte cuenta con un Departamento de cobranzas el cual está conformado de 8 colaboradores que están designados a realizar los cobros vencidos mensualmente a los clientes del almacén que suman un total de 55.

Aquí claramente nos podemos dar cuenta que si bien sabemos la designación de funciones en el departamento de crédito y cobranzas es óptimo pero podemos darnos cuenta que la persona encargada de las recaudaciones está en parte siendo sobrecargado de trabajo generando en este colaborador un bajo rendimiento en sus funciones, la propuesta quiere lograr que se delegue al menos dos recaudadores, que previo a la revisión del perfil adecuado para el ocupar el cargo y debidamente capacitados sean posesionados para realizar las gestiones de cobro, para que de esta manera cada uno de ellos reporte directamente al jefe de cobranzas que es quien lleva las finanzas sobre el avance del cobro de cartera y la antigüedad de cada una de ellas, y tomar los correctivos y acciones necesarias, para así tener mejores resultados a favor de la empresa y todos sus colaboradores.

4.6.4. Control.

Almacén Decoarte carece de control en el área que estamos analizando, es decir que estos controles no son eficientes para el desarrollo normal del negocio y por ende los departamentos involucrados como son: caja, contabilidad, y cobranzas necesitan de un control riguroso, efectivo y constante. Aquí podemos darnos cuenta que el control no es aplicado con rigidez debido a que por el tamaño del negocio este no cuenta con un departamento de auditoría interna y por ende estos controles son aplicados superficial y parcialmente debido a que estos departamentos se encuentran separados, y por la falta de personal calificado para desempeñar el cargo. Sin embargo podemos acotar que falta supervisión al departamento de caja, para

confirmar que los pagos de los clientes están siendo aplicados a las cuentas de los mismos y así evitar errores humanos y riesgos de dolo o fraude, como también para el departamento de crédito y cobranzas, que se confirmen la información proporcionada por los clientes para de esta manera asegurarnos que el crédito que se otorga es bueno y asegurar el pago del mismo.

Para obtener resultados positivos en los controles antes mencionados y que son de vital importancia para el almacén se necesita elaborar un perfil específico para la persona que ejecute estas actividades, porque es quien tendrá la responsabilidad de hacer cumplir estos controles.

4.6.5. Diseño de perfil del cargo por competencia y descripción de funciones.

4.6.5.1. Perfil

La persona para ocupar el cargo de asistente de Crédito y cobranzas deberá cumplir con los siguientes requisitos que se detallan a continuación:

Sexo : Indefinido

Edad : 26 - 32 años

Estado civil : Soltero

Estudios : 3er. Nivel (CPA, Ing. Comercial, Economista)

Experiencia laboral : Mínimo 3 años de experiencia en el cargo.

Conocimientos : Contabilidad, control interno, cobranzas y
Recuperación de cartera, Manejo de
utilitarios
Trabajo en equipo, estadística.

4.6.5.2 Competencias y actitudes.

Es de vital importancia que la persona que se busque para ocupar el cargo de asistente de Crédito y cobranzas cumpla también con una serie de actitudes que le ayudarán a acoplarse y obtener un mejor rendimiento en el desarrollo de sus actividades.

- Capacitación constante.
- Deseos de superación.
- Trabajo en equipo.
- Discreto.
- Imparcial.

- Iniciativa.
- Carácter firme.
- Relaciones humanas.
- Liderazgo.

4.6.5.3. Funciones.

Se está diseñando el perfil del cargo por competencia y descripción de funciones para seleccionar la persona idónea para ocupar el cargo de asistente de crédito y cobranza, en donde se deja en claro que las destrezas, nivel de preparación y experiencia del aspirante al cargo son importantes para alcanzar los objetivos propuestos para el cargo y obtener los resultados deseados a favor del almacén y sus colaboradores.

Las funciones que de acuerdo al cargo y nivel de preparación que el aspirante posea serán las siguientes:

- ✓ Reporte de cartera y cartera vencida.
- ✓ Llamada de recordatorio de pagos a los clientes.
- ✓ Elaborar reportes de clientes en mora.
- ✓ Elaborar informe de cheques protestados al dpto. contable.

- ✓ Analizar y confirmar que información proporcionada por el cliente sea real para poder otorgar un crédito.
- ✓ Controlar el cumplimiento de las políticas a los departamentos involucrados.
- ✓ Elaborar cronograma y rutas de cobro.
- ✓ Envío de documentos soporte al dpto. contable.
- ✓ Ajustes (notas de crédito y débito).
- ✓ Reuniones constantes con los recaudadores para analizar los diferentes casos.
- ✓ Realizar el retiro del bien a los clientes que han caído en mora.

4.6.5.4. Sueldo.

La persona que esté debidamente capacitada y habiendo cumplido con los requisitos que el almacén exige para ocupar el cargo de asistente de crédito y cobranza, se le asignará un sueldo de \$500.00, mensuales más beneficios de ley.

Tabla No. 32

SUELDO DEL ASISTENTE DE CRÉDITO Y COBRANZA.	
Sueldo	500.00
13er.Sueldo	41.67
14to.Sueldo	26.50
Vacaciones	240.00
Aporte patronal	60.75
Total de gasto mensual US\$	628.92

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

De esta manera esta desglosado el gasto mensual para el almacén que asciende a \$628.92 que será para la cancelación del sueldo de un colaborador que asista en crédito y cobranzas para almacén Decoarte.

Tabla No. 33

ALMACENES DECORARTE
 PROYECCIÓN ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
 AÑOS: 2009. 2010, 2011, 2012. 2013. 2014

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
ACTIVO CORRIENTE										
CAJA-FONDO ROTATIVO	\$ 550	0,19%	\$ 550	0,17%	\$ 550	0,16%	\$ 550	0,16%	\$ 550	0,15%
BANCOS	\$ 2.804	0,94%	\$ 14.500	4,51%	\$ 13.200	3,90%	\$ 10.900	3,11%	\$ 7.898	2,15%
CTAS Y DCTOS. POR COBRAR	\$ 155.000	52,14%	\$ 160.425	49,94%	\$ 167.644	49,54%	\$ 175.188	50,03%	\$ 183.510	50,00%
INVENTARIOS	\$ 108.500	36,50%	\$ 112.298	34,96%	\$ 123.976	36,63%	\$ 129.555	37,00%	\$ 138.933	37,85%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 339	0,11%	\$ 1.739	0,54%	\$ 1.818	0,54%	\$ 1.900	0,54%	\$ 1.900	0,52%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 267.194		\$ 289.512		\$ 307.188		\$ 318.092		\$ 332.790	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO										
DEPRECIABLE	\$ 227.745	76,61%	\$ 254.907	79,35%	\$ 254.907	75,32%	\$ 258.007	73,69%	\$ 258.007	70,29%
DEPRECIACION ACUMULADA	-\$ 197.670	-66,50%	-\$ 223.161	-69,46%	-\$ 223.661	-66,09%	-\$ 225.953	-64,53%	-\$ 223.753	-60,96%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQ	\$ 30.074		\$ 31.746		\$ 31.246		\$ 32.054		\$ 34.254	
TOTAL ACTIVO	\$ 297.268	100,00%	\$ 321.258	100,00%	\$ 338.433	100,00%	\$ 350.146	100,00%	\$ 367.044	100,00%

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
PASIVO										
PASIVO CORRIENTE										
DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 63.932	21,51%	\$ 66.170	20,60%	\$ 69.147	20,43%	\$ 72.259	20,64%	\$ 75.691	20,62%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 95.199	32,02%	\$ 98.531	30,67%	\$ 96.965	28,65%	\$ 93.438	26,69%	\$ 95.876	26,12%
PASIVOS ACUMULADOS	\$ 17.614	5,93%	\$ 22.980	7,15%	\$ 24.015	7,10%	\$ 25.095	7,17%	\$ 26.287	7,16%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 660	0,22%	\$ 684	0,21%	\$ 714	0,21%	\$ 747	0,21%	\$ 782	0,21%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 177.405		\$ 188.364		\$ 190.841		\$ 191.539		\$ 198.637	
TOTAL PASIVO	\$ 177.405		\$ 188.364		\$ 190.841		\$ 191.539		\$ 198.637	
PATRIMONIO										
PATRIMONIO										
CAPITAL	\$ 800	0,27%	\$ 800	0,25%	\$ 800	0,24%	\$ 800	0,23%	\$ 800	0,22%
APORTE SOCIOS FUTURAS CA	\$ 99.163	33,36%	\$ 99.163	30,87%	\$ 99.163	29,30%	\$ 99.163	28,32%	\$ 99.163	27,02%
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMU	\$ 7.900	2,66%	\$ 19.900	6,19%	\$ 32.930	9,73%	\$ 47.630	13,60%	\$ 58.645	15,98%
UTILIDADES(PERDIDAS) EJERC	\$ 12.000	4,04%	\$ 13.030	4,06%	\$ 14.700	4,34%	\$ 11.015	3,15%	\$ 9.800	2,67%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 119.863		\$ 132.893		\$ 147.593		\$ 158.608		\$ 168.408	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 297.268	100,00%	\$ 321.257	100,00%	\$ 338.434	100,00%	\$ 350.146	100,00%	\$ 367.045	100,00%

Tabla No. 34

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
INGRESOS	256.700	100,00%	189.600	100,00%	199.080	100,00%	209.034	100,00%	219.486	100,00%
COSTOS Y GASTOS	244.700	95,33%	176.570	93,13%	184.380	92,62%	198.019	94,73%	209.686	95,54%
UTILIDAD(PERDIDA)	12.000	4,67%	13.030	6,87%	14.700	7,38%	11.015	5,27%	9.800	4,46%

Tabla No. 35

ALMACENES DECOARTE PROYECCION DE LAS RAZONES FINANCIERAS

RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón Corriente o circulante = activos corrientes/pasivos corrientes

Prueba Acida= (activos corrientes - inventarios)/pasivos corrientes

RAZONES DE APALANCAMIENTO FINANCIERO (DEUDA)

Razón de deuda a activos totales= Deuda total/Activos totales

Apalancamiento Financiero= Deuda total/Patrimonio

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación CxC (veces) = Ventas/CxC

Días de CxC = 360/(Ventas/CxC)

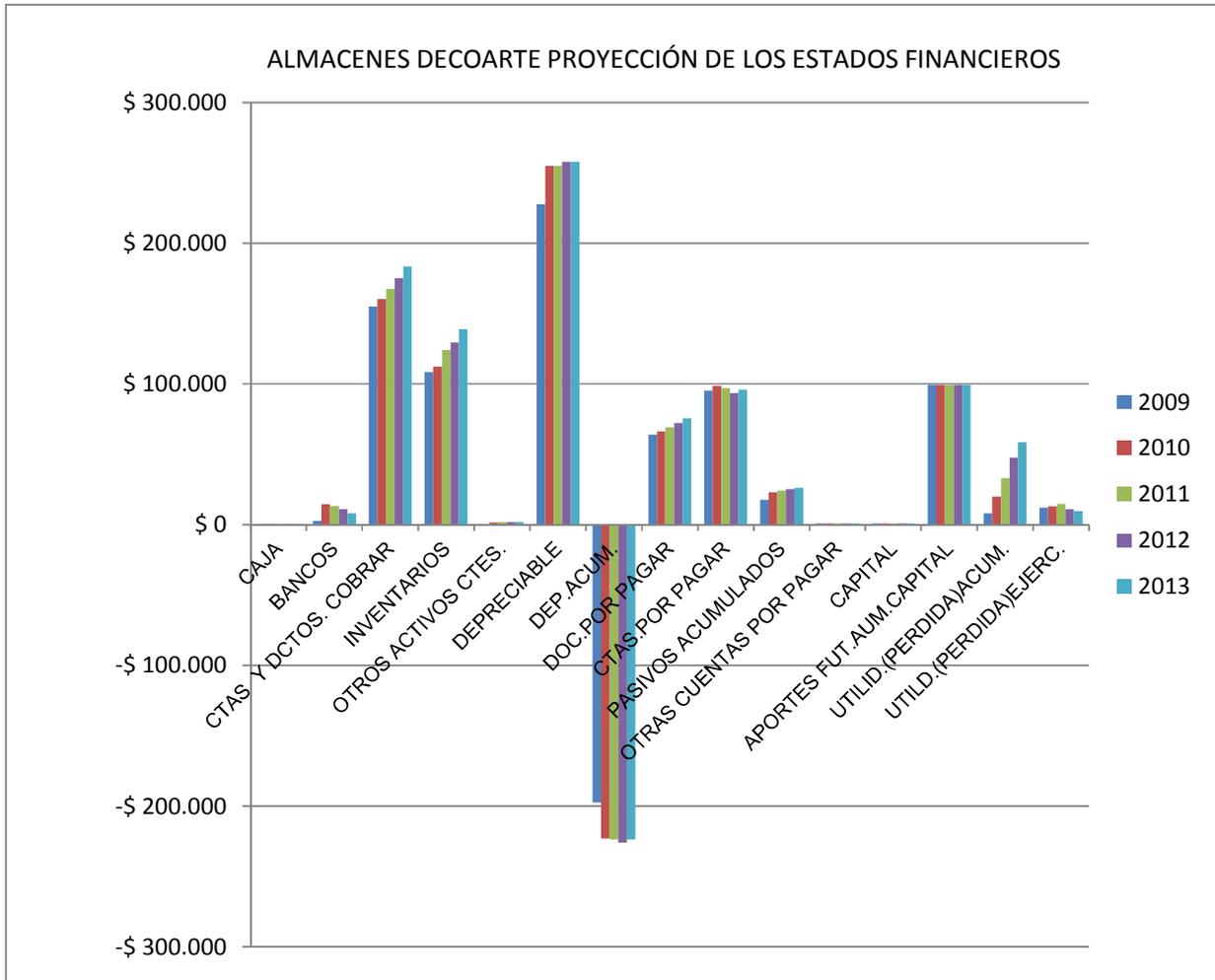
Rotación del activo total = Ventas Netas/Activo Total

RAZONES DE RENTABILIDAD

Margen Neto = Utilidad Neta/Ventas

	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Razón Corriente o circulante = activos corrientes/pasivos corrientes	1,51	1,54	1,61	1,66	1,68
Prueba Acida= (activos corrientes - inventarios)/pasivos corrientes	0,61	0,60	0,65	0,68	0,70
Razón de deuda a activos totales= Deuda total/Activos totales	52%	49,9%	49,5%	50,03%	50,00%
Apalancamiento Financiero= Deuda total/Patrimonio	1,29	1,21	1,14	1,10	1,09
Rotación CxC (veces) = Ventas/CxC	1,66	1,18	1,19	1,19	1,20
Días de CxC = 360/(Ventas/CxC)	217	305	303	302	301
Rotación del activo total = Ventas Netas/Activo Total	0,86	0,59	0,59	0,60	0,60
Margen Neto = Utilidad Neta/Ventas	4,7%	6,9%	7,4%	5,3%	4,5%

Gráfico No. 21



ANÁLISIS

Según el gráfico No.21 de la proyección de los estados financieros de Almacenes Decoarte, podemos analizar que las cuentas por cobra tienen una participación del total de los activos corrientes en los años 2009, del 52.14%, en el 2010, 49.94%, en el 2011, 49.54%, en el 2012, 50.03%, en el 2013, 50%, y los días de cuentas por cobrar son desde el 2009 al 2013, de: 217, 305, 303 3020 y 301 respectivamente, donde la rotación de cuentas por cobrar fue : 1.66 veces en el 2009, 1.18 veces en el 2010, 1.19 en el 2011, 1.19 veces en el 2012, 1.20 en el 2013.

Lo que significa que las cuentas por cobrar se constituyen en un rubro muy significativo para Almacenes Decoarte, por su gran importancia, se justifica el proyecto de estudio que será un valioso aporte para el mencionado almacén.

4.7. Desarrollo de la Propuesta.

4.7.1. MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

AREA: Cuentas por cobrar.

FECHA: Febrero 15 del 2014.

4.7.2. Objetivos.

Crear los lineamientos necesarios para maximizar el proceso de las funciones del departamento de crédito y cobranzas de almacén Decoarte, para lograr reducir el impacto que provoca al almacén las cuentas incobrables o los crédito que están en mora, realizando estas tareas con responsabilidad y trabajo en equipo bajo las normas estipuladas en el siguiente manual.

4.7.3. Alcance.

Este Manual está vinculado al Departamento de ventas, Departamento de crédito, Departamento contable y la Gerencia general.

4.7.4. Normas y Políticas.

Toda persona que desee comprar o comenzar una relación comercial con el almacén deberá cumplir con varios requisitos entre ellos llenar la hoja de información de clientes, esto no es otra cosa que proporcionar al almacén la información necesaria del aspirante al crédito para así empezar el proceso de otorgamiento de crédito.

Muy aparte de llenar esta hoja el cliente adjuntará una serie de documentos que servirán de mucha ayuda estos son:

1. Referencias Comerciales,
2. Cédula de identidad, RUC,
3. Planilla de Energía Eléctrica, contrato de arrendamiento o Escritura,
4. Certificados bancarios,
5. Rol de Pago.

Todos estos datos y documentos proporcionados por el cliente deberán ser analizados y verificados por el personal de crédito y cobranza, también deberán elaborar un reporte sea que la información resulte real o ficticia este reporte debe ser entregado a la gerencia general para tomar la decisión adecuada.

4.7.5. Departamentos involucrados en las cuentas por cobrar.

Tabla No. 36

Departamentos involucrados en el Dpto. de crédito y cobranzas
Gerente General. Departamento de ventas. Departamento de crédito y cobranzas. Departamento de contabilidad. Departamento de caja. Clientes.

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

4.7.6. Políticas para las cuentas por cobrar.

- ✓ Analizar la edad de las cuentas por cobrar, las mismas que no pueden exceder a 15 días de la fecha de vencimiento.
- ✓ Realizar las gestiones de cobranzas a tiempo y en las fechas estipuladas en los contratos esto puede ser:
 - Cartera vencida entre 1 hasta 15 días.
 - Notificaciones de retiro del artículo entre 30 hasta 60 días.
 - Retiro del artículo (más de 90 días)
- ✓ El colaborador encargado de realizar esta labor debe ser una persona con principios, carácter y amable al momento de tratar con el cliente.
- ✓ Aplicar una tabla de descuento por pronto pago, que sirva como incentivo para los clientes al realizar sus pagos de manera anticipada, este método será aplicado solo a los clientes que tengan crédito directo.

Tabla No. 37

TABLA DE DESCUENTOS POR PRONTO PAGO	
DIAS ANTES DEL VENCIMIENTO	% DESCUENTO POR PAGO ANTICIPADO
15	3%
10	2%
5	1%

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

- ✓ Proceder con recordatorios a los clientes que ya se encuentren con 5 días de retraso, si el cliente solicitara un aplazamiento para el pago de sus haberes, este será concedido por un tiempo máximo de 10 días.

- ✓ Realizar las respectivas confirmaciones a los datos proporcionados por los clientes, tales como direcciones domiciliarias, teléfonos, lugar de trabajo entre otros, para así evitar que esta información perjudique a los intereses del almacén.
- ✓ Usar mecanismos de cobro tales como:
 - Llamadas, comunicaciones de cobro para asegurar el pago de los clientes.
 - Recaudadores (cobradores puerta a puerta).
 - Avisos para retiro de artículos por pagos no realizados por el cliente.
 - Retiro de los artículos.
 - Demandas.
- ✓ Buscar asesoría legal para los cobros ya vencidos que sobrepasen los 90 días y así tener un mecanismo de cobro adicional para el almacén.
- ✓ Enviar notificaciones de cobro frecuentemente ya sean estas por carta o correos electrónicos con el fin que el cliente lo tenga presente y se comprometa con el pago quedando como constancia que Decoarte envía estas notificaciones.
- ✓ Investigar que el cliente que solicita un crédito no se encuentre en central de riesgo.
- ✓ Diseñar un cronograma mensual de cobros, establecer rutas y prioridades de cobro para el mejor desempeño del recaudador.
- ✓ Reunirse mínimo una vez por mes los involucrados en el departamento de crédito y cobranzas para analizar los diferentes casos de clientes impagos, revisar cartera vencida y la rotación de las mismas.

4.7.7. Clientes que ingresen en área legal.

- 1) Convocar mínimo a una reunión por mes que contara con el jefe de cobranzas, asistente de cobranzas y gerente general para analizar los casos que necesitan ser manejados en términos legales, ya que estos sobrepasan los 90 días de retraso.
- 2) Revisar si el cliente en algún momento solicitó un refinanciamiento de la deuda o prórroga de la misma al jefe de cobranzas y si esta fue otorgada.
- 3) Preparar demanda con el abogado que representa al almacén, si el caso lo amerita.
- 4) Solicitar a la gerencia los contratos para ser analizados.
- 5) Entregar soportes al abogado tales como: recibos, avisos de cobro con recibos firmados, pagares cheques protestados del cliente o contratos, para que este tome el procedimiento legal adecuado.
- 6) Realizar el seguimiento y proceder a coordinar junto al abogado, asistente de cobranzas y recaudador el embargo del artículo.
- 7) Realizar el ingreso del artículo revisado e inventariado a las bodegas del almacén según la orden del abogado.
- 8) Llegar a un acuerdo de refinanciamiento con el cliente y continuar así con el proceso de cobro o el embargo definitivo del bien.

Tabla No. 38

4.7.8. Procedimiento de cobranzas.

TAREA No.	ENCARGADO	LABOR
1	Asistente de crédito y cobranzas.	Controlar la cartera de clientes en coordinación con el departamento de caja para verificar si los ingresos por pagos de clientes aplicados con exactitud, esto lo debe hacer mínimo una vez por semana.
2	Asistente de crédito y cobranzas.	Solicitar información al departamento de caja reporte diarios de los ingresos por pagos de clientes.
3	Asistente de crédito y cobranzas.	Emitir reportes diarios de cartera.
4	Asistente de crédito y cobranzas.	Elaborar análisis de cartera vencida por cliente según los términos del contrato y fechas de pago.
5	Departamento de caja	Diseña reporte diarios de los ingresos por pagos de clientes solicitados por el asistente de cobranzas.
6	Asistente de crédito y cobranzas.	Revisa y analiza que estos reportes cuenten con los respectivos soportes para su validez.
7	Asistente de crédito y cobranzas.	Elabora reporte final de saldos previamente verificados y sustentados con documentos de soporte y entrega al jefe de cobranzas para su respectivo análisis.
8	Jefe de cobranzas.	Analiza la información, la actualiza con los anteriores reportes que han entrado en procedimientos legales si se diera el caso.

9	Abogado	Recibe esta información y la actualiza según los informes.
10	Jefe de Cobranzas.	Envía al asistente el nuevo reporte de clientes y el cronograma de cobros para ser ejecutado por el recaudador, para que realice los procedimientos de cobro necesario.
11	Asistente de crédito y cobranzas.	Realiza las gestiones de cobro en colaboración del recaudador.
12	Asistente de crédito y cobranzas.	Efectúa las llamadas a los clientes o mediante correo electrónico, solicita el pago de la deuda para luego enviar al asistente de crédito.
13	Asistente de crédito y cobranzas.	Proporciona al recaudador el cronograma de cobro y las rutas para que este proceda a la recuperación de estos valores vencidos.
14	Recaudador	Acude a las direcciones correspondientes de cada cliente para realizar el cobro y entregar un informe al asistente de crédito confirmando los pagos.
15	Asistente de crédito y cobranzas.	Recibe los valores cancelados por los clientes ya sea en efectivo o en cheque y los envía inmediatamente a caja para que realice el respectivo trámite.
16	Departamento de Caja	Recibe efectivo, cheque y deposita a la cuenta corriente en caso que sean protestados inmediatamente se enviara el informe al dpto. De crédito para solicitar un nuevo cheque al cliente, y emite nota de débito.
17	Asistente de crédito y cobranzas.	Entrega reporte final diariamente al jefe del departamento con las novedades de los clientes.
18	Jefe de Cobranzas.	Analiza y envía este reporte al departamento contable en caso de ingreso de valores solicitando también al recaudador su reporte semanal para tener un mejor control de los cobros.

19	Departamento de Contabilidad.	Revisa los reportes de cartera vencida y actualiza esta información enviando una copia firmada a la gerencia para que también sea actualizada esta información.
20	Recaudador	Entrega el reporte semanal al jefe de cobranzas con las novedades actualizadas de pago de los clientes y clientes en mora.
21	Jefe de Cobranzas.	Diseña el reporte con la información proporcionada por su asistente y el recaudador para convocar a una reunión y analizar los casos, previo a la entrega de un informe.
22	Jefe de Cobranzas.	Solicita al abogado representante del almacén proceda a realizar los trámites pertinentes para los clientes impagos. Y notifica al recaudador y asistente para proceder al retiro del artículo que está en poder del cliente.
23	Recaudador.	Este solicita apoyo al asistente de cobranzas y al abogado para proceder al embargo del artículo y que este sea llevado hasta las bodegas del almacén previo a la revisión y a ser inventariado. Hasta llegar a un acuerdo con el cliente en donde se analizará el caso y posteriormente tomar una decisión, si el cliente realiza el pago o se otorga una prórroga.

Tabla No. 39

4.7.9. Procedimiento de control interno para el departamento de crédito y cobranzas.

TAREA No.	ENCARGADO	LABOR
1	Departamento de Contabilidad.	Solicita a caja los reportes de ingresos de pagos realizados por los clientes con sus respectivos soportes. Para verificar los datos ingresados al departamento contable.
2	Departamento de Caja.	Realiza la entrega de los informes solicitados por el departamento contable con sus respectivos documentos de soporte.
3	Departamento de Contabilidad.	Analiza y verifica esta información y que todos los soportes entregados sean los correctos y coincidan con los valores en libros.
4	Departamento de Contabilidad.	Verifica que los valores que ingresaron a caja fueron aplicados y dados de baja de las cuentas de los clientes y también verifica si estos valores han sido depositados a las cuentas del almacén.
5	Departamento de Contabilidad.	Solicita a caja los reportes de los saldos de las cuentas por cobrar según los reportes mensuales.
6	Departamento de Caja.	Verifica su información y envía los saldos de las cuentas por cobrar a la fecha al departamento contable.
7	Departamento de Contabilidad.	Valida toda la información proporcionada por caja, solicitando también los mayores auxiliares de cuentas por cobrar.
8	Departamento de Caja.	Prepara y entrega los auxiliares de cuentas por cobrar al dpto. contable para que los compare con los que ellos tienen.
9	Departamento de Contabilidad.	Pide al asistente de crédito copia de informe de recuperación de cartera y un informe de los saldos pendientes de los clientes.
	Asistente de	Cumple entregando la petición del

10	crédito y cobranza.	departamento contable para su respectivo análisis.
11	Departamento de Contabilidad.	Realiza las conciliaciones de saldos de cuentas por cobrar con el mayor general, verifica los saldos de cuantas por cobrar con los cobros efectuados en el último mes y así ir verificando el progreso de la recuperación de estas cuentas.
12	Departamento de Contabilidad.	Analiza el cronograma de cobros del siguiente mes, que es solicitado al jefe de cobranzas para confirmar que los clientes que estén en mora se encuentren como prioridad para el recaudador y así cumplan con los procedimientos adecuados.
13	Jefe de cobranzas	Entrega la documentación requerida por el departamento contable que es cronograma de actividades para que realice su análisis.
14	Departamento de Contabilidad.	Diseña un informe de las novedades encontradas en los departamentos analizados para ser entregada al departamento de ventas para que este sea entregado un informe final a gerencia.
15	Departamento de ventas	Analiza el reporte y emite un resumen para ser entregado al dpto. contable.
16	Departamento de contabilidad	Recibe toda la información actualizada y depurado por los distintos departamentos para ser entregados a gerencia para su supervisión y la toma de decisiones.
17	Gerencia	Realiza la respectiva revisión de este último informe y da seguimiento y supervisión a estos controles para asegurar que los cobros a los clientes sean efectivos y cumplan con los procedimientos del departamento de cobranzas.

4.7.10. Estrategias para la implementación de políticas.

4.7.10.1. Capacitación a los colaboradores que participan en el crédito y cobranza.

Capacitar al recurso humano que se desempeña en el área de crédito y cobranza es un factor sumamente importante al momento de implantar las nuevas políticas, ya que estas ayudan al mejor crecimiento y desarrollo del talento humano al cumplimiento del objetivo propuesto.

Aquí se propone una campaña de capacitación efectiva para los colaboradores de almacén Decoarte que manejan el proceso desde el momento de la venta hasta que se crea la cartera de cliente, esta capacitación para bien de la empresa debe ser:

Departamento de Ventas.

Para el mejor desarrollo del departamento de ventas se sugiere que el almacén capacite a sus colaboradores del área de ventas, con el fin de aumentar el volumen de ventas y así también captar nuevos clientes, ya no tanto personas del sector donde el almacén opera, si no también clientes más formales tales como empresas, fundaciones entre otros, esta capacitación debe contener puntos muy específicos y efectivos para lograr los objetivos estos pueden ser:

1. Relaciones Humanas y atención al cliente.
2. Ventas.
3. Ventas virtuales (compras públicas).
4. Estrategias de ventas.
5. Como vender a empresas.
6. Negocios.

Se sugiere que la capacitación al personal de ventas sea dictada cada 15 días por el transcurso de 2 meses que comprenden mayo y junio del 2014 y completar 20 horas de instrucción.

4.7.10.2. Departamento de crédito y cobranza.

Para el departamento de crédito y cobranza hay que capacitar al personal de manera que ellos tengan en claro la función que desarrolla la empresa, las políticas, la misión, la visión los procedimientos que el departamento debe seguir para el funcionamiento eficiente del mismo y también la responsabilidad que esto necesita esta capacitación debe contar con:

1. Recuperación de cartera.
2. Cuentas por cobrar.
3. El crédito: Análisis, capacidad de pago, normas crediticias.
4. Procesos de cobro.
5. Negociación.
6. Refinanciamiento de deudas.
7. Bases legales.

Para lograr el objetivo y abarcar los temas propuestos se necesita capacitar al personal durante 40 horas por dos meses y medios que se dictarán todos los sábados consecutivamente es decir 4 horas diarias en los meses de Julio, agosto y Septiembre.

4.7.10.3. Costo plan de capacitación.

El valor que la empresa debe asumir para invertir en este plan de capacitación para los dos departamentos es de US\$1,500.00, a continuación lo reflejamos en un cuadro como sigue a continuación.

Tabla No. 40

	COSTO DE INVERSION PARA PLAN DE CAPACITACIÓN.		
	Cuentas por cobrar	Ventas	Total
Costo unitario	1000.00	500.00	1.500.00
Numero de colaboradores	8	4	
Horas de capacitación por persona	40	20	
Total	1000.00	500.00	

Fuente: El Autor.

Elaborado Por: El Autor.

Tabla No. 41

ALMACENES DECORARTE
PROYECCIÓN ESTADO DE SITUACION FINANCIERA, 2014

	2014	%
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA-FONDO ROTATIVO	\$ 550	0,15%
BANCOS	\$ 7.898	2,14%
CTAS Y DCTOS. POR COBRAR	\$ 135.780	36,88%
INVENTARIOS	\$ 189.959	51,59%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.900	0,52%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 336.087	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
DEPRECIABLE	\$ 258.007	70,07%
DEPRECIACION ACUMULADA	-\$ 225.883	-61,35%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 32.124	
TOTAL ACTIVO	\$ 368.211	100,00%

PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 73.668	20,01%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 89.380	24,27%
PASIVOS ACUMULADOS	\$ 22.741	6,18%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 782	0,21%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 186.572	
TOTAL PASIVO	\$ 186.572	
PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 800	0,22%
APORTE SOCIOS FUTURAS CAPITAL.	\$ 96.394	26,18%
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADA	\$ 48.845	13,27%
UTILIDADES(PERDIDAS) EJERCICIO	\$ 35.600	9,67%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 181.639	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 368.211	100,00%

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

Tabla No. 42

ALMACENES DECOARTE

PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL

INGRESOS	\$ 329.228,55	100,00%
COSTOS Y GASTOS	\$ 293.628,55	89,19%
UTILIDAD(PERDIDA)	\$ 35.600,00	10,81%

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

Tabla No. 43

ALMACENES DECOARTE PROYECCION DE LAS RAZONES

RAZONES DE LIQUIDEZ

Razón Corriente o circulante = activos corrientes/pasivos corrientes

AÑO 2014

1.80

Prueba Acida= (activos corrientes - inventarios)/pasivos corrientes

1.02

RAZONES DE APALANCAMIENTO FINANCIERO (DEUDA)

Razón de deuda a activos totales= Deuda total/Activos totales

36.9%

Apalancamiento Financiero= Deuda total/Patrimonio

0.75

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación CxC (veces) = Ventas/CxC

2.42

Días de CxC = 360/(Ventas/CxC)

148

Rotación del activo total = Ventas Netas/Activo Total

0.89

RAZONES DE RENTABILIDAD

Margen Neto = Utilidad Neta/Ventas

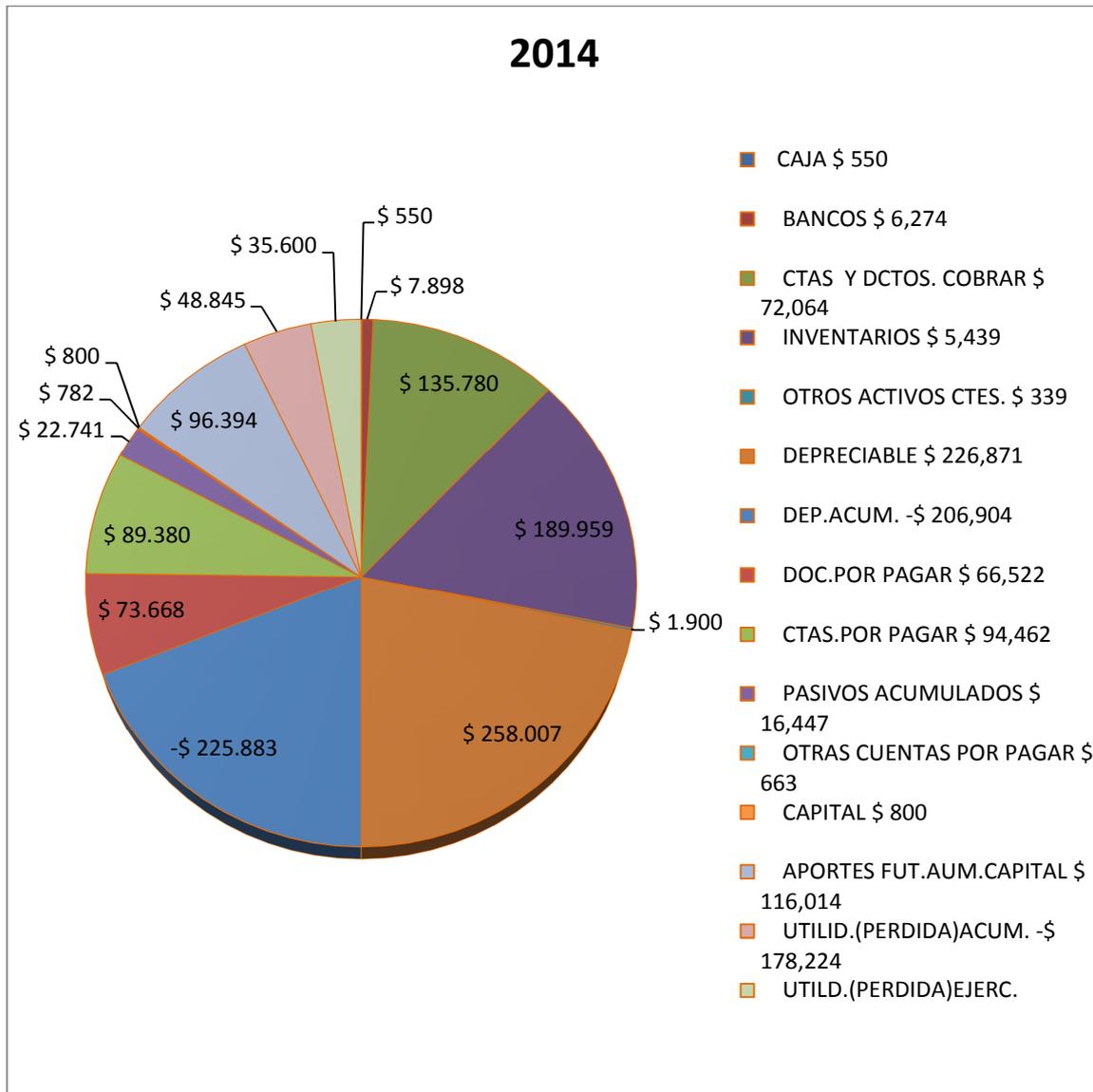
10.8%

Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

Gráfico No. 22

ALMACENES DECOARTE PROYECCIÓN ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA



Fuente: Almacén Decoarte.

Elaborado Por: El Autor.

ANÁLISIS

Según el gráfico No. 22 de la proyección de los estados financieros de Almacenes Decoarte en el año 2014, el mejoramiento sugerido según la propuesta del manual de procedimientos para el departamento de créditos y cobranzas, se estima que las cuentas por cobrar serán del 36.88% y los días de cuentas cobrar disminuyó a 148 días, y la rotación de cuentas por cobrar a 2.42, veces, esto mejorará la rentabilidad para el 2014, en 10.81%.

CONCLUSIONES

En el análisis realizado se observó que almacén DECOARTE tiene problemas que son originados esencialmente por la falta de control, administración de las cuentas por cobrar y políticas inadecuadas de crédito, provocando así problemas financieros graves, afectando de manera directa al área de ventas, puesto que al no contar con el ingreso de efectivo generado por las cuentas por cobrar la adquisición de nuevos inventarios resulta incierta, ya que tampoco se puede cumplir con las obligaciones contraídas con los proveedores.

A medida que el presente proyecto se desarrollaba se pudo comprobar que el almacén cuenta con políticas de crédito que no son tan rígidas, el personal del departamento no cuenta capacitación constante, los procesos que realiza el departamento y las funciones de sus colaboradores son controladas, pero nos constantes y efectivas como para optimizar el buen desarrollo del almacén.

Se puede mencionar que esto se debe a que los directivos del almacén no se han centrado en analizar y rediseñar las políticas de crédito, capacitación de personal y políticas de control, esto nos va a conllevar a que no se generen políticas de recuperación de cartera adecuadas y que no se generen créditos de acorde a las políticas y necesidades del almacén. Por consiguiente se determina que el diseñar un manual de control interno para almacén DECOARTE, básicamente brindará beneficios que mejorarán el manejo de las operaciones en el departamento de crédito y cobranza y asegurar una mejor administración de las cuentas por cobrar.

El almacén debido a su buena acogida con la que cuenta, gracias a sus precios accesibles tiene un nivel de ventas considerable, pero esto se ve afectado por razones ya mencionadas, esto que la recuperación de cartera atraviesa por un descontrol que esto se origina desde el mismo reclutamiento de personal para el departamento, aquí mencionamos algunas observaciones:

Reclutamiento de personal:

La mayoría de los colaboradores que forman parte del departamento de crédito y cobranza no cuentan con instrucción superior y la experiencia necesaria, esto es un factor importante para ejercer en el área analizada, no podemos desvalorizar a las personas que cuentan con un segundo nivel pero cabe recalcar que la educación superior nos da formación profesional.

Departamento de cobranzas.

DECOARTE, no cuenta con un departamento de crédito en la sucursal debido a la falta de presupuesto para incrementar nuevos departamentos, esto también afecta mucho debido a que el personal a cargo debe manejar los dos almacenes y como se dijo anteriormente las personas encargadas no están capacitadas al máximo como para poder controlar la situación.

Las cuentas por cobrar no son analizadas frecuentemente esto da como consecuencia que los resultados esperados por los directivos afecte no sean para nada satisfactorios.

Debido a la falta de preparación y capacitación adecuada los colaboradores del departamento en su mayoría desconocen las políticas fundamentales para el correcto desenvolvimiento y productividad del departamento.

No existe un manual de políticas y procedimientos óptimo y las políticas ya existentes no fueron definidas ni aplicadas correctamente.

Además se puede acotar que el almacén debido a que es un negocio mediano pero con grandes expectativas de crecimiento no cuenta con un departamento de auditoría interna, es relevante que el departamento sea controlado y auditado frecuentemente sencillamente por la importancia de la gestión que realiza.

RECOMENDACIONES

Para llegar a lograr optimizar la recuperación de cartera se ha desarrollado un análisis de todos los procesos del departamento, en base a los objetivos propuestos para el eficiente cobro a clientes del almacén, para lo cual se recomienda.

- ❖ Implementar un nuevo departamento de cobranzas en las instalaciones de la sucursal ubicada en Flor de Bastión bloque 22 Mz. 1389 SI.5 y contratar un colaborador que cumpla con el perfil que se diseñó para ocupar el cargo, esta persona deberá hacer los reportes directamente al jefe de cobranzas y gerencia.

- ❖ Diseñar, implementar y aplicar nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranza en las cuales se puntualice las gestiones de cobro que va a ejecutar la persona puesta en el cargo y así minimizar pérdidas y maximizar beneficios en general, para esto se recomienda la implementación del manual de políticas y procedimientos que fueron diseñados como propuesta en este proyecto de investigación.

- ❖ Elaborar planes de trabajo para el departamento de crédito y cobranza como también cronogramas de trabajo donde sean establecidas las prioridades de cobro.

- ❖ Realizar capacitaciones del personal encargado del área para que los mismos representen al almacén frente a los clientes demostrando imagen institucional, desempeño óptimo de sus actividades y una mejor atención al cliente.

- ❖ Tener como prioridad el cobro de los valores vencidos y dar seguimiento al cobro de las ventas a crédito que representan el 80% de las ventas del almacén ya que estas son el flujo que debe rotar y convertirse en efectivo en la mayor brevedad posible.

- ❖ El departamento contable debe trabajar en conjunto con el departamento de crédito entregando reportes de los ingresos de efectivo por cobro de cartera del departamento de crédito y cobranza, comparar los saldos y actualizar reportes a la gerencia.
- ❖ Los encargados del departamento de crédito deben realizar reuniones mínimo una vez por semana para estudiar los avances de recuperación de cartera vencida, y analizar los casos que requieran ser manejados bajo procedimientos legales.
- ❖ Sumar un departamento de auditoría interna para los almacenes y que le mismo se encargue de las revisiones frecuentes de los procedimientos ya establecidos para asegurar la correcta aplicación de los mismos pero sobre todo estudiar se es recomendable modificar algún procedimiento que ayude al progreso del almacén.
- ❖ Contratar un profesional en derecho para que represente al almacén en los casos que se amerite.

Bibliografía.

International Federation of Accountants.ECOE ,2007, Auditoría Financiera de Pymes

Meigs, Williams, Haka, Bettner, Mc Graw Hill (Best Sellers internacional) 1981 Contabilidad La base para decisiones gerenciales Undécima edición

Horngren / Harrison / Oliver, México 2010, Contabilidad Octava Edición,Pearson

Ediciones Holguin S.A. enero 2013 Gestión Administrativa de Compra – Venta, Cuarta edición Guayaquil Ecuador.

Instructivo general para elaborar el diseño e informe de los proyectos de investigación científica y tecnológica de la universidad Laica Vicente Rocafuerte.

Sitios web.

<http://www.google.com>

<http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml>

<http://www.ifrs.org/IFRSs/Documents/Spanish%20IAS%20and%20IFRSs%20PDFs%202012/IAS%2039.pdf>

<http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>

http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/R_es.html

<http://www.wordreference.com/>

<https://translate.google.com/>

Glosario de términos

Análisis: Estudio minucioso de una obra, de un escrito o de cualquier otro objeto de estudio intelectual.

Proceso: Transcurso de tiempo.

Dolo: Engaño, fraude, simulación. Voluntad deliberada de cometer un delito a sabiendas de su ilicitud. En los actos jurídicos, voluntad maliciosa de engañar a alguien o de incumplir una obligación contraída.

Fraude: Acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete. Acto tendente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros. Delito que comete el encargado de vigilar la ejecución de contratos públicos, o de algunos privados, confabulándose con la representación de los intereses opuestos.

Mora: Dilación o tardanza en cumplir una obligación, por lo común la de pagar cantidad líquida y vencida.

Reporte: Noticia, informe.

Crédito: Cantidad de dinero, o cosa equivalente, que alguien debe a una persona o entidad, y que el acreedor tiene derecho de exigir y cobrar.

Cobranza: Cobro, acción y efecto de cobrar.

Deudor: Que debe, o está obligado a cancelar una deuda.

Instructivo: Que instruye o sirve para instruir.

Acreedor: Que tiene acción o derecho a pedir el cumplimiento o pago de alguna obligación o deuda. Que tiene derecho a que se le cancele una deuda.

Fungible: Que se consume o es consumido con el uso.

Inherente: Que por su naturaleza está de tal manera unido a algo, que no se puede separar de ello.

Falencia: Engaño, error, defecto, falta de conocimiento para desarrollar una función.

Diagrama: Representación gráfica en la que se muestran las relaciones entre las diferentes partes de un conjunto o sistema o los cambios de un determinado fenómeno.

Cobertura: Dinero u otros valores que sirven de garantía en operaciones financieras o mercantiles.

Comercialización: Desarrollar y organizar los procesos necesarios para facilitar la venta de un producto. Poner en venta.

Consignación: Poner en depósito una cosa.

Refinanciamiento: Prolongación de un financiamiento mediante un nuevo crédito o préstamo a su vencimiento. Modificación de las condiciones pactadas en un préstamo o crédito de manera favorable para el deudor esta también se la puede llamar reestructuración de la deuda.

Implementar: Poner en funcionamiento, aplicar los métodos y medidas necesarios para llevar algo a cabo.

ANEXOS

ANEXO Nº 2

CARTA DE VALIDACION DEL PROYECTO DE TESIS

Guayaquil, 7 de mayo de 2014

Ingeniero:

Leonardo Arias

Ciudad.-

Con atención: MSC. EC. INÉS ARROBA SALTO

Mediante la presente queremos solicitarle muy comedidamente su contribución como experto en temas de Auditoria y Control Interno, para que nos valide el siguiente proyecto de tesis **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009-2013”** dirigida por la MSC. EC. INÉS ARROBA SALTO, requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría – C.P.A., en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para ello me permito remitir un ejemplar del proyecto de investigación.

Por la atención que se sirva dar a la solicitud, agradezco de antemano su colaboración.

Atentamente,

Gabriel Robert Aquino Onofre
C.I. 0917359093

ANEXO No 3

CARTA DE VALIDACIÓN DE UN EXPERTO

Guayaquil, 15 de Mayo del 2014

Señor Msc. Dr.
Jorge Torres Prieto
Rector de la Universidad "Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil"
Ciudad

De mis consideraciones:

Por solicitud del egresado el Sr. Gabriel Robert Aquino Onofre, el cual requirió la revisión y validación del proyecto titulado "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACENES DECOARTE EN EL PERIODO 2009-2013", informo que una vez revisada la información de la propuesta presentada por el señor egresado, no tengo ninguna observación particular que poner en consideración. El proyecto es viable.

Para sus fines pertinentes.

Cordialmente,

Ing. Leonardo Arias
C.I.

Ing. Leonardo Arias Aquino, CPA
07 de marzo de 1978 (35 años) Casado/a
Guayaquil, Guayas
Teléfonos: 0992736960 / 042490845
elasesortributario@hotmail.com



Soy un profesional en el área contable con más de 10 años de experiencia, acostumbro a trabajar bajo presión, con enfoque resultadista. Mi estilo de trabajo es en equipo y con proyección de mejoras y cambios estructurales si las políticas internas de la empresa lo ameritan.

Estudios

Universidad Laica Vicente Rocafuerte

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Contabilidad / Auditoría

Conocimientos

Inglés: Escrito y oral, Intermedio

Office: Manejo Avanzado

Sistemas Contables Integrados.

Información Personal

- Documento: 0917812026
- Dirección: Cdla. Pradera II
- Teléfono Celular: (5939) 2736960
- Teléfono Fijo: (5934) 2490845
- Estado Civil: Casado
- E-mail: elasesortributario@hotmail.com

ANEXO # 5

NIC 39

Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición Deterioro e incobrabilidad de activos financieros medidos al costo amortizado.

Una entidad analizará al fin de cada periodo e informará si existe evidencia objetiva de que un activo financiero o un grupo de ellos esté deteriorado. Si se diera el caso que exista pérdida por deterioro en estos activos financieros medidos al costo amortizado, este valor de pérdida se medirá como la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados .

El valor en libros del activo se reducirá directamente, o mediante una cuenta correctora. El importe de la pérdida se reconocerá en el resultado del periodo.

Coberturas.

Una relación de cobertura se dará sólo si:

- Al inicio de la cobertura, existe una designación y una documentación formales de la relación de cobertura y del objetivo y estrategia de gestión del riesgo de la entidad para emprender la cobertura. Esa documentación incluirá la identificación del instrumento de cobertura, de la partida cubierta o transacción, de la naturaleza del riesgo que se está cubriendo y de la forma en que la entidad medirá la eficacia del instrumento de cobertura para compensar la exposición a los cambios en el valor razonable de la partida cubierta o a los cambios en los flujos de efectivo atribuibles al riesgo cubierto.
- Si es altamente eficaz en la obtención de la compensación de los cambios en el valor razonable o en los flujos de efectivo atribuibles al riesgo, de manera lógica con la estrategia de gestión del riesgo para tal relación de cobertura en particular que se haya documentado inicialmente.
- Para las coberturas del flujo de efectivo, la transacción prevista que es objeto de la cobertura, deberá ser altamente probable y presentar además una exposición

- a las variaciones en los flujos de efectivo que podrían, a la postre, afectar los resultados.
- La eficacia de la cobertura puede medirse con fiabilidad, es decir el valor razonable o los flujos de efectivo de la partida cubierta que son atribuibles al riesgo cubierto y el valor razonable del instrumento de cobertura pueden medirse con fiabilidad.
- La cobertura se evalúa en un contexto de negocio en marcha, y realmente se puede concluir que ha sido altamente eficaz a lo largo de todos los periodos para los cuales ha sido designada.

Las relaciones de cobertura son de tres clases:

1. **cobertura del valor razonable:** es una cobertura de la exposición a los cambios en el valor razonable de activos o pasivos reconocidos o de compromisos en firme no reconocidos, o bien de una porción identificada de dichos activos, pasivos o compromisos en firme, que puede atribuirse a un riesgo en particular y puede afectar al resultado del periodo.
2. **cobertura del flujo de efectivo:** es una cobertura de la exposición a la variación de los flujos de efectivo que se atribuye a un riesgo particular asociado con un activo o pasivo reconocido (como la totalidad o algunos de los pagos futuros de interés de una deuda a interés variable), o a una transacción prevista altamente probable, y que (ii) puede afectar al resultado del periodo.
3. Cobertura de la inversión neta en un negocio en el extranjero tal como se define en la NIC 21. Si una cobertura del valor razonable cumple, durante el periodo, se contabilizará de la siguiente forma:
 - La ganancia o pérdida procedente de volver a medir el instrumento de cobertura al valor razonable (en el caso de un derivado que sea instrumento de cobertura) o del componente de moneda extranjera medido de acuerdo con la NIC 21 (en el caso de un instrumento de cobertura que no sea un derivado se reconocerá en el resultado del periodo la ganancia o pérdida de la partida cubierta atribuible al riesgo cubierto ajustará el importe en libros de la partida cubierta y se reconocerá

en el resultado del periodo. Esto se aplicará incluso si la partida cubierta se midiese al costo.

- Cuando una cobertura del flujo de efectivo cumpla, durante el periodo, se la contabilizará de la manera siguiente:
 - a) la parte de la ganancia o pérdida del instrumento de cobertura que se determina que es una cobertura eficaz se reconocerá en otro resultado integral.
 - a) la parte ineficaz de la ganancia o pérdida del instrumento de cobertura se reconocerá en el resultado del periodo. Las coberturas de una inversión neta en un negocio en el extranjero, incluyendo la cobertura de una partida monetaria que se contabilice como parte de una inversión neta , se contabilizarán de manera similar a las coberturas de flujo de efectivo:

ANEXO # 6

ENCUESTA DIRIGIDA A 18 COLABORADORES Y SOCIOS DE ALMACENES DECOARTE

- 1) **¿Sabe usted si en el departamento de crédito y cobranzas se manejan mediante alguna metodología para el desarrollo de las actividades diarias?**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si usan una metodología		
No usan una metodología		
No tienen conocimiento		
TOTALES		

- 2) **¿Considera Ud. si en almacén DECOARTE existe deficiencia en el manejo de la recuperación de las cuentas por cobrar?**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 3) **¿Ud. considera que el Dpto. de crédito y cobranzas cumple de una manera rígida con los plazos determinados en los contratos, para el cobro de los mismos?**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
Puede ser		
TOTALES		

- 4) **¿DECOARTE como empresa, cada que tiempo evalúa y capacita al personal a cargo del departamento en lo que se refiere a administración de cuentas por cobrar?**

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Constantemente		
Casi siempre		
Nunca		
TOTALES		

- 5) ¿Piensa Ud. que el departamento de crédito y cobranzas realiza un proceso idóneo para el manejo de recuperación de cartera?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 6) ¿Tiene Ud. conocimiento de los procesos que realiza el departamento de crédito y cobranzas?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Mucho		
Poco		
Nada		
TOTALES		

- 7) ¿Considera usted que el personal que está a cargo de la cobranza está debidamente capacitado para ocupar el cargo?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 8) ¿Existen políticas de otorgamiento de crédito para calificar a futuros clientes?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 9) ¿Existe un jefe que dirija y supervise las tareas encomendadas al personal encargado del departamento de crédito y cobranzas?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
Antes		
TOTALES		

10) ¿Piensa Ud. que se debería reestructurar la segregación de funciones para optimizar la operatividad del departamento de crédito y cobranzas?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

ANEXO # 7

ENCUESTA DIRIGIDA A 55 CLIENTES DE ALMACENES DECOARTE.

- 1) ¿Los pagos que Ud. realiza al almacén los hace bajo las fechas de pago estipuladas en el contrato?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 2) ¿Conoce Ud. el tipo de metodología que usa DECOARTE para el manejo de los cobros a clientes?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 3) ¿Existe algún tipo de sanción de parte de DECOARTE por el atraso en los pagos mensuales?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

- 4) ¿Los pagos que realiza Ud. son efectuados mediante?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo		
Depósito bancario		
Otros		
TOTALES		

5) ¿Qué documentos de soporte son entregados a Ud. en el momento de realizar el pago de cuotas?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Recibo		
Tickets		
Ningún Documento		
TOTALES		

6) ¿Tiene conocimiento de las políticas de crédito que DECOARTE aplica para el otorgamiento de crédito?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

7) ¿Decoarte le recuerda las fechas de vencimiento de sus pagos mediante?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Llamada telefónica		
Correo electrónico		
Por carta		
Por ningún medio		
TOTALES		

8) ¿Considera que DECOARTE es eficiente en la cobranza a sus clientes?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

9) ¿Ud. ha refinanciado una deuda pendiente con Decoarte?

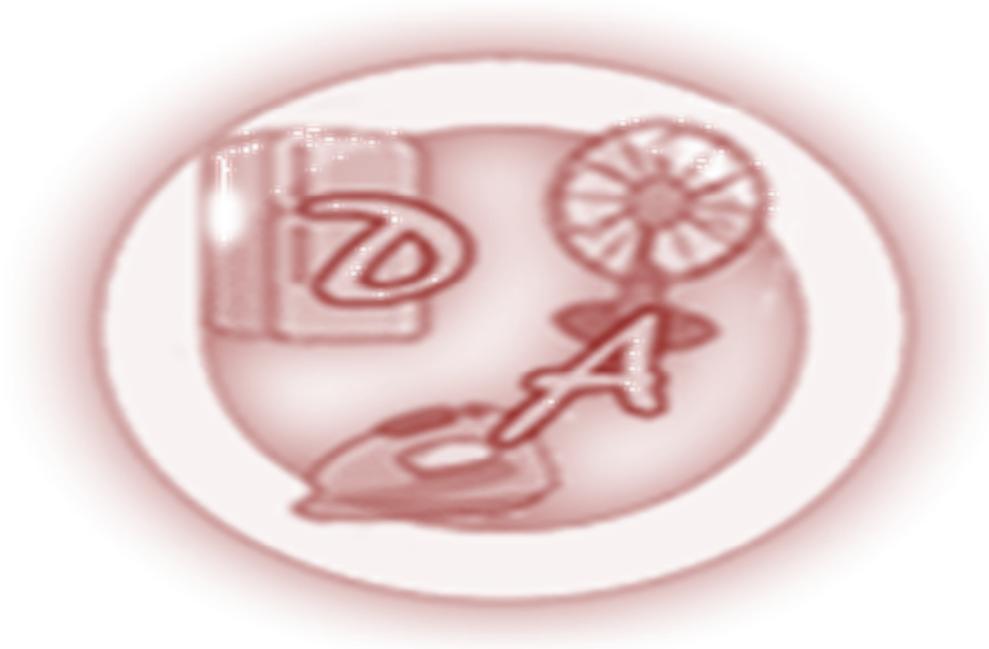
OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
Si		
No		
TOTALES		

10) ¿Considera que el crédito que otorga Decoarte a sus clientes está de acuerdo con el crédito que otorga la competencia?

OPCIONES DE RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje
En un 100%		
En un 50%		
En un 0%		
TOTALES		

ANEXO # 8

LOGOTIPO ALMACÉN DECOARTE



DONDE LA ECONOMÍA ESTA A SU ALCANCE

ANEXO # 9

ARTÍCULOS VARIOS QUE OFRECE DECOARTE



ANEXO # 10

DOCUMENTOS SOPORTE

QUIMI PANCHANA MARITZA ISABEL ALMACEN DECOARTE		FACTURA S. 002-001-000 N° 001702
Juego de sala, comedor, dormitorios, muebles de oficina, colchones y todo tipo de electrodomésticos Coop. Balerio Estacio Av. Principal Casuarina Mz. 1770 • Villa 8 Cel.: 0993840413 - 0994961954 • Guayaquil - Ecuador R.U.C.: # 0913219622001 • AUT. S.R.I.: 1114527528		FECHA DE AUTORIZACIÓN: 18/MARZO/2014 RUC: 092557298-4 CIUDAD: GUAYAQUIL TELEFONO: 0979748245
FECHA: 18 DE MARZO DEL 2014 CUENTE: PANCHANA PACHAY RONNY DANIEL DIRECCION: COOP. nueva Prosperina MZ 2289 SL# 9		
CANT	DESCRIPCION	TOTAL
1	MOTO THUNDER ROJO TGN 150 CC CLASE MOTOCICLETA AÑO 2012 MARCA THUNDER CILINDRAJE: 150c.c. MODELO TGN 150CC PAIS DE ORIGEN: CHINA POPULAR COLOR ROJO COMBUSTIBLE: GASOLINA MOTOR YH162FMJC7008495 SBCLASE: LIVIANO CHASIS LWPPCK3A1C7008495 TONELAJE: 0.14 NRO. CAM MT0015531 CAPACIDAD: 150 KG	970,00
NETO:		BASE 12%: 116,40
SON: MIL OCHENTA Y SEIS 40/100	 Mueblería "DECOARTE" Coop. Balerio Estacio Mz. 1770 V. 8. - Telf. 2151357 CEL. 093840413 Maritza Quimi Panchana	DESCUENTO: IVA: TOTAL A PAGAR 1086,40
<small> No 2017 Imprensa 4 Bloques 100x2 (1701-2100) Fecha de Aut. 18 / MARZO / 2014 - Caduca: 18 / MARZO / 2015 </small>		<small> ORIGINAL: ADQUIRENTE COPIA: EMISOR </small>

ANEXO # 11

CONTRATO DE COMPRAVENTA CON RESERVA DE DOMINIO

Conste por medio del presente documento un contrato de compraventa con reserva de dominio, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: INTERVINIENTES.-

- a) Por una parte, **Los cónyuges Sr. ANGEL ANTONIO REYES GARRIDO Y Sra. TecnoI. MARITZA ISABEL QUIMI PANCHANA**, de nacionalidad **ECUATORIANOS** de estado civil **casados**, de profesión **COMERCIANTES** domiciliado en la ciudad de **GUAYAQUIL** provincia del **GUAYAS** en la **Av. CASUARINA COOP. BALERIO ESTACIO MZ# 1770 VILLA #8**, parte a la que en adelante se le denominará simplemente **“EL VENDEDOR”** o **“ACREEDOR”**; y,
- b) Por otra parte, el señor **DIEGO FRANCISCO SOLIS VASQUEZ** de nacionalidad **ECUATORIANA** de estado civil **CASADO** domiciliado en la ciudad de **GUAYAQUIL** provincia del **GUAYAS**, coop. Nueva Prosperina mz.# 2292 solar #2 de profesión **SOLDADOR**
- c) A quien adelante se le podrá denominar como **“EL COMPRADOR”**.

SEGUNDA: OBJETO.-

EL VENDEDOR da en venta con Reserva de Dominio a la compradora una motocicleta, cuyas especificaciones y demás características se detallan a continuación:

MARCA: **THUNDER**

MODELO: **MOTO TGN 150 NG**

AÑO: **2014**

COLOR: **NEGRO**

MOTOR: **YH162FMJE8235191**

CHASIS: **LWPPCK3A2E8235191**

CAM No. **MT0025808**

TERCERA: PRECIO Y FORMA DE PAGO.-

El precio que las partes han fijado por la presente compraventa con reserva de dominio es de USD \$ 2200.00 monto que será cancelado de la siguiente manera:

- Al contado la cantidad de US \$ 300.00 suma que **EL VENDEDOR** declara recibir a entera satisfacción; y
- El saldo, esto es, la suma de USD \$ 1900.00 **EL COMPRADOR** se obliga a pagarlo en 15 cuotas o dividendos de U.S.\$ 126.66
- cada uno, documentos todos en un pagaré con vencimientos sucesivos, girado por **EL COMPRADOR** en esta misma fecha, así como en el correspondiente comprobante de liquidación, documento que **EL COMPRADOR** acepta y declara conocer. En caso de mora, **EL COMPRADOR** deberá pagar el máximo interés de mora permitido según las disposiciones del Directorio del Banco Central del Ecuador, así como los honorarios y gastos de la gestión de cobranza que **EL ACREEDOR** realice directamente, o a través de terceros contratados para el efecto.

CUARTA: RECEPCIÓN.-

El bien objeto de la presente compraventa con reserva de dominio, pormenorizadamente descrito en la Cláusula Segunda que antecede, lo ha recibido **EL COMPRADOR** a su entera satisfacción, en perfecto estado de funcionamiento, y deberá conservarlo en esa forma y mantenerlo durante la vigencia de este contrato en el domicilio ubicado en **Guayaquil** coop. Nueva Prosperina Mz. #2292 solar #2 con la obligación de notificar inmediatamente a **EL VENDEDOR** el cambio del mismo. Igualmente, **EL COMPRADOR** se obliga a notificar a **EL VENDEDOR** cualquier medida preventiva o de ejecución que judicialmente se intentare sobre el bien vendido. En ningún caso podrá **EL COMPRADOR** sacar del país el bien materia de este contrato, ni entregarlo a otras personas sin autorización escrita de **EL VENDEDOR**.

QUINTA: RESERVA DE DOMINIO Y RIESGO DE LA COSA.-

Se deja expresa constancia que **EL VENDEDOR** da en venta el bien antes detallado, reservándose para sí el dominio del mismo mientras el comprador no haya pagado, en los términos y condiciones establecidos, el valor total pactado en

La Cláusula Tercera del presente instrumento. Por su parte, **EL COMPRADOR** acepta la presente compraventa por así convenir a sus intereses, de tal manera que **EL COMPRADOR** adquirirá el dominio o propiedad de la cosa vendida, únicamente cuando haya pagado la totalidad del precio, incluido los impuestos, intereses, gastos, comisiones, costos y honorarios que se generen con motivo de las obligaciones contraídas en virtud de este contrato, momento en el que tendrá derecho de pedir a **EL VENDEDOR** le otorgue el respectivo Título de Propiedad, no pudiendo, hasta que ello ocurra, verificar contrato de venta, permuta, arrendamiento o prenda sobre el bien adquirido, salvo el caso en que

EL VENDEDOR le autorizare por escrito para ello. **EL COMPRADOR** declara que asume el riesgo de bien desde este momento.

SEXTA: FALTA DE PAGO.-

Las partes convienen en que en el evento de que **EL COMPRADOR** no honrare uno de los dividendos o cuotas señaladas en el pagaré a la orden que en virtud de este contrato se emite, o incumpliere cualquiera de las obligaciones y cargas que en virtud de este instrumento asume, particularmente mantenerlo en el domicilio mencionado, **EL VENDEDOR** declarará de plazo vencido todas las cuotas posteriores y podrá, a su libre elección, adoptar uno de los siguientes procedimientos:

Acudir ante uno de los jueces competentes, acompañando el presente Contrato, o una copia certificada del mismo y el contrato de compraventa, donde quiera que se encuentre, y su entrega al titular del dominio, para cuyo caso las partes convienen en que el pago inicial o entrada y las cuotas pagadas por concepto de precio queden en beneficio del **ACREEDOR** a título de indemnización de perjuicios y pena por el incumplimiento o a su vez. Pedir que el Juez de lo Civil disponga el remate del(los)

bien(es) vendido(s), de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Comercio, y en el Decreto Supremo N° 548-CH del 24 de septiembre de 1963, publicado en el Registro Oficial N° 68 del 30 de los mismos mes y año, y las demás disposiciones del Código de Procedimiento Civil. El producto del remate se aplicará al pago de las cuotas vencidas y por vencer y sus intereses, y a cubrir, además, los gastos de remate, honorarios de los profesionales del Derecho contratados y gastos de cobranza judicial y extrajudicial.

SEPTIMA: CESION.-

EL VENDEDOR podrá ceder los derechos derivados del presente contrato, a favor de quien la subrogue en sus derechos, quien actuará en tal caso, en la forma y con las facultades establecidas para **EL VENDEDOR** o **ACREEDOR**.

OCTAVA: JURISDICCION Y COMPETENCIA.-

Cualquier litigio, controversia o reclamación proveniente de lo relacionado con este contrato, así como cualquier caso de incumplimiento, terminación o invalidez del mismo se resolverá, a elección del actor, ante los jueces y tribunales competentes del cantón GUAYAQUIL.

Para constancia de todo lo dicho, suscriben las partes, en tres ejemplares de igual tenor y valor en el cantón GUAYAQUIL, 7 DE ABRIL DEL 2014

Sr. ANGEL REYES GARRIDO
CI 0910115617

Tecnol. MARITZA QUIMI PANCHANA
CI 0913219622

Sr. DIEGO FRANCISCO SOLIS VASQUEZ
CI: 0919604447
EL COMPRADOR

ANEXO # 12

DECOARTE

MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS

AV. CASUARINA COOP. BALERIO ESTACIO MZ. 1770 S N° 8

CELULAR 0993840413 - 0994961954

URGENTE

Guayaquil, 1 DE MAYO del 2014

**CHOEZ COBOS VILVERTA AURORA
(GARANTE)**

De nuestras consideraciones:

Con mucho pesar nos vemos en la obligación de comunicarle que su garantizado el señor: LIZANO CARRERA CESAR ANTONIO Y / O CHILAN CHOEZ ALBA SORAYA no ha cumplido con los pagos respectivos para con el almacén DECOARTE donde solicito un COLCHON CHAIDE IMPERIAL muy a pesar de nuestros reiterados requerimientos de pago, razón por la que le comunicamos que con base a las facultades legales que nos asisten, vamos a ingresar su documentación al burot de crédito (CENTRAL DE RIESGO) por lo que perderán todos sus beneficios comerciales y bonos que otorga el estado. No dañe su estabilidad crediticia puesto que usted tiene categoría A EN LOS ACTUALES MOMENTOS

VALOR SIN RECARGO CIENTO TREINTA Y CINCO 00/100

El plazo que se le concede A SU GARANTIZADO O A UD para llegar a la cancelación o arreglo que beneficie mutuamente es de 72 horas desde la entrega del documento.

Atentamente,

Maritza Quimi Panchana

Gerente Propietaria

ANEXO N° 13

ENTREGA DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE ALMACÉN DECOARTE.

