



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**CARRERA AUDITORÍA Y CONTABILIDAD**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTABILIDAD**

**Tema:**

**AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA  
GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA FAMOVISAL S.A.,  
PERIODO FISCAL 2020**

Autoras:

**Tnlga. Matamoros Rubio Denisse**

**Tnlga. Muñiz Carrasco Karen Evelin**

Tutor:

**Ing. Rommel Sacoto Ferrer, Mgs.**

Guayaquil – Ecuador

2021

### **Certificado de Tutor de Titulación**

Ing. Rommel Sacoto Ferrer, Mgs, en calidad de Tutor del Trabajo de Titulación, certifico que los egresadas Matamoros Rubio Denisse y Muñiz Carrasco Karen Evelin, son autores de la Tesis de Grado titulada: “Auditoría Operativa al Control Interno de la Gestión de Cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020”, misma que ha sido elaborada siguiendo a cabalidad todos los parámetros metodológicos exigidos por la Universidad San Gregorio de Portoviejo, orientada y revisada durante su proceso de ejecución bajo mi responsabilidad.

---

Ing. Rommel Sacoto Ferrer, Mgs  
**Tutor trabajo investigación**

## Certificado del Tribunal

El trabajo de investigación “Auditoría Operativa al Control Interno de la Gestión de Cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020”, presentado por las egresadas Matamoros Rubio Denisse y Muñiz Carrasco Karen Evelin, luego de haber sido analizado y revisado por los señores miembros del tribunal y en cumplimiento a lo establecido en la ley, se da por aprobado.

---

Ing. Mercedes Intriago Cedeño, Mgs.  
**Coordinadora de la carrera**

---

Ing. Rommel Sacoto Ferrer, Mgs  
**Tutor trabajo investigación**

---

Msc. Julissa Mera Cambi  
**Miembro del tribunal**

---

Msc. Lucía Zambrano Santos  
**Miembro del tribunal**

### **Declaración de Autoría**

Matamoros Rubio Denisse y Muñiz Carrasco Karen Evelin, autoras de este trabajo de titulación denominado “Auditoría Operativa al Control Interno de la Gestión de Cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020” declaramos que el mismo es de nuestra completa autoría y ha sido elaborado de acuerdo a las directrices y el Reglamento de Titulación de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, siendo de nuestra entera responsabilidad el contenido íntegro del mismo, así como las ideas, los resultados y las conclusiones de su contenido.

---

Tnlga. Matamoros Rubio Denisse

---

Tnlga. Muñiz Carrasco Karen Evelin

**Egresado de la carrera de Ingeniería en Auditoría y Contabilidad**

## **Agradecimiento**

Principalmente agradezco a Dios por protegerme y guiarme durante todo mi camino y darme las fuerzas necesarias para superar obstáculos y dificultades que se me presentaron a lo largo de mi tiempo de estudio.

Gracias a mi familia por ser los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por confiar y creer en mí y en mis expectativas, gracias a mi madre por estar dispuesta a acompañarme y apoyarme siempre con mis hijas en cada día de estudio.

Además, agradezco por el amor y la paciencia que tuvieron mis increíbles maestros y tutores que día a día se esforzaron para ofrecernos sus conocimientos y experiencias por lo que ahora cuento con buenas bases para desempeñar un buen trabajo a nivel profesional.

Este nuevo logro es en gran parte gracias a ustedes ya que logre concluir con éxito un proyecto que en un principio podría parecer tarea interminable llegue al final.

**Tnlga. Matamoros Rubio Denisse.**

## **Agradecimiento**

El desarrollo de este proyecto no lo puedo catalogar como algo fácil, pero lo que sí puedo hacer, es afirmar que durante todo este tiempo pude disfrutar de cada momento, que cada investigación, proceso, y trabajos que se realizaron dentro de esta, lo disfruté mucho, y no fue porque simplemente me dispuse a que así fuera, fue porque mis amigos siempre estuvieron ahí, fue porque la vida misma me demostró que de las cosas y actos que yo realicé, serán los mismos que harán conmigo.

Siembra una buena y sincera amistad, y muy probablemente el tiempo te permitirá disfrutar de una agradable cosecha.

Agradezco a mis docentes quien con su experiencia, conocimiento y motivación siempre han sabido sobrellevar sus buenas enseñanzas en la investigación y principalmente al Instituto por abrirme las puertas y formar parte de una enseñanza y culminar con éxitos este trabajo.

**Tnlga. Muñiz Carrasco Karen**

### **Dedicatoria**

Dedico esta investigación con todo mi amor y cariño a mi esposo Yorvis Litardo, a mis hijas por su sacrificio y esfuerzo, por darme una carrera para nuestro futuro en el crecimiento de nuestro negocio y por creer en mi capacidad ya que juntos hemos pasados momentos difíciles siempre se ha preocupado en que siga adelante y darme ánimos.

A mi querida madre y hermanos quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que pudiera seguir adelante y que siga perseverando para cumplir mis metas.

A mi compañera y amiga Karen por su ayuda y esfuerzo diario para terminar un logro más juntas como es nuestra meta más anhelada que es la obtención de un nuevo título.

**Tnlga. Matamoros Rubio Denisse.**

### **Dedicatoria**

Dedico mi tesis con todo mi amor y cariño primeramente a mis padres, por haberme dado una infancia llena de mucha felicidad y sobre todo por la formación y educación que siempre estuvieron brindándome en los momentos más difíciles de mi carrera, gracias a ellos estoy aquí que con mucha dedicación logre uno de mis objetivos, a Dios por haber dado unos extraordinarios padres, que han sabido guiarme por un buen camino.

A mi hermana quien ha sido mi guía y camino para poder llegar a este punto de mi carrera que con su ejemplo y palabras de aliento ha sido una de las principales involucradas en ayudarme a que este proyecto fuera posible.

En especial a mi novio esa persona que estuvo apoyándome en cada decisión que tomaba, esa persona que tuvo paciencia y entrega para conmigo, a esa persona le dedico y agradezco, porque gracias a ti hoy puedo con alegría presentar y disfrutar esta tesis.

A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando mi formación tanto profesional y como ser humano.

**Tnlga. Muñoz Carrasco Karen**



## **Resumen**

La presente investigación denominada “Auditoría Operativa al Control Interno de la Gestión de Cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020” se desarrolló con el fin de direccionar los procesos adecuados para el control dentro de la empresa, a fin de conseguir informes que permitan la mejora de la institución. De acuerdo a los conceptos básicos de la Auditoría de Gestión, considerando que es parte fundamental de los principios administrativos para el crecimiento de la entidad, manejando un constante proceso de retroalimentación, detectando las irregularidades de la empresa y buscando soluciones prácticas. De acuerdo a la metodología aplicada por medio del método de la encuesta se pudo determinar que la empresa está consciente de las falencias que posee y considera que es importante el manejo de la Gestión de los procesos guiados con los datos que proporcione la auditoría. Finalmente, basado en los puntos clave de las auditorías, se constituyeron pasos para el desarrollo de auditorías, establecido por medio de procesos y modelos de recopilación de datos.

Palabras clave:

Procesos - Auditoria - Gestion - Productividad - Cobranzas

### **Abstract**

This research called "Operational audit of the internal control of collection management in the company FAMOVISAL S.A., fiscal period 2020" was developed in order to address the appropriate processes for the control of processes within the company, in order to obtain reports that allow the improvement of the institution. According to the basic concepts of the management audit, considering that it is a fundamental part of the administrative principles for the growth of the entity, handling a constant feedback process, detecting the irregularities of the company and looking for practical solutions. According to the methodology applied through the survey method, it was determined that the company is aware of the weaknesses it has and considers that the management of the processes guided by the data provided by the audit is important. Finally, based on the key points of the audits, steps were established for the development of audits, established through data collection processes and models.

Keywords:

Processes - Audit - Management - Productivity - Collections

## Índice General

Contenidos:	Páginas:
Certificado de Tutor de Titulación .....	ii
Certificado del Tribunal .....	iii
Declaración de Autoría .....	iv
Agradecimiento .....	v
Agradecimiento .....	vi
Dedicatoria .....	vii
Dedicatoria .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
Índice General .....	xi
Índice de Tablas .....	xv
Introducción .....	1
Capítulo I.....	2
1 Problematización.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Antecedentes generales .....	2
1.3 Formulación del problema .....	6
1.4 Planteamiento del problema.....	6
1.5 Preguntas de la investigación.....	8
1.6 Delimitación del problema.....	8
1.7 Justificación.....	9
1.8 Objetivos .....	10
1.8.1 Objetivo general .....	10

1.8.2	Objetivos específicos .....	10
1.9	Resumen por capítulos .....	11
Capítulo II .....		13
2	Contextualización.....	13
2.1	Marco teórico .....	13
2.1.1	Auditoría: una visión desde su evolución y definiciones.....	13
2.1.1.1	Clasificación de las auditorías.....	14
2.1.1.2	Auditoría operativa: definición, objetivos.....	15
2.1.1.3	Fases de auditoría operativa.....	17
2.1.1.4	Técnicas que se utilizan en auditoría operativa.....	19
2.1.1.5	Control interno.....	22
2.1.1.6	Control interno de la gestión de cobranzas.....	27
2.1.1.7	Gestión de cobranzas.....	28
2.1.1.8	Etapas de la gestión de cobranzas.....	31
2.1.1.9	Herramientas del proceso de gestión de cobranza.....	32
2.1.2	Políticas de cobros.....	34
2.1.2.1	Cuentas por cobrar.....	34
2.1.3	Marco conceptual .....	36
2.1.4	Marco legal.....	37
2.1.4.1	Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS).....	37
2.1.4.2	NIC 37. Provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes. 41	
2.1.5	Variables de la investigación .....	43
2.1.5.1	Auditoría operativa.....	43
2.1.5.2	Control interno de la gestión de cobranzas.....	43

2.1.6	Operacionalización de las variables .....	45
Capítulo III.....		47
3	Marco Metodológico.....	47
3.1	Plan de investigación.....	47
3.2	Tipos de investigación.....	49
3.3	Fuentes de investigación. ....	49
3.4	Población.....	50
3.5	Análisis de resultados.....	50
3.5.1	Análisis de documentos.....	51
Capítulo IV.....		52
4	Auditoría Operativa.....	52
4.1	Proceso de la auditoría .....	52
4.1.1	Hoja de índice .....	52
4.1.2	Hoja de marcas .....	54
4.1.3	Cronograma.....	55
4.1.4	Hoja de distribución de actividades .....	56
4.1.5	Confirmaciones, declaraciones y certificaciones .....	57
4.1.6	Solicitud de confirmación a clientes .....	61
4.1.7	Planificación preliminar .....	62
4.1.8	Programa de planificación específica.....	64
4.1.9	Cuestionario de preguntas .....	65
4.1.10	Evaluación de control interno y riesgos .....	68
4.1.11	Informe de planificación específica .....	75
4.1.12	Matriz de verificación de políticas y procedimientos de la empresa	

4.1.13	Matriz de verificación de reporte de cumplimiento en la entrega de la información .....	90
4.1.14	Análisis de los gastos operativos .....	91
4.1.15	Hallazgos.....	92
4.2	Informe de los auditores independientes.....	98
Capítulo V	.....	107
5	Propuesta.....	107
5.1	Título de la propuesta.....	107
5.2	Autores de la propuesta.....	107
5.3	Empresa auspiciante.....	107
5.4	Área que cubre la propuesta.....	107
5.5	Fecha de presentación. ....	107
5.6	Fecha de terminación. ....	107
5.7	Duración del proyecto. ....	108
5.8	Participantes del proyecto. ....	108
5.9	Objetivo general de la propuesta.....	108
5.10	Objetivos específicos. ....	108
5.11	Beneficiarios directos.....	108
5.12	Beneficiarios indirectos.....	109
5.13	Impacto de la propuesta. ....	109
5.14	Descripción de la propuesta. ....	110
Conclusiones	.....	124
Bibliografía	.....	125
Apéndice	.....	134

## Índice de Tablas

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1 Variable independiente: Auditoría Operativa. ....	45
Tabla 2 Variable dependiente: Control interno de la Gestión por Cobranzas.....	46
Tabla 3 Datos de la población de FAMOVISAL S.A.....	50

## **Introducción**

Las auditorías operativas se realizan con el fin de expresar una opinión independiente sobre la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados para evaluar cada proceso dentro de una entidad. En base a ello, y direccionando el control interno a los procesos de gestión de cobranzas, se considera muy importante que, las empresas desarrollen estrategias de crédito que les permitan gestionar de manera adecuada su cuenta por cobrar.

La base de la importancia de la gestión de cobranzas es que, las empresas deben tener en claro que, el objetivo no es únicamente vender, sino vender a los clientes adecuados. Debido a esto, se requiere efectuar una Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza, mediante la observancia de las normas de auditoría para establecer eficiencia de la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas.

Para lograr este objetivo, se procede a realizar una investigación dividida en 5 capítulos: el primer capítulo presenta la problemática de estudio, sus objetivos e importancia, el segundo capítulo identifica los conceptos teóricos aplicados en el documento, el tercer capítulo menciona la metodología aplicada en la recolección de información y su procesamiento, el cuarto capítulo contiene la información recopilada por medio de la auditoría, mediante el uso de matrices, y sus hallazgos. Finalmente, en el capítulo 5, se diseña una propuesta para mejorar el control interno del proceso de gestión de cobranza de la empresa de análisis. Se concluye que, la empresa FAMOVISAL S.A. requiere una reestructuración de procesos de concesión de créditos y gestión de cobranzas, con la finalidad de mejorar la relación comercial con sus clientes y garantizar su nivel de liquidez.



## **Capítulo I**

### **1 Problematización**

#### **1.1 Tema**

Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020.

#### **1.2 Antecedentes generales**

Según (Brachfield P. , 2012), en contabilidad, las cuentas por cobrar son derechos de cobro que posee una entidad sobre terceros hasta una fecha determinada. También se los puede considerar como la acción de entregar bienes o servicios a clientes específicos para que sean retornados en valor monetario en un plazo de tiempo determinado. Esto se puede obtener con el pago en cuotas del valor total, con la opción de solicitar el bien entregado en caso de fallarse con los pagos.

Una de las razones por las cuales las empresas otorgan créditos, es para aumentar las ventas o conservar a los clientes, pero, el mantener cuentas por cobrar impagas podría generar problemas en los ingresos y poner en riesgo la estabilidad financiera de la empresa. Las cuentas por cobrar son consideradas un factor clave y de riesgo en cualquier negocio, pues un mal manejo de ellas, puede llevar a una empresa a quebrar. Por ello, tener un control interno efectivo de los clientes que adeudan a la empresa, auxiliada de un sistema de cobranza efectivo, ayuda a la empresa a cumplir con los objetivos financieros.

De acuerdo con (Ávila & Malats, 2016), cada vez que una empresa otorga un crédito a un cliente, se expone al riesgo de no recuperar su cartera vencida. Es por ello que, antes de que una empresa considere entregar un monto de crédito a un cliente, antiguo o potencial, se deben analizar ciertas características del mismo, con

el fin de determinar si el cliente podrá, a mediano o largo plazo, cubrir sus deudas con la entidad, puesto que, de ello, depende el nivel de liquidez de la entidad.

Estos conceptos establecen que, la generación de un crédito a favor de un cliente, expone a la empresa a no recuperar sus bienes, ya sea en su totalidad o parcialmente, lo cual se puede deber a muchos factores asociados al cliente: fallecimiento del titular del crédito, incumplimiento voluntario, falta de datos para localización del deudor, quiebra, entre otros, por lo que, las acciones que se relacionan a la concesión de créditos deben buscar minimizar este riesgo, por lo que, se debe conocer: el buró de crédito del solicitante, sus referencias personales y comerciales, su nivel de ingresos y sobre todo, mantener una comunicación abierta y honesta, para que la gestión de cobranzas logre su cometido.

Según (Baca, 2010) manifestó: “La gestión de cobranzas, se basa en realizar un proceso ordenado de pasos que permite organizar el conjunto de acciones, tareas y negociaciones que se aplicarán a los clientes para lograr el recupero de los créditos otorgados” (pág. 12). Es por ello que, se considera que este proceso debe de ser medido y controlado, por lo cual, es clave utilizar reportes en tiempo real mostrando la evolución de los principales indicadores de cobranza. Se puede decidir entonces que el objetivo de dicha gestión es transformar las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, revirtiendo el efecto negativo en el flujo de caja o capital de trabajo de la empresa.

Cuando se ha vencido los términos para la recuperación de la cartera se clasifica en cuentas incobrables y cuando se agoten los medios se castiga contra el deterioro acumulado de cartera. Manejar adecuadamente las cuentas por cobrar es importante para tener un flujo de efectivo sano que ayude a cumplir con los

compromisos financieros como el pago de sueldos, pago a proveedores, saldar deudas, créditos, inversiones.

Con el fin de conocer si los resultados proyectados por los procesos de la empresa se están logrando, se puede recurrir a las auditorías operativas, las mismas que, al ser aplicadas a la gestión de cobranzas pueden contribuir a ajustar la estrategia, ejecutando un plan de cobro y haciendo eficiente el trabajo del equipo de gestión de cobranzas. La auditoría operativa abarca la evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relativas a los procesos de gestión de una entidad.

(García A. , 2019) describió que:

La Auditoría Operacional tiene alcance ilimitado. Esto se debe a que todos los procesos de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea un proceso financiero o no. La auditoría operativa cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan y la posibilidad de contener diversidad de hallazgos, implica que, pueda requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse personal capacitado en el área a evaluar. (pág. 45)

Las auditorías operativas en Latinoamérica se han venido desarrollando como una nueva metodología para el manejo de las empresas de todo tipo, ya sea, comerciales, industriales, de servicios, entre otros. Este tipo de auditorías se clasifican en dos enfoques: organizacional y funcional. Como organización, la auditoría operativa examina además de las funciones o actividades dentro de una organización, la administración de la misma, considera su sistema, su personal, sus métodos de información, sus métodos de evaluación de personal, sus presupuestos y el lugar que ocupa en el plan general de la empresa.

De acuerdo a un análisis presentado por (Carriel, 2013), en el Ecuador, las auditorías operativas son una herramienta administrativa poco usada en el ambiente interno de la empresa, y se utilizan, en su mayoría de manera externa para temas específicos como búsqueda de calificaciones de entidades, entrar en la bolsa de valores, adquirir inversión, entre otros. Esto genera que no se tenga una cultura empresarial en la cual, se genere un proceso de control periódico dentro de las entidades para reducir falencias.

La empresa FAMOVISAL S.A., es un claro ejemplo de lo antes expuesto, debido a que, no cuenta con revisiones periódicas del control interno de la gestión cobranzas, lo que facilita que se generen falencias o errores y que los mismos, no sean detectados a tiempo, y solo se revisen cuando han presentado inconvenientes en las cifras financieras de la compañía, por lo que se considera necesario cambiar la perspectiva de la entidad sobre esta herramienta y sus beneficios.

Considerando los antecedentes aportados, se analizarán estos conceptos aplicados dentro de la empresa FAMOVISAL S.A., la cual, está establecida con el registro único de contribuyentes (RUC) 0992439653001, y se dedica a las actividades de producción y comercialización de sal, cuyas actividades iniciaron el 13 de diciembre del 2005, de acuerdo a datos registrados en el Servicio de Rentas Internas.

Como representante legal se presenta al Sr. Héctor Danilo Molina Núñez y registran dos establecimientos, la matriz en la provincia de Santa Elena y una sucursal en la ciudad de Guayaquil. Como misión, “La empresa FAMOVISAL S.A. tiene como misión ofrecer productos de alta calidad, cuidando siempre la salud del consumidor con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la empresa”. Mientras que, como visión, la empresa menciona que “Nuestra visión es ser líder de producción y

venta de sal en el país, apoyada en una moderna tecnología y en un recurso humano altamente calificado”.

Los valores corporativos que la empresa busca representar en todas sus áreas y en sus relaciones tanto con sus colaboradores, como con sus proveedores y clientes son: honestidad, integridad, excelencia, responsabilidad, confiabilidad y trabajo en equipo. Dentro de la estructura organizacional de la entidad, se presentan los cargos de Gerente General, Gerente de comercialización, auditor interno, asistente y secretaria. Estas áreas se encuentran en la sucursal ubicada en la provincia del Guayas, mientras que las áreas productivas son localizadas en la empresa matriz.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Cómo validar sistemáticamente el control interno de la gestión de cobranzas para establecer eficiencia de la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas provincia Santa Elena, periodo fiscal 2020?

### **1.4 Planteamiento del problema**

La empresa FAMOVISAL S.A., fue constituida en el año 2005 con la finalidad de producir y comercializar sal. Esta entidad fue concebida desde su creación como una empresa familiar cuya finalidad es la de brindar un producto de excelente calidad, pero a pesar de la evolución económica, se ha detectado falencias en los procesos de control interno vinculados a la gestión de cobranzas, limitando el crecimiento económico de la entidad.

En el proceso de gestión de cobranza y recuperación, dentro de la empresa FAMOVISAL S.A., se detecta una problemática recurrente con los procesos de gestión de cobranza, debido a que, el nivel de mora afecta la liquidez de la empresa. Adicional a ello, la empresa FAMOVISAL S.A., solo inicia el contacto con el cliente

cuando se detecta un atraso en sus pagos. Se ha detectado de manera habitual que, el área comercial otorgar créditos solo basados en la relación comercial del cliente con la empresa y no realizan ningún análisis previo sobre su historial. Tampoco cuenta con estrategias de cobranza por medio del uso de canales de comunicación como WhatsApp, correos electrónicos o SMS, solo se limita al contacto telefónico.

La empresa carece de una estrategia de cobranza definida, lo que provoca desconocimiento y un bajo nivel de gestión de la misma, lo cual puede ser causado, debido a que cuenta únicamente con un asistente en el área comercial, el cual abarca las funciones de crédito y cobranza junto con el jefe del área, por lo que, se requiere saber si existe una problemática de sobrecarga laboral que impide que se cumplan todas las funciones necesarias en el área.

Es por esto, que es necesario validar de manera sistemática, el control interno de la gestión de cobranzas, mediante la realización de una auditoría operativa y así detectar los errores, aplicar correctivos contribuyendo a la mejora de los procesos que intervienen en su recuperación. Por ejemplo, existen entidades que poseen el manejo de base de datos que se actualizan de manera periódica para mantener un contacto permanente con los clientes, así como la implementación de centros de contacto que se establecen exclusivamente para la recuperación de deudas.

El establecimiento de indicadores que permitan un mayor control interno dentro de la entidad sobre los montos que se deben recuperar también es necesario, pues así se podrá realizar una retroalimentación sobre las falencias que puedan tener los procesos actuales. El incentivo a los trabajadores que recuperen mayores montos de cartera vencida, podrá ser una solución desde la perspectiva organizacional, mediante la fijación de metas y la bonificación respectiva para aquellos que cumplan los objetivos, este tipo de métodos son más implementados en empresas comerciales.

### 1.5 Preguntas de la investigación

- ¿Cuáles son las bases teóricas y metodológicas que fundamentan la gestión de cobranzas y el manejo de cuentas por cobrar de una empresa?
- ¿Cuál es el estado actual del control interno de la gestión de cobranzas en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas?
- ¿Cuáles son los resultados detectados en el diagnóstico en base a la auditoría operativa realizada a FAMOVISAL S.A. para determinar la aplicación de las NIC y procesos internos a las cuentas por cobrar?
- ¿Cuáles son las soluciones posibles que se pudieran generar para mejorar los procesos de control interno de las cuentas por cobrar de la empresa FAMOVISAL S.A.?

### 1.6 Delimitación del problema

**Campo:** Auditoría.

**Área:** Departamento de Cobranza.

**Aspectos:** El control interno de la gestión cobranzas.

**Tema:** Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2019.

**Problema:** Eficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar.

**Delimitación espacial:** Empresa FAMOVISAL S.A, del cantón Salinas.

**Delimitación temporal:**

Periodo desde el 01 de enero al 31 de diciembre 2019.

## 1.7 Justificación

La presente investigación científica se desarrolla en la empresa FAMOVISAL S.A, específicamente al control interno de la gestión de cobranza de la misma, que presenta considerables deficiencias de dicha gestión, lo cual genera atraso en el pago de las obligaciones por parte de los clientes.

Para evidenciar la problemática establecida con la empresa, se considera necesario realizar una auditoría operativa, la cual, debido a su estructura y métodos, podrá presentar un análisis conciso con respecto al proceso de gestión de cobranza actual, para conocer sus resultados esperados y los obtenidos, como repercuten los mismos en las falencias de la compañía, el nivel de responsabilidad de los trabajadores, entre otros aspectos.

Con la propuesta que se estructurará en el presente documento, se busca obtener los siguientes beneficios:

- Con la auditoría de gestión, se busca generar un proceso de cobranzas eficiente que cumpla con los objetivos organizacionales de FAMOVISAL S.A., con respecto a las cuentas por cobrar.
- Con la mejora de los procesos de cobranza, se busca beneficiar a la empresa, contando con un flujo continuo de ingresos, según las proyecciones realizadas mensualmente, contando con el pago puntual de los créditos otorgados a los clientes.
- Se busca mejorar las actividades de la gestión de cobranza para reducir la carga laboral de los encargados de dicha área, generando procesos más efectivos que no generen trabajo adicional por las falencias que se puedan generar.



Todos estos beneficios no solo repercuten en las operaciones de la empresa, sino que inciden de manera positiva en el ambiente laboral, lo que genere un desempeño más óptimo de los trabajadores y aprovechan de mejor manera los recursos, logrando mayores beneficios sin aumentar la inversión de la empresa.

Finalmente, como utilidad práctica, esta investigación servirá de referente para que otras instituciones de igual rango validen la necesidad de efectuar auditorías de gestión de manera periódica, para utilizarlo como herramientas para tener un panorama más claro de la manera en la cual opera la entidad, conocer sus fortalezas, debilidades, descubrir las oportunidades y reducir el impacto de las amenazas que se puedan presentar, considerando tres elementos indispensables para el accionar de todo negocio: procesos bien estructurados, herramientas y recursos actualizados; y personal capacitado y profesional.

## **1.8 Objetivos**

### **1.8.1 Objetivo general**

Efectuar una Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza, mediante la observancia de las normas de auditoría para establecer eficiencia de la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas.

### **1.8.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar desde las bases teóricas y metodológicas la gestión por cobranzas y el manejo de cuentas por cobrar de una empresa.
- Diagnosticar el estado actual del control interno de la gestión de cobranzas en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas.

- Presentar los informes de resultados del diagnóstico en base a la auditoría operativa realizada a FAMOVISAL S.A. para determinar la aplicación de las NIC y procesos internos a las cuentas por cobrar.
- Elaborar la propuesta de solución para la mejora de los procesos de control interno de las cuentas por cobrar de la empresa FAMOVISAL S.A.

## **1.9 Resumen por capítulos**

En el primer capítulo, se estableció la problemática central del objeto de estudio, el cual se basa en la falta de procesos de control interno en el área de gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A., lo cual se busca corroborar por medio de una auditoría a los procesos operativos de dichos procesos, así como el análisis de las cuentas por cobrar de la entidad. Se estableció el objetivo general, y los objetivos específicos, así como la relevancia de esta clase de investigaciones.

En el segundo capítulo, se analizaron las bases teóricas de la investigación, en las cuales se tomaron en consideración a varios autores que han realizado trabajos previos vinculados a la auditoría operativa, procesos de control interno, gestión de cobranza, y se generó la operacionalización de las variables de la investigación.

En el tercer capítulo, se estableció la metodología de la investigación, en el cual se planteó el enfoque, las técnicas, e instrumentos para la recolección de los datos, así como, la población y muestra a la cual se analizaron.

En el cuarto capítulo, se procedió a realizar la auditoría operativa basada en el análisis de los procesos internos de la gestión de cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A. generando diversas matrices con información relevante para la investigación como cuestionarios de control interno, análisis de las cuentas por cobrar, la verificación del cumplimiento de políticas y procedimientos de los

procesos en análisis, los gastos operativos, entre otros aspectos, que generaron los hallazgos de la herramienta y un posterior informe.

Finalmente, en el quinto capítulo basado en los resultados del informe generado en el capítulo anterior, se planteó la propuesta de un manual de políticas y procedimientos para los procesos de crédito y cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A., con el fin de corregir las falencias detectadas y optimizar los procesos actuales para mejorar los resultados del área de crédito y cobranza.

## Capítulo II

### 2 Contextualización

#### 2.1 Marco teórico

##### 2.1.1 Auditoría: una visión desde su evolución y definiciones

Según manifiesta (Beltran & Maira, 2015), la auditoría tiene su origen a principios de la edad media, donde se presenciaron las primeras necesidades financieras para la humanidad, junto con la aplicación de los préstamos bancarios en las negociaciones entre las empresas de aquella época. Debido a las implicaciones de estas transacciones comerciales, se consideró necesario el uso de una persona o empresa externa que pueda brindar un seguimiento imparcial.

De acuerdo a (Pérez, 2014) mencionó que: “Se añadieron maquinas sistematizadas a los procesos contables a mediados de los años 50, buscando que estas se encargaran de las tareas repetitivas como generación de facturas, entre otros” (pág. 25). Esto generó que los trabajadores no pudieran supervisar los procesos durante su realización y solo se limitaban a revisar los datos ingresados a las super calculadoras y la información procesada que salía de ellas.

(Carvalho, 2010) enfatiza que, a medida que el tiempo transcurría, y las herramientas y técnicas para analizar los procesos y datos de la entidad mejoraban, se empezaron a constituir procesos que permitían conocer los resultados de la entidad para poder contrastarlas con los datos históricos a fin de marcar tendencias que contribuyan a la toma de decisiones, lo cual se considera como el inicio de lo que hoy se conoce como auditorías.

De acuerdo a la reseña analizada, en base al nivel crítico y la relevancia como fuente de información, que tiene la auditoría con respecto al manejo de las entidades, su enfoque debe adaptarse a las necesidades y las realidades de las empresas a

evaluar, considerando diversas técnicas, métodos y procedimientos, cuya base debe estar en la auditoría tradicional, pero creando procesos nuevos. El auditor debe realizar un estudio y evaluación del control interno, como parte de una revisión de los procesos de las empresas en base a las normas de auditoría generalmente aceptadas, debe llevar a cabo un trabajo más profundo o con un objetivo más preciso.

#### **2.1.1.1 Clasificación de las auditorías.**

Citando a (Raza & Bernabé, 2018), considerando el enfoque al área en la cual se va a efectuar la auditoría, esta se puede clasificar de la siguiente manera:

- **Auditoría operacional:** como su nombre lo indica, este tipo de auditoría se focaliza en los procesos operativos de una entidad, el cual debe ser realizado por un profesional especializado en el área. Con el fin de obtener datos certeros, se recomienda que sean realizados por personas externas de la empresa, con el fin de tener un punto de vista imparcial que pueda detectar falencias y proponer mejoras que disminuyan dichos errores.
- **Auditoría de sistemas o especiales:** En esta clasificación se ubican las auditorías relacionadas con el sistema computacional de la entidad u otros aspectos no económicos.
- **Auditoría pública gubernamental:** de acuerdo a la legislación de cada país, se permiten hacer auditorías a entes gubernamentales o a sectores específicos para conocer sus procesos.
- **Auditoría integral:** en esta auditoría se realiza un análisis completo de la entidad, desde su información financiera, procesos, control interno, objetivos departamentales, entre otros aspectos que permitan conocer a fondo a la entidad.

- **Auditoría fiscal:** Esta auditoría se enfoca en el aspecto tributario de una empresa, con el fin de conocer su nivel de cumplimiento con el cálculo y pago de impuestos al Estado.
- **Auditoría financiera:** se enfoca en los estados financieros o cuentas contables con el fin de verificar que cumplan con las NIC o NIIF.
- **Auditoría de recursos humanos:** se utiliza para hacer una revisión de la plantilla, las necesidades que posee la empresa y la gestión del talento.
- **Auditoría ambiental:** se enfoca en las actividades de la empresa que se relacionen a preservar o reducir su impacto ambiental (Raza & Bernabé, 2018).

Debido a las necesidades de la empresa analizada en el presente documento y al área de enfoque, se procede a realizar un análisis más detallado de la auditoría operativa, en base a que, la investigación sea direccionada al control interno del proceso de la gestión de cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A.

#### **2.1.1.2 Auditoría operativa: definición, objetivos.**

(Alarcón, 2010) sostuvo que:

Los procesos que se dan diariamente en una empresa pueden llegar a ser innumerables dependiendo del tamaño de la misma. Por múltiples factores, desde gerencia, es casi imposible poder controlar todo y asegurar la perfección en la operativa diaria. De ahí, surge la necesidad de la auditoría operativa. Ésta se trata de la evaluación total o parcial de los procedimientos de un negocio con el objetivo de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias gracias a unas determinadas medidas correctoras. (pág. 102)

Se puede establecer que, por medio de la auditoría operacional, una empresa ahorra mucho en costes, pues la rápida detección de errores, permite que se corrijan de manera prácticamente inmediata y evita que afecten durante demasiado tiempo a

cualquier proceso. Se trata de prevenir y actuar a tiempo, evitando una situación o problema mayor.

En definitiva, a través de la auditoría operativa, lo que se pretende es evaluar y valorar cómo se están llevando a cabo las actividades dentro del entramado interno de una empresa, si los recursos se emplean de manera adecuada y, de este modo, concluir si las políticas y procedimientos que se desarrollan son o no aceptables. La auditoría operacional permite analizar y evaluar todas las decisiones y estrategias tomadas en el plan de operaciones, con el desarrollamos el proceso productivo de la empresa.

(Freire, 2011), señala que la auditoria es de suma importancia para poder detectar problemas en los procesos internos de una empresa con el fin de revertirlos o corregirlos para que no perjudiquen o disminuyan la rentabilidad de la misma, y aprovechar los recursos óptimamente.

También, (Freire, 2011) indicó que sus objetivos son:

- Analizar aspectos administrativos, gerenciales y operativos sobre los que se realizarán las modificaciones oportunas con tal de mejorar la operativa empresarial.
- Identificar qué áreas deben reducir costos y dar apoyo a los procesos con mayores necesidades.

En cuanto a las ventajas, (Freire, 2011) mencionó que, la empresa se someta a una auditoría operacional, se pueden considerar las siguientes:

- La empresa obtiene una opinión objetiva y realista. Esto tendrá efectos importantes en el control de inventarios a corto/medio plazo: incremento de la producción, rapidez en ventas (plan de ventas), reducción de costes, etc.

- Ahorro de dinero a largo plazo. Se trata de una gran inversión, pero con grandes resultados positivos visibles a lo largo del tiempo.

Mientras que, las desventajas de la auditoría operacional:

- Es un proceso que cuesta dinero, por lo que muchas empresas se muestran indecisas en realizar dicha inversión o, simplemente, no se lo pueden permitir.
- Se requiere de un periodo de tiempo relativamente largo para completarse, puesto que se trata de un análisis y examen exhaustivo de la operativa de la empresa con el que detectar mejoras productivas.
- Dificultad a la hora de encontrar las deficiencias importantes.

### **2.1.1.3 Fases de auditoría operativa.**

La ejecución de una auditoría operativa implica el desarrollo de un proceso que se cumple en cinco fases o etapas. Dichas fases son:

- **Preparación de la Auditoría**

De acuerdo a (De Araújo, 2013) indicó que:

La preparación de una auditoría operacional implica el cumplimiento de varias tareas, tales como el relevamiento de información para determinar el grado de auditabilidad que respecto a esta clase de auditoría tiene la entidad que se va auditar, la determinación de los términos de referencia de la misma o plan general del trabajo, la asignación del equipo de profesionales que la efectuará y el cronograma general de la ejecución. (pág. 52)

Durante la preparación de la auditoría se debe organizar todos los puntos que se van a evaluar, las áreas y sus procesos, los documentos con información de años anteriores para análisis comparativos, entre otros aspectos que permitan desarrollar una guía para ejecutar el proceso de auditoría operacional.

- **Relevamiento de información**



Desde la posición de (De Araújo, 2013), antes de iniciar el desarrollo de las fases de una auditoría operacional, el Auditor debe obtener datos generales de la entidad u organismo que se auditará y sobre esta base apoyar la elaboración de los Términos de Referencia de la Auditoría. Dichos datos pueden obtenerse específicamente para este fin o tomarse del relevamiento de información.

El relevamiento de la información se realiza junto con el contador o el encargado del área a auditar, con el fin de que pueda generar datos generales sobre la entidad, y el proceso a analizar, sus herramientas, acciones, responsables, documentos de control o formularios que genere el proceso y que sirvan como respaldo para conocer si se cumplen los mismos.

- **Términos de referencia o resumen del plan general**

(De Araújo, 2013) da a conocer, referente a este punto que, en esta fase se establecen los términos que se emplearán dentro del documento de la auditoría para identificar los resultados que provea. Este punto es importante, sobre todo, cuando se realiza la primera auditoría, pues sentará las bases para las futuras. Con este detalle, la empresa comprenderá de manera más efectiva, las acciones que se realizarán durante el mismo, y conocer a los profesionales que la realizarán.

En el plan general se detalla todos los pormenores del proceso de auditoría con el fin de brindarle una guía a la empresa auditada y conozcan los pasos que se llevarán a cabo y el nivel de profesionales encargados de esta tarea, como una manera de generar confianza en los datos que se proporcionarán como resultado de la misma.

- **Designación del equipo de Auditoría:**

En la opinión de (De Araújo, 2013), el cuidado que se debe tener en la designación del equipo de profesionales que efectuará una auditoría operacional

tiene gran trascendencia. De la calidad de sus miembros depende el logro de los objetivos y la oportunidad en alcanzarlos.

Como se mencionó anteriormente, la auditoría es una técnica multidisciplinaria, debido a que se requieren profesionales en todas las áreas para contar con información verídica sobre los procesos que se van a analizar y determinar si se están ejecutando según las necesidades de la empresa auditable.

- **Planeación y programación de la Auditoría:**

Desde el punto de vista de (De Araújo, 2013), “La planeación y programación del trabajo de una auditoría operacional se efectúa en forma progresiva, en la medida en que se va ejecutando cada una de las cinco fases del proceso” (pág. 59). Es decir, que inicialmente se programará el trabajo de la Fase I y con base en sus resultados se programará la Fase II, y así sucesivamente.

La presupuestación del tiempo a insumir en la ejecución de una auditoría operacional es de por sí difícil; pero lo es aún más cuando se trata de una primera auditoría para una entidad o simplemente no se tienen experiencias o antecedentes sobre la cantidad de Horas / hombre que se hayan insumido en trabajos anteriores.

#### **2.1.1.4 Técnicas que se utilizan en auditoría operativa.**

(Hernández E. , 2016) manifestó que:

El auditor emite un juicio de la empresa de una parte o en su totalidad, y estos juicios deben sustentarse en evidencias sustentables. En la auditoría las técnicas son, métodos o modos de actuar que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación. (pág. 102)

Los tipos de técnicas que el auditor puede usar en una auditoría operativa pueden ser:

- Estudio General: Es el estudio y análisis de los aspectos generales del problema, situación y empresa, que puedan ser significativos en su calidad de información para el auditor. Se concentrará mediante:
  - El examen de la documentación: Revisión de escrituras, actas de directorio, juntas o comités; manuales de organización, de descripción de cargos, de procedimientos; correspondencia relacionada con la organización y marcha del ente; organigramas; declaraciones de políticas y filosofía de administración, todo lo cual debe otorgar conocimiento del área o entidad examinada.
  - La información ocular: Apreciación real, obtenida por el auditor.
  - Descripciones escritas: Son las características del sistema o de una situación específica a evaluar, pueden ser explicaciones sobre las funciones de la empresa, procedimientos registros, formularios, archivos, recursos, etc.
- Entrevista: Es recoger información formulando preguntas a los empleados relacionados con el problema. Entonces el auditor debe tener mucho tacto para plantear las preguntas y dar validez a las respuestas. Se deben planificar las entrevistas a efectuar, y así aprovechar más el tiempo. La respuesta a una sola pregunta es una parte minúscula en la formación de la opinión, las respuestas a muchas preguntas, relacionadas entre sí, pueden suministrar elementos de juicio muy satisfactorios.
- Correlación con información conexas: Cada vez que el auditor obtenga información que le sirva de evidencia para la formación de un juicio, deberá relacionarla con la información conexas de la propia empresa y/o del medio relacionado, con el objetivo de constatar tanto su confiabilidad y validez como

que sea concordante con el concepto, políticas, filosofía de administración y cultura organizacional del ente examinado. Servirá para tal constatación que ya estuvo en vista al practicar el examen general, en especial manuales y documentos emitidos por la empresa sobre su organización y modo de administrar.

- **Confirmación:** Es para tener la confirmación de las entidades ajenas a la organización respecto de ciertos temas que le interesen al auditor para que le ayuden a su trabajo. Por ello estas entidades deben ser independientes de la empresa, además la información que ellos emitan se debe entregar directamente al auditor.
- **Observación:** El auditor debe estar alerta ante cualquier situación que se produzca y todas las actividades que se llevan a cabo. La idea es ver que nada este fuera de lo normal. Es una técnica de aplicación muy general y su aporte no es muy concluyente, pues el auditor no la puede vincular a procedimientos específicos de verificación.
- **Análisis:** Se examina cuidadosamente la información recopilada. Se comprueba la calidad de la información y su relevancia ante los hechos advertidos en las etapas de investigación, para poder definir el o los problemas, precisar su significado y trascendencia, identificar sus causas y buscar las soluciones.
- **Otras técnicas:** Técnicas tales como árboles de decisión, CPM, PERT y otras más ayudados por las estadísticas, matemáticas, probabilidades, programación lineal, la computación, etc. ayudan a los administradores a tomar mejores decisiones, estas técnicas también las utiliza el auditor operativo, entonces, él debe saber cómo utilizarlos, además debe tener un asesor que tenga este tipo de conocimientos.

Considerando los tipos de técnicas existentes, se puede comprender que, la auditoría operativa es un proceso de revisión detallado y minucioso del desarrollo de procesos dentro de una empresa, que comprende todos los aspectos que influyen en la misma, y no se basa solo en la revisión de documentos o de los manuales de procedimientos, sino que valida su cumplimiento por medio de evidencia tangible o no tangible.

#### **2.1.1.5 Control interno.**

Según (Montero, 2016), “El control interno se refiere a la revisión constante de todos los procesos a seguir de forma automática de datos reportados por todos los departamentos operativos. Se puede establecer dos tipos: control operativo y contable” (pág. 26). Se debe llevar un control adecuado de los procesos de una empresa con la finalidad de conocer sus resultados y compararlos con las proyecciones o estimaciones realizadas en la planificación estratégica, puesto que, si no se cumplen, no se lograría llevar un control estricto.

Las dimensiones que componen un control interno eficiente son:

- **Ambiente de control:**

Tal como mencionó (Arreaga, 2015), “En el ambiente de control, se analizan todos los factores que permiten validar los datos obtenidos durante la auditoría o, por el contrario, que generan un grado mayor de incertidumbre” (pág. 45). Se encarga de aportar el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

Se puede considerar que, es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. El ambiente de control tiene una

incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

- **Evaluación de riesgos:**

(Mieres, 2016) definió la evaluación de riesgos como el punto focal de la auditoría, debido a que presenta todos los riesgos que se pueden presentar al momento de preparar los estados financieros que pueden generar que dichos valores no reflejen la realidad de la entidad, y, por ende, perjudicar la toma de decisiones.

Una vez identificados los riesgos a nivel de entidad y por actividad deben llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia del riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice.
- Las medidas que deben adoptarse.

Existe una diferencia entre el análisis de los riesgos, que forman parte del control interno, y los planes, programas y acciones resultantes que la dirección considere necesarios para afrontar dichos riesgos, estas acciones son parte del proceso de gestión, pero no son un elemento del sistema de control interno.

- **Actividades de control:**

(Mieres, 2016) manifestó que las actividades de control son un punto de gran importancia para validar la investigación, debido a que, en la mayoría de empresas los procesos de control no están formalizados ni programados y solo surgen cuando existen problemas, por lo que muchas veces pierde el enfoque y no regula los mismos y solo se concentra en los resultados obtenidos. Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: Las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Adicional a ello, el mencionado autor acota que, existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos a controles correctivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección. Algunos ejemplos de tipos de actividades de control:

- Análisis efectuados por la dirección: Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos.
- Gestión directa de funciones por actividades: Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- Proceso de información: Se aplican una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la codificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.
- Controles físicos: Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se

someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.

- **Indicadores de rendimiento:** El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituye actividades de control.
- **Segregación de funciones:** Con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados.

De forma paralela a la evaluación de los riesgos, la dirección deberá establecer y aplicar el plan de acción necesario para afrontarlos. Una vez identificadas, estas acciones también serán útiles para definir las operaciones de control que se aplicarán para garantizar su ejecución de forma correcta y en el tiempo deseado. La evaluación deberá tener en cuenta no solamente si las actividades de control empleadas son relevantes en base al proceso de evaluación de riesgos realizando, sino también si se aplican de manera correcta.

- **Información y comunicación:**

(Mieres, 2016), describió que “En este punto se crean herramientas que respalden los datos que la auditoría presenta, como base para un informe completo y detallado” (pág. 63). Estos formatos deben presentar al detalle las transacciones realizadas de manera completa con el fin de clasificarlo y cuantificarlo. Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y



condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

Una de las mejores fuentes de información relativa a las deficiencias de control es el propio sistema de control interno. Las actividades de supervisión continua de una entidad, incluyendo las de gestión y supervisión diarias del personal, proporcionan la percepción de las personas directamente involucradas en las actividades de la entidad. El personal puede advertir aspectos de relevancia en tiempo real que pueden servir para identificar las deficiencias existentes rápidamente. Las evaluaciones puntuales del sistema de control interno constituyen otra fuente de detección de las deficiencias de control.

- **Supervisión o monitoreo:**

En este punto, se procede a establecer pequeños puntos clave que permitan una retroalimentación constante, a fin de que no se espere a detectar problemas para verificar procesos, sino que existan puntos de control con diferencia de periodos de tiempo cortos que sirvan como puntos de inspección en las auditorías completas.

(Quilambaqui & Sichique, 2015) revelaron que “Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo” (pág. 25). Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.

### **2.1.1.6 Control interno de la gestión de cobranzas.**

Como definición del control interno, (Cáceres, 2016) indicó que el control interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias. Los elementos básicos del control interno son:

- Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales. - Algunos factores que deben considerarse al evaluar un plan de organización son los siguientes:
  - Delimitación de responsabilidades funcionales.
  - Autorización a los funcionarios para la toma de decisiones oportunas;
  - Definición de la responsabilidad individual.
  - Contar con un medio eficaz de control de los deberes asignados y autoridad delegada.
  - Informar sobre el cumplimiento de deberes y los resultados en función de lo efectuado en la empresa.
  - Asignar funciones, obligaciones y deberes para evitar la duplicación o conflicto de labores.
  - Establecer una estructura organizacional lo más simple posible;
  - Utilización de organigramas y manuales de organización.
  - Diseñar las unidades de organización para obtener un máximo de efectividad a un mínimo costo.

Direccionando el control interno a los procesos de gestión de cobranzas, se considera muy importante que, las empresas desarrollen estrategias de crédito que les permitan gestionar de manera adecuada su cuenta por cobrar, ya sea en momentos de bonanza empresarial y más aún, cuando se presenten momentos de decadencia financiera. El último paso en todo proceso de gestión de cobranzas debe ser asegurar que la totalidad de las personas que componen una empresa conocen y respetan este proceso, principalmente en el área comercial, ya que se debe tener en claro que el objetivo no es únicamente vender, sino vender a los clientes adecuados, es decir, aquellos que están dispuestos a atenerse a las exigencias de pago en sus créditos.

#### **2.1.1.7 Gestión de cobranzas.**

Desde la posición de (Brachfield P. , 2012), gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.

Por otro lado, (Ordoñez, 2012) mencionó que:

Cobranza es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas y, el procedimiento de cobranza suele ser estipulado por quien ofrece el producto o el servicio. (pág. 35)

Considerando ambos conceptos, se puede estipular que, la gestión de cobranzas abarca a todas las acciones o procesos que una empresa ejecuta con el fin de recuperar valores adeudados por sus clientes, en un lapso determinado. Al igual que el crédito, la cobranza cumple una función complementaria y reguladora del flujo monetario en el área financiera específicamente en el área de tesorería de toda empresa comercial, sin embargo, surgen problemas en la ejecución de esta que obliga a que se fijen normas para regular el proceso.

El objetivo principal de la cobranza es el pago rápido, oportuno con menos problemas de mora y bajos costos de operación, situación a la que toda empresa que otorga créditos desea llegar; incluyendo en esto que el cliente debe mantener su identidad y buena voluntad para con la empresa, manteniéndose estas relaciones aun en tiempos difíciles.

(Brachfield P. , 2012) afirmó que, para poder llevar a cabo dichos procesos, la entidad designa a analistas o colaboradores que se encargan del manejo de la cartera de la entidad. El primer paso que debe dar todo analista de crédito para conocer de la evolución financiera de la empresa y, sobre la base de esta información, detectar la necesidad de realizar un estudio más efectivo acerca de la posibilidad de pago de la empresa en cuestión.

- **Informes periódicos:** A la luz de los cuales se compara la evolución real con la esperada por el cliente. Este tipo de informe no requiere la realización de visitas programadas.
- **Visitas al cliente:** Las visitas al cliente se realizan en forma periódica. Se considera este tipo de control para realizar informes de gestión con un grado mayor de estudio. La definición de las fechas de las visitas se canaliza en la etapa de negociación.”

Según (Parrales J. , 2015), para que una gestión de cobranzas se dé de manera eficiente, debe considerar los factores internos y externos que pueden generar inconvenientes para llevarlo a cabo, y diseñar acciones o estrategias que contrarresten dichas problemáticas o las eliminen. Los factores pueden ser:

#### **Factores de Orden Externo**

- Incremento del costo de las operaciones de cobranza por clientes que cambian de domicilio o que viven en lugares alejados.

- Incidencia del clima político, lo que hace que los clientes paguen sus deudas más por especulaciones políticas que por responsabilidad a cumplir con la deuda.
- Implicancia de orden legal y tributario sobre las posibilidades de extender o restringir el crédito por el exceso de tiempo y gastos que origina la cobranza judicial. (Proceso extenso y oneroso).
- El cambio en las actividades en los negocios que varían constantemente la modalidad de comercialización, cambio de productos, requerimiento de personal, etc., lo que provoca que la cobranza varíe y pierda efectividad.
- Excesiva complejidad tributaria y poca capacidad profesional para hacer frente a una actividad importante e indispensable.

#### **Factores de Orden Interno**

- Los créditos mal concedidos, son los que originan una cobranza forzada y negligente por cuentas no cobradas a tiempo.
- La insuficiencia del capital de trabajo, lo que obliga a que en épocas inflacionarias este se vea reducido, eliminando el crédito por las dificultades de la cobranza.
- Poca efectividad en la cobranza, lo que imposibilita que la empresa no tenga liquidez y repercuten en la obtención del efectivo y del aspecto financiero de la empresa.
- Finalmente podemos decir que, la repercusión o formulación de las políticas de cobranza estar en función del porcentaje de cuentas por cobrar que afectan la liquidez y repercuten en la obtención del efectivo y del aspecto financiero de la empresa (Parrales J. , 2015).

### 2.1.1.8 Etapas de la gestión de cobranzas.

De acuerdo a (Bernandi, 2016), las etapas que deben realizarse para una efectiva gestión de cobranzas son las siguientes:

- **Procesar y analizar la información de cobranzas, organizar y validar la información de los clientes y deuda.**

Antes de iniciar el proceso de gestión de cobranzas, se debe tener la base de datos de los clientes de la entidad. El proceso de cobro inicia desde el momento en que se genera la obligación, por lo que, se debe identificar a los clientes según el nivel de riesgo de cada uno, y realizar gestión de cobranza acorde a sus características particulares. Por ejemplo, a los clientes que son puntuales en sus pagos, no se les puede realizar el mismo nivel de seguimiento que a aquellos que demuestran un atraso constante en sus pagos.

- **Segmentar de la cartera de cobranza en segmentos o etapas de gestión. Organizar los clientes a gestionar en la cartera de cobranza.**

Una vez determinada la categoría de cada cliente, se puede segmentarlos según las características que mejor se adapten a las necesidades de la empresa, pueden clasificarlos según el volumen de la deuda, el volumen de compra, la prioridad de compra, según la fecha de pago, entre otros aspectos.

- **Definir y automatizar la estrategia de contacto, de avisos y reclamos con los canales y la priorización de contacto de los clientes para realizar una cobranza eficiente sobre las etapas de gestión.**

En esta etapa, se coordinan las acciones de contacto automático, esto se da de manera más frecuente en los procesos de cobranza preventiva, en la cual se recuerda su fecha de pago a los clientes que meses anteriores presentaron retrasos en la

cancelación de su cuota, o el envío de e mails, mensajes por WhatsApp u otros medios a clientes que presentan varios días de atrasado.

- **Realizar la cobranza, basado en la estrategia de cobranzas pre definida de contacto. Ejecutando una estrategia de cobranzas automatizada mediante canales digitales de cobranza.**

Una vez definido en la fase anterior, las estrategias de contacto, se procede a su aplicación según el caso de cada segmentación de la cartera de clientes de la empresa.

- **Gestionar con analistas de cobranzas, para los casos de mayor dificultad o falta de respuesta en los canales automáticos.**

Cuando el cliente sobrepasa el tiempo de pago de la cobranza automatizada, se procede a generar los procesos de gestión de cobranzas con los asesores, por medio de los contactos que el cliente ha generado, por medios digitales o llamadas telefónicas.

- **Realizar un control del proceso, medir y controlar la gestión del proceso de cobranza, mediante reportes de cobranza.**

El último paso del proceso de la gestión se basa en los reportes de cada uno de los asesores de cobro, con el fin de conocer si ha obtenido respuestas positivas para gestionar el pago de las deudas o, en su defecto, determinar otras vías de gestión de cobranza más estrictas como el proceso de cobro judicial (Brachfield P. , 2013).

#### **2.1.1.9 Herramientas del proceso de gestión de cobranza.**

Según (García X. , 2019),

Uno de los talentos de un buen gestor en cobranza es saber escuchar con atención a sus clientes, ya que al escuchar y no simplemente oír se puede obtener la solución

de la cuenta. Además, es necesario tener presente en todo momento el cambio de actitudes ante los problemas y retos de la cobranza. (pág. 102)

Los pasos importantes a seguir en una cobranza son:

- **Reconocimiento:** El primer paso para lograr el cobro es el hecho de que nuestro cliente reconozca la deuda, aunque esto debiera de parecer fácil, si la morosidad se ha tornado excesiva, puede ser que el cliente se niegue a reconocer que nos debe, con esto, el cobro puede resultar sumamente difícil, será necesario el poder demostrar con absoluta seguridad el origen y monto de la deuda.
- **Aceptación:** Una vez logrado lo anterior, como Gestores Efectivos debemos lograr la aceptación de la cuenta por parte de nuestro cliente. Si la cuenta se encuentra sumamente morosa puede ser que el cliente nos indique que nunca va a liquidar la misma, por lo que es importantísimo, conseguir que el cliente indique que está dispuesto a pagar.
- **Importe:** Es importante el hecho de contar con un saldo correcto y bien documentado, ya que, si le presentamos al cliente un saldo equivocado, le estamos dando la oportunidad de terminar inmediatamente con nuestras gestiones de cobro.
- **Tiempo:** Una vez logrado lo anterior, debemos determinar con toda claridad la fecha de pago de la cuenta, es muy común que el cliente cumpla con todo lo anterior, pero no precise fechas de pago, ya que considera que con esta actitud puede retrasar el pago sin comprometerse al mismo:

Considerando los pasos mencionados, se considera que es importante convertir este proceso de cobranza en una negociación, para lo cual es importante tener un amplio conocimiento de todos los aspectos de la cobranza que queremos



efectuar con estos clientes, es necesario estar preparado para poder contestar objetivamente las objeciones que nos vaya presentando nuestro cliente en el transcurso de la Negociación.

### **2.1.2 Políticas de cobros**

Las políticas de Cobro son todos aquellos procedimientos que la empresa está dispuesta a realizar para cobrar los valores adecuados que mantienen sus clientes con la misma. Las políticas de Crédito establecen el momento en que la empresa empieza el seguimiento del pago hasta que el cliente realiza el pago por voluntad propia o por vías legales, los cuales dependen también del monto de la deuda (Brachfield P. , 2012).

La cartera de una empresa se considera vencida cuando el monto de sus ventas totales realizadas a créditos y que fueron otorgados a una persona, se convierten en activos de riesgos por registrar mora, es decir que los clientes no han realizado los pagos en los tiempos establecidos por lo que existe un retraso.

Una política de cobro eficiente permitirá a una empresa gestionar de mejor forma los procedimientos para que ésta logre el cobro de las cuentas a sus clientes al momento del vencimiento. Debido a que este procedimiento suele ser costosos, es necesario que no prolongue y se realice de forma estricta, ya que si las personas conocen que la empresa es estricta en sus políticas de cobro no se retrasarán (Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo UMSHN, 2015)..

#### **2.1.2.1 Cuentas por cobrar.**

Las cuentas por cobrar son todos aquellos valores que adeudan a la empresa a cargo de terceros y que son de beneficio para la empresa, por lo general esta cuenta se origina cuando el cliente no cancela en efectivo y prefiere realizar un convenio de pago ajustado a su economía actual en donde se puede estipular plazos de 30 a 90

días o más dependiendo de las circunstancias y del monto de la compra (Rincón, Lasso, & Parrado, 2012).

Se puede mencionar que, las cuentas por cobrar son de suma importancia dentro de una empresa, pues representan un rubro importante de los ingresos de la misma, por sus servicios o productos prestados a terceros y que, deben volverse efectivos en un tiempo determinado con el fin de que, sirvan para la liquidez de la empresa.

De acuerdo a (Parrales C. , 2017), las dimensiones que intervienen en las cuentas por cobrar deben ser:

- **Tolerancia al riesgo.**

La tolerancia al riesgo son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Considerar que las cuentas por cobrar presentan un ratio positivo de tolerancia al riesgo le proporciona a la Gerencia General mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, que a su vez proporciona una seguridad más elevada en el área de cobranzas para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Para determinar los niveles de tolerancia al riesgo o rangos establecidos por las empresas se pueden utilizar técnicas de investigación como la entrevista personal y “focus group” aplicados con el Gerente de Cobranzas y el Gerente General de la empresa. De la misma manera el análisis cuantitativo de riesgos se convierte en la determinación de rangos de probabilidad de ocurrencia de cada riesgo y proponer actividades de control en cada uno de ellos.

- **Medición del rendimiento.**

Con respecto a la medición del rendimiento, esta dimensión se determina con el conocimiento de las ratios de las cuentas por cobrar con el fin de determinar su

manejo eficiente, estableciendo que los resultados de la gestión muestren valores positivos para la entidad.

- **Diversificación.**

La diversificación de las cuentas por cobrar se focaliza en la necesidad de clasificarlas de acuerdo a criterios que le ayuden a la empresa a un cobro más efectivo, esta se puede dar por tipo de clientes, tiempos de cobro, nivel de riesgo, entre otros aspectos, que faciliten y estandaricen los procesos de gestión de cobranzas.

- **Reestructuración.**

Finalmente, la reestructuración se basa en el porcentaje de cartera vencida que la empresa posea, en la cual se debe analizar, su necesidad de reestructuración a fin de facilitar su cobro y obtener una pronta recuperación.

### 2.1.3 Marco conceptual

- **Sujeto de Crédito:** Empresa o persona natural que luego del análisis por parte de la institución financiera es calificado para entregarle un crédito (Banco de Costa Rica, 2014).
- **Cliente:** Es aquel individuo que mediante una transacción financiera o un trueque adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo ya sea este tecnológico, gastronómico, decorativo, mueble o inmueble (DefinicionesABC, 2015).
- **Gestión:** El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar (DefinicionesABC, 2015).

- **Modelo:** El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja (DefinicionesABC, 2015).
- **Indicadores de gestión:** Son aquellos datos (cuantitativos y cualitativos) que reflejan cuáles son las consecuencias de acciones tomadas durante un proceso, campaña o estrategia de una organización (Granda & Rodríguez, 2017).
- **Gestión de riesgos:** Es un enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen la identificación, el análisis y la evaluación de riesgo, para luego establecer las estrategias de su tratamiento utilizando recursos gerenciales (Marín, 2012).
- **Objetivos del modelo COSO:** Según COSO el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables (Nieto, 2012).

#### **2.1.4 Marco legal**

##### **2.1.4.1 Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS).**

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios y requisitos que debe cumplir el auditor en el desempeño de sus funciones de modo que pueda expresar una opinión técnica responsable, también son llamadas

Normas Técnicas de Auditoría. Estas normas pueden diferir de país en país (por lo general son dictadas por el colegio de contadores de cada país) pero, en general, son 10 y se agrupan en tres grandes renglones:

- **Normas personales o generales:** Regulan las condiciones que debe reunir el auditor de cuentas y su comportamiento en el desarrollo de su actividad entre las cuales destacan:
  - **Entrenamiento y capacidad profesional:** La auditoría debe ser ejecutada por un personal que tenga el entrenamiento técnico adecuado y criterio como auditor. No basta con la obtención del título profesional de contador público, sino que es necesario tener una capacitación constante mediante seminarios, charlas, conferencias, revistas, manuales, trabajos de investigación, etcétera, y el entrenamiento en el campo.
  - **Cuidado y diligencia profesional:** Debe ponerse todo el cuidado profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del informe. El debido cuidado impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que componen la organización de una auditoría independiente y exige cumplir las normas relativas al trabajo y al informe. El ejercicio del cuidado debido requiere de una revisión crítica en cada nivel de supervisión del trabajo ejecutado y del criterio empleado por aquellos que intervinieron en el examen.
  - **Independencia:** Para que los interesados confíen en la información financiera este debe ser dictaminado por un contador público independiente que de antemano haya aceptado el trabajo de auditoría, ya

que su opinión no esté influenciada por nadie, es decir, que su opinión es objetiva, libre e imparcial.

- **Normas relativas a la ejecución del trabajo:** Su fin es determinar los medios y las actuaciones que aplican al auditor en su ejercicio, los cuales pueden ser:
  - **Planeación y supervisión:** La auditoría debe planificarse adecuadamente y el trabajo de los asistentes debe ser supervisado apropiadamente. La auditoría de los estados financieros requiere de una operación adecuada para alcanzar totalmente los objetivos de la forma más eficiente.
  - **Estudio y evaluación del control interno:** Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y alcance de las pruebas que se deben realizar. Solo es obligatorio para el auditor el examen de aquella parte del sistema general de preparación de los estados financieros que se va a auditar.
  - **Obtención de la evidencia suficiente y competente:** Debe obtenerse suficiente evidencia mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros auditados.
- **Normas relativas a la preparación de los informes:** El dictamen de un auditor es el documento por el cual un contador público, actuando en forma independiente, expresa su opinión sobre los estados financieros sometidos a su examen. La importancia del dictamen ha hecho necesario el

establecimiento de normas que regulen la calidad y los requisitos para su adecuada preparación. Está compuesto por cuatro NAGAS:

- **Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA):** El informe debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a los PCGA. Esta norma requiere que el auditor conozca los principios de contabilidad y procedimientos, incluyendo los métodos de su aplicación.
- **Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados:** para que la información financiera pueda ser comparable con ejercicios anteriores y posteriores, es necesario que se considere el mismo criterio y las mismas bases de aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados, en caso contrario, el auditor debe expresar con toda claridad la naturaleza de los cambios habidos.
- **Revelación suficiente:** A menos que el informe del auditor lo indique, se entenderá que los estados financieros presentan en forma razonable y apropiada, toda la información necesaria para mostrarlos e interpretarlos apropiadamente.
- **Opinión del auditor:** El dictamen debe expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados en su conjunto o una afirmación a los efectos de que no puede expresar una opinión en conjunto. El objetivo de esta norma, relativa a la información del dictamen, es evitar una mala interpretación del grado de responsabilidad que se está asumiendo. El auditor no debe olvidar que la justificación

para expresar una opinión, ya sea con salvedades o sin ellas, se basa en el grado en que el alcance de su examen se haya ajustado a las NAGAS.

#### **2.1.4.2 NIC 37. Provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes.**

Según las Normas Internacionales de Contabilidad, no existe una normativa específicamente desarrollada para las cuentas por cobrar, sin embargo, la NIC 37 se basa en el análisis de lo referente a las provisiones, activos contingentes y pasivos contingente, en la cual, establece lo siguiente:

El objetivo de esta norma es asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el reconocimiento y la valoración de las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, así como que se revele la información complementaria suficiente por medio de las notas, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de las anteriores partidas.

Esta Norma se aplicará por todas las entidades en la contabilización de las provisiones, pasivos y activos contingentes, excepto:

- Aquéllos que se deriven de contratos pendientes de ejecución, excepto cuando el contrato sea oneroso; y
- Aquéllos cubiertos por otra norma.

Los contratos pendientes de ejecución son aquéllos en los que las partes no han cumplido ninguna de las obligaciones a las que se comprometieron o bien que ambas partes han ejecutado parcialmente, y en igual medida, sus compromisos. Esta Norma no se aplica a los contratos pendientes de ejecución, salvo que tengan carácter oneroso para la empresa.

En esta Norma se definen las provisiones como pasivos de cuantía o vencimiento inciertos. En algunos países, el término «provisión» se utiliza en el contexto de partidas tales como la depreciación sistemática, y también para



denominar el reconocimiento de la pérdida de valor por deterioro de algunos activos o de los deudores de dudoso cobro. Estas partidas proceden de ajustes en el importe en libros de ciertos activos, y no se tratan en la presente Norma. Una obligación legal es aquélla que se deriva de:

- Un contrato (ya sea a partir de sus condiciones explícitas o implícitas);
- La legislación; u
- Otra causa de tipo legal.

Un activo contingente es un activo de naturaleza posible, surgido a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de la entidad. Un contrato de carácter oneroso es todo aquel contrato en el cual los costes inevitables de cumplir con las obligaciones que conlleva, exceden a los beneficios económicos que se esperan recibir del mismo. Una reestructuración es un programa de actuación, planificado y controlado por la gerencia de la entidad, cuyo efecto es un cambio significativo:

- En el alcance de la actividad llevada a cabo por la entidad; o
- En la manera de llevar la gestión de su actividad.

Las provisiones pueden distinguirse de otros pasivos, tales como los acreedores comerciales y otras obligaciones devengadas que son objeto de estimación, por la existencia de incertidumbre para proceder a su cancelación. En contraste con las provisiones:

- Los acreedores comerciales son cuentas a pagar por bienes o servicios que han sido suministrados o recibidos por la entidad, y además han sido objeto de facturación o acuerdo formal con el proveedor; y

- Las obligaciones devengadas son cuentas a pagar por el suministro o recepción de bienes o servicios que no han sido pagados, facturados o acordados formalmente con el proveedor, e incluyen las partidas que se deben a los empleados.

Las obligaciones devengadas se presentan, con frecuencia, integrando la partida correspondiente a los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, mientras que las provisiones se presentan de forma separada. Debe reconocerse una provisión cuando se den las siguientes condiciones:

- La entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como resultado de un suceso pasado;
- Es probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación; y
- Puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación (Rincón C., 2012).

## **2.1.5 Variables de la investigación**

### **2.1.5.1 Auditoría operativa.**

La auditoría operacional es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre:

- La eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, y
- La eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones (Rincón, Lasso, & Parrado, 2012).

### **2.1.5.2 Control interno de la gestión de cobranzas.**

Direccionando el control interno a los procesos de gestión de cobranzas, se considera muy importante que, las empresas desarrollen estrategias de crédito que les

permitan gestionar de manera adecuada su cuenta por cobrar, ya sea en momentos de bonanza empresarial y más aún, cuando se presenten momentos de decadencia financiera.

Según (García X. , 2019),

En toda organización debe coexistir una seguridad razonable, a través del cumplimiento de los tres objetivos del control interno con respecto a su aplicación en la gestión de cobranzas; el primero es lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones; el segundo consiste en generar un alto grado de confiabilidad; y el tercer objetivo implica el cumplimiento de las normas y regulaciones a fin de reducir el riesgo de posibles pérdidas por sanciones. (pág. 65).

Según (Beltran & Maira, 2015), el control interno permite llevar a cabo un correcto funcionamiento de las actividades relacionadas a la gestión de cobranzas, mejorando sus políticas y acciones con la finalidad de minimizar los riesgos de la no recuperación de las cuentas por cobrar de manera eficiente. Por ello, analizando las definiciones presentadas, se considera muy importante destacar que se debe tener en claro que el objetivo no es únicamente vender, sino vender a los clientes adecuados, es decir, aquellos que están dispuestos a atenerse a las exigencias de pago en sus créditos.

### 2.1.6 Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Variable independiente: Auditoría Operativa.*

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas
Auditoría operativa. La auditoría operacional es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre: la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, y la eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones (Rincón, Lasso, & Parrado, 2012).	Preparación de la Auditoría	% de cumplimiento	¿Considera usted que se han cumplido todos los pasos para la preparación de la auditoría?	Entrevista
	Relevamiento de información	% de cumplimiento	¿Considera usted que se han estipulado todos los datos relevantes para el comienzo de la auditoría?	
	Términos de referencia o resumen del plan general	% de cumplimiento	¿Considera que existe un resumen del plan general de la auditoría correctamente estructurado?	
	Designación del equipo de Auditoría	% de cumplimiento	¿Considera que el equipo asignado cumple con los estándares de conocimiento necesario para el proyecto?	
	Planeación y programación de la Auditoría	% de cumplimiento	¿Considera que el proyecto está programado correctamente?	

Tabla 2

*Variable dependiente: Control interno de la Gestión por Cobranzas.*

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas
<b>Control interno de la gestión de cobranzas.</b> - El control interno permite llevar a cabo un correcto funcionamiento de las actividades relacionadas a la gestión de cobranzas, mejorando sus políticas y acciones con la finalidad de minimizar los riesgos de la no recuperación de las cuentas por cobrar de manera eficiente (Beltran & Maira, 2015).	Ambiente de control	% de cumplimiento	¿Considera usted que la información que se controla en la gestión de cobranzas es relevante para la toma de decisiones?	Entrevista
	Evaluación de riesgos	% de cumplimiento	¿Considera usted que los datos recopilados en el control interno de la gestión de cobranzas son confiables?	
	Sistemas de información y comunicación	% de cumplimiento	¿Considera que la auditoría de la gestión de cobranza se realiza de manera detallada?	
	Procedimientos de control:	% de cumplimiento	¿Considera que la gestión de cobranza de la empresa abarca todos los aspectos del proceso correctamente?	

## Capítulo III

### 3 Marco Metodológico

#### 3.1 Plan de investigación.

Considerando que, el plan de investigación es el trazado de un camino o el bosquejo de una ruta que se sigue cuando se quiere resolver un problema de manera sistemática, señalando objetivos, utilizando hipótesis y aportando resultados en un cronograma determinado, se establece las siguientes actividades dentro del presente proyecto:

Según (Arias, 2012), “Un método es un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada” (pág. 24). Cuando se aplica este concepto a una investigación, se puede considerar que, los métodos de la investigación son diversas maneras o formas de llevar a cabo un estudio, dependiendo de sus necesidades.

La presente investigación se puede considerar un estudio de caso, considerando que, según (Cegarra, 2011) “El estudio de casos consiste en un método, el cual se caracteriza por precisar de un proceso de búsqueda e indagación, así como el análisis sistemático de uno o varios casos” (pág. 56). Este método se aplica al analizar el proceso de gestión de cobranzas dentro de una empresa específica, con el fin de evaluarla desde un enfoque cualitativa.

Los métodos de investigación se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Por lugar:**

La investigación aplicó los métodos bibliográficos y de campo. Según (Dzul, 2016), la investigación bibliográfica se caracteriza por la utilización de los datos secundarios como fuente de información Este método se aplica al momento de utilizar fuentes externas como libros, artículos científicos, y ensayos en los cuales se

analizan las teorías afines al desarrollo de auditorías, las auditorías operativas, el control interno, la gestión de cobranza entre otros puntos relacionados con la problemática.

La investigación de campo, según (García P. , 2006), es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad en la cual se aprecia la problemática de estudio, a través del uso de técnicas de recolección. Se aplica en el presente estudio al momento de obtener datos de la empresa por medio de la auditoría operativa realizada por los autores.

- **Por el enfoque:**

La investigación presenta es científica, considerando que, según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), es un proceso ordenado y sistemático de indagación en el cual, se persigue el estudio, análisis o indagación en torno a un asunto o tema, con el objetivo subsecuente de aumentar, ampliar o desarrollar el conocimiento. Esto se aplica al momento de establecer el orden del documento, en el cual se plantean de manera inicial los parámetros, objetivos y justificación, seguido del análisis de teorías relacionadas, recopilando datos de la empresa analizada, y finalmente, generando una propuesta para la mejora de la misma.

### **Métodos de investigación**

Se considera que, como método de la investigación aplicado en el documento, se establece, el método científico, el cual es una forma estructurada y sistemática de abordar la investigación en el ámbito de las ciencias. En este sentido, se vale de la observación, la experimentación, la demostración de hipótesis y el razonamiento lógico para verificar los resultados obtenidos y ampliar el conocimiento que, en esa materia, se tenía. Sus hallazgos pueden dar lugar a leyes y teorías (Arias, 2012)

### 3.2 Tipos de investigación.

Como tipos de investigación que fueron aplicados dentro del presente proyecto se encuentran los siguientes:

- **Exploratoria:** Para (Aguilar, 2013), menciona que: “el objetivo de este tipo de investigación es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa” (pág. 85). Este tipo de investigación se aplica al momento de recopilar datos directamente del objeto de estudio, al momento en que se realiza el contacto con la empresa FAMOVISAL S.A. y se realiza la auditoria operativa.
- **Descriptiva:** Ayuda a predecir el comportamiento, incluye variable como gente, geografía, citando a (Arias, 2012) “los estudios buscan especificar las propiedades, características que sometan a un análisis” (pág. 117). Este tipo de investigación se aplica cuando se analizan y describen las teorías o conceptos previos realizados por autores reconocidos, sobre el desarrollo de las auditorias en las empresas y el control interno.

### 3.3 Fuentes de investigación.

Según (Lerma, 2013), las fuentes de información son los múltiples tipos de documentos, datos, teorías o artículos que brindan información y conocimiento útil requerido para llevar a cabo una investigación y, consecuentemente, generar conocimiento, que permiten guiarse durante el análisis de una problemática determinada. Como fuentes primarias, se toman en consideración los documentos que la empresa provee para el diagnóstico de los procesos de gestión de cobranza por medio de la auditoria.



### 3.4 Población

Según (Cordoba, 2011), se define la población como: “Un conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión” (pág. 141). Dentro de la investigación, la población es el conjunto de personas que están involucrados directamente con el fenómeno de estudio y de la cual, se puede obtener datos significativos para el mismo.

La población se puede clasificar, según su tamaño, en población finita o infinita. Para efectos de la presente investigación, la población es de tipo finita, pues comprende al personal relacionado con los procesos administrativos y contables de la entidad que se asumen también como muestra, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 3  
*Datos de la población de FAMOVISAL S.A.*

<b>Elementos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Gerente General	1	1
Gerente de Comercialización	1	1
Contador	1	1
Asistente contable	2	2
Asistente comercial (crédito y cobranza)	1	1
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

**Fuente:** (FAMOVISAL S.A., 2020)

### 3.5 Análisis de resultados

De acuerdo a (Briones, 2016), la recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevista, la encuesta, el cuestionario, la observación, entre otros. Para efecto de la presente investigación, se procede a realizar un análisis de documentos, por medio de una auditoria operativa enfocada a la gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A.

### **3.5.1 Análisis de documentos**

Según (Escobar & Bilbao, 2018), el análisis documental se basa en la recolección de datos, ya sea, de manera teórica, por medio del análisis de libros, artículos científicos, trabajos de investigación previos, o la revisión de datos de la población de estudio como estados financieros, balances, resultados de auditorías pasadas, entre otros.

## Capítulo IV

### 4 Auditoría Operativa

**EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.**

**AUDITORÍA OPERATIVA**

**Del 9 de noviembre del 2020 al 15 de enero del 2021**

**Autores: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse**

#### 4.1 Proceso de la auditoría

##### 4.1.1 Hoja de índice

<i><b>EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA HOJA DE INDICES</b></i>	
<i><b><u>REF. INDICES</u></b></i>	<i><b><u>PAPELES DE TRABAJO</u></b></i>
	<i><b><u>ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍA</u></b></i>
PT-AD-001	Hoja de marcas
PT-AD-002	Cronograma
PT-AD-003	Hoja de distribución de actividades
PT-AD-004	Orden de trabajo
PT-AD-005	Carta de solicitud de información
PT-AD-005.01	Solicitud de confirmación bancaria
	<i><b><u>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</u></b></i>
PP-001	Programa de planificación preliminar
PP-002	Reporte de la planificación preliminar
	<i><b><u>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</u></b></i>
PE-001	Programa de planificación específica
PE-002	Evaluación del cuestionario de control interno
PE-003	Matriz de riesgo y enfoque de la auditoría
PE-004	Resultados de la evaluación de control interno
PE-005	Informe de planificación específica
	<i><b><u>EJECUCIÓN DEL TRABAJO</u></b></i>
CS-001	Matriz de verificación de políticas y procedimientos de la empresa
CS-002	Arqueo de caja general
CS-003	Arqueo de caja #1
CS-004	Arqueo de caja #2

CS-005	Analítica de caja
CS-006	Matriz de verificación de políticas y procedimientos de la empresa
CS-007	Matriz de verificación de archivos documental de las cuentas por cobrar
CS-008	Sumaria de las cuentas por cobrar
CS-009	Analítica de provisión de cuentas incobrables
CS-010	Analítica de cuentas por cobrar
CS-011	Conciliaciones totales
CS-012	Matriz de verificación de reporte de cumplimiento en la entrega de la información
CS-013	Analítica de gastos operativos
	<b><u>INFORME</u></b>
HH-001	Hoja de hallazgos #1
HH-002	Hoja de hallazgos #2
HH-003	Hoja de hallazgos #3
HH-004	Hoja de hallazgos #4
HH-005	Hoja de hallazgos #5
	Informe final

**EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.****AUDITORÍA OPERATIVA****Del 9 de noviembre del 2020 al 15 de enero del 2021****Autores: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse****4.1.2 Hoja de marcas**

<i>Marca</i>	<b>PT-AD-001</b>
<i>Símbolo</i>	<i>Significado</i>
√	Chequeado o Verificado
S	Documentación sustentatoria
⋈	Transacción rastreada
∑	Comprobado sumas
α	Saldo auditado
⊙	Conciliado
¢	No confirmado
c	Confirmado
∅	Inspección física



**EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.****AUDITORÍA OPERATIVA****Del 9 de noviembre del 2020 al 15 de enero del 2021****Autores: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse****4.1.4 Hoja de distribución de actividades**

<b><u>DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES</u></b>		<b>PT-AD-003</b>
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DÍAS</b>	<b>FECHA</b>
Elaborar el Programa de Planificación Preliminar	5 días	
Visita Preliminar a la empresa FAMOVISAL S.A.	1 día	9 de noviembre
Solicitud de información mediante oficio	1 día	10 de noviembre
Resumen de Visita Preliminar (inspección)	1 día	11 de noviembre
Recepción de información documental requerida	1 día	12 de noviembre
Reporte de Planificación Preliminar	1 día	13 de noviembre
Elaborar el Programa de Planificación Específica	1 días	16 de noviembre
Elaboración del Control Interno	3 días	17-18- 19 de noviembre
Evaluación de Control Interno	3 días	20-23-24 de noviembre
Elaboración del Programa de Auditoría	3 días	25-26-27 de noviembre
Ejecución de auditoría operativa – Hojas de Trabajo	29 días	30 de noviembre al 7 de enero
Ejecución de auditoría operativa – Hojas de Hallazgo	2 días	8 – 11 de enero
Presentación de Borrador de Informe	2 días	12 - 13 de enero
Presentación de Informe Final	2 días	14 - 15 de enero
<b><i>Elaborado: Tnlga. Matamoros Rubio- Tnlga. Muñiz Carrasco Karen</i></b>		
<b><i>Revisado:</i></b>		

#### 4.1.5 Confirmaciones, declaraciones y certificaciones

<p align="center"><b><u>EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.</u></b>  <b><u>AUDITORÍA OPERATIVA</u></b>  <b><u>CARTA DE ORDEN DE TRABAJO</u></b></p>	<p align="center"><b>PT-AD-004</b></p>
<p align="center"><i>Periodo:2020</i></p>	
<p align="right">Guayaquil, 15 de noviembre del 2020</p> <p>De mis consideraciones</p> <p>Ciudad. -</p> <p>De conformidad al plan anual de actividades para el año 2020 mediante oficio # 001 del 15 de noviembre de 2020 sírvase realizar una Auditoría operativa a la Empresa Privada “FAMOVISAL S.A.”, durante el período comprendido del 16 de noviembre al 17 de enero del 2020, la indicada auditoría se efectuará con el objeto de determinar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Diagnosticar el estado actual del control interno de la gestión de cobranzas en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas</li> <li>☞ Presentar los informes de resultados del diagnóstico.</li> <li>☞ Elaborar la propuesta de solución.</li> </ul> <p>Para el efecto deberá realizar la visita a los diferentes departamentos con la finalidad de elaborar planes y programas para su aprobación correspondiente, documentos que se utilizarán en el desarrollo de la auditoría.</p> <p>El tiempo estimado para la ejecución de este trabajo será de 45 días laborables incluyendo el borrador del informe y tendrá como operativos las señoritas: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen y Tnlga. Matamoros Rubio Denisse.</p> <p>Atentamente</p> <p align="center"><b>Tnlga. Karen Muñiz Carrasco</b>  <b>JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA</b></p>	



<p style="text-align: center;"><b><u>EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.</u></b> <b><u>AUDITORÍA OPERATIVA</u></b> <b><u>CARTA DE SOLICITUD DE INFORMACIÓN</u></b></p>	<p style="text-align: center;"><b>PT-AD-005</b></p>
<p style="text-align: center;"><i>Periodo:2020</i></p>	
<p>Gerente General FAMOVISAL S. A. Guayaquil. -</p> <p>De mis consideraciones:</p> <p>Agradeceremos a usted se sirva proporcionar directamente a nuestros auditores externos, Tnlga. Muñiz Carrasco Karen y Tnlga. Matamoros Rubio Denisse, la siguiente información relativa a FAMOVISAL S. A. por el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2019 y hasta la fecha de su respuesta:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Relación de todas las actas derivadas de asambleas de accionistas ordinarias y extraordinarias llevadas a cabo en el periodo de referencia.</li><li>2. Copias de las actas derivadas de dichas asambleas.</li><li>3. Registro contable de las cuentas por cobrar de la empresa.</li><li>4. Base de datos y control de la cartera de clientes.</li></ol> <p>Haciendo hincapié en la necesidad de su pronta respuesta que es de especial importancia para nosotros, aprovecho la oportunidad para expresarle mis mejores deseos.</p> <p style="text-align: center;">Atentamente,</p> <p style="text-align: center;"><b>Tnlga. Karen Muñiz Carrasco</b> <b>JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA</b></p>	

<b>EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.</b>		<b>PT-AD-005-1</b>	
<b>AUDITORÍA OPERATIVA</b>			
<b>SOLICITUD DE CONFIRMACIÓN BANCARIA</b>			
<i>Periodo:2020</i>			
<b>Estimados señores:</b>		<b>Fecha:</b>	
<p>Agradeceremos enviar directamente a nuestros auditores, la siguiente información. Anticipamos nuestro agradecimiento por la atención que sirvan prestar a esta solicitud. Acompañamos sobre con nombre y dirección de nuestros auditores para su contestación. Si su respuesta a cualquiera de los puntos es “ninguno” sirva expresarlo así.</p>			
Responsable del área contable,			
FAMOVISAL S.A.		Nombre del cuentahabiente:	
Informe del Banco:			
_____		_____	
Firma(s) Autorizadas)			
_____		_____	
<b>Muy señores nuestros:</b>			
<p>1. Informamos a ustedes que al cierre de operaciones al _____ de ____ del 20 _____ nuestros registros mostraban los siguientes saldos a favor de _____</p>			
Importe	Designación de la cuenta	El saldo está sujeto a retiro por cheques	Devenga la cuenta inter Indique tasa
<p>2. Además, informamos a ustedes que dicho depositante era responsable directo ante nosotros respecto a préstamos, aceptaciones, sobregiros, etc., al cierre de operaciones de dicha fecha para la cantidad total de \$ _____ como sigue:</p>			

Importe	Fecha del préstamo o descuento	Vence	Interés		Descripción de la obligación y g (colateral, gravámenes, endosc
			Tasa	Pagado hasta	
<b>3. Dicho depositante tenía responsabilidad contingente como endosante de</b>					
Importe	Girador	Fecha de expedición	Fecha de vencimiento	Observaciones	
<p>documentos descontados y/o como fiador al cierre de operaciones en esa fecha por la Cantidad total de \$ _____ como sigue:</p> <p><b>4. Otras responsabilidades directas o contingentes, cartas de crédito, documentos al cobro, contratos de futuros de moneda extranjera, etc., y garantías colaterales a esa fecha (anexar relación).</b></p> <p><b>5. Relación de firmas autorizadas para girar contra la cuenta de cheques (anexar relación).</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Muy atentamente,</b></p> <hr/>					

#### 4.1.6 Solicitud de confirmación a clientes



Estimado Cliente

Guayaquil, Ecuador

La empresa FAMOVISAL S.A. está efectuando una auditoría a las cuentas por cobrar de la entidad y con tal motivo ha seleccionado los saldos de algunos de nuestros clientes para obtener una confirmación sobre ellos. Su saldo es uno de los seleccionados, por lo que mucho agradeceremos a usted expresar su conformidad u observaciones al estado de cuenta que se anexa, con cifras al 15 de noviembre del 2020.

Firmando la presente solicitud y utilizando para ello el sobre con porte pagado que también se acompaña.

Atentamente,

Tnlga. Karen Muñiz Carrasco

**JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA**

El saldo por \$ \_\_\_\_\_ que aparece a mi cargo al 31 de octubre de 20 en los registros contables de La Confianza, S. A, es:

Correcto \_\_\_\_\_ Incorrecto \_\_\_\_\_

Las siguientes aclaraciones son necesarias respecto a la integración del saldo que aparece en el estado de cuenta anexo:

\_\_\_\_\_  
Firma

*Dirección: Tulcán 1003 y Vélez Condominio El Mirador Piso 10 Dept. 9*  
*Telf.: 2366309 - 2365973 - 2366309*

#### 4.1.7 Planificación preliminar

**EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.**

**AUDITORÍA OPERATIVA**

**Del 9 de noviembre del 2020 al 15 de enero del 2021**

**Autores: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse**

<b><u>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</u></b>				<b>PP-001</b>	
<b><i>Empresa: FAMOVISAL S.A.</i></b>					
<b><i>Periodo:2020</i></b>					
<b><i>Objetivo: Efectuar una Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza, mediante la observancia de las normas de auditoría para identificar eficiencia de la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas.</i></b>					
<b>No</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>1</b>	Remitir oficio de de notificación de inicio de auditoría.		Karen Muñiz	10-12-2020	
<b>2</b>	Realizar visita previa a las instalaciones de la empresa FAMOVISAL.		Karen Muñiz	11-12-2020	
<b>3</b>	Mantener conversaciones con la directiva de la empresa.		Karen Muñiz	12-12-2020	
<b>4</b>	Mantener conversaciones con el encargado del área contable de la empresa.		Karen Muñiz	13-12-2020	
<b>5</b>	Remitir oficio de solicitud de información.		Denisse Matamoros	14-12-2020	
<b>6</b>	Elaborar la nómina del personal que interviene en el Examen Especial.		Denisse Matamoros	15-12-2020	
<b>7</b>	Conocer las áreas y departamentos de la empresa.		Karen Muñiz	16-12-2020	

8	Verificar la base legal de constitución de la empresa, consultar la misión, visión, objetivos y valores institucionales.		Denisse Matamoros	16-12-2020	
09	Elaborar el informe de Planificación Preliminar		Denisse Matamoros	17-12-2020	

<b><u>INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</u></b>	<b>PP-002</b>
<p>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</p> <p>Revisado por:</p> <p>Fecha: 15 de noviembre del 2020.</p>	
<p><b>ANTECEDENTES:</b></p> <p>Considerando la necesidad de análisis de las cuentas por cobrar de la empresa FAMOVISAL S.A. con el fin de analizar su proceso de gestión de cobranzas se procede a establecer una auditoría operativa, con la finalidad de determinar las falencias del proceso en mención.</p>	
<p><b>DETALLE DE ACCIONES EJECUTADAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se procede a establecer el índice del informe de auditoría.</li> <li>• Se establece el cronograma de las etapas de la auditoría operativa.</li> <li>• Se analizan las acciones a realizar y se asignan responsables.</li> <li>• Se prepara la documentación para el inicio del proceso de auditoría.</li> </ul>	

**RESULTADOS**

Se obtuvieron resultados favorables en el primer acercamiento de los auditores a la empresa de análisis, con el fin de obtener todos los datos relevantes para llevar a cabo el proceso de auditoría operativa.

**4.1.8 Programa de planificación específica****EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.****AUDITORÍA OPERATIVA****Del 9 de noviembre del 2020 al 15 de enero del 2021****Autores: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse**

<b><u>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</u></b>					<b>PE-001</b>
<b><i>Institución: FAMOVISAL S.A.</i></b>					
<b><i>Periodo: 2020</i></b>					
<b><i>Objetivo: Efectuar una Auditoría Operativa al control interno de la gestión de cobranza, mediante la observancia de las normas de auditoría para identificar eficiencia de la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa FAMOVISAL S.A., ubicada en el cantón Salinas.</i></b>					
<b><i>Alcance: Departamento comercial – Área de gestión de cobranzas</i></b>					
<b>No.</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Ref.</b>	<b>Elab.</b>	<b>Fecha</b>	<b>Observaciones</b>
<b>1</b>	Elaborar el Cuestionario de Control Interno.		Karen Muñiz	17-11-2020	
<b>2</b>	Ejecutar el cuestionario de Control Interno en el componente de la estructura organizacional, legal y normativa de la empresa.		Karen Muñiz	18-11-2020	
<b>3</b>	Ejecutar el cuestionario de Control Interno en el componente de Control Administrativo de la empresa.		Karen Muñiz	19-11-2020	Se sectoriza únicamente en el área de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A.

4	Ejecutar el cuestionario de Control Interno en el componente de Control Financiero de la empresa		Karen Muñiz	20-11-2020	
5	Evaluar los resultados del Control Interno.		Denisse Matamoros	23-11-2020	
6	Determinar los niveles de riesgos en base al Control Interno.		Denisse Matamoros y Karen Muñiz	24-11-2020	
7	Evaluar las áreas críticas en base a los niveles de riesgos Determinados en el Control Interno.		Denisse Matamoros y Karen Muñiz	25-11-2020	
8	Elaborar la matriz de riesgo de auditoría.		Denisse Matamoros	26-11-2020	
9	Elaborar el Informe de Planificación Específica.		Karen Muñiz	27-11-2020	

#### 4.1.9 Cuestionario de preguntas

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Fecha	Auditor
	<b>Organización y estructura de la empresa</b>					
1	¿La empresa tiene un manual de procesos?					
2	¿La empresa tiene correctamente distribuidos los puestos de trabajo?					
3	¿Existe un departamento destinado exclusivamente para la gestión de cobranzas?					
4	¿Existen normas y directrices establecidas para la gestión de cobranzas de la empresa?					
5	¿Las normas para realizar la gestión de cobranzas son correctamente difundidas entre el personal responsable?					
6	¿Existe evidencia sobre esta difusión?					
	<b>Sistema, libros y normas de información financiera</b>					
7	¿La empresa cuenta con un manual de contabilidad actualizados?					
8	¿La empresa registra contablemente la gestión de cobranza de manera mensual?					



9	¿Los criterios y políticas contables de la empresa están claramente definidos?					
10	¿Existen documentos de respaldo entre la información contable registrada y los resultados de la gestión de cobranza mensual?					
	<b>Cobranzas</b>					
11	¿Existen una metodología empleada para evaluar el riesgo de crédito de los clientes de la empresa?					
12	¿Las facturas pendientes de cobro son correctamente registradas y almacenadas?					
13	¿Se lleva a cabo un registro de las facturas pendientes de cobro según su fecha de vencimiento?					
14	¿Se realiza un control mensual con respecto a los pagos de las cuentas?					
15	¿Se registre diariamente todos los ingresos por concepto de pagos de cuentas por cobrar?					
16	¿Existe un seguimiento con respecto a las promesas de pago de cuentas en mora?					
17	¿Existe una base de datos actualizada con los datos de contactos de los clientes que tienen pagos pendientes con la empresa?					
18	¿Existe un protocolo para la correcta gestión de cobranzas?					
19	¿La información entre el área de cobranzas y el área contable siempre esta actualizada?					
	<b>Cuentas por cobrar</b>					
20	¿Se puede detectar de manera rápida y oportuna cuando una cuenta está pendiente de cobro?					
21	¿La gestión de cobranzas se encuentra claramente clasificada entre los encargados del área para un control más efectivo?					
22	¿Los procedimientos permiten evitar que el Departamento de cobranzas tenga acceso al efectivo proveniente de pagos de clientes?					
23	¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?					

<b>24</b>	¿La cancelación total de una cuenta por cobrar es notificada y registrada de manera inmediata?					
<b>25</b>	¿Existen procesos por niveles dependiendo del tiempo de mora de cuentas por cobrar?					
<b>26</b>	¿Existen procesos de cobranza preventiva?					
<b>27</b>	¿Existen procesos de cobranza extra judicial y judicial?					
<b>28</b>	¿Existen montos límites para otorgar crédito de acuerdo a cada cliente?					
<b>29</b>	¿Los arqueos de cuentas por cobrar los realiza personal ajeno al área de cobranzas?					
<b>30</b>	¿Existen registro de los datos proporcionados por el área de cobranzas a el área contable?					


## 4.1.10 Evaluación de control interno y riesgos

EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA						PE-002		
Alcance: Gestión de cobranzas								
ELAB: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse VALID:						Fecha: 3 de diciembre del 2020		
Evaluación de Control interno.								
No .	Preguntas	Si/N o	C T	P T	Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
		Si/N o	7	19	36,84 %	Modera do	63,16 %	Modera do
	<b>Estructura organizacional, legal y normativa de la compañía.</b>	-	3	7	<b>OBSERVACIONES</b>			
1	¿Cuenta la compañía con un Estatuto o Reglamento para la gestión de cobranzas?	No	0	1	La empresa no cuenta con reglamento para la gestión de cobranzas			
2	¿Se encuentran establecidas y delimitadas por escrito, las responsabilidades, atribuciones y prohibiciones del personal del área de gestión de cobranzas?	No	0	1	El área de gestión de cobranzas no cuenta con un manual de funciones específico para esta tarea, solo las funciones del área comercial			
3	¿Se han delimitado las funciones y responsabilidades de los gestores de cobranzas?	SI	1	1				
4	¿Los gestores de cobranza conocen a cabalidad sus funciones y responsabilidades?	No	0	1	Los encargados de la gestión de cobranza tienen su cargo dentro del área comercial y no cuentan con conocimiento de este cargo específico			

5	¿Cuenta la compañía con un número idóneo de encargados para la gestión de cobranzas?	No	0	1	El área administrativa de la empresa es ampliamente reducida en comparación al área operativa
6	¿Cuenta la compañía con una estructura formal en la misión y visión institucional?	Si	1	1	
7	¿Cuenta la compañía con una estructura formal en los objetivos y valores institucionales?	Si	1	1	
	<b>Valoración, mitigación y control de riesgos.</b>	-	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
8	¿Cuenta la compañía con un sistema para la valoración de los riesgos a los que se expone la empresa dentro de la ejecución del proceso de gestión de cobranzas?	No	0	1	No existe control de riesgo de crédito para la cartera de clientes de la empresa
9	¿Se han implementado indicadores de control que permitan mitigar los riesgos?	No	0	1	No existen indicadores de riesgo para los créditos que se otorgan a los clientes
10	¿Se ejecuta una correcta aplicación de los pasos para una correcta gestión de cobranzas?	No	0	1	Al no existir un proceso establecido, este no se cumple

11	¿El Reglamento Interno de Trabajo cuenta con definiciones claras para la aplicación de sanciones por infracciones o cometimiento de acciones que constituyan riesgo para la compañía?	Si	1	1	
12	¿Existe un reporte de los controles efectuados en la compañía para la gestión de cobranzas?	No	0	1	No se realiza seguimiento de la gestión de cobranzas realizada
13	¿Se han diseñado controles internos que permitan asegurar un adecuado uso de recursos y gestión en el área de cobranzas?	No	0	1	No existen control interno para los procesos de cobranza, se realizan de manera empírica
	<b>Sistemas de evaluación, seguimiento y monitoreo de la gestión administrativa.</b>	-	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
14	¿Se ha cumplido con todas las normas legales para una gestión de cobranzas?	Si	1	1	
15	¿Se tiene respaldo de los documentos recibidos y enviados que sustentan la gestión de cobranza de la	No	0	1	Solo se registran los pagos realizados por el cliente

	compañía?				
<b>16</b>	¿Se han establecido medidas para evitar violaciones de normas y leyes al realizar la gestión de cobranza?	Si	1	1	
<b>17</b>	¿Se han efectuado evaluaciones a través de indicadores de los resultados anuales conseguidos durante la gestión de cobranzas?	No	0	1	Al no existir un seguimiento de los procesos, no existen indicadores que puedan realizar proyecciones anuales
<b>18</b>	¿Realiza los encargados de área un proceso de seguimiento a los procesos de gestión de cobranzas?	No	0	1	Al no existir indicadores, no se realiza seguimiento a los procesos
<b>19</b>	¿Realiza la gerencia una comunicación oportuna de los resultados alcanzados?	Si	1	1	

<b>UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO</b>				
<b>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>				
<b>EMPRESA PRODUCTORA DE SAL FAMOVISAL S.A.</b>				<b>PE-003</b>
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b>				
<b>ELAB: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>				Fecha: 3 de diciembre del 2020
<b>VALID:</b>				
<b>Matriz de riesgo y enfoque de la auditoría</b>				
Componentes y afirmaciones	Riesgo y su fundamento	Controles claves	Enfoque de auditoría	
			Pruebas de cumplimiento	Pruebas sustantivas
<b>Estructura organizacional de la compañía</b>	<p><b>Riesgo de Control alto: 63,16%</b></p> <p>1. Observancia a los registros y controles de normas generales y gestión de cobranzas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó la debida observación a la parte de gestión de cobranzas y se constató que el proceso no es el adecuado para manejar un correcto mecanismo para ejecutar los pagos de la cartera de la empresa y que este tenga un procedimiento óptimo.</li> <li>- Los registros de las cuentas por cobrar no ha sido cotejado con el sistema contable.</li> </ul>	<p>Manual de Procedimientos de Control Interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mecanismos de Control Interno para la gestión de cobranzas de la empresa</li> </ul>	<p>Verificar la existencia y aplicación de una política para la gestión de cobranzas.</p> <p>Determinar la eficiencia de la política para la gestión de cobranzas.</p>	<p>La gestión de cobranzas no se encuentra como proceso constituido, pero se encuentran los registros de mensajes a clientes y de los pagos efectuados por los mismos.</p> <p>Comprobar si las cuentas por cobrar están consolidadas con la información de la gestión de cobranza.</p>
<b>Actividades de</b>	<b>Riesgo de Control alto: 63,16%</b>	Manual de	Solicitar el listado	Confirmaciones físicas de

<b>control, evaluación y mitigación de riesgos</b>	<p>2.- Observancia a los registros de control de la gestión de cobranzas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No existen políticas para la gestión de inventario ni se realiza seguimiento a sus resultados.</li> <li>- No se realiza clasificación de las cuentas por cobrar según los tipos de clientes de la empresa.</li> <li>- No se lleva un control riguroso sobre los procesos de gestión de cobranzas.</li> </ul>	<p>Control Interno. Flujo de procesos de la empresa</p>	<p>de la cartera de clientes y comparar con las cuentas por cobrar.</p>	<p>las facturas y los pagos de los clientes.</p>
<b>Monitoreo y confiabilidad del control interno</b>	<p><b>Riesgo de Control alto: 63,16%</b></p> <p>3.- Observancia al proceso de gestión de cobranza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimiento utilizado para realizar la gestión de cobranzas no es el más óptimo.</li> <li>- Existen largos periodos de tiempo de mora en los que no se realiza ninguna acción de cobro.</li> <li>- No se ha realizado Auditoría a los procesos de gestión de cobranza.</li> </ul>	<p>Registro de documentos Informe de auditoría.</p>	<p>Constatar si los movimientos en las cuentas por cobrar se registran adecuadamente y se realizan como resultado de la gestión de cobranzas.</p>	<p>Verificar que los listados de la información de los clientes están recopilados, actualizados y resumidos correctamente, y si los totales se reflejan debidamente en la contabilidad. Solicitar documentos para el establecimiento de informe de auditoría.</p>



**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

<p><b>ANÁLISIS DE RIESGOS EN BASE A LOS RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO</b></p>	<p><b>PE-004</b></p>
<p><b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b></p> <p><b>Revisado por:</b></p> <p><b>Fecha: 3 de diciembre del 2020</b></p>	
<p>La aplicación en general del Control Interno aplicado en el proceso de gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A. denota un riesgo de control interno en las cuentas por cobrar del 63,16% lo cual se constituye en un riesgo de control para la empresa, siendo estos los principales factores:</p> <p>No existen procesos específicos para el control de las cuentas por cobrar de la empresa FAMOVISAL S.A.</p> <p>Procesos inadecuados y casi inexistentes para manejar de manera correcta la gestión de cobranzas.</p> <p>No existen políticas para el correcto manejo de la gestión de cobranzas para que no afecte la relación con el cliente.</p> <p>No se realiza seguimiento semanal o mensual sobre los resultados de la gestión de cobranzas realizada.</p> <p>No se lleva un control riguroso sobre las cuentas de los clientes ni una clasificación para los mismos.</p> <p>El procedimiento utilizado para realizar la gestión de cobranzas no es el más óptimo.</p>	

En algunos casos, se deja pasar demasiados días de mora para iniciar la gestión de cobranzas.

No se ha realizado Auditoría a los procesos de gestión de cobranzas.

#### 4.1.11 Informe de planificación específica

**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**INFORME DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

<b><u>INFORME DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</u></b>	<b>PE-005</b>
<p><b>Elaborado por:</b> Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</p> <p><b>Revisado por:</b></p> <p><b>Fecha:</b></p>	
<p><b>ANTECEDENTES:</b></p> <p>Mediante Orden de Trabajo No. 01, de fecha 30 de noviembre del 2020, se documentó el inicio para la ejecución de auditoría operativa en la empresa FAMOVISAL S.A. ubicada en Playas, que corresponde al período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, a petición de las partes interesadas el cual fue aprobado.</p>	
<p><b>DETALLE DE ACCIONES EJECUTADAS:</b></p> <p>Conforme con la planificación del equipo auditor, se procede a la ejecución de la visita previa a la empresa FAMOVISAL S.A., lo cual dispuso y constituyó la</p>	

Evaluación de Control Interno, el cual fue aprovechado de modo íntegro por la organización. En la observación se pudo conocer la estructura, áreas y procesos ejecutados en los procesos de gestión de cobranzas, así mismo se sostuvo un conversatorio con los colaboradores involucrados.

**RESULTADOS:**

- La empresa FAMOVISAL S.A. es una empresa tradicional que se encuentra bien posicionada en su sector gracias a su experiencia y calidad en los productos.
- La empresa cuenta con una amplia cartera de clientes regulares, los cuales les permiten ingresos fijos de manera recurrente lo que permite un nivel de liquidez aceptable.
- Sin embargo, se detecta que muchos clientes habituales, tienden a mantener tiempos de mora prolongados basados en el tiempo de relación comercial de la empresa con ellos, lo cual genera desfases de liquidez en algunos meses.
- Las cuentas por cobrar no se gestionan de manera constante y sistematizada, se realiza seguimiento de manera empírica, lo cual ocasiona que no se obtengan bases de datos actualizadas, ni una cartera de clientes con bajo nivel de mora.

**Requerimiento de auditoría:**

Borrador del Informe, Informe aprobado, conclusiones y recomendaciones.

**Equipo multidisciplinario:**

Supervisor de Auditoría, jefe de equipo auditor y Auditor Operativo

**Recursos materiales y financieros**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR US\$</b>
Material de trabajo	110,00
Papelería y oficina	50,00
Impresiones y fotocopiado	30,00
Espiralado y encuadernación	30,00
Viáticos y movilización	80,00
Jefe de Equipo Auditor	40,00
Auditor Operativo	40,00
<b>TOTAL</b>	<b>190,00</b>

#### 4.1.12 Matriz de verificación de políticas y procedimientos de la empresa

<b>FAMOVISAL S.A.</b>		<b>CS-001</b>	
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020</b>			
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>			
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>		
<b>MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA</b>			
<b>Documentación y manuales de procedimiento del área de cobranzas</b>	<b>Cumplieron</b>		<b>Observación</b>
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
¿En el departamento de cobranzas existen manuales de funciones?	X		

¿Cuentan con políticas para el manejo y custodio del efectivo y sus equivalentes?		X	
¿En el área de tesorería cuentan con manuales de procesos?		X	
¿Mantienen planes de capacitación para el personal?		X	
¿Las conciliaciones bancarias las realizan mensualmente?		X	
¿Presentan los estados financieros mensualmente?		X	
¿La segregación de funciones es adecuada para el cobro, depósito y registro contable?		X	
¿El control de cobranzas es adecuado, utilizan formatos numerados y preimpresos?		X	
¿Realizan confirmaciones periódicas de los saldos a cobrar?	X		
¿realizan verificaciones periódicas de los documentos que respaldan las cuentas por cobrar?		X	
¿Mantienen en archivos la documentación de respaldo?	X		
<b>Resumen:</b>			

<b>FAMOVISAL S.A.</b>					<b>CS-002</b>
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b>					
<b>PERÍODO: 2020</b>					
<b>ELABORADO POR: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>					
<b>REVISADO POR:</b>					
<b>Fecha:</b>					
<b>ARQUEO DE CAJA GENERAL</b>					
<b>Monto Caja General</b>	<b>\$5,500</b>	<b>RESPONSABLE</b>			
<b>Billetes</b>			<b>Monedas</b>		
<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>	<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>\$ 100.00</b>	16	\$ 1600	\$1.00	160	<b>\$ 160</b>
<b>\$ 50.00</b>	36	\$ 1800	\$0.50	0	<b>\$ -</b>
<b>\$ 20.00</b>	60	\$ 1200	\$0.25	0	<b>\$ -</b>
<b>\$ 10.00</b>	24	\$ 240	\$0.10	0	<b>\$ -</b>
<b>\$ 5.00</b>	100	\$ 500	\$0.05	0	<b>\$ -</b>
<b>Valor total en Billetes</b>		<b>\$ 5340,00</b>	<b>Valor total en Monedas</b>		<b>\$ 160,00</b>
<b>Cheques</b>			<b>Valor total arqueo</b>		<b>\$ 5500</b>
<b>Bancos</b>	<b>N°</b>	<b>Valor</b>			
		\$ -			
		\$ -			
		\$ -			
		\$ -			
<b>Valor total en Cheques</b>		<b>\$ -</b>	<b>Sobrante / Faltante</b>		<b>\$ -</b>
<b>Acta del arqueo de Caja general:</b>					
En la caja del departamento comercial, encargado de la gestión de cobranzas, se encuentra un total de \$5500 dólares considerando el monto fijo de la caja de \$500 dólares. Estos valores se consideran como pagos por la gestión de cobranzas realizada por el personal					
<b>Responsable de efectuar el arqueo</b>		Gerente Comercial	<b>Responsable del efectivo:</b> Asistente comercial		
<b>Equipo Auditor:</b> Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse			<b>Custodio:</b> Gerente Comercial		
<b>Nombre:</b>			<b>Nombre:</b>		
<b>Firma:</b> _____			<b>Firma:</b> _____		
			<b>Ø</b>		

<b>FAMOVISAL S.A.</b>					<b>CS-003</b>
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020</b>					
<b>ELABORADO POR: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>					
<b>REVISADO POR:</b>					
<b>Fecha:</b>					
<b>ARQUEO DE CAJA #1</b>					
<b>Monto Caja # 1</b>		<b>\$ -</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<b>Billetes</b>			<b>Monedas</b>		
<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>	<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>\$ 100.00</b>	8	\$ 800	\$1.00	30	<b>\$30,00</b>
<b>\$ 50.00</b>	18	\$ 900	\$0.50	0	\$ -
<b>\$ 20.00</b>	30	\$ 600	\$0.25	0	\$ -
<b>\$ 10.00</b>	12	\$ 120	\$0.10	0	\$ -
<b>\$ 5.00</b>		\$ -	\$0.05	0	\$ -
<b>Valor total en Billetes</b>		<b>\$ 2420</b>	<b>Valor total en Monedas</b>		<b>\$30,00</b>
<b>Valor total del efectivo</b>				<b>\$ 2450</b>	
<b>Diferencia menos fondos Fijos</b>		Fondos fijos: \$500		<b>\$ 1950</b>	
<b>Valores según sistema de facturación</b>				<b>\$4000</b>	
<b>Diferencia sistema vs efectivo</b>				<b>\$ -1550</b>	
<b>Acta del arqueo de Caja # 1:</b>					
<b>Responsable de efectuar el arqueo:</b> Asistente Comercial			<b>Responsable del efectivo:</b> Asistente Comercial		
<b>Equipo Auditor</b> Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse			<b>Custodio:</b> Gerente Comercial		
<b>Nombre:</b>			<b>Nombre:</b>		
<b>Firma:</b> _____			<b>Firma:</b> _____		
					<b>Ø</b>

<b>FAMOVISAL S.A.</b>					<b>CS-004</b>
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020</b>					
<b>ELABORADO POR: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>					
<b>REVISADO POR:</b>					
<b>Fecha:</b>					
<b>ARQUEO DE CAJA</b>					
<b>Monto Caja # 2</b>		<b>\$ 3050</b>	<b>RESPONSABLE</b>		
<b>Billetes</b>			<b>Monedas</b>		
<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>	<b>Denominación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>\$ 100.00</b>	8	\$ 800	\$1.00	130	<b>\$130,00</b>
<b>\$ 50.00</b>	18	\$ 900	\$0.50	0	\$ -
<b>\$ 20.00</b>	30	\$ 600	\$0.25	0	\$ -
<b>\$ 10.00</b>	12	\$ 120	\$0.10	0	\$ -
<b>\$5.00</b>	100	\$ 500	\$0.05	0	\$ -
<b>Valor total en Billetes</b>		<b>\$ 2920</b>	<b>Valor total en Monedas</b>		<b>\$130,00</b>
<b>Valor total del efectivo</b>				<b>\$ 3050</b>	
<b>Diferencia menos fondos Fijos</b>				<b>\$ -</b>	
<b>Valores según sistema de facturación</b>				<b>\$4000</b>	
<b>Diferencia sistema vs efectivo</b>				<b>\$ -950</b>	
<b>Acta del arqueo de Caja # 2:</b>					
<b>Responsable de efectuar el arqueo: Asistente Comercial #2</b>			<b>Responsable del efectivo: Asistente Comercial #2</b>		
<b>Equipo Auditor: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>			<b>Custodio: Gerente Comercial</b>		
<b>Nombre:</b>			<b>Nombre:</b>		
<b>Firma: _____</b>			<b>Firma: _____</b>		
					<b>Ø</b>



FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020									CS-005
ELABORADO POR:					REVISADO POR:				
FECHA:									
ANALÍTICA DE CAJA									
Cuenta	Descripción	Saldo al 9/01/2021	Índice	Ajustes		Saldo Ajustado	Reclasificación		Saldo Final Auditoría
				Debe	Haber		Debe	Haber	
	Caja general	\$5500	α	\$ -	\$ -	\$5500	\$ -	\$ -	\$5500
	Caja # 1	\$2450	α	\$ -	\$ -	\$2450	\$ -	\$ -	\$2450
	Caja # 2	\$3050	α	\$ -	\$ -	\$3050	\$ -	\$ -	\$3050
<b>TOTALES</b>		\$11000	√	\$ -	\$ -	\$11000	\$ -	\$ -	\$11000
<b>Resumen:</b>									
√ = Verificado con los auxiliares al									
α = Saldo auditado									

<b>FAMOVISAL S.A.</b>		<b>CS-006</b>	
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020</b>			
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>			
<b>Revisado por:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA</b>			
Documentación y manuales de procedimiento del área de Cobranzas	Cumplimiento		Observación
	SI	NO	
¿En el departamento de cobranzas existen manuales de funciones?	X		
¿Cuentan con políticas para el manejo y custodio del efectivo y sus equivalentes?		X	
¿En el área de tesorería cuentan con manuales de procesos?		X	
¿Mantienen planes de capacitación para el personal?		X	
¿Las conciliaciones bancarias las realizan mensualmente?		X	
¿Presentan los estados financieros mensualmente?		X	
¿La segregación de funciones es adecuada para el cobro, depósito y registro contable?		X	
¿El control de cobranzas es adecuado, utilizan formatos numerados y preimpresos?		X	
¿Realizan confirmaciones periódicas de los saldos a cobrar?	X		
¿realizan verificaciones periódicas de los documentos que respaldan las cuentas por cobrar?		X	
¿Mantienen en archivos la documentación de respaldo?	X		
<b>Resumen:</b>			

## UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO CÉDULAS DE AUDITORÍA – COBRANZAS

<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>						<b>CS-006</b>	
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse						Aprobado por:	
Revisado por:			Fecha: 30 de enero del 2021				
<b>MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE ARCHIVOS DOCUMENTAL DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>							
N°	CLIENTE	SOLICITUD DE CREDITO	FICHA DE EVALUACIÓN	ANÁLISIS CREDITICIO	PAGARÉ	PLANILLA DE SERVICIOS BÁSICOS	RESPALDOS DE INGRESOS
0001	ILE S.A.		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
0002	ECOFRUT S.A.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
0003	SUMESA	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>	
0004	COFIMAR		<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
0005	UNICOL	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
0006	MARCSEAL	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>
<b>RESUMEN:</b> Como se puede observar, los requisitos para acceder a un crédito comercial con FAMOVISAL S.A. no se respetan durante la evaluación de clientes, puesto que, no se completan en ninguno de las cuentas de los clientes actuales, todos los documentos estipulados por medio de los procesos. Esta situación es más notoria en las cuentas de empresas reconocidas como SUMESA.							

FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020							CS-007	
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse				Aprobado por:				
Revisado por:		Fecha: 30 de enero del 2021						
MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE ARCHIVOS DOCUMENTAL DE LAS CUENTAS POR COBRAR								
CLIENTE	REF.	CONF. ENVIADAS	CONFIR. RECIBIDAS			SALDO AL 31/12/2020	SALDO CONFIRMADO	DIFERENCIA
			POS.	NEG.	BLA.			
0001	ILE S.A.	3		X		\$67.179,82	\$67.179,82	
0002	ECOFRUT S.A.	4		X		\$89.228,63	\$94.662,48	-5433,85
0003	SUMESA	2			X	\$27.883,38	\$30.536,28	-2652,90
0004	COFIMAR	5		X		\$48.858,05	\$48.858,05	
0005	UNICOL	2		X		\$24.429,03	\$24.429,03	
0006	MARCSEAL	3			X	\$36.241,28	\$39.697,17	-3455,89
<b>TOTAL</b>						\$293.820,19	\$305.362,83	-11542,64
<p><b>OBSERVACIONES:</b> Existen diferencias entre el valor registrado contablemente en las cuentas por cobrar, y los valores detectados por la auditoría realizada, lo cual evidencia una falencia en los registros de cuentas por cobrar</p>								

<b>FAMOVISAL S.A.</b>				<b>CS-008</b>
<b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020</b>				
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b>				
<b>Revisado por:</b>				
<b>Fecha: 30 de enero del 2021</b>				
<b>SUMARIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>				
Cuentas	Ref. P/T	Saldo contable al 31/12/2020	Ajuste Reclasific ación	Saldo Auditoría al 30/01/2021
Cuentas por cobrar clientes		\$293.820,19	\$11542,64	<b>\$305.362,83</b>
Cuentas por cobrar empleados		\$ 3.642,14		<b>\$ 3.642,14</b>
Otras cuentas por cobrar		\$521.457,13		<b>\$ 521.457,13</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$818.919,46</b>		<b>\$830.462,10</b>
<b>OBSERVACIÓN:</b> Entre las cuentas por cobrar gestionadas por el área de cobranzas, se detectan únicamente falencias o desfases en las cuentas de los clientes.				

FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020										CS-009	
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse										Aprobado por:	
Revisado por:					Fecha: 30 de enero del 2021						
ANALÍTICA DE PROVISIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES											
Cuentas	Ref.	Saldo Contable	Cartera Vencida	Meses Moratori a al 31/12/2020	% Provisión	S/Auditoría	S/Contabilidad	Diferencias		Saldo	
								Debe	Haber	Debe	Haber
ILE S.A.	0001	\$67.179,82	\$20.153,95	3	1%	\$67.179,82	\$67.179,82				\$67.179,82
ECOFRUT S.A.	0002	\$89.228,63	\$35.691,45	4	1%	\$94.662,48	\$89.228,63	\$5433,85			\$89.228,63
SUMESA	0003	\$27.883,38	\$5.576,68	2	1%	\$30.536,28	\$27.883,38	\$2652,90			\$27.883,38
COFIMAR	0004	\$48.858,05	\$19.543,22	4	1%	\$48.858,05	\$48.858,05				\$48.858,05
UNICOL	0005	\$24.429,03	\$7.328,71	3	1%	\$24.429,03	\$24.429,03				\$24.429,03
MARCSEAL	0006	\$36.241,28	\$10.872,38	3	1%	\$39.697,17	\$36.241,28	\$3455,89			\$36.241,28
<b>TOTAL</b>		\$293.820,19	\$99.166,39			\$305.362,83					
<b>DETALLE</b>			<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>		<b>Nota:</b> Considerando los datos encontrados se evidencia que existe un desfase en los valores presentados como parte de la cartera de los clientes, por facturas no registradas, además de un alto índice de mora con hasta 4 meses de retraso					
<b>Provisión de cuentas incobrables</b>			\$8304,621	\$8304,621							
<b>Gastos de cuentas incobrables</b>											

FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020								CS-010	
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse						Aprobado por:			
Revisado por:				Fecha: 30 de enero del 2021					
ANALITICA DE CUENTAS POR COBRAR									
Código	Cuentas por cobrar clientes	Saldo Según Contabilidad		Ajuste y Reclasificación		M	Saldo Según Auditoría		
		Debito	Crédito	Debito	Crédito		Debito	Crédito	
0001	ILE S.A.		\$67.179,82					\$67.179,82	
0002	ECOFRUT S.A.		\$89.228,63	\$5433,85			\$5433,85	\$89.228,63	
0003	SUMESA		\$27.883,38	\$2652,90			\$2652,90	\$27.883,38	
0004	COFIMAR		\$48.858,05					\$48.858,05	
0005	UNICOL		\$24.429,03					\$24.429,03	
0006	MARCSEAL		\$36.241,28	\$3455,89			\$3455,89	\$36.241,28	
<b>TOTAL</b>			\$293.820,19	\$11.542,64			\$11.542,64	\$293.820,19	
<b>OBSERVACIÓN:</b>									
ITE	CODIGO	DETALLE				INDICE	DEBITO	CREDITO	
0001	05678	Factura no registrada					\$5433,85		
0002	04563	Factura no registrada					\$3455,89		
0003	05432	Factura no registrada					\$2652,90		
<b>Suman Iguales</b>							\$11.542,64		
<b>RAZÓN:</b>									
<b>CONCLUSIÓN:</b> Algunas cuentas por cobrar presentan valores inferiores en su cuenta por cobrar debido a la falta de coordinación entre el departamento de ventas y el área de cobranzas al registrar facturas pendientes de pagos									
<b>RESUMEN:</b>									

FAMOVISAL S.A. AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020				CS-011
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse				
Revisado por:				
Fecha: 30 de enero del 2021				
<b>CONCILIACIONES TOTALES</b>				
<b>OBJETIVO:</b>	Determinar las diferencias entre la información presentada en el balance general, con la información del resultado del módulo de las cuentas por cobrar, con la finalidad de evidenciar movimientos no contabilizados o procedimientos no aplicados a las cuentas por cobrar.			
<b>DETALLE</b>			<b>TOTAL</b>	
<b>Total, de cuenta – clientes al 31/12/2020</b>			<b>\$818.919,46</b>	
<b>Total, de valores según auditoría.</b>			<b>\$830.462,10</b>	
<b>DIFERENCIAS</b>			<b>\$11542,64</b>	
<b>Marcas de Auditorías:</b>				
<b>F - Sin comprobante.</b>				
<b>X - Comprobante sin lleno de requisitos.</b>				
<b>Y - Comprobante con requisitos completos.</b>				
<b>OBSERVACIONES:</b>				
<b>Código</b>	<b>Nombre de los clientes</b>	<b>N° Doc.</b>	<b>Saldo vencido</b>	<b>Motivo</b>
0001	ILE S.A.	06543	\$20.153,95	Convenio de pago
0002	ECOFRUT S.A.	05432	\$35.691,45	Atraso por falta de liquidez
0003	SUMESA	06589	\$5.576,68	Convenio de pago
0004	COFIMAR	07854	\$19.543,22	Convenio de pago
0005	UNICOL	07866	\$7.328,71	No localizado
0006	MARCSEAL	08934	\$10.872,38	Atraso por falta de liquidez
<b>TOTAL</b>			<b>99166.39</b>	



**4.1.13 Matriz de verificación de reporte de cumplimiento en la entrega de la información**

FAMOVISAL S.A.			CS-012	
AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020				
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse				
Revisado por:				
Fecha:				
<b>MATRIZ DE VERIFICACIÓN DE REPORTE DE CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA DE LA INFORMACIÓN</b>				
Instituciones / Obligaciones	Se Reportó Información A La Entidad De Control		Se Reportó En El Plazo Previsto	
	Si	No	Sí	No
<b>SERVICIO DE RENTAS INTERNAS</b>				
Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).	X		X	
Actualización del Registro Único de Contribuyentes (RUC).	X		X	
Emisión de comprobantes de ventas.	X		X	
Declaración mensual del IVA.	X		X	
Declaración de Impuesto a la renta Sociedades	X		X	
<b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Registro de Directiva	X		X	
Registro / actualización de directiva	X		X	
Reporte Anual de Estados Financieros	X		X	
Reporte y actualización de la información	X		X	
Informe de enajenación de inmuebles	X		X	
<b>Resumen:</b> La empresa ha cumplido con la presentación de todos los documentos de información sobre la entidad a los organismos de control requeridos.				

## 4.1.14 Análisis de los gastos operativos

FAMOVISAL S.A.												CS-013
AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA PERÍODO: 2020												
Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse												
Revisado por:												
Fecha:												
ANALISIS DE LOS GASTOS OPERATIVOS												
Descripción	Factura				Retenciones				Forma de Pago			
	No.	Fecha	Subtotal	IVA 12%	%	FTE	%	IVA	Banco	Fecha	Ch/. No.	Monto US\$
Plan celular #1	1548	15/12/2020	30,00	3,60					Pacifico	15/12/2020	14785	33,60
Plan celular #2	1549	15/12/2020	30,00	3,60					Pacifico	15/12/2020	14786	33,60
Plan celular #3	1550	15/12/2020	30,00	3,60					Pacifico	15/12/2020	14787	33,60
Insumos de oficina	1579	22/12/2020	15,00	1,80					Pacifico	22/12/2020	15698	16,80
Observaciones												

## 4.1.15 Hallazgos

<b>HOJA DE HALLAZGOS N° 001</b>		<b>HH-001</b>
<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>		
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b> <b>Aprobado por: Ing. Julissa Mera</b> <b>Fecha de elaboración: 6 de febrero del 2021</b>		
<b>Descripción del hallazgo:</b>	Se detectaron facturas sin registrar dentro de la cartera de clientes que maneja la empresa por medio de la auditoría realizada.	
<b>Condición:</b>	Desfases en el registro de facturas de cliente	
<b>Criterio:</b>	De acuerdo con la política de la empresa direccionada al registro de ventas, menciona que la comunicación entre el área de cobranzas y el área de ventas permite mantener actualizada la cartera de clientes y los montos que se deben gestionar para su pago efectivo. Sin embargo, la falta de registro de facturas puede generar atrasos en los pagos y afectar la liquidez de la empresa.	
<b>Causa:</b>	Falta de comunicación entre área. Falta de procesos estructurados.	
<b>Efecto:</b>	Retraso en el registro de facturas en la cartera de clientes de la empresa.	
<b>Conclusiones:</b>	La empresa no mantiene una base de datos actualizadas con los pagos y ventas realizadas por los clientes, lo que influye para que los montos de cobro se acumulen, o se otorgue créditos a clientes que presentan mora en sus pagos.	
<b>Recomendación:</b>	Jefe de Crédito y Cobranzas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la información proporcionada por el área de ventas esté actualizada mensualmente.</li> <li>• Estructurar procesos de comunicación entre área de crédito y cobranzas.</li> </ul>	

<b>HOJA DE HALLAZGOS N° 002</b>		<b>HH-002</b>
<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>		
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b> <b>Aprobado por: Ing. Julissa Mera</b> <b>Fecha de elaboración: 6 de febrero del 2021</b>		
<b>Descripción del hallazgo:</b>	Se identificó falta de documentación de respaldo dentro de los archivos registrados para cada cliente.	
<b>Condición:</b>	Carencia de la información documentada de los clientes que respalden la recuperación de la deuda por la vía legal.	
<b>Criterio:</b>	Según la NIIF 7 estipula que debe considerarse los párrafos 48, 48A, 49 y los párrafos GA69 a GA82 del apéndice A, donde establecen los requisitos para poder determinar una medida fiable del valor razonable de un activo financiero o de un pasivo financiero, se aplican tanto a partidas que se midan por su valor razonable a consecuencia de una designación como por otra causa o cuyo valor razonable se revele.	
<b>Causa:</b>	La falta de comprobantes de respaldo que certifiquen la deuda, no permite la recuperación de las cuentas pendientes de cobros por medios legales.	
<b>Efecto:</b>	El no poseer un documento de respaldo legalizado y firmado por el cliente responsabilizándose de los servicios adquiridos, impide a la compañía iniciar procesos de cobros de la deuda a través de la vía legal.	
<b>Conclusiones:</b>	La empresa no mantiene una base de datos con los archivos de que respaldan los créditos concedidos, lo incrementa el riesgo de aumentar el índice cuentas incobrables, ya que no existe evidencia para iniciar procesos judiciales.	
<b>Recomendación:</b>	Al Gerente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir formatos de contratos y otros documentos que permitan formalizar los créditos concedidos a los clientes adicional a la factura emitida.</li> </ul> Jefe de Crédito y Cobranzas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la información proporcionada por los clientes sea correcta antes del otorgamiento del crédito.</li> </ul>	

<b>HOJA DE HALLAZGOS N° 003</b>		<b>HH-003</b>
<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>		
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b> <b>Aprobado por: Ing. Julissa Mera</b> <b>Fecha de elaboración: 6 de febrero del 2021</b>		
<b>Descripción del hallazgo:</b>	No se encontraron respaldos para los pagos realizados por los clientes dentro de los documentos del área de cobranzas, únicamente el registro manual de los pagos en el sistema.	
<b>Condición:</b>	Insuficiencia de registros contables sobre los pagos que los clientes realizan, no se archivan los documentos de soporte, lo que demuestra falta de eficiencia en el proceso de gestión de cobro.	
<b>Criterio:</b>	De acuerdo a las políticas establecidas por la empresa para los registros contables de la entidad, los resultados económicos se registran cuando sean realizados, o sea cuando la operación que los origina queda perfeccionada desde el punto de vista de la legislación o de las prácticas comerciales aplicables y se hayan ponderado fundamentalmente todos los riesgos inherentes a tal operación.	
<b>Causa:</b>	La falta de control y seguimiento ha ocasionado, no registrar contablemente los pagos efectuados por parte de los clientes.	
<b>Efecto:</b>	Se identificó diferencias entre los registros contables y lo que está detallado en los documentos de soportes, lo que genera errores en los informes de presentación de los resultados de las cuentas por cobrar.	
<b>Conclusiones:</b>	El inadecuado proceso de gestión de cobranzas aplicado en la compañía no ha permitido proporcionar informes confiables, porque no se registran adecuadamente los pagos efectuados por parte de los clientes.	
<b>Recomendación:</b>	Al Contador <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los registros contables de la manera adecuada para disminuir riesgos en los pagos que efectúan los clientes.</li> </ul> Al Gerente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un responsable para ejecutar el proceso de cobranzas, a través del cual se realice un informe de los valores que se recuperen, para evaluar si las mejoras propuestas están cumpliendo con los objetivos propuestos.</li> </ul>	

<b>HOJA DE HALLAZGOS N° 004</b>		<b>HH-004</b>
<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>		
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b> <b>Aprobado por: Ing. Julissa Mera</b> <b>Fecha de elaboración: 6 de febrero del 2021</b>		
<b>Descripción del hallazgo:</b>	Se detectó una falta de procedimientos y políticas dentro del área de cobranzas, en la cual no se estipula las acciones ni parámetros para realizar correctamente una gestión de cobro.	
<b>Condición:</b>	Deficiencia en la implementación de políticas y procedimientos en el área de cobranzas.	
<b>Criterio:</b>	Considerando los procesos de control interno establecidos por la empresa y las políticas para su cumplimiento en la sección 4 de la normativa interna, se establece que la máxima autoridad y las personas de control interno establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos de las políticas organizacionales.	
<b>Causa:</b>	Existen problemas en la cultura organizativa de la empresa que no permiten que se establezca un orden que parta desde los niveles gerenciales hasta los niveles de operación.	
<b>Efecto:</b>	El efecto más importante es la dificultad en la obtención de resultados en la gestión de cobranzas, esto debido a que no existen procesos de control, responsabilidades no definidas, falta de un criterio uniforme para la resolución de conflictos. Otro efecto es la poca evaluación que tienen esta área, ya que no existen herramientas de análisis.	
<b>Conclusiones:</b>	La deficiencia en el control interno de la gestión de cuentas por cobrar se debe, en gran medida, a la ausencia de controles, lineamientos y responsabilidades que se documentan en una implementación de políticas y procedimientos.	
<b>Recomendación:</b>	Al Gerente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un Manual de Procedimientos para mejorar garantizar un adecuado registro y control de las cuentas por cobrar.</li> </ul> Al Contador <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder llevar una evaluación preliminar de las actividades de cobranzas, que supla la ausencia de controles.</li> </ul>	

<b>HOJA DE HALLAZGOS N° 005</b>		<b>HH-005</b>
<b>FAMOVISAL S.A.</b> <b>AUDITORÍA OPERATIVA AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN DE COBRANZA</b> <b>PERÍODO: 2020</b>		
<b>Elaborado por: Tnlga. Muñiz Carrasco Karen – Tnlga. Matamoros Rubio Denisse</b> <b>Aprobado por: Ing. Julissa Mera</b> <b>Fecha de elaboración: 6 de febrero del 2021</b>		
<b>Descripción del hallazgo:</b>	Se detectó una falta de comunicación en el área comercial debido a la sobrecarga de trabajo y funciones que existe entre los encargados del área.	
<b>Condición:</b>	Deficiencia en la evaluación de condiciones de crédito.	
<b>Criterio:</b>	En las políticas de control interno de la empresa se indica que la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y trazar los riesgos a los que está expuesto la organización.	
<b>Causa:</b>	No existe una política, ni procedimientos sobre la evaluación de condiciones de crédito. Adicional a ello, el departamento es manejado por dos colaboradores, lo cual genera una sobrecarga laboral que genera que no se cumplan a cabalidad los lineamientos para otorgar créditos ni gestionar los cobros.	
<b>Efecto:</b>	Puede otorgarse condiciones de crédito en lo relativo a mayores días de crédito, mayor cupo de compra, o descuentos adicionales a clientes que pueden tener problemas de pago, lo que puede generar posibles problemas de liquidez por el no cobro de la cartera. Al ser la misma persona, la que verifica y aprueba los créditos, se generan filtros menos efectivos para la asignación de créditos.	
<b>Conclusiones:</b>	Se debe contratar nuevo personal encargado del análisis de los créditos, con el fin de que siga un programa de revisión de condiciones de crédito, al menos semestralmente, comenzando con aquellos clientes que, al finalizar el periodo económico, hayan sufrido problemas de pago.	
<b>Recomendación:</b>	Al Gerente <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar personal para las funciones relacionados con asignación de créditos.</li> <li>• Establecer responsabilidades y necesidades de reporte sobre las condiciones actuales de crédito de los clientes.</li> </ul> Al Contador <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar periódicamente, análisis contables de concentración y antigüedad de cartera, para evaluar los niveles de incobrabilidad, y poder dar soporte al depto. de cobranzas.</li> </ul>	

**FAMOVISAL S.A.**  
**INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA**  
**AL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN**  
**DE COBRANZA**

**PERÍODO: 2020**



## **4.2 Informe de los auditores independientes**

A los accionistas de la empresa FAMOVISAL S.A.

Gerente general:

### **Informe sobre la auditoría a la gestión de cobranza**

#### **Opinión**

Hemos auditado los procesos de control interno de la gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A., que comprende los resultados de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2020, correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas como cuentas por cobrar expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel de la situación financiera de la empresa FAMOVISAL al 31 de diciembre de 2020, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de las políticas de control interno de la entidad y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

#### **Fundamento de la opinión**

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas vigentes en el país. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del informe.

Somos independientes de la empresa de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de los procesos de control interno según lo exigido por la normativa reguladora de la

actividad de auditoría. En este sentido, no hemos prestado servicios distintos a los de la auditoría de procesos ni han concurrido situaciones o circunstancias que, de acuerdo con lo establecido en la citada normativa reguladora, hayan afectado a la necesaria independencia de modo que se haya visto comprometida. Se considera que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### **Aspectos más relevantes de la auditoría**

Los aspectos más relevantes de la auditoría son aquellos que, según nuestro juicio profesional, han sido considerados como los riesgos de incorrección material más significativos en nuestra auditoría de procesos de control interno de la gestión de cobranzas del periodo actual.

### **HALLAZGOS N° 001**

#### **Descripción del hallazgo:**

Se detectaron facturas sin registrar dentro de la cartera de clientes que maneja la empresa por medio de la auditoría realizada.

#### **Condición:**

Desfases en el registro de facturas de cliente.

#### **Criterio:**

De acuerdo con la política de la empresa direccionada al registro de ventas, menciona que la comunicación entre el área de cobranzas y el área de ventas permite mantener actualizada la cartera de clientes y los montos que se deben gestionar para su pago efectivo. Sin embargo, la falta de registro de facturas puede generar atrasos en los pagos y afectar la liquidez de la empresa.

#### **Causa:**

Falta de comunicación entre área. Falta de procesos estructurados.

**Efecto:**

Retraso en el registro de facturas en la cartera de clientes de la empresa.

**HALLAZGOS N° 002****Descripción del hallazgo:**

Se identificó falta de documentación de respaldo dentro de los archivos registrados para cada cliente.

**Condición:**

Carencia de la información documentada de los clientes que respalden la recuperación de la deuda por la vía legal.

**Criterio:**

Según la NIIF 7 estipula que debe considerarse los párrafos 48, 48A, 49 y los párrafos GA69 a GA82 del apéndice A, donde establecen los requisitos para poder determinar una medida fiable del valor razonable de un activo financiero o de un pasivo financiero, se aplican tanto a partidas que se midan por su valor razonable a consecuencia de una designación como por otra causa o cuyo valor razonable se revele.

**Causa:**

La falta de comprobantes de respaldo que certifiquen la deuda, no permite la recuperación de las cuentas pendientes de cobros por medios legales.

**Efecto:**

El no poseer un documento de respaldo legalizado y firmado por el cliente responsabilizándose de los servicios adquiridos, impide a la compañía iniciar procesos de cobros de la deuda a través de la vía legal.

**HALLAZGOS N° 003****Descripción del hallazgo:**

No se encontraron respaldos para los pagos realizados por los clientes dentro de los documentos del área de cobranzas, únicamente el registro manual de los pagos en el sistema.

**Condición:**

Insuficiencia de registros contables sobre los pagos que los clientes realizan, no se archivan los documentos de soporte, lo que demuestra falta de eficiencia en el proceso de gestión de cobro.

**Criterio:**

De acuerdo a las políticas establecidas por la empresa para los registros contables de la entidad, los resultados económicos se registran cuando sean realizados, o sea cuando la operación que los origina queda perfeccionada desde el punto de vista de la legislación o de las prácticas comerciales aplicables y se hayan ponderado fundamentalmente todos los riesgos inherentes a tal operación.

**Causa:**

La falta de control y seguimiento ha ocasionado, no registrar contablemente los pagos efectuados por parte de los clientes.

**Efecto:**

Se identificó diferencias entre los registros contables y lo que está detallado en los documentos de soportes, lo que genera errores en los informes de presentación de los resultados de las cuentas por cobrar.

**HALLAZGOS N° 004**

**Descripción del hallazgo:**

Se detectó una falta de procedimientos y políticas dentro del área de cobranzas, en la cual no se estipula las acciones ni parámetros para realizar correctamente una gestión de cobro.

**Condición:**

Deficiencia en la implementación de políticas y procedimientos en el área de cobranzas.

**Criterio:**

Considerando los procesos de control interno establecidos por la empresa y las políticas para su cumplimiento en la sección 4 de la normativa interna, se establece que la máxima autoridad y las personas de control interno establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos de las políticas organizacionales.

**Causa:**

Existen problemas en la cultura organizativa de la empresa que no permiten que se establezca un orden que parta desde los niveles gerenciales hasta los niveles de operación.

**Efecto:**

El efecto más importante es la dificultad en la obtención de resultados en la gestión de cobranzas, esto debido a que no existen procesos de control, responsabilidades no definidas, falta de un criterio uniforme para la resolución de conflictos. Otro efecto es la poca evaluación que tienen esta área, ya que no existen herramientas de análisis.

**HALLAZGOS N° 005****Descripción del hallazgo:**

Se detectó una falta de comunicación en el área comercial debido a la sobrecarga de trabajo y funciones que existe entre los encargados del área.

**Condición:**

Deficiencia en la evaluación de condiciones de crédito.

**Criterio:**

En las políticas de control interno de la empresa se indica que la máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y trazar los riesgos a los que está expuesta la organización.

**Causa:**

No existe una política, ni procedimientos sobre la evaluación de condiciones de crédito. Adicional a ello, el departamento es manejado por dos colaboradores, lo cual genera una sobrecarga laboral que genera que no se cumplan a cabalidad los lineamientos para otorgar créditos ni gestionar los cobros.

**Efecto:**

Puede otorgarse condiciones de crédito en lo relativo a mayores días de crédito, mayor cupo de compra, o descuentos adicionales a clientes que pueden tener problemas de pago, lo que puede generar posibles problemas de liquidez por el no cobro de la cartera. Al ser la misma persona, la que verifica y aprueba los créditos, se generan filtros menos efectivos para la asignación de créditos.

**Cuestiones clave de la auditoría.**

Sobre la base del trabajo realizado, según lo descrito en el párrafo anterior, la información que contiene el informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 20x1 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas.**

Como parte de una auditoría de conformidad con normas de auditoría generalmente aceptadas vigentes en el Ecuador, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría.

También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. En el caso de la empresa FAMOVISAL, se detectaron falencias por la falta de políticas socializadas con respecto a los procesos de control interno para la gestión de cobranzas y no por fraude.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de FAMOVISAL S.A.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la empresa FAMOVISAL S.A., del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del FAMOVISAL para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los procesos de control interno de la gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas

representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de FAMOVISAL S.A. para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría de FAMOVISAL S.A. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Entre los riesgos significativos que han sido objeto de comunicación a los administradores de FAMOVISAL S.A., determinamos los que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de la gestión de cobranzas del periodo actual y que son, en consecuencia, los riesgos considerados más significativos. Describimos esos riesgos en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

#### **Conclusión:**

Como conclusión general, la empresa FAMOVISAL S.A., de acuerdo a la auditoría operativa realizada, presenta deficiencias en los procesos de control interno en la gestión por cobranzas debido a la ausencia de controles, lineamientos y responsabilidades, lo que se refleja en un inadecuado proceso de gestión de cobranzas aplicado en la compañía, lo cual requiere corrección inmediata. También, se debe contratar nuevo personal encargado del análisis de los créditos, con el fin de que siga un programa de revisión de condiciones de crédito, al menos semestralmente, comenzando con aquellos clientes que, al finalizar el periodo económico, hayan sufrido problemas de pago.

#### **Recomendación:**



Como recomendaciones generales, se requiere el trabajo conjunto del jefe del área comercial, Contador y Gerente General con el fin de definir, estructurar, y verificar nuevos procesos con una mejor definición de funciones y controles periódicos. Adicional a ello, con el fin de mejorar el manejo del área de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A. se recomienda la contratación de un analista de crédito.

**Firmas de responsabilidad:**

---

Tnlga. Muñiz Carrasco Karen

---

Tnlga. Matamoros Rubio Denisse

## **Capítulo V**

### **5 Propuesta**

#### **5.1 Título de la propuesta**

Diseño de un manual de políticas y procedimientos para los procesos de crédito y cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A.

#### **5.2 Autores de la propuesta**

La propuesta es presentada por las Tnlga. Karen Muñiz Carrasco y Tnlga. Denisse Matamoros Rubio.

#### **5.3 Empresa auspiciante**

La empresa que auspicia la investigación es FAMOVISAL S.A.

#### **5.4 Área que cubre la propuesta**

El área objeto de estudio es el departamento comercial de la empresa FAMOVISAL S.A.

#### **5.5 Fecha de presentación.**

La propuesta será presentada al representante legal de la empresa FAMOVISAL S.A. 48 horas posterior a la presentación y sustentación de la investigación por parte del tribunal académico de revisión de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, con el fin de contar con el aval de la institución académica, para certificar su efectividad teórica ante los directivos.

#### **5.6 Fecha de terminación.**

El proyecto está diseñado para su aplicación inmediata una vez que cuente con la aprobación de los directivos de la empresa, con un periodo de 60 días para su total constitución y socialización dentro de la entidad.

### **5.7 Duración del proyecto.**

El proyecto puede ser aplicado en su totalidad en un periodo de 365 días y sus primeros resultados pueden ser constatados al finalizar el primer semestre contando desde la finalización de su aplicación.

### **5.8 Participantes del proyecto.**

Los participantes del proyecto serán, de manera interna por parte de la empresa: Gerente General, jefe del Área Comercial, Analista de Crédito, Analista de Gestión de Cobranza, y de manera externa: Autores de la Propuesta.

### **5.9 Objetivo general de la propuesta.**

Estructurar un manual de políticas y procedimientos a favor de la empresa FAMOVISAL S.A. para mejorar el control del proceso de crédito y cobranza para una gestión eficiente.

### **5.10 Objetivos específicos.**

- Identificar las observaciones de la auditoría para proponer políticas de crédito y cobranza para mejorar los procesos del área comercial de la empresa FAMOVISAL S.A.
- Esquematizar un manual de políticas y procedimientos para la gestión de crédito y cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A. con el fin de guiar a los colaboradores del área sobre dichos procesos.
- Diseñar los procesos de concesión de crédito y cobranza para la mejora del control interno de las actividades dentro del departamento comercial de la empresa FAMOVISAL S.A.

### **5.11 Beneficiarios directos**

Los beneficiarios directos de la propuesta presentada, son los trabajadores de la empresa FAMOVISAL S.A. del área comercial, debido a que, los nuevos procesos

se esquematizan con el fin de delegar de manera más eficientes sus actividades, por lo cual, optimizarán recursos y tiempo, lo que permitirá que brinden mejores y mayores resultados con una reducción de su carga laboral. También la empresa obtendrá beneficios al manejar de manera más efectiva sus cuentas por cobrar, disminuyendo su nivel de morosidad, contando con un flujo de liquidez más estable.

### **5.12 Beneficiarios indirectos.**

Como beneficiarios indirectos, se puede considerar a los clientes de la empresa FAMOVISAL, puesto que, contarán con un servicio más efectivo que mejorará su experiencia comercial con la entidad y aumentará su confianza con sus proveedores. Adicional, se beneficiarán aquellas empresas que tomen como fuente de investigación el presente documento, contando con una base confiable de análisis para sus propios proyectos.


### **5.13 Impacto de la propuesta.**

La presente propuesta tendrá un impacto positivo dentro de los procesos internos de la empresa FAMOVISAL S.A. pues busca reducir la problemática analizada por medio de la investigación, reduciendo los descuadres en el registro de los valores de cuentas por cobrar por concepto de pérdida u omisión de facturas realizadas, desactualización de las bases de datos de los clientes, falta de respaldo en documentación financiera de los clientes con cuentas por cobrar, entre otros.

Por medio de la propuesta, se busca mejorar los procesos de concesión de créditos de la empresa, a fin de fortalecer las políticas y procedimientos direccionadas a esta actividad, para disminuir el riesgo y complejidad de la gestión de cobranza, la cual contará con nuevas políticas y procesos para obtener una gestión más eficiente.

**5.14 Descripción de la propuesta.****MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE  
CREDITO Y COBRANZA****Agosto 2021****Versión. 1.0**

Elaborado por Tnlga. Karen Muñiz Carrasco y Tnlga. Denisse Matamoros Rubio	Revisado por: Ing. Julissa Mera Cambi	Aprobado por: Ing. Rommel Sacoto Ferrer

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>		
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

## 1. Objetivos

### Objetivo General.


Estructurar un manual de políticas y procedimientos a favor de la empresa FAMOVISAL S.A. para mejorar el control del proceso de crédito y cobranza para una gestión eficiente.

### Objetivos específicos.

- Identificar las observaciones de la auditoría para proponer políticas de crédito y cobranza para mejorar los procesos del área comercial de la empresa FAMOVISAL S.A.
- Elaborar la descripción de los perfiles del personal que interviene en el proceso de concesión de crédito y cobranza.
- Esquematizar un manual de políticas y procedimientos para la gestión de crédito y cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A. con el fin de guiar a los colaboradores del área sobre dichos procesos.
- Diseñar los procesos de concesión de crédito y cobranza para la mejora del control interno de las actividades dentro del departamento comercial de la empresa FAMOVISAL S.A.

## 2. Alcance

Aplica para el departamento comercial de la empresa FAMOSIVAL S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>		
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

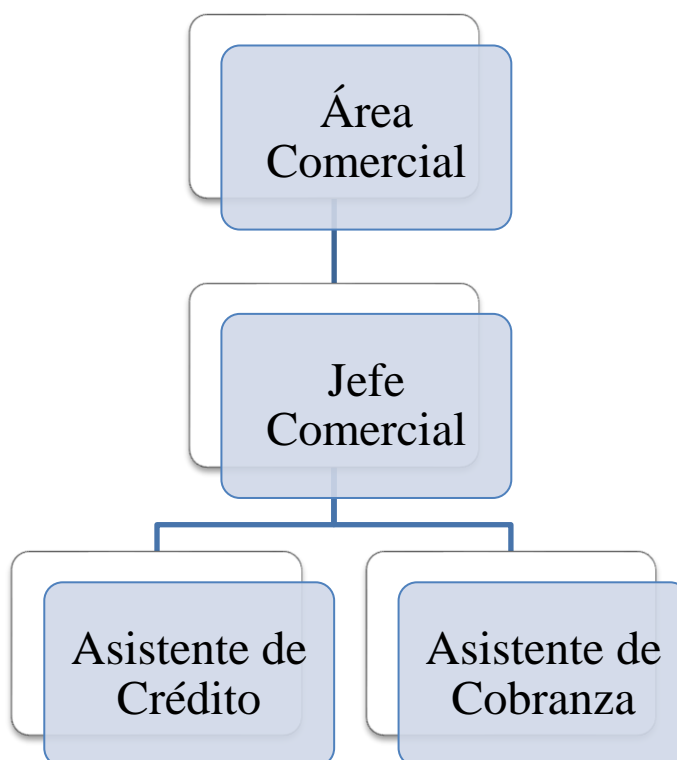
### 3. MISIÓN


La empresa FAMOVISAL S.A. tiene como misión ofrecer productos de alta calidad, cuidando siempre la salud del consumidor con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la empresa.

### 4. VISIÓN

Nuestra visión es ser líder en la producción y venta de sal en el país, apoyada en una moderna tecnología y en un recurso humano altamente calificado.

### 5. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA




	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>		
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

## 6. VALORES INSTITUCIONALES.

Los valores corporativos que la empresa busca representar en todas sus áreas y en sus relaciones tanto con sus colaboradores, como con sus proveedores y clientes son:

- **Honestidad:** La empresa basa sus procesos en la honestidad con los grupos relacionados con su actividad, ya sea con los clientes, proveedores, el Estado y sus colaboradores, con el fin de crear lazos que permitan el crecimiento de la empresa.
- **Integridad:** La integridad de la entidad se basa no solo en lo que se proyecta con los demás, sino en los valores que se tienen para desarrollar las actividades. FAMOVISAL S.A. procura manejar con integridad, respetando los valores éticos y morales que la sociedad con la que se interactúa posee.
- **Excelencia:** La empresa FAMOVISAL S.A. busca ir más allá de la calidad, sino que traspasa sus propias metas buscando la excelencia en todos los productos y servicios vinculados a sus operaciones técnicas, operativas, administrativas, contables y comerciales.
- **Responsabilidad:** La responsabilidad es clave en la relación con los clientes que posee FAMOVISAL S.A. logrando satisfacer sus necesidades, cumpliendo a cabalidad, con los estándares que ellos buscan en sus productos.



		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

- **Confiabilidad:** La confianza es un punto importante en todo tipo de relaciones humanas, sobre todo, en equipos de alto rendimiento que buscan mejorar cada día por medio de un trabajo comprometido con el éxito.
- **Trabajo en equipo:** Finalmente, FAMOVISAL S.A. busca crear equipos de alto rendimiento basados en una completa sinergia entre los colaboradores, supervisores, jefes departamentales y directivos, buscando ser más que compañeros y formando lazos fraternos.


## 7. DESARROLLO

### a) Perfiles del personal requerido.

Para direccionar los procesos relacionados con la gestión de crédito y cobranza de la empresa FAMOSIVAL S.A., se procede establecer los responsables de estas actividades, según su cargo y sus funciones:

#### Gerente General:

Identificación del cargo	
<b>Área:</b>	Administrativa
<b>Departamento:</b>	Gerencial
<b>Reportar a:</b>	Accionistas
<b>Supervisar a:</b>	Jefes departamentales
Requisitos Mínimos	
<b>Requisitos de Formación</b>	Administrativo, formación de 3er o 4to nivel
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Tres (3) años de experiencia profesional relacionada.

		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0


<b>Capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las estrategias y metas de cada departamento de la empresa</li> <li>• Revisar y aprobar los procesos de cada departamento</li> <li>• Analizar los reportes de cada departamento</li> </ul>
--------------------	--

**Jefe del área comercial:**

Identificación del cargo	
<b>Área:</b>	Área Administrativa
<b>Departamento:</b>	Comercial
<b>Reportar a:</b>	Gerente General
<b>Supervisar a:</b>	Asistentes de crédito y cobranza
Requisitos Mínimos	
<b>Requisitos de Formación</b>	Administrativo, formación de 3er o 4to nivel
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.
<b>Capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer metas departamentales</li> <li>• Diseñar presupuesto del departamento</li> <li>• Revisiones periódicas de cumplimiento de procesos internos</li> </ul>

**Asistentes de crédito:**


Identificación del cargo	
<b>Área:</b>	Área Comercial
<b>Departamento:</b>	Comercial
<b>Reportar a:</b>	Jefe del área comercial
<b>Supervisar a:</b>	Nadie

		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Administrativo, cursando o terminada formación de 3er nivel
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada.
<b>Capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo de formularios de solicitud de créditos</li> <li>• Manejo de base de datos de clientes</li> <li>• Gestión de ventas</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Manejos de ofimática</li> </ul>

**Asistente de cobranzas:**


<b>Identificación del cargo</b>	
<b>Área:</b>	Área Comercial
<b>Departamento:</b>	Comercial
<b>Reportar a:</b>	Jefe de área comercial
<b>Supervisar a:</b>	Nadie
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Administrativo, cursando o terminada formación de 3er nivel
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de cartera de clientes</li> <li>• Manejo de base de datos de clientes</li> <li>• Gestión de cobranzas</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Manejos de ofimática</li> </ul>

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>		
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

## b) Políticas de crédito y cobranza


### Políticas de Crédito

- Analizar la entrega de créditos únicamente a los clientes actuales o nuevos que ingresen la respectiva solicitud de crédito.
- Verificar los datos preliminares de carácter cuantitativo y cualitativo para la estimación del riesgo de crédito.
- Establecer los plazos y fechas de pago, previo análisis en conjunto con el cliente que sea sujeto de crédito para la empresa.
- Reservar a la empresa, el derecho de otorgar, limitar o negar el crédito solicitado por el cliente, según sus consideraciones y estudios preliminares.
- Realizar la actualización de datos de los clientes cada 6 meses, en caso de que no registren pagos en mora. Los documentos de respaldo para créditos son: copia de RUC del cliente, planilla de servicios básicos de la matriz de la empresa, 3 referencias bancarias, 3 referencias personales, respaldo de ingresos (últimos estados financieros registrados en la Superintendencia de Compañías).
- En caso de que el crédito sea aprobado, establecer que el cliente debe firmar un pagaré como respaldo a la deuda, el cual se adjuntará al contrato del crédito, una vez se concrete la venta.

		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

### **Política de Gestión de Cobranza**

- Establecer como cliente en mora a partir del primer día de incumplimiento en el pago de la obligación.
- Realizar el cobro de la deuda en los plazos establecidos, en caso de incurrir en un atraso, la empresa puede cobrar un interés por mora.
- Congelar de manera temporal su monto de crédito a todo cliente que tenga valores pendientes de pago hasta que sus valores se encuentren al día.
- Generar un documento a nombre del cliente cuando realice el pago exigido como aval.
- Cuando se recibe un pago por medio de un cheque, verificar los fondos de la cuenta antes de proceder a su registro dentro de la gestión de cobranzas.
- Enfatizar que, los pagos únicamente serán realizados por medio del asistente de cobranzas para mantener actualizada la base de datos.
- Refinanciar o reestructurar los créditos solo una vez.
- Realizar proceso de cobranza preventiva 3 días antes de la fecha de pago para clientes que tengan antecedentes de problemas de pago.
- Reportar al departamento jurídico en caso de que el tiempo de mora, exceda los 30 días, para la negociación del pago.


		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

- En caso de que el cliente sea reincidente, gestionar por medios judiciales puede realizarse antes del plazo de 30 días.
- Aceptar abonos de cuentas que ya estén en manejo judicial.
- Actualizar los datos de los clientes durante la gestión de cobranza, la cual se debe notificar al área de crédito.


### c) Procedimientos de crédito y cobranza

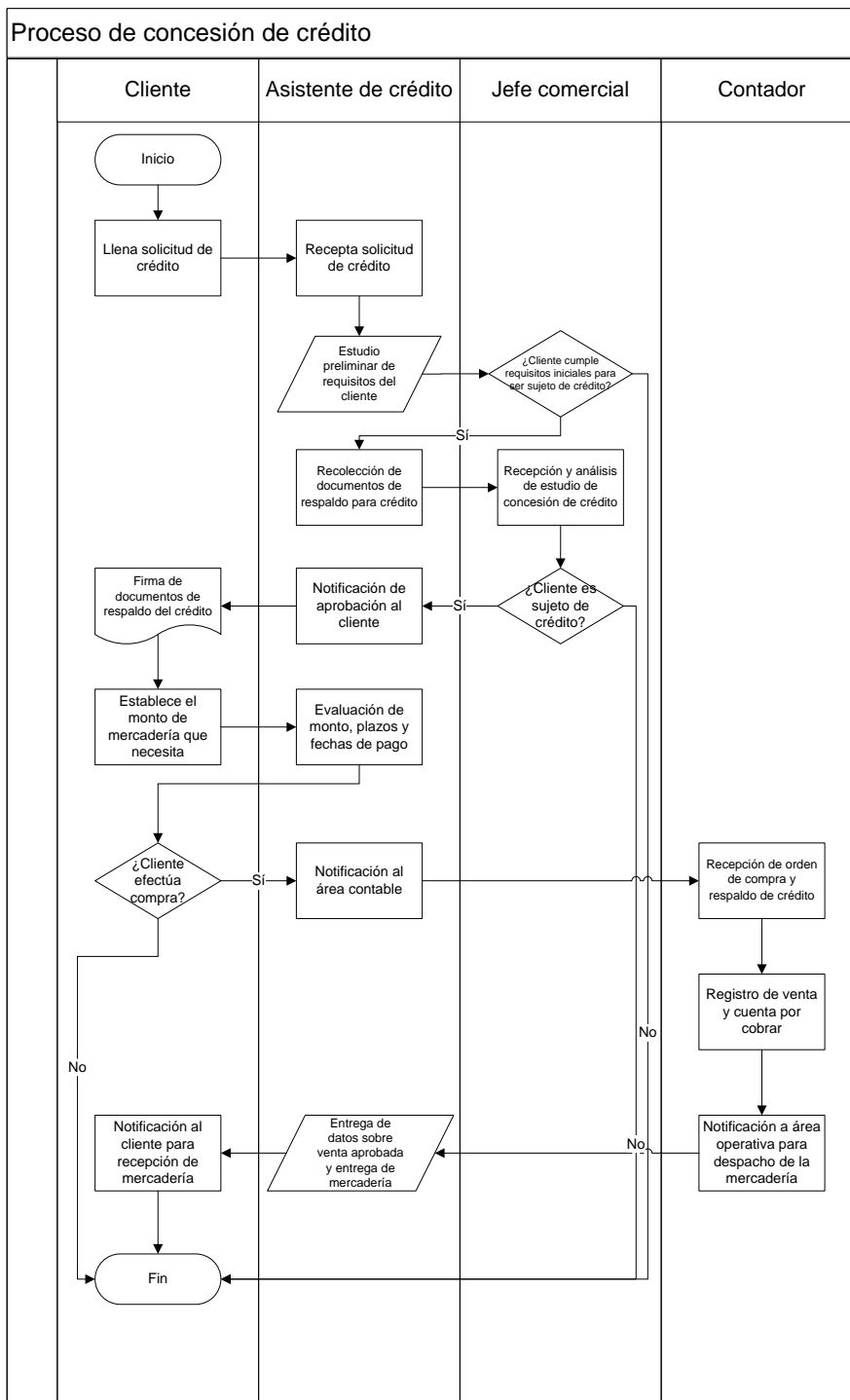
#### Proceso de concesión de créditos

<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documento</b>
Solicitud de crédito	Presentación de formulación solicitando un crédito por parte	Cliente	Solicitud de crédito
Recepción de solicitud y documentos de respaldo	Se receipta y validan los documentos de respaldo entregados por el cliente para su verificación	Asistente de Crédito	Documentos de respaldo
Estudio preliminar	Se entrega informe al Gerente Comercial para la revisión del informe sobre el cliente para que analice la aprobación del crédito	Asistente de Crédito	Informe crediticio de cliente
Aprobación del crédito	Si el jefe del área comercial establece que el cliente cumple los requerimientos para ser sujeto de crédito, la solicitud es aprobada	Jefe del área Comercial	
Acuerdo comercial	Se notifica al cliente sobre la aprobación del crédito y se analiza la solicitud de venta, para coordinar volumen de mercadería, monto, plazo, fechas de pagos, entre otros.	Cliente/ Asistente de Crédito	


		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

Firma de contrato y pagaré	Una vez determinado el monto de la compra, y acordarse los detalles entre las partes, se firma un contrato y un pagaré como respaldo de la deuda	Cliente/ Asistente de crédito	Contrato y pagaré
Emisión de factura	Se notifica al área contable para registro de la venta y emisión de la factura para la entrega de la mercadería	Asistente de crédito/ contador	Factura
Registro de venta	Se genera el registro de venta y de cuentas por cobrar	Contador	Registro contable
Coordinación de logística	El asistente de crédito notifica al cliente sobre el registro de la compra y se coordina traslado de la mercadería hacia sus bodegas.	Asistente de crédito	

		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0




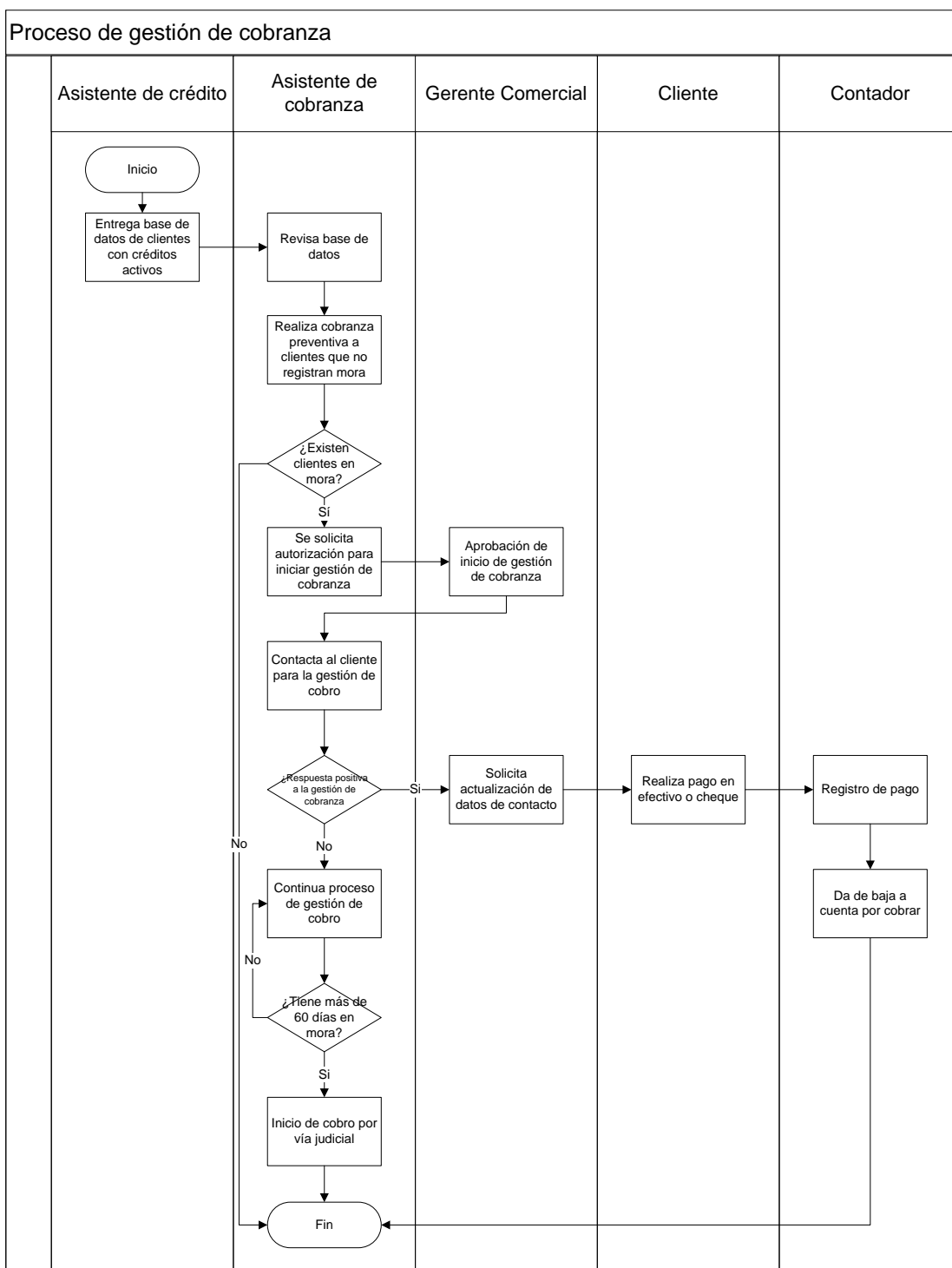


		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0

### Proceso de cobranza preventiva y operativa

Actividad	Detalle	Responsable	Documento
Entrega de base de datos	El Asistente de crédito entrega la base de datos de clientes activos al asistente de cobranza	Asistente de crédito / Asistente de Cobranza	Base de datos
Revisión de base de datos	El asistente de cobranza verifica a los clientes activos y genera cobranza preventiva a los clientes que no registren mora	Asistente de Cobranza	
Clasificación de clientes en mora	Se establecen los clientes en mora y se pide autorización para inicio de gestión de cobranzas	Asistente de Cobranza	Autorización para inicio de gestión de cobranzas
Aprobación de gestión de cobranza	Analizando el tipo de cliente, el jefe comercial determina si da la autorización para el inicio de gestión de cobranza	Jefe Comercial	
Inicio de gestión de cobranza	Se inicia contacto con el cliente por diversos medios, ya sea teléfono, WhatsApp, email y/o visita a empresa.	Asistente de Cobranza	Notificaciones de cobro
Respuesta positiva del cliente	Si se recibe una respuesta positiva por parte del cliente, se ingresa el pago y se notifica al departamento contable	Asistente de Cobranza	Cheque o vale de caja
Registro de pago	Se registra el pago en los ingresos de la empresa, ya sea en la cuenta de bancos o efectivo, y se da de baja a la cuenta por cobrar	Contador	Registro contable
Respuesta negativa de cobro	En caso de que el cliente continúe con su mora y esta, exceda los 30 días se da paso al proceso de cobro judicial	Asistente de Cobranza	

		<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA GESTIÓN DE CREDITO Y COBRANZA</b>	
<b>Fecha de Elaboración</b> 16/05/2021	<b>Fecha de Revisión</b> 18/05/2021	<b>Fecha de Aprobación</b> XX/05/2021	Versión: 1.0



## Conclusiones

La gestión de cobranzas es el proceso o conjunto de procesos por el cual, una empresa busca recuperar los valores adeudados por sus clientes y que no se han cumplido en un periodo determinado. Se considera que, así como la gestión de concesión de créditos, estos procesos son complementarios al momento de regular el flujo monetario dentro de una entidad, pues contribuyen a que las cuentas de la empresa generen su ciclo financiero de manera eficiente.

La importancia de este proceso radica en que, es el encargado de recuperar valores a favor de la entidad, pero que debe contribuir a prevalecer y salvaguardar las relaciones de la empresa con sus clientes. Por lo cual, debe generar acciones o técnicas que no afecten estos lazos comerciales, pero logrando sus objetivos. Actualmente, la empresa FAMOVISAL S.A. presenta falencias en esta área que requieren cambios sustanciales.

Entre los hallazgos obtenidos por medio de la auditoría operativa realizada, se detectaron facturas sin registrar dentro de la cartera de clientes, falta de documentación de respaldo para los créditos, no se encontraron respaldos para los pagos realizados por los clientes, falta de procedimientos y políticas dentro del área de cobranzas, y falta de comunicación en el área comercial debido a la sobrecarga de trabajo y funciones que existe entre los encargados del área.

Es por ello que, como propuesta de solución a los problemas detectados, se consideró el diseño de un manual de políticas y procedimientos para los procesos de crédito y cobranza de la empresa FAMOVISAL S.A. busca reducir los descuadres en el registro de los valores de cuentas por cobrar por concepto de pérdida u omisión de facturas realizadas, falta de respaldo en documentación financiera de los clientes con cuentas por cobrar, entre otros.

## Bibliografía

- Aguilar, E. (2013). *Guía práctica para la elaboración de proyecto de investigación*.  
Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Alarcón, J. (2010). *Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos*.  
Colombia : FC Editorial.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica - 6ta edición*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Arreaga, G. (2015). Diseño de un sistema de control interno para el área de inventario de material de empaque en una exportadora de banano.  
*Universidad Católica Santiago de Guayaquil*, 120.
- Ávila, C., & Malats, A. (2016). Propuesta para la reestructuración del proceso de recuperación de cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA. Caso: Agencia operativa Guayaquil. *Universidad de Guayaquil*, 123.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos* (6ta edición ed.). New York: Mc Graw Hill.
- Banco de Costa Rica. (23 de Enero de 2014). *BCR*. Obtenido de Banco de Costa Rica:  
<http://www.bancobcr.com/empresas/pymes/credito%20para%20micro%20pequena%20y%20mediana%20empresa%20criterio%202%20sugef%2001-05.html>

- Beltran, E., & Maira, V. (2015). *Reestructuración del departamento de crédito y cobranzas de la empresa TRUST CONTROL de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (Tercera edición)*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Bernandi, P. (2016). *Análisis de la cartera vencida del GAD Municipal Colimes, y la implementación de propuestas de cobranzas*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil .
- Brachfield, P. (2012). *Instrumentos para gestionar y cobrar impagados: Las herramientas indispensables para la gestión práctica de impagados*. Barcelona: PROFIT.
- Brachfield, P. (2013). *Cómo establecer una política de crédito y cobro*. Mexico: Brachfield & Morosologos Asociados.
- Briones, G. (2016). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Bogotá: ICFES.
- Cáceres, A. (2016). Planificación estratégica como herramienta gerencial para el control administrativo financiero de proyectos de cotización con el sector público de la empresa DICOIL Constructores Integrales. *Universidad Técnica de Ambato*, 191.

- Carriel, F. (2013). *Guía funcional para la gestión de los crédito y cuentas por cobrar en las empresas procesadoras y comercializadoras de helados en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Laica.
- Carvalho, B. J. (2010). *Estados financieros : normas para su preparación y presentación*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y tecnológica*. Madrid: Editorial Diaz de Santos.
- Cordoba, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. España: ECOE.
- D'Angelo, S. (23 de Noviembre de 2008). *Población y Muestra*. Obtenido de U.N.N.E.; U.C.P.:  
[https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20\(Lic%20DAngelo\).pdf](https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACI%C3%93N%20Y%20MUESTRA%20(Lic%20DAngelo).pdf)
- De Araújo, F. (2013). *“La estructura de los controles internos y la independencia de la auditoría interna”*. Mexico : McGraw Hill.
- DefinicionesABC. (15 de Febrero de 2015). *Contabilidad - Gestión de cobranzas*. Obtenido de Definiciones de contabilidad: <http://www.definicionabc.com/>
- Dzul, M. (2016). *Asignatura de Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - Sistema de Universidad Virtual.
- Enguidanos, A. M. (2013). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Ecobook .

- Escobar, H., & Bilbao, J. L. (2018). *Guía Metodológica para la Investigación Científica*. Alicante: 3Ciencias.
- Fernández, C., Hernández, R., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación 5ta edición*. México: Mc Graw Hill.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Costa Rica: Editorial Tencológica de Costa Rica.
- Freire, M. (2011). *Procesos de control interno para empresa de servicios*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Galmés, M. A. (3 de Diciembre de 2010). *Universidad de Málaga Tesis Doctoral*.  
Obtenido de La organización de eventos como herramienta de comunicación de marketing: <https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/356/5/978-84-9747-609-6.pdf>
- García, A. (27 de marzo de 2019). *La importancia de realizar una auditoría en tu empresa*. Obtenido de Torres Rangel y Fiscalistas S.C.:  
<http://torresrangel.com/blog/2018/03/27/la-importancia-de-realizar-una-auditoria-en-tu-empresa/#:~:text=Una%20auditor%C3%ADa%20permitir%C3%A1%20identificar%20errores,rumbo%20correcto%20en%20la%20empresa.&text=Pero%20una%20auditor%C3%ADa%20puede%20ayudar,l>
- García, P. (2006). *Introducción a la investigación bioantropológica en actividad física, deporte y salud*. Argentina: Científica.

- García, X. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales*, 4.
- Grajales, T. (2008). *Tipos de investigacion* . Mexico.
- Granda, G., & Rodríguez, R. (2017). “Diseño de un sistema de control basado en el Método ABC de gestión de inventarios, a través de indicadores de medición, aplicado a un estudio fotográfico en la ciudad de Machala”. *Universidad Politécnica del Litoral*, 222.
- Guzmán, C. d. (2017). “Control interno al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la gestión de tesorería del GAD municipal de San Miguel de Urcuquí. Ibarra : UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.
- Hernández, E. (18 de Abril de 2016). *Evidencias y papeles de trabajo en Auditoría*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/evidencias-papeles-trabajo-auditoría/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta edición)*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Los libros El Nacional.
- Isaza, M. (2014). Diseño de un manual de control interno para la adecuada administración del inventario en una empresa farmacéutica de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.



- Lerma, H. D. (2013). Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto 4ta edición . Ecoe Ediciones.
- Marín, G. (16 de octubre de 2012). *Riesgos Potenciales en las empresas*. Obtenido de Riesgos Potenciales en las empresas: [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com)
- Mieres, K. (2016). Evaluación del control interno de propiedad, planta y equipo en una auditoría financiera de una empresa. *UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE MACHALA* , 19 .
- Montero, N. (2016). *Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso "COMERCIAL MONTERO"* , . Guayaquil: Universidad Estatal de Guayaquil.
- Nieto, J. (2012). *"Diseño de un control interno administrativo – contable para las empresas comercializadoras de gas: caso comercializadora "DIGAS"* . Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Ordoñez, I. (2012). *Propuesta de un Sistema Administrativo Contable en el Área de Cobranzas enfocada a un mejoramiento y recuperación de Cartera Vencida para "Laboratorios de Medicinas GUGONZA S.A."*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Parrales, C. (2017). *Control de cuentas por cobrar*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Parrales, J. (2015). *Créditos y Cobranzas*. Obtenido de Riesgo Crediticio: <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/sistematizacioncreditoscobros.html>

- Pérez, L. (Junio de 2014). *Talento Humano vs Recurso Humano*. Obtenido de <http://centropsicologicolapiz.blogspot.com/2014/06/talento-humano-vs-recursos-humanos.html>
- Quilambaqui, J., & Sichique, M. (2015). *Auditoría de Gestión al sistema de tesorería del GAD Municipal del cantón Cuenca provincia del Azuay en los años 2013-2014*. Azuay: Universidad de Azuay.
- Raza, J., & Bernabé, V. (2018). “Auditoría de gestión y rentabilidad en el departamento de ventas de la empresa Vinsotel S. A., provincia de Santa Elena, año 2018”. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*, 123.
- Rincón, C. (2012). *Contabilidad Siglo XXI*. Bogota, D.C. : Ecoe Ediciones .
- Rincón, C., Lasso, G., & Parrado, Á. (2012). *Contabilidad Siglo XXI*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*.
- Ruíz, H. M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.
- Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo UMSHN. (28 de Mayo de 2015). *Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo UMSHN*. Obtenido de Administración Financiera de Cuentas por Cobrar. : <http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20II%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/ADMINISTRACION%20FINANCIERA%20CAPITULO%204.pdf>

Vallejo, N. (2016). *Análisis jurídico del proceso coactivo en los gobiernos autónomos descentralizados*. Babahoyo: UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES.

Varela, F. X. (5 de Marzo de 2015). *Técnicas de Investigación: Procedimientos del Trabajo Manual del Investigador* . Obtenido de <https://manualdelinvestigador.blogspot.com/2015/03/tecnicas-de-investigacion.html>

# APÉNDICE

## Apéndice



UNIVERSIDAD  
**SAN GREGORIO**  
DE PORTOVIEJO

**UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO**

**CARRERA AUDITORÍA Y CONTABILIDAD**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL GERENTE Y ENVCARGADOS DEL ÁREA DE  
GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA EMPRESA FAMOVISAL S.A.**

La presente encuesta es realizada por las Tnlga. Denisse Matamoros y Tnlga. Karen Muñiz, quienes realizan el proyecto de investigación con el tema “Auditoría operativa al control interno de la gestión de cobranza en la empresa FAMOVISAL S.A., periodo fiscal 2020”, para optar por el título de: Ingenieros en Auditoría y Contabilidad CPA

**INDICACIONES:** La presente entrevista tiene la finalidad de obtener información necesaria, para conocer el proceso de gestión de cobranzas de la empresa FAMOVISAL S.A.

**Siga las siguientes instrucciones:**

- a. Lea detenidamente cada pregunta
- b. Conteste con absoluta sinceridad
- c. Utilice pluma azul

**Cuestionario de preguntas:**

- 1. ¿Considera usted que dentro de su empresa existe un proceso estructurado para la gestión de cobranzas? Justifique su respuesta.**
  
- 2. ¿Existen procesos vinculados a la actualización constante de información de los clientes? Justifique su respuesta.**
  
- 3. ¿La empresa cuenta con un programa o software de recopilación de datos para el manejo de la cartera de clientes? Justifique su respuesta.**
  
- 4. ¿Existen en la empresa una clasificación de clientes según su nivel de riesgo? ¿De qué manera se lo debería clasificar?**
  
- 5. ¿Cuáles son las acciones que usted realizan para gestionar el cobro de una deuda a un cliente? Detalle paso a paso.**
  
- 6. ¿Cuáles son los medios por los cuales la empresa podría contactarse con los clientes para realizar la gestión de cobranza?**
  
- 7. ¿Existe un medio digital y automatizado por el cual la empresa se contacte con el cliente para la gestión de cobranza o el contacto se realiza de manera directa?**
  
- 8. ¿Existe un límite de espera para que se efectivice la gestión de cobranza? ¿Cuál es este tiempo y que factores influyen en él?**


**9. ¿Qué acciones se deberían tomar cuando el cliente sobrepasa el tiempo límite de espera para el pago de su deuda?**

**10. ¿Qué tipo de documentos o registros se deben manejar para un proceso efectivo y controlado de cobranzas?**

**11. ¿Cuáles son los indicadores más idóneos para conocer el manejo de las cuentas por cobrar?**

UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

CÉDULAS DE AUDITORÍA – SOPORTES



**FAMOVISAL S A**  
 0992439653001  
**Agencia Matriz:**  
 Edif Fabrica Famosal sector Mina Nueva atras  
 de cda las Dunas

1 / 1

**FACTURA**  
**002-005-000005678**

**Cliente:** ECOFRUIT S.A.  
**RUC:** 0993070521001  
**Comercial:**  
**Dirección:** URDENOR 1 SOLAR 14 Y S/N  
**Teléfono:**  
**Email:** maria.robles@ecofruit.com  
**Ciudad:**

**Vendedor:** Bodega: BG  
**Términos:** CREDITO 60 DIAS

**Contribuyente Especial:**  
 Obligado a llevar Contabilidad: SI  
**Fecha Emisión:** 18/07/2020  
**Número de Autorización:**  
 0102202101094761965300120020050000005600000000012  
**Fecha Autorización:** 2020-07-18T15:40:  
**Ambiente:** PRODUCCION  
**Emisión:** NORMAL

COD	PRODUCTO / SERVICIO	CANT	PVP	DESC%	TOTAL
P#4	PACA SAL INDUSTRIAL # 3	1086	5.0007	0.00	5433,85

FORMA DE PAGO	PLAZO	VALOR	SUBTOTAL:	5433,85
SIN UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO	-	0.00	DESCUENTO:	0.00
DINERO ELECTRONICO TARJETA DE CREDITO	-	0.00	BASE 0%:	5433,85
TARJETA DE DEBITO	-	0.00	BASE IVA	0.00
OTROS CON UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO	-	5433,85	IVA 12%	0.00
<b>TOTAL FORMA DE PAGO</b>		<b>5433,85</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5433,85</b>

**NOTA:**

Agente de Retención Resolución No. 1  
 INFO1: O/C #061 GUIA #5678  
 INFO2:

**FIRMA DEL CLIENTE**

0102202101099243965300120020050000005600000000012



**FAMOVISAL S A**

FAMOVISAL S A

0992439653001

Agencia Matriz:

Edif Fabrica Famosal sector Mina Nueva atras  
de cdia las Dunas

Teléfono:

002 GYE

002

1 / 1

**FACTURA**

002-005-000004563

**Ciente:** MARCSEAL S.A  
**RUC:** 1791410653001  
**Comercial:**  
**Dirección:** AV JUAN TANCA MARENGO S/N  
**Teléfono:**  
**Email:** pilar.cordova@marcseal.com  
**Ciudad:**

**Contribuyente Especial:**  
**Obligado a llevar Contabilidad:** SI  
**Fecha Emisión:** 18/05/2020  
**Número de Autorización:**  
0102202101099247416300120020050000005600000000012  
**Fecha Autorización:** 2020-05-18T13:22:  
**Ambiente:** PRODUCCION  
**Emisión:** NORMAL

**Vendedor:** Bodega: BG  
**Términos:** CREDITO 60 DIAS

COD	PRODUCTO / SERVICIO	CANT	PVP	DES%	TOTAL
P#4	PACA SAL INDUSTRIAL # 2	691	5.0008	0.00	3455,89

FORMA DE PAGO	PLAZO	VALOR	SUBTOTAL:	
SIN UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO	-	0.00	DESCUENTO:	0.00
DINERO ELECTRONICO	-	0.00	BASE 0%:	3455,89
TARJETA DE CREDITO	-	0.00	BASE IVA	0.00
TARJETA DE DEBITO	-	0.00	IVA 12%	0.00
OTROS CON UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO	-	3455,89	TOTAL	3455,89
<b>TOTAL FORMA DE PAGO</b>		<b>3455,89</b>		

NOTA:

Agente de Retención Resolución No. 1

INFO1: O/C #061 GUIA #456

INFO2:

FIRMA DEL CLIENTE

0102202101099243965300120020050000005600000000012

**FAMOVISAL S A**

FAMOVISAL S A

0992439653001

Agencia Matriz:

Edif Fabrica Famosal sector Mina Nueva atras de cdia las Dunas 002

Teléfono:

002 GYE

1 / 1

FACTURA

002-005-000005432

Cliente: **SUMESA S.A**  
RUC: 0990129428001  
Comercial:  
Dirección: AV. FRANCISCO DE ORELLANA SOLAR 7  
Teléfono:  
Email: andres.bazan@sumesa.com  
Ciudad:  
Vendedor: Bodega: BG  
Términos: CREDITO 60 DIAS

Contribuyente Especial:  
Obligado a llevar Contabilidad: SI  
Fecha Emisión: 22/06/2020  
Número de Autorización:  
0102202101099243965300120020050000005600000000012  
Fecha Autorización: 2020-06-22T10:40:  
Ambiente: PRODUCCION  
Emisión: NORMAL

COD	PRODUCTO / SERVICIO	CANT	PVP	DES%	TOTAL
P#4	PACA SAL INDUSTRIAL # 5	530	5.006	0.00	2652,90

FORMA DE PAGO	PLAZO	VALOR	SUBTOTAL:	2652,90
SIN UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO		0.00	DESCUENTO:	0.00
DINERO ELECTRONICO TARJETA DE CREDITO		0.00	BASE 0%:	2652,90
TARJETA DE DEBITO		0.00	BASE IVA	0.00
OTROS CON UTILIZACION DE SISTEMA FINANCIERO		2652,90	IVA 12%	0.00
<b>TOTAL FORMA DE PAGO</b>		<b>2652,90</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2652,90</b>

NOTA:

Agente de Retención Resolución No. 1

INFO1: OIC #061 GUIA #5432

INFO2:

FIRMA DEL CLIENTE

0102202101099243965300120020050000005600000000012