



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA.**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**“DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL  
INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL  
ALMACÉN ABEL VILLACÍS DEL CANTÓN MILAGRO.”**

**AUTORES:**

**Gabriela Elizabeth Vergara Jaramillo**

**Ivan Freddy Retto Tomala**

**MILAGRO, 5 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**ECUADOR**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL ASESOR**

En mi calidad de Tutor de proyecto de investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad Ciencias Administrativas y Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el título **“DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS DEL CANTÓN MILAGRO.”**Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Milagro, 5 De Diciembre del 2014

Presentado por los egresados:

Gabriela Elizabeth Vergara JaramilloC.I. 0926477894

Iván Freddy Retto Tómalac.I. 0926479486

### **TUTOR:**

---

CPA. Jazmín Sánchez Astudillo

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

NOSOTROS: Gabriela Elizabeth Vergara Jaramillo elván Freddy Retto Tómalá por medio de este documento, entregó el proyecto; **“DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS DEL CANTÓN MILAGRO.”**.Del cual me responsabilizo por ser la autora del mismo y tener la asesoría personal del CPA. Jazmín Sánchez Astudillo.

Milagro, 5 de Diciembre del 2014

---

Gabriela Elizabeth Vergara JaramilloIván Freddy Retto Tómalá C.I. 0926477894C.I.  
0926479486

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[    ]
DEFENSA ORAL	[    ]
TOTAL	[    ]
EQUIVALENTE	[    ]

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Mi Tesis la dedico con todo mi cariño y amor:

A Dios, por darme la vida y la oportunidad de lograr este anhelado sueño de culminar una de mis metas.

A mis padres, por su apoyo y que hoy vean culminar uno de mis proyectos. A mi compañero de tesis, por el equipo que conformamos en el trabajo investigativo.

A mis profesores, por su tiempo, su apoyo y la sabiduría transmitida en el desarrollo de mi formación profesional.

A las personas a las que pueda llegar este trabajo para que les sirva como material de apoyo en el campo de las Cobranzas para PYMES.

**GABRIELA ELIZABETH VERGARA JARAMILLO**

## **DEDICATORIA**

Primeramente le agradezco a dios que me da sus bendiciones a diario , a mis padres Ángel Freddy RettoSandoya y Ana Sara Tómalá Onofre quienes me han apoyado siempre en mis estudios dándome fuerzas y motivación para seguir adelante a mis hermanos Erika y Edwin, por alentarme a diario para que cumpla mis metas.

“Con mucho esfuerzo y dedicación se puede lograr todo que uno se propone en la vida”

**IVAN FREDDY RETTO TOMALA**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, ser maravilloso que me dio la Fe para creer lo que me parecía imposible terminar y la fuerza y la valentía para afrontar la difícil y ardua tarea.

Un agradecimiento particular a la Ing. Jazmín Sánchez Astudillo, que como directora de esta Tesis me ha orientado, apoyado y corregido en la labor científica de este documento.

Por último a mis Maestros y compañeros de la UNEMI que compartieron conmigo esta hermosa travesía que jamás olvidaré.

**GABRIELA ELIZABETH VERGARA JARAMILLO**

## **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar un trabajo tan laborioso y lleno de dificultades como es la elaboración de una tesis, es inevitable no sentirse orgulloso de increíble Azaña y entonces empezamos a recordar por todo los sacrificios por lo que tuvimos que pasar, por ejemplo estar trabajando en nuestra tesis a altas horas de la noche y descansar dos o tres hora para luego levantarse para ir a trabajar, malpasarse en la comidas, dejar de hacer otras cosas para estar trabajando en tu proyecto o cuando se te dañó la USB o el disco duro o tu computadora y no respaldaste tu investigación y así puedo contarles de las cosas que suelen pasarnos a la hora de estar con la elaboración de una tesis. Sin duda toda una aventura para contarles a nuestros hijos en un futuro cuando estén por esta situación.

Pero también en ese momento recordamos que esto no lo hubieras podido lograr solo pues muchas veces, nos desanimábamos, perdíamos el entusiasmo y todo lo que tiende a pasar cuando las cosas no se nos están dando como queremos y es cuando entra dios y nos ilumina, nuestros padres, hermanos, familia, incluso nuestro asesor de proyecto y toda esa gente que de una manera u otro siempre estuvo a nuestro lado apoyándonos, levantando cada que nos rendíamos, dándonos animo o apoyo económico.

Y que mejor forma de agradecer por todo ese apoyo que esas personas nos dieron.

**IVAN FREDDY RETTO TOMALA**



## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

**Máster**

**Jaime Orozco Hernández**

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**Cuidad.-**

Señor rector el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue el **“DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS DEL CANTÓN MILAGRO.”**,y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 5 de Diciembre del 2014

---

Gabriela Elizabeth Vergara Jaramillo Iván Freddy Retto Tómalá C.I. 0926477894  
C.I. 0926479486

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	17
CAPÍTULO I .....	18
EL PROBLEMA .....	18
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1.1 Problematización .....	18
1.1.2 Delimitación del problema.....	20
1.1.3 Formulación del problema .....	20
1.1.4 Sistematización del problema .....	20
1.1.5 Determinación del tema .....	20
1.2 Objetivos.....	21
1.2.1. Objetivo General de la Investigación .....	21
1.3 Justificación .....	21
CAPITULO II .....	23
MARCO REFERENCIAL .....	23
2.1 MARCO TEÓRICO .....	23
2.1.1 Antecedentes históricos.....	23
2.1.2 Antecedentes referenciales .....	28
2.1.3 Fundamentación .....	33
2.2 MARCO LEGAL.....	53
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	55
2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES .....	60
2.4.1 Hipótesis General .....	60
2.4.2 Hipótesis Específicas.....	60
2.4.3 Declaración de Variables.....	60

2.4.4 Operacionalización de Variables .....	62
CAPÍTULO III .....	63
MARCO METODOLÓGICO .....	63
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL .....	63
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA .....	65
3.2.1 Características de la población .....	65
3.2.2 Delimitación de la población .....	65
3.2.3 Tipo de muestra .....	66
3.2.4 Proceso de selección .....	67
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	67
3.3.1 Método teórico .....	67
3.3.2 Método empírico .....	68
3.3.3 Técnicas e Instrumentos .....	68
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .....	69
CAPITULOIII .....	70
MARCOMETODOLÓGICO .....	70
4.1 TIPOYDISEÑO DE INVESTIGACIÓNYSU PERSPECTIVAGENERAL .....	70
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS .....	91
4.3 RESULTADOS .....	92
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	94
CAPÍTULO V .....	97
LA PROPUESTA .....	97
5.1 TEMA .....	97
5.2 JUSTIFICACIÓN .....	97
5.3 FUNDAMENTACIÓN .....	98
5.4 OBJETIVOS .....	101
5.4.1 Objetivo general .....	101

5.4.2 Objetivos Específicos.....	101
5.5 UBICACIÓN.....	101
5.6 FACTIBILIDAD .....	104
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	104
5.7.1 Actividades .....	104
5.7.2 Recursos Análisis Financiero.....	115
5.7.3 Impacto .....	116
5.7.4 Cronograma.....	118
5.7.5 Lineamiento de la propuesta.....	119
CONCLUSIONES.....	120
RECOMENDACIONES .....	121
BIBLIOGRAFÍA .....	122
ANEXOS .....	126

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Control Interno.....	36
<b>Figura 2.</b> Componentes del Control Interno.....	37
<b>Figura3.</b> Carta de crédito.....	45
<b>Figura 4.</b> Rotación de la cartera.....	50
<b>Figura 5.</b> Mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís.....	71
<b>Figura 6.</b> Tiene cuotas atrasadas en su crédito.....	72
<b>Figura 7.</b> La atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén AbelVillacís.....	73
<b>Figura8.</b> El crédito que solicita es rápido, lento o demora.....	75
<b>Figura 9.</b> Es puntual en el pago de sus cuotas.....	76
<b>Figura 10.</b> El pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad Depago.....	78
<b>Figura 11.</b> El pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago.....	79
<b>Figura 12.</b> Usted ha caído en mora por su deuda.....	80
<b>Figura 13.</b> Que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra.....	82
<b>Figura 14.</b> Cuáles son los procesos en el procedimiento de cobranza.....	83
<b>Figura 15.</b> Mapa de ubicación.....	103
<b>Figura 16.</b> Logo del Negocio.....	104
<b>Figura 17.</b> Análisis FODA del manual.....	106

## INDICE DE CUADRO

<b>Cuadro 1.</b> Operacionalización de las variables con sus respectivos indicadores.....	62
<b>Cuadro 2.</b> Mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís.....	70
<b>Cuadro 3.</b> Tiene cuotas atrasadas en su crédito.....	71
<b>Cuadro 4.</b> La atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís.....	73
<b>Cuadro 5.</b> El crédito que solicita es .....	74
<b>Cuadro 6.</b> Es puntual en el pago de sus cuotas.....	76
<b>Cuadro 7.</b> El pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago.....	77
<b>Cuadro 8.</b> El almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito.....	79
<b>Cuadro 9.</b> Usted ha caído en mora por su deuda.....	80
<b>Cuadro 10.</b> Que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra.....	81
<b>Cuadro 11.</b> Cuáles son los procesos en el procedimiento de cobranza.....	83
<b>Cuadro 12.</b> Verificación de la hipótesis.....	94-96
<b>Cuadro 13.</b> Actividades.....	103-104
<b>Cuadro 14.</b> Disponibilidad de Crédito.....	112
<b>Cuadro 15.</b> Ingreso disponible del cliente para calificar un crédito.....	113
<b>Cuadro 16.</b> Presupuesto.....	116
<b>Cuadro 17.</b> Cronograma de las actividades.....	118

# **“DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS DEL CANTÓN MILAGRO.”**

**Autores:**

**Gabriela Elizabeth Vergara Jaramillo**

**Iván Freddy Retto Tómalá**

## **RESUMEN**

Los Sistemas de Control Interno forman, actualmente, uno de los instrumentos administrativos de mucha importancia con la que cuentan los directivos de cada una de las compañías, para lograr un correcto funcionamiento de cada una de sus operaciones. Las compañías desarrollan cada vez más y demodo acelerada, por lo cual, deben realizar una serie de normas y procedimientos que certifiquen una gestión empresarial eficiente eficaz y segura, permitiendo cumplir con cada uno de los objetivos y metas planteados por la Gerencia.

El presente trabajo, tiene como finalidad la determinación de cómo afecta la cartera vencida en la fluidez que tiene el almacén Abel Villacís que está dedicado a la elaboración y comercialización de muebles dicha institución viene presentando inconvenientes en el área de cobranza debido al exceso de crédito que se otorga en esta institución, esta situación afecta la gestión operativa de cobranzas.

Es de mucha importancia que esta institución cuente con un diseño de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida , para ayudar a mejorar los recursos económicos y a su vez organizar eficientemente al personal de la institución.

**Palabras claves:** Políticas y Procedimientos, Control Interno, Cartera Vencida.

# "DESIGN OF POLICIES AND INTERNAL CONTROL PROCEDURES FOR RECOVERY OF NON-PERFORMING LOANS OF THE STOCKROOM ABEL VILLACÍS OF CANTONE MIRACLE."

## Authors:

Elizabeth Gabriela Vergara Jaramillo

Ivan Freddy RettoTomalá

## SUMMARY

The Internal Control Systems are, currently, one of the administrative tools of much importance with which have managers of each of the companies, in order to achieve a correct operation of each of its operations. Companies have increasingly and accelerated mode, by which, must perform a series of rules and procedures to certify a efficient business management efficient and safe, allowing comply with each of the goals and objectives posed by the Management.

The present work, has as its purpose the determination of how it affects the non-performing loan portfolio within the fluidity that has the store Abel Villacis that is dedicated to the production and marketing of furniture that institution has been presenting disadvantages in the area of collection due to excess credit awarded in this institution, this situation affects the operational management of collections.

It is of the utmost importance that this institution has a design of policies and internal control procedures for the recovery of overdue portfolio, to help improve the economic resources and to organize your time efficiently to the staff of the institution.

**Key Words:** Policies and Procedures, Internal Control, nonperforming loans.



## INTRODUCCIÓN

El primer capítulo consiste específicamente en el planteamiento de los problemas, en la delimitación y la evaluación del mismo lo cual nos permite darnos cuenta de la importancia del tema tratado.

El segundo capítulo se refiere al marco teórico que explica y pone de manifiesto la información fundamentada. En su fundamentación científica consta la respectiva reseña histórica que nos da amplios conocimientos sobre la problemática planteada.

El tercer capítulo, aquí nos referimos a la modalidad de investigación que es de campo y también la bibliografía que nos permite definir claramente el problema existente y nos conlleva a formularnos interrogantes con respuestas trascendentales para la realización de una investigación y análisis profunda.

En el cuarto capítulo se representó la información en cuadro y gráficos, en los cuales se expresan las respuestas de los encuestados en porcentajes, donde se efectuó entonces el análisis de cada pregunta, información que ayudo a la formulación del tema propuesto.

El capítulo cinco tenemos la propuesta de nuestro proyecto que es el diseño de políticas y procedimientos de control interno para la recuperación de cartera vencida del almacén "ABEL VILLACÍS".

Al final hemos desarrollado las debidas conclusiones y recomendaciones a las que llegamos con el desarrollo de esta investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

En el mundo globalizado en que vivimos debido a los incesantes cambios que se presentan en la sociedad, obliga a la administración a reforzar la eficiencia y eficacia de los sistemas de control interno. A medida que la empresa se extiende, aumentan las deudas y obligaciones las cuales tiene que cumplir, las mismas se podrán cubrir en su totalidad una vez que haya retornado a capitalizarse las cuentas por cobrar concebidas en los movimientos y transacciones ocasionadas por las ventas a crédito.

Milagro siendo un cantón en vías de desarrollo social y económico, cuenta con empresas de vida jurídica de diferentes tipos y tamaños, con el único fin de ofrecer bienes y servicios para cubrir la demanda de los diferentes sectores del mismo.

El almacén Abel Villacís está dedicado a la elaboración y comercialización de todo tipo de muebles tallados en madera con diferentes modelos a elección, y con la intención de mejorar el servicio y su demanda. Es necesario que se apliquen apropiados procesos de control interno en el área de cobranza del almacén, y con esto alcanzar un mejor crecimiento empresarial donde se está generando baja productividad.

Cabe mencionar que el almacén Abel Villacís cuenta con el sistema CREDICON entendiéndolo que es un sistema que nos ayuda a ingresar tarjetas de cobranzas de clientes y así poder disminuir nuestra cartera de clientes, el cual no se está optimizando en su función ejecutando de forma eficiente, puesto que se ha incrementado la cartera de clientes, situación que está afectando la gestión operativa de cobranza.

Debido a los diferentes tipos de diseños de muebles que ofrecen a distintos prototipos de mercados, como el que provee el almacén Abel Villacís del cantón Milagro, el cual al transcurso de su actividad ha presentado problemas en la administración y por ende el incremento de la cartera de clientes.

Entonces la falta de un control interno en la administración del almacén Abel Villacís ha detectado falencias y retrasos en crecimiento del mercado, por ello es importante que se produzcan resultados y un mejoramiento en cada uno de los procesos a seguir.

El mismo que ha crecido vertiginosamente en el sector comercial del cantón Milagro, sin embargo el Almacén Abel Villacís no mantiene una correcta administración interna lo cual está afectando a las demás áreas del negocio, razón por la cual los empleados no se desempeñen adecuadamente en sus labores cotidianas.

### **Pronóstico**

En el almacén Abel Villacís existe la carencia de control interno el mismo que afecta a la recuperación de cartera vencida y aumenta los riesgos en sus estados financieros y la participación en el mercado.

### **Control del pronóstico**

De contar con un buen control interno en el área de crédito el almacén Abel Villacís mejorara la recuperación de la cartera vencida por lo que sus mecanismos de control se potencializaría a la elaboración de los estados financieros más razonables.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Milagro

**Área:** Comercialización de Muebles.

**Tema:** Análisis Del Control de la Cartera Vencida.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera afecta la ausencia de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís en el cantón Milagro provincia del Guayas?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿De qué manera afecta en los estados financieros del almacén Abel Villacís del cantón Milagro la inadecuada aplicación de los procesos de cobranza?

¿De qué manera incide en la liquidez del almacén Abel Villacís el otorgamiento de créditos ilimitados a los clientes?

¿De qué manera afecta a la recuperación de la cartera la atención al cliente que se le brinda?

¿En qué influye la cartera de vencida en el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Análisis del control que aplica el almacén Abel Villacís en su cartera vencida.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General de la Investigación**

Determinar las causas que inciden en la falta de aplicación de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís, a través de instrumentos investigativos, que nos ayuden a solucionar el problema planteado.

### **1.2.2. Objetivos específicos de la Investigación.**

- Determinar cómo afecta en los estados financieros la inadecuada aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís.
- Analizar las causas que afectan a la liquidez en el almacén Abel Villacís, los procesos de otorgamiento de crédito a los clientes.
- Analizar los efectos que se producen en la cobranza de la cartera vencida relacionada con la atención al cliente que brinde el almacén Abel Villacís.
- Determinar cómo afecta la cartera vencida en el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís.

## **1.3 Justificación**

El estudio investigativo está enfocado en el almacén Abel Villacís, empresa que se dedica a la elaboración y comercialización de muebles en el cantón Milagro, donde su actividad comercial está manteniendo un alto crecimiento y con esto se han incrementado las operaciones internas, motivo por el cual se han presentado varios problemas, en especial en los procedimientos de cobranza, puesto que se ha incrementado la cartera vencida.

Con el fin de recuperar la cartera vencida y la productividad de la empresa, estos deben aplicar un adecuado monitoreo de las cuentas incobrables o vencidas para actuar con correctivos directamente mediante un control interno adecuado que mejore la labor del área de cobranzas de la empresa.

Bajo estas circunstancias creemos necesario que el almacén Abel Villacís revise sus procesos, ya que las falencias administrativas de sus integrantes o el diseño estructural no están dando resultados esperados, es aquí donde se hace necesario que esta empresa busque las mejoras en pro del crecimiento empresarial.

Se realizará el estudio mediante la aplicación de técnicas de investigación orientadas tanto al propietario como a los colaboradores del almacén para obtener datos precisos que ayuden a solucionar los problemas existentes en la cartera vencida. El trabajo a realizarse será beneficioso para el propietario pues se podrá definir soluciones convincentes obteniendo un impacto positivo en todos los aspectos. No sólo mejorando el control administrativo y financiero, sino también creando a futuro más fuentes de trabajo y sobre todo la satisfacción de clientes cada vez más exigentes.

Adquiriendo una deuda compromete parte de los ingresos futuros, y si no somos conscientes y organizados se pueden adquirir más deudas de las que se puedan pagar, corriendo el gran riesgo de que quiebre nuestro plan y consecuentemente nuestro futuro.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

En el sector artesanal la elaboración de muebles de madera es una actividad que en Ecuador se ha desarrollado desde la época colonial, principalmente por hábiles carpinteros y talladores que hasta la actualidad en muchos casos conservan su característica artesanal. La baja inversión que significa la instalación de un pequeño taller de carpintería permite ejercer una actividad liberal y alternativa en épocas de crisis económicas.

Una característica del sector artesanal es la elaboración de muebles únicamente bajo pedido ya que su cartera de clientes es muy reducida, además que su infraestructura no permite el almacenamiento, y la forma de trabajo requiere de excesivo tiempo para la entrega de un producto terminado. El incumplimiento en los plazos es característica general de este sector.

En el caso de los artesanos, aunque muchos son calificados, su trabajo es unipersonal y si bien posee algún tipo de ayuda esta es a través de algún miembro de su familia sea su esposa o hijos, aunque la carpintería requiere de una baja inversión existe un intensivo uso de la mano de obra, el nivel tecnológico es reducido, la calidad de los muebles es baja, además se requiere de tiempo excesivo de entrega, la dura competencia hace que los productos se vendan solo con un reducido margen de ganancia, la subsistencia de este tipo de negocio es difícil.

Con el pasar del tiempo los estilos del mueble han pasado del exuberante abuso de adornos y de extravagantes diseños a ser un bien más funcional, sin perder su toque de belleza y de elemento imprescindible en el entorno familiar y en nuestro desenvolvimiento cotidiano.<sup>1</sup>(GUTIERREZ, Javier, 2009)

La mercantilización de muebles ha sido de por sí, una actividad muy especial que se ha ido acomodando poco a poco a los cambios que ocurren en el mercado y en la tecnología de fabricación, pero el cambio que vivimos actualmente es de una velocidad y magnitud tal, que nunca se habían visto ni concebido antes. Veamos algunos de los principales fenómenos que han afectado el mercado del mueble y que han presenciado la mayoría de las personas que hoy por hoy manejan esta industria:

- Cambio en la composición familiar.
- Incorporación masiva de la mujer al mercado laboral.
- Aumento de la población y de la expectativa de vida.
- La revolución de las comunicaciones, la informática y la electrónica.
- Desplazamiento de la población hacia las ciudades.
- Desplazamiento de tiempo en el hogar a tiempo en el trabajo.
- La reducción de los espacios de habitación y de trabajo.
- Globalización del comercio. Importaciones y exportaciones.
- Nuevas tecnologías en producción y preparación de alimentos.
- Nuevas tecnologías en las operaciones financieras.
- Nuevas tecnologías para la fabricación de muebles.

De estos fenómenos, doce se refieren a cambios que afectan la vida del usuario del mueble, tan solo uno, el último se refiere a la producción de muebles propiamente dicha. Sin embargo, todos ellos han forzado la transformación de la industria del mueble. Esto indica que los cambios se gestan por vías externas a la propia industria, dicho de otra manera: el mercado impone el producto.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> GUTIERRE, Javier: Historia de la elaboración de muebles. 2009. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6861/2/18062\\_2.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6861/2/18062_2.pdf)

<sup>2</sup> ALDANA, Guillermo: Comercialización de muebles. <http://www.revista-mm.com/ediciones/rev28/mercadeo.htm>



Los principales cambios de la industria del mueble han sido:

- **En el diseño de los muebles:** Hoy en día los muebles son más funcionales, multipropósito, modulares, integrados al espacio arquitectónico; el diseño está apoyado en el estudio de las necesidades del cliente.
- **En los materiales:** Cada día se impone más la utilización de materias primas que no impliquen el agotamiento de los recursos naturales: pinturas no contaminantes, herrajes más ergonómicos, pegantes más especializados y ecológicos.
- **En la producción:** La alta productividad se hace imprescindible, cada recurso debe rendir al máximo y los desperdicios ya no son costeables. Cada día se utilizan más los talleres satélites y poco a poco se extiende la subcontratación de maquila.
- **En la comercialización:** Han aparecido nuevos canales de venta como los grandes almacenes y las ventas por Internet. El correo directo se utiliza con mayor intensidad.
- **En el precio:** La globalización del mercado de muebles y la mayor información a que tienen acceso los clientes, ha rebajado considerablemente los precios reales, lo cual exige procesos de administración, producción y comercialización mucho más eficientes.
- **En la financiación:** Antiguamente la hacía casi exclusivamente el comercializador, pero hoy es más común por parte de las entidades financieras, que la ofrecen en formas variadas y de fácil acceso.
- **En la certificación de calidad:** Esta es cada vez más necesaria para la exportación como también se está imponiendo la certificación ecológica por medio del sello verde. En el mercado nacional las normas aún no son drásticas en este aspecto, pero los fabricantes que tengan certificación de calidad tienen una buena oportunidad de utilizarla como una ventaja competitiva.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> ALDANA, Guillermo: Comercialización de muebles. <http://www.revista-mm.com/ediciones/rev28/mercadeo.htm>

## **CARTERA VENCIDA**

“La Recuperación de Cartera Vencida, es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de las Empresas y ésta es una de las actividades en la que es preciso buscar alternativas y amplia experiencia, para la viabilidad en la recuperación”

“Son valores que se encuentran impagos por deudores, son considerados pagos vencidos cuando al haber llegado la fecha de pago el mismo no se ha realizado.

“Otra conceptualización de cartera vencida, es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento”.

Categoría que agrupa a todos los créditos que han cumplido impagos en el plazo pactado.

### **Métodos y técnicas de recuperación de cartera**

La Recuperación de Cartera Vencida, es uno de los aspectos en los créditos en donde se ha centrado preocupación de las Empresas y ésta es una de las actividades en las que se debe tomar decisiones acertadas para cumplir con el objetivo de reducirla o anularla, la organización debe poseer una infraestructura a nivel contable y de personal suficiente que garantice una definición a corto plazo de la viabilidad en la recuperación.

Las Políticas y Objetivos en este rubro deben orientarse a recuperación total del adeudo o su garantía en plazos realmente cortos, pues los controles internos permiten conocer desde un principio la situación general del Deudor y las acciones a seguir, esto es, si perseguir una negociación con garantía suficiente en una fase extrajudicial, o bien actuar con el rigor de la ley en la vía Judicial.

Es preciso recurrir en primera instancia a la definición de acciones para la recuperación de cartera vencida, por lo tanto, lo primero que se debe hacer es elaborar un registro, clasificación y análisis, de tal manera que se pueda hacer la planeación de las acciones a seguir, a efecto de ejercer una adecuada presión tanto extrajudicial como judicial, provocando un efecto psicológico positivo sobre el

deudor. Luego se procede al ejercicio de las acciones tendientes a la recuperación de la cuenta, se comienza con:

Visitas Domiciliarias y Entrega de la Primera Comunicación, en esta primera visita, se procura persuadir al deudor para el pago, de no existir un acuerdo favorable, se le deja el primer comunicado para que acuda a liquidar su adeudo. Esta primera visita servirá también para conocer físicamente el lugar en donde se encuentra establecido el deudor, así como las condiciones económicas aparentes en las que se encuentra.

Inicio de las Llamadas Telefónicas, si dicha notificación no surtiere efecto se comienza a programar una serie de llamadas telefónicas durante las siguientes semanas.

Si pese a esta serie de acercamiento de la empresa con el deudor, este no pacta una forma de pago acorde para las partes se procede a la presentación de la demanda ante las autoridades competentes.

Si pese a todos los esfuerzos de la organización por realizar los cobros no se logran concretar se puede presentar con la Autoridad Judicial competente para emplazar y embargar al deudor, esperando de tal manera un resultado positivo final que puede ser:

- Un pago total con el que queda liquidado todo el adeudo.
- Pagos parciales, con los que dará opción a una renegociación con el deudor. 40
- Depósito de Bienes en garantías suficientes para responder por el total del adeudo.
- Dación en Pago, en el caso de que las condiciones económicas del deudor no dieran más opción que la de recibir en pago bienes muebles o inmuebles.
- Con el embargo se garantiza el cobro del adeudo pero se iniciará el procedimiento, el cual pudiera alargarse de acuerdo a las prácticas dilatorias utilizadas por el deudor.

- Para el caso de que el deudor aparezca insolvente o bien, sea ilocalizable, las cuentas se quedarán previa constancia judicial de tal eventualidad en espera de un castigo correspondiente.”<sup>4</sup> (GORDÓN, Mareitza, 2008)

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

**UNIVERSIDAD:** Universidad Tecnológica Equinoccial

**TEMA:**ANÁLISIS SOBRE LA CARTERA VENCIDA DE PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS DE LA AGENCIA DEL “IESS” PARA MEJORAR LAS COBRANZAS, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008

**AUTOR:**Mariana Pinargote

**AÑO:**2008

#### **RESUMEN**

Santo Domingo es una zona de gran crecimiento a nivel empresarial, debido a esto existen una gran cantidad de afiliados al IESS, los mismos que tienen la posibilidad de acceder a los servicios que esta institución brinda de acuerdo a su orientación, sin embargo los problemas de una alta cartera vencida provenientes de los créditos quirografarios impide que esta entidad pueda atender de forma adecuada a sus afiliados por lo que es imprescindible contar con los recursos financieros apropiados a esta finalidad.<sup>5</sup>(PINARGOTE, Mariana, 2008)

El crecimiento de los rubros encasillados en cartera vencida de los créditos quirografarios ha ido en aumento, la constitución ha realizado gestiones para reducirlos, sin embargo estas no han dado resultado, situación por la cual no se puede recuperar dichos valores.

---

<sup>4</sup>GORDON, Mareitza: Modelo de recuperación de cartera vencida en la cooperativa de vivienda 9 de diciembre en santo domingo de los tsáchilas, 2008. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11258/1/37199\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11258/1/37199_1.pdf)

<sup>5</sup>PINARGOTE, Mariana (2008): Análisis sobre la cartera vencida de préstamos quirografarios de la agencia del “IESS” para mejorar las cobranzas, santo domingo de los Tsáchilas. [repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11057/1/37207\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11057/1/37207_1.pdf)

Por lo tanto, la investigación brinda alternativas para la recuperación de la cartera vencida de los créditos quirografarios en la Agencia del IESS en la ciudad, de tal forma que al realizar la captación de estos rubros la institución pueda cumplir con su principio de servicio al afiliado. La implementación de la propuesta deberá analizarla los directivos de la entidad sopesando los pros y contras de la misma.<sup>6</sup>

**UNIVERSIDAD:** Universidad Técnica de Cotopaxi

**TEMA:** “PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL ANÁLISIS DE CARTERA VENCIDA EN LA FUNDACIÓN ECUATORIANA DE DESARROLLO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI Cantón LATACUNGA, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011”

**AUTOR:** ChuquitarcoLagla, Irma y Velástegui Rodríguez, Yolanda

**AÑO:** 2012

## **RESUMEN**

El Control Interno es una herramienta de control que fortalece la organización administrativa, financiera y contable de una entidad y evita la subutilización de recursos. En la actualidad la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo no cuenta con procedimientos de control interno, debido a que no dispone del personal que se encargue de su diseño. La inexistencia de procedimientos de control interno ha provocado que exista duplicidad y mala segregación de funciones.<sup>7</sup>(CHUQUITARCO, Irma y VELASTEQUI, Yolanda, 2012)

Una vez identificado el problema buscamos obtener resultados mediante encuestas y entrevistas al personal de la FED en la ciudad de Latacunga, con respecto a la cartera vencida, y en base a esto el servicio que brinda no es idóneo de acuerdo a

---

<sup>6</sup>PINARGOTE, Mariana (2008): *Análisis sobre la cartera vencida de préstamos quirografarios de la agencia del “IESS” para mejorar las cobranzas, santo domingo de los Tsáchilas.*[repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11057/1/37207\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11057/1/37207_1.pdf)

<sup>7</sup>CHUQUITARCO, Irma y VELASTEQUI, Yolanda (2012): *Procedimientos de control para el análisis de cartera vencida en la fundación ecuatoriana de desarrollo de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga, período del 1 de enero al 30 de junio del 2011.*<http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/27000/182/1/T-UTC-0209.pdf>

las siguientes consideraciones no cuenta con un programa de capacitación continua para el personal, la falta de un sistema de procedimientos de control interno no ha permitido hacer frente a los directivos con un enfoque gerencial de carácter técnico, que den continuidad a una verdadera gestión administrativa en cuanto se refiere a la consecución de objetivos y metas encaminadas al desarrollo institucional lo que ha provocado que los funcionarios y trabajadores incumplan sus responsabilidades lo realicen a medias, generando inestabilidad, descontento y desmotivación. Pensando en esto la presente investigación tuvo como fin establecer procedimientos de control que ayuden alcanzar la eficiencia y eficacia en las actividades emprendidas por el personal de la FED, mediante la elaboración de un manual de Procedimientos de Control para el Análisis de la Cartera Vencida que contiene las actividades, la forma de ejecutarlas y las políticas que rigen su desarrollo. <sup>8</sup>

**UNIVERSIDAD:** Universidad Estatal de Milagro

**TEMA:** Implementación del Sistema de Control Interno en el área Financiera de la empresa FRANCO SEEMP Cía. Ltda., para el año 2010.

**AUTOR:** Econ. Cedeño Vera Bartolo y Econ. Franco Parrales Aura

**AÑO:** 2011

## **RESUMEN**

Luego de considerar entre algunas empresas resolvimos escoger la compañía FRANCO SEEMP Cía. Ltda., como la entidad apropiada para la realización de este proyecto; tomamos esta decisión porque inicialmente detectamos que esta empresa cuenta con una gran acogida, por el asesoramiento que brinda a sus clientes de manera eficiente, descuidando la conducción de su administración interna, lo que ha dado origen a que existan debilidades en el control interno de los recursos, manteniendo una significativa cartera vencida por falta de gestión de cobro, hecho que no le permite mantener un capital de trabajo necesario para adquirir bienes y

---

<sup>8</sup>CHUQUITARCO, Irma y VELASTEQUI, Yolanda (2012): *Procedimientos de control para el análisis de cartera vencida en la fundación ecuatoriana de desarrollo de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga, período del 1 de enero al 30 de junio del 201.* <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/182/1/T-UTC-0209.pdf>

servicios, así como, cumplir con sus obligaciones oportunamente.<sup>9</sup> (CEDEÑO, Bartolo y FRANCO, Aura, 2010)

Con estos antecedentes procedimos a la investigación utilizando como metodología diferentes modalidades, entre otras se contemplan, encuestas al personal involucrado directamente con las áreas financiera, contable y administrativa, mediante la aplicación de cuestionarios relacionados con el sistema de control interno, la narración escrita de las tareas que se realizan en las mencionadas áreas, además la investigación utilizada en este proyecto se fundamenta principalmente en la investigación bibliográfica, concluyendo, que no existen adecuados procedimientos de control interno en esta compañía, debido a que sus propietarios dedican la mayor parte de su trabajo a los clientes, descuidando la parte interna de la empresa, permitiendo retraso en el cumplimiento de sus obligaciones, por falta de medidas correctivas. Con este diagnóstico recomendamos establecer programas de capacitación permanente, para estimular al talento humano, manteniendo un personal con conocimiento actualizado para el cumplimiento de sus obligaciones. Hacer seguimiento y control de la cartera vencida, elaborando un cronograma de trabajo que ayude a recuperar los valores vencidos en un tiempo no mayor de tres meses y por consiguiente obtener ingresos necesarios para seguir operando eficientemente; finalmente la administración operación y registros de la empresa deben estar supeditado a controles y procedimientos establecidos.

**UNIVERSIDAD:** Universidad Técnica De Ambato

**TEMA:** LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERIÓDO 2011

**AUTOR:** PAULINA ALEXANDRA CHILUIZA RODRÍGUEZ

**AÑO:**2011

---

<sup>9</sup>CEDEÑO, Bartolo y FRANCO, Aura (2010): *Implementación del Sistema de Control Interno en el área Financiera de la empresa FRANCO SEEMP Cía. Ltda.*<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/619/1/19.pdf>

## **RESUMEN**

El siguiente proyecto de investigación tiene como propósito desarrollar políticas, procesos y procedimientos de crédito y cobranzas para aumentar la rentabilidad en la empresa FREVI, dedicados a la venta de materiales de construcción.

La importancia de este desarrollo permitirá que los créditos otorgados a los clientes sean eficientes y eficaces por ende se tendrá una cartera saneada la cual permitirá una buena toma de decisiones. Contiene, además, los objetivos que se buscan alcanzar a través de la implementación de la propuesta, la cual será responsabilidad de la empresa, la importancia y beneficios de llevarla a cabo, además del alcance y principales acciones a realizar con el fin de contribuir al incremento de la rentabilidad.

Se provee a la empresa una guía efectiva y completa de acciones para controlar dichas actividades además de determinar a los responsables de realizarlas.

Algunas empresas del ramo tienen el mismo problema con que cuenta esta empresa razón por la cual este proyecto será de gran ayuda para alcanzar los objetivos planteados.

Es por estas razones que he decidido realizar el presente trabajo con el fin de evaluar el cumplimiento de metas y la optimización de recursos en la empresa FREVI.<sup>10</sup>

**UNIVERSIDAD:** Universidad Central del Ecuador

**TEMA:** 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."

**AUTOR:** Ordoñez Carrera, Ingrid Paulina

**AÑO:**2012

---

<sup>10</sup>CHILUIZA RODRÍGUEZ, Paulina (2011): *La recaudación de la cartera vencida como herramienta para mejorar la rentabilidad en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato en el periodo 2011.*<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3555/TA0281.pdf?sequence=1>



## RESUMEN

La propuesta de un sistema administrativo contable que se desarrollará en la presente investigación será aplicado a la empresa farmacéutica LABORATORIOS GUGONZA S.A. específicamente en el área de cobranza, con el fin de recuperar de una forma oportuna y confiable la cartera. <sup>11</sup>

Algunas empresas no toman en cuenta que la elaboración del Control Interno les permitirá obtener resultados que sirvan para solucionar los problemas de cada departamento de la empresa y con esto cumplir los objetivos planteados.

Es por esta razón que existe la necesidad del desarrollo de un sistema administrativo y contable que facilite a la empresa la obtención de balances finales confiables y oportunos que permitan a la administración observar el resultado verdadero de cada periodo y con ello tomar decisiones. <sup>12</sup>

### 2.1.3 Fundamentación

## CONTROL INTERNO

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito. El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de

---

<sup>11</sup>ORDOÑEZ CARRERA, Ingrid (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."*.<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1360/1/T-UCE-0003-187.pdf>

<sup>12</sup>ORDOÑEZ CARRERA, Ingrid (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."*.<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1360/1/T-UCE-0003-187.pdf>

negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.<sup>13</sup>(VIEL ROJAS, Yusmeil, 2009)

La causa principal que dio origen al Control Interno fue la "gran empresa" A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades; el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Los contadores idearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. "La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy Control Interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica". El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En el mundo se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, por lo que terceras personas quisieron conocer por qué

---

<sup>13</sup> VIEL ROJAS, Yusmeil (2010): *Control Interno*. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>

los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades.

El Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales; generalmente el Control Interno se ha considerado como un tema reservado solamente para los contadores.

El amplio conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad. El propósito básico del Control Interno es el de promover la operación eficiente de la organización. Está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe. Los Controles Internos se implantan para mantener la entidad en la dirección de sus objetivos y tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes.<sup>14</sup>

Se comenzaron a ejecutar una serie de acciones a partir de los años 80 en diversos países desarrollados con el fin de dar respuestas a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional.

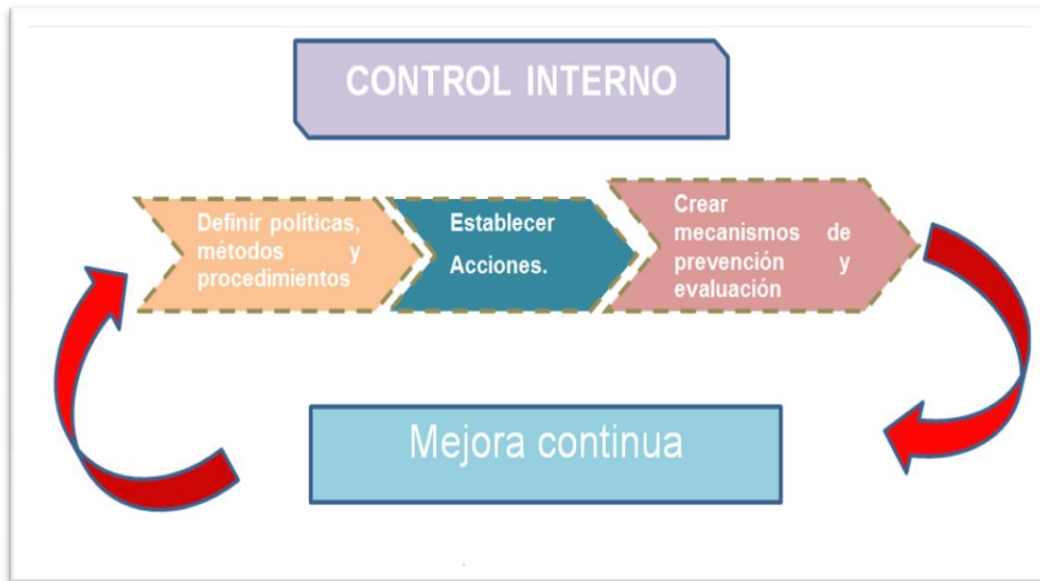
La pretensión consistía en alcanzar una definición de un nuevo marco conceptual para el Control Interno, que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados sobre éste, con el objetivo de que los diferentes niveles legislativos y académicos dispongan de un marco conceptual común, con una visión integradora que pueda satisfacer las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados con dicho concepto.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> VIEL ROJAS, Yusmeil(2010): *Control Interno*. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>

<sup>15</sup> VIEL ROJAS, Yusmeil(2010): *Control Interno*. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>

**Figura 1. Control Interno.**



**Fuente:** <http://auditoriasistemasserrano.blogspot.com/p/control-interno.html>

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **Los cinco componentes del control interno**

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:<sup>16</sup>

Ambiente de Control.

Evaluación de Riesgos.

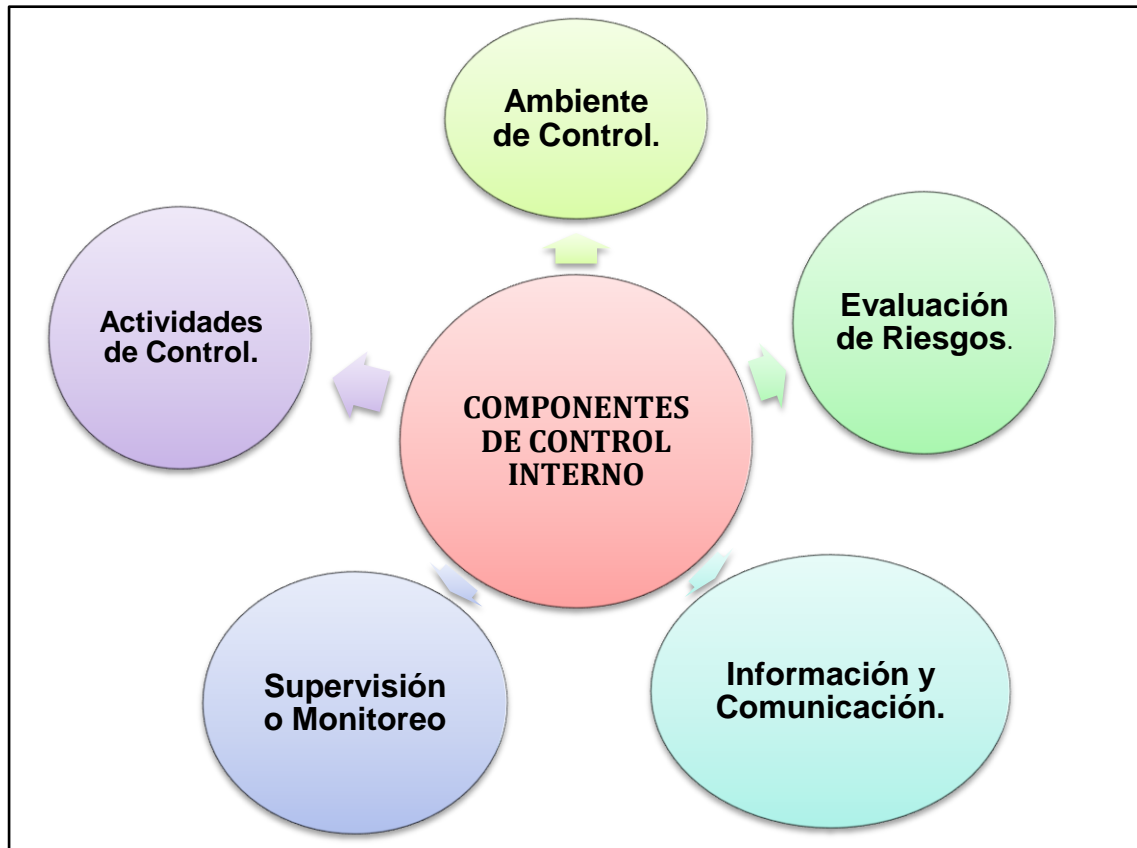
Actividades de Control.

Información y Comunicación.

Supervisión o Monitoreo.

<sup>16</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*. [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

**Figura 2.** Componentes del Control Interno.



Elaborado por: Gabriela Vergara e Iván Retto

### ¿Qué aporta cada componente?

#### **Entorno de control:**

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y

organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.<sup>17</sup>

“El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”.

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

### **Evaluación de los riesgos:**

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la

---

<sup>17</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*. [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.<sup>18</sup>

### **Actividades de control:**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

“Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad”.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

---

<sup>18</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*. [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_intern](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_intern)

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.<sup>19</sup>

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

### **Información y comunicación:**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

---

<sup>19</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*. [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)



Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.<sup>20</sup>

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas. Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás.

### **Supervisión o monitoreo:**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada 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 la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

“Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias”.

---

<sup>20</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*.[http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

En conclusión el nuevo enfoque de control interno puede verse un poco riguroso, pero por su actualidad, puede ser asimilado, de forma provechosa por la economía de las entidades. Sus cinco componentes son nuevos elementos que se aportan al sistema, se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.<sup>21</sup>

### **Rotación de cartera.**

Tiempo en que una empresa se demora en recuperar la cartera a sus clientes.

La cartera es la pieza fundamental de toda institución ya que el normal desarrollo de las actividades que realice la empresa depende de la eficiencia con que se maneje su cartera.

Toda entidad debe considerar su cartera como una política de primer orden si su objetivo principal es la calidad en su servicio.

### Ingresos

Valores que recibe una entidad como resultado de sus actividades.

Entre las clasificaciones de ingresos podemos indicar:

- Ordinarios
- Extraordinarios
- Otros ingresos

### Cobranzas

Gestión que se realiza por parte de una institución con la finalidad de recuperar una obligación de crédito adquirida previamente por un individuo vencida y no pagada.

---

<sup>21</sup> DE GERENCIA.COM (2011): *Los componentes del control interno*.[http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

El área de la cobranza se la puede clasificar de la siguiente manera:

- Cobranza Distributiva (gestiones basadas en escenarios “Suma Cero”)
- Cobranza Integrativa (gestiones basadas en escenarios “Suma Variable”)
- Cobranza Disgregativa (gestiones “basadas en principios”)
- Cobranza Moderna <sup>22</sup>

### **CARTERA VENCIDA.**

Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora.<sup>23</sup>

### **MORA**

La mora es cuando el adeudo llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar.

### **La cartera vencida.**

Entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

El 45% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares

---

<sup>22</sup>PADILLA VELASTEGUI, Carlos: *ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX Y SU INCIDENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA JAPER'S*, 2010.

<sup>23</sup> CARTERAVENCIDA.COM (2010): La cartera vencida.  
[http://www.carteravencida.com/la\\_cartera\\_vencida.html](http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html)

del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.<sup>24</sup>

En este sentido, el objetivo de C.C.V. es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar y mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización, así como lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en la micro y pequeña empresa es casi inexistente.

Difícilmente el microempresario determina los flujos de efectivo en que debe incurrir para conceder el crédito, no calcula los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes, entre otros.

Es en este contexto donde se genera una cartera vencida excesiva que genera problemas financieros importantes para la organización.<sup>25</sup>

## **CARTERA DE CRÉDITO**

El crédito en el comercio y finanzas se refiere a las transacciones que implican una transferencia de dinero que debe devolverse transcurrido cierto tiempo, mismo que genera un interés, por lo que a continuación se define la cartera de crédito según los siguientes autores.

VILCHES, Ricardo, Contador General mención Computación. CFT(2000), manifiesta que la cartera de crédito “Representa el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados, la

---

<sup>24</sup> CARTERAVENCIDA.COM (2010): *La cartera vencida.*  
[http://www.carteravencida.com/la\\_cartera\\_vencida.html](http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html)

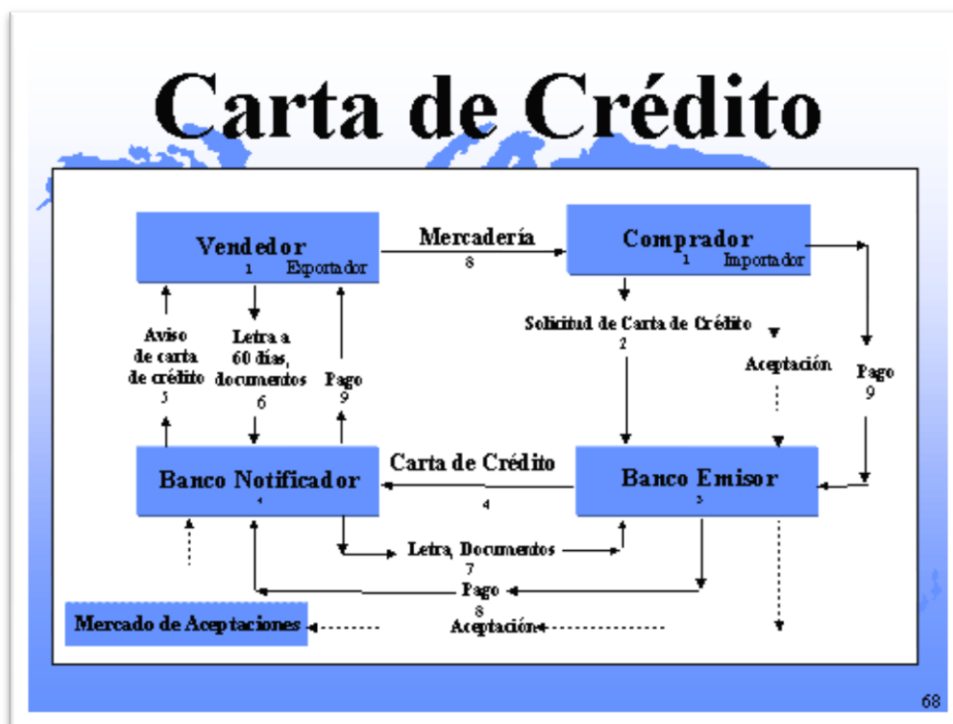
<sup>25</sup> CARTERAVENCIDA.COM (2010): *La cartera vencida.*  
[http://www.carteravencida.com/la\\_cartera\\_vencida.html](http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html)

estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito”.

CARDENAL, Raúl, Auditoría Interna S.A. (1992), Instituto de Auditores Internos de España se define a la cartera de crédito como “El derecho que tiene el deudor de recibir del acreedor alguna cosa, en la medida que haya confiabilidad con el compromiso de pago o devolución que genere interés”.

Para las investigadoras la cartera de crédito es una operación o transacción de riesgo en la que el acreedor confía a cambio de una garantía en el tomador del crédito o deudor, con la seguridad que este último cumplirá en el futuro con sus obligaciones de pagar el capital recibido, más los intereses pactados tácitamente.

**Figura3.** Carta de crédito



**Fuente:** www.centrodeconocimiento.com  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

## **Tipos de Crédito**

Existen algunos tipos de crédito que en las instituciones financieras entre las cuales podemos citar.

a.) **Créditos Comerciales.**- Se entiende por créditos comerciales, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.

b.) **Créditos de Consumo.**- Son créditos de consumo los otorgados por la Cooperativa a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

c.) **Créditos de Vivienda.**- Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como comerciales.

d.) **Créditos de Microcrédito.**- Es el crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la Cooperativa.

e.) **Crédito Tradicional.**- Préstamo que contempla un pie y un número de cuotas a convenir. Habitualmente estas cuotas incluyen seguros ante cualquier siniestro involuntario.

## **Importancia.**

El papel que desempeña el crédito dentro de la economía es de gran importancia, debido a que, es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es mediante el crédito una de las formas más eficaces en cómo puede impulsarse el desarrollo de una economía.

Sin lugar a dudas que la calidad de una economía de un país es observable, entre otros indicadores, a través de la calidad de su sistema financiero y los servicios crediticios que la misma ofrece a los diversos agentes económicos.

También podemos mencionar que solamente a través de esquemas crediticios adecuados será posible que la economía recupere el dinamismo que tanta falta hace hoy día, ello con la finalidad de dar solución, entre otras, a las necesidades de trabajo y desarrollo del país. Es necesario por lo tanto crear las bases de un sistema financiero integral que impulse el crecimiento de los diversos sectores de la economía.

El crédito ha sido motor de la recuperación económica. Por mencionar un ejemplo, por cada vivienda que se construye se genera actividad en alrededor de ramas de la economía, así como 5 empleos directos y varios más indirectos.

## **Por qué es importante gestionar la cartera de clientes**

Una cartera de clientes es un registro o directorio de los compradores actuales y de los posibles clientes, que te permite tenerlos bien ubicados: saber quiénes son, dónde y cuándo encontrarlos, sus posibilidades de compra, su dirección, teléfono o correo electrónico.

Es importante que cuentes con una de éstas en tu PYME porque en temporadas de ventas bajas o cuando la competencia se hace más fuerte, la cartera de clientes es una herramienta fundamental para ampliar el mercado y superar las dificultades.

Lo más importante para formar una cartera es definir un perfil de cliente y el mercado objetivo al que quieres llegar. Existen grandes oportunidades de venta sobre la cartera actual de las empresas. Esto no significa dejar de lado la búsqueda de

nuevos clientes, pero debes tener presente que siempre resulta más fácil, rápido y barato vender más servicios a clientes ya existentes.<sup>26</sup>

Es primordial que cada cliente signifique para ti dos nuevos clientes, y cada uno de esos nuevos dos clientes signifique dos o tres clientes más, con lo cual iniciarás una proyección geométrica de tu cartera.

Comienza a ofrecer tu producto o servicio entre la gente o empresas de los nichos que buscas. Pide referencias con tus conocidos, llama para hacer citas y acude a eventos para relacionarte. En el camino existen sólo dos respuestas: no y sí. El no es una puerta abierta que quizá tardará más tiempo en cerrarse. Evalúa cada una de tus presentaciones y halla nuevas estrategias que eleven tu porcentaje de efectividad.

Cuando las personas te digan sí, no faltes a tu palabra, proporciona un excelente servicio a todos y no dejes de agradecer su preferencia. La clave para mantener e incrementar tu cartera de clientes se llama seguimiento. La lealtad del cliente no se compra, se tiene que regar como una planta mediante la comunicación constante y personal; basta con hacer una llamada telefónica o enviar una tarjeta de felicitación sincera.

Realiza servicio de pos-venta, el cual consiste en verificar que el cliente se encuentre completamente satisfecho con lo que compró. Si lo conoces a la perfección, anticipa y sugierele nuevas ofertas. Así te ganarás su admiración y se convertirá en una fuente de referencias que se traducirán en más ventas.<sup>27</sup>

### **¿Cuáles son las claves para aumentar su cartera de clientes?**

Delimita correctamente el objetivo de tu empresa: busca a tu cliente potencial, y define una estrategia acorde que permita acercarse a este público identificado. Tratar de llegar a todo el mundo no resulta rentable y el resultado puede ser

---

<sup>26</sup> IMPLUSA POPULAR.COM (2009): *Porque es importante gestionar la cartera de clientes.* <http://www.impulsapopular.com/marketing/1673-por-que-es-importante-gestionar-la-cartera-de-clientes/>

<sup>27</sup> IMPLUSA POPULAR.COM (2009): *Porque es importante gestionar la cartera de clientes.* <http://www.impulsapopular.com/marketing/1673-por-que-es-importante-gestionar-la-cartera-de-clientes/>



catastrófico. De todos tus clientes puedes llegar a percartarte cuáles son los clientes buenos y cuáles los malos.

Haz que tu cliente se sienta único: para hacerse con un cliente, es preciso conocerlo mejor que cualquier otro. Lo fundamental hoy en día es cautivar al cliente, es decir, ofrecer un trato tan personalizado que se tenga en consideración tanto las preferencias como las necesidades de cada individuo. Los clientes esperan no sólo ser bien atendidos y conseguir aquello que desean, sino que nos anticipemos a sus gustos, a sus necesidades, y todo ello servido con una sonrisa que diga “Usted es único”.

Los clientes hablan entre sí: aprovecha sus palabras como vía publicitaria. A los clientes potenciales se llega mejor desde otros clientes. Imagina entonces a tus clientes como carteles de publicidad andantes de tu PYME. Y, ojo, que aunque te estés imaginando alabanzas y glorias, puede que tu cliente no esté demasiado satisfecho con tu producto o servicio, por lo que no sólo no estás captando más clientes para tu cartera, sino que estás regalándoselos a tu competencia.

Mejorar tus ventas tiene que ver más con creatividad y trabajo que con inversión o más costos. La mayoría de veces no vendemos más simplemente porque no nos animamos a ofrecerle a nuestro cliente o a sugerirle los beneficios de aumentar sus órdenes.<sup>28</sup>

## **RECUPERACIÓN DE CARTERA**

La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes.

**Cálculo de la rotación de cartera.**-Para el cálculo de la rotación de cartera se toma el valor de las ventas a crédito en un periodo determinado y se divide por el promedio de las cuentas por cobrar en el mismo periodo: Ventas a crédito/Promedio cuentas por cobrar.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> IMPLUSA POPULAR.COM (2009): *Porque es importante gestionar la cartera de clientes.* <http://www.impulsapopular.com/marketing/1673-por-que-es-importante-gestionar-la-cartera-de-clientes/>

<sup>29</sup> BOLIVAR, Edwin (2012): *Recuperación de la cartera vencida.* <http://cartera12.blogspot.com/>

Las ventas a crédito son la sumatoria de todas las ventas a crédito que se hicieron en un periodo o ejercicio. El promedio de cuentas por cobrar se determina por lo general, sumando los saldos al inicio del periodo y el saldo al finalizar el periodo y luego dividiendo por dos.

Supongamos una empresa X que en el 2006 realizó ventas a crédito por 30.000.000.

Al iniciar el 2006 tenía un saldo en cartera de 1.000.000 y al finalizar el 2006 su saldo en cartera era de 2.000.000.

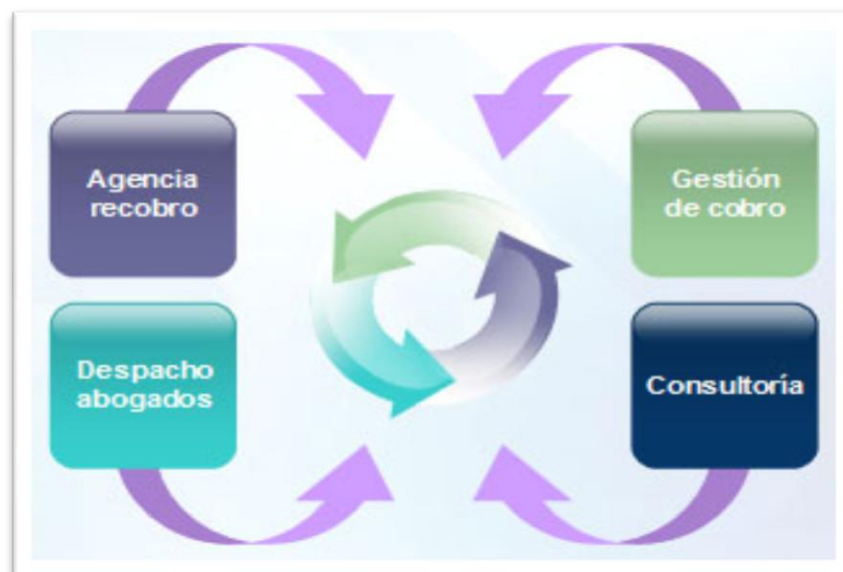
Luego su rotación de cartera es  $30.000.000 / ((1.000.000 + 2.000.000) / 2) = 30.000.000 / 1.5000 = 20$

Quiere decir esto que la rotación de cartera para esta empresa es de 20

Luego, si dividimos 360 en 20 tendremos que la empresa rota su cartera cada 18 días ( $360 / 20 = 18$ )

La empresa tarda 18 días en recuperar su cartera, lo cual se puede interpretar como eficiente el manejo que le están dando a su cartera.

**Figura 4.** Rotación de la cartera.



**Elaborado Por:** Vergara Gabriela e IvanRetto

## **Importancia de un manejo eficiente de la cartera**

La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo. De la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejoran o empeoran.<sup>30</sup>

Las ventas a crédito implican que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, y en muchas ocasiones, la empresa no cobra intereses a sus clientes por el hecho de venderles a crédito, por lo que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidades.

La gestión de cartera debe ser una política de primero orden en la empresa. De la eficiencia con que se administre depende el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

La rotación de cartera debe ser más acelerada que la rotación de cuentas por pagar, o al menos igual. No se puede considerar que mientras a los clientes se les da créditos a 30 días, los proveedores sólo den crédito a 15 días; de suceder así, se estaría en una desventaja financiera puesto que mientras la empresa financia a sus clientes, debe pagar de contado o a muy corto plazo a sus proveedores.

El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la empresa para poder operar o pagar su proveedores debe recurrir a financiación externa que trae consigo un alto costo financiero, razón por la cual la gestión de la cartera debe ser coherente con la gestión de las cuentas por cobrar, o la política de clientes debe ser más favorable o cuanto menos igual que la política de proveedores.<sup>31</sup>

El tema de la provisión de cartera es uno de los más recurridos en Gerencie.com, por lo que trataremos de explicar de qué se trata la provisión de cartera.

En primer lugar trataremos de definir de una forma muy general lo que es cartera. La cartera son las deudas que los clientes tienen con nuestra empresa, y están originadas en las ventas que se hacen a crédito o como popularmente las conocemos, ventas fiadas.

---

<sup>30</sup>BOLIVAR, Edwin (2012): *Recuperación de la cartera vencida*. <http://cartera12.blogspot.com/>

<sup>31</sup>BOLIVAR, Edwin (2012): *Recuperación de la cartera vencida*. <http://cartera12.blogspot.com/>

Existe un riesgo normal que algunos clientes no paguen sus deudas. No falta el cliente que quiera vivir a costas del comerciante o empresario, así que estas personas no pagarán sus deudas a la empresa, por lo que éstas perderán esos recursos.

Lo que busca la provisión de cartera, es precisamente prever y reconocer ese riesgo constante de perder parte de lo vendido a crédito, de no poder recuperar esa cartera, de no poder cobrar esas deudas.

Así que la empresa, mensualmente hace una provisión sobre el valor total de la cartera. En Colombia existen dos métodos para el cálculo de la provisión de cartera: el método general y el método individual.

El valor provisionado disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto, de modo que su contabilización será un crédito a la cuenta provisión de cartera y un debito a la cuenta de gastos.

La importancia que tiene la provisión de cartera, radica principalmente en que permite depurar lo que la empresa en realidad tiene. Permite determinar con exactitud qué es lo que le empresa efectivamente puede cobrar de sus deudas; y la parte que no se pueda cobrar, se lleva como un gasto, lo cual afecta directamente los resultados del ejercicio, es decir, disminuye la utilidad en el valor que los clientes no pagan, que es el valor provisionado.

Si no se hiciera la respectiva provisión de cartera, los estados financieros mostrarían unos valores irreales, puesto que mostraría unas cuentas por cobrar que si bien son reales, jamás se podrán cobrar, por lo que se estaría presentando una información contable inexacta, se estaría mostrando algo de que la empresa nunca podrá disponer.

Por otro lado, hay ocasiones en que el cliente enfrenta problemas económicos que lo imposibilitan temporalmente de liquidar oportunamente sus pagos. La pauta básica para proceder la señalan los procedimientos y políticas, pero es menester valorar la particularidad de cada cliente y ser flexibles para actuar en consecuencia. Nos podemos enfrentar a clientes con la intención de pagar pero que no pueden pagar en corto, o bien, con clientes que ni quieren ni pueden pagar e inclusive los que

pueden pagar pero no quieren. Cada caso debe ser analizado en detalle para aplicar las técnicas más adecuadas.

Independientemente del estatus de la recuperación de cartera de las compañías todas ellas presentan un común denominador y es que la efectividad de su cobranza se ve reflejada en las finanzas organizacionales, es decir, en su capacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo (liquidez), en la generación de utilidades (rentabilidad) y en otros aspectos más. Por lo tanto, el brindar atención a la cobranza y definir e implementar estrategias de mejora para la misma impactará positivamente en la generación de riqueza y de valor en las empresas.<sup>32</sup>

Se ha elegido esta fundamentación teórica porque nos ayudó en nuestro estudio investigativo a conocer todos los puntos claves a tratar por la falta de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís en el cantón Milagro provincia del Guayas.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

---

<sup>32</sup>BOLIVAR, Edwin (2012): *Recuperación de la cartera vencida*. <http://cartera12.blogspot.com/>

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

**Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.-** Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;
2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y
4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.<sup>33</sup>

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Cartera vencida:** Generalmente es "calificada" de acuerdo a la sensibilidad del retraso en el cumplimiento de las obligaciones de pago, desde la menos riesgosa (una o dos parcialidades (generalmente mensualidades) vencidas), pasando por la cartera ya litigiosa (que se encuentra en pleito ante los tribunales para intentar recuperar lo adeudado o ejecutar las garantías), hasta la que se considera prácticamente incobrable (aquella que a pesar de gestiones judiciales, no pudo obtenerse la recuperación del adeudo y se la considera un quebranto (pérdida)).

**Control Interno.-** El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender. Tomado del libro "Fundamentos del Control Interno" Abraham Perdomo Moreno, Cuarta Edición 1995 Ediciones Contables y Administrativas S.A.

**Economía.-** Es la rama que analiza cómo los seres humanos satisfacen sus necesidades ilimitadas con recursos escasos que tienen diferentes usos. Cuando un hombre decide utilizar un recurso para la producción de cierto bien o servicio, asume el coste de no poder usarlo para la producción de otro distinto.

---

<sup>33</sup>[www.slideshare.net/onlinedpe/ley-organica-de-defensa-del-consumidor](http://www.slideshare.net/onlinedpe/ley-organica-de-defensa-del-consumidor), extraído el 16 de octubre del 2012

**Economía sostenible.-** también conocida como desarrollo sostenible, es un nuevo término que se ha puesto de moda en los últimos años y que encierra un proyecto de vida social basado en la reutilización de la materia prima para fines diversos. Se trata de cambiar el proceso de productividad en base a una economía basada en el cuidado del medio ambiente y en la mejora de la calidad de vida de una sociedad.

**Economía de mercado.-**es un sistema social donde los factores que influyen son la división del empleo, de los bienes y servicios y la interacción entre los entes que componen una sociedad. Se trata de un sistema libre de precios fijados por la demanda y la oferta. Es un sistema económico absolutamente libre, donde los que intervienen en el ejercicio de compra-venta pautan las condiciones. No existe hoy en día ningún país donde la libertad comercial sea absoluta.

**Cartera de clientes.-** La cartera de clientes supone conocer más que sólo los nombres de los clientes, es decir, supone que además de saber los nombres sepamos donde están situados, qué tipo de clientes son, cuánto nos han comprado hasta ahora y cuánto nos compran, qué cantidad compran y en qué plazo se les hace la entrega. En definitiva, supone tener una información detallada de cada uno de los clientes para saber cómo actuar con cada uno de ellos, de tal manera que siga manteniendo la confianza en la empresa.

**Control Interno Financiero.-** Comprende en sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

**Control Presupuestario.-** Es el seguimiento de la ejecución presupuestaria de Ingresos y Egresos así como de las Metas Presupuestarias establecidas para el Año Fiscal, respecto al Presupuesto Institucional de Apertura o Modificado, según sea el caso, con la finalidad de asegurar su cumplimiento y mantener actualizada la información relativa a los niveles de la ejecución, tanto en términos financieros como físicos.



**Ingresos:** En ingreso puede referirse a las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios (ingresos empresariales) como también al conjunto de rentas recibidas por los ciudadanos.

**Estrategia de negocio:** Es un conjunto bien coordinado de programas de acción tendientes a asegurar una ventaja competitiva sostenible. Estos programas de acción deberían responder a los cambios deseados en la misión del negocio.<sup>34</sup>

**Cliente:** Es la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

**Proceso:** Es un conjunto de actividades relacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido.

**Procesos internos:** Un plan de negocio de una organización ha de contemplar la manera de estructurarse y funcionar internamente y ésta ha de ser aquella más acorde con la cultura de la organización y la estrategia que haya planeado seguir para conseguir sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

**Mora:** La mora es cuando el adeudo llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar

**Crédito:** Es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

---

<sup>34</sup>C. AX, Arnoldo: estrategia para el liderazgo competitivo, p. 183.

**Rotación de cartera:** Es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes.

**Provisión de la cartera:** Es el reconocimiento de las deudas de difícil cobro, aquellas que se consideran que no será posible recuperarlas, por tanto constituyen un gasto para la empresa, que entrará a disminuir la utilidad de la misma.

**Cobranza:** Se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente dinero, en concepto de la compra o el pago por el uso de algún servicio.

**Productividad:** Es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

**Recaudación:** Significa en términos generales el acto de juntar algo, recolectar elementos u objetos con un fin específico.

**Administración de cartera:** Es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente , vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60 , 60 a 90 y más de 90 días.

**Rotación:** Indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman convertirse en efectivo o el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. A menor número de días de rotación, o dicho de otra forma, a mayor rotación, mayor eficiencia.

**Políticas de Créditos:** Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

**Provisión de cartera:** Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar.

**Proceso de cobranza.-** efectiva se resume a solo tres puntos: 1.- Gestión Telefónica (cobranza preventiva), 2.- Gestión Domiciliaria (cobranza administrativa) y Cobranza Judicial.

**Control.-** es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

**Estados financieros.-** son documentos o informes que permiten conocer la situación financiera de una empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad que ha generado, las entradas y salidas de efectivo que ha tenido, entre otros aspectos financieros de ésta.

**Crecimiento empresarial.-**El tamaño o dimensión de la empresa quiere expresar el mayor o menor volumen de cada una de las magnitudes que sirven para explicar lo que es y lo que hace la unidad económica. En definitiva, este concepto se apoya en la medida de las magnitudes económicas explicativas de la estructura y de la actividad de la empresa. Por tanto, el conocimiento del tamaño permitirá el poder diferenciar entre mayores y menores empresas.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La aplicación de un adecuado control interno en el almacén Abel Villacís, mejorará los procesos para la recuperación de cartera vencida.

### **2.4.2 Hipótesis Específicas**

- Al contar con una buena aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís mejorarán los resultados presentados en los estados financieros.
- De contar con un buen proceso de otorgamiento de crédito en el almacén Abel Villacís mejorará la liquidez de la misma.
- Si se brinda una mejor atención al cliente mejorará y disminuirá la recuperación de la cartera vencida.
- De contar con una óptima recuperación de la cartera vencida se elevará el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís.

### **2.4.3 Declaración de Variables**

#### **Hipótesis General**

**- Independiente - Dependiente**

Control Interno.

Cartera vencida.

#### **Hipótesis Específicas**

**VARIABLE 1- Independiente -**

**Dependiente**

Estados financieros.

Procesos.

**- Independiente - Dependiente**

Liquidez.

Créditos ilimitados.

**- Independiente - Dependiente**

Clientes.

Atención al cliente.

**- Independiente - Dependiente**

Recuperación de la cartera vencida .

Crecimiento empresarial.

#### 2.4.4 Operacionalización de Variables

**Cuadro 1.** Operacionalización de las variables con sus respectivos indicadores.

HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	INDICADOR	MEDICION	INSTRUMENTO
De contar con la aplicación de un adecuado control interno en el almacén Abel Villacís, mejorará los procesos de recuperación de cartera vencida.	Control Interno	Asignación de actividades repetitivas.	Seguimiento Monitoreo	ENCUESTA
	Cartera Vencida	Estado financieros. Razones financieras.		
HIPÓTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE	INDICADOR	MEDICION	INSTRUMENTO
El análisis de los estados financieros con la nueva aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís.	Estados financieros.	Indicadores financieros. Estado de pérdidas. Razones. Financieras.	Seguimiento	ENCUESTA
	Procesos	Control Interno	Monitoreo	
De contar con la aplicación de procesos internos se optimizara el control interno que otorga los créditos.	Liquidez.	Normas de control interno	Seguimiento	
	Crédito ilimitado	Planificación	Monitoreo	
De brindar una adecuada atención al cliente aumenta la recuperación de la cartera vencida.	Cliente.	Servicio de calidad	Seguimiento	
	Atención al cliente	Ejecución de los procesos	Monitoreo	
Con la recuperación de la cartera vencida se eleva el crecimiento empresarial del almacén.	Recuperación de cartera vencida	Reportes	Seguimiento	
	Crecimiento empresarial.	Estado financiero	Monitoreo	

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Los tipos de investigaciones que se emplearon en este proyecto son:

**Investigación Aplicada:** Es aquella que le concierne la aplicación inmediata en el desarrollo de la ciencia. Llega a la ejecución y está orientada a la solución de problemas.<sup>35</sup>(HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, 2010)

**Investigación Exploratoria:** Es la observación realizada con la finalidad de obtener una idea general que servirá de guía para llegar al conocimiento de situaciones de interés para el investigador. Es de gran utilidad para generar hipótesis correctas. Se lo aplicó para recopilar la cantidad necesaria de información acerca de la problemática planteada.<sup>36</sup>(BERNAL, Cesar, 2006.)

**Investigación Correlacional:**Es aquella que relaciona las variables y sus características. Este tipo de investigación permite acoplar dos o más variables simultáneamente. Esta investigación se mostró flexible en el tratamiento de las variables independientes y dependientes que formaron parte de la problematización de este proyecto ya que en esta parte examinamos la relación que tienen en común

---

<sup>35</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

<sup>36</sup>BERNAL, Cesar: *Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*, Pearson Educación, México, 2006.

cada una de ellas y de esta manera se esclareció aún más el problema a solucionar.<sup>37</sup>

**Investigación Explicativa:** Es aquella en la que se constituyen las causas-efectos de algún hecho o fenómeno en estudio, explica el por qué ocurre y en qué circunstancias se presenta. Se recurrió a este tipo de investigación porque permitió conocer los factores que intervinieron directamente con la problemática planteada.

**Investigación De Campo:** Es la que se lleva a cabo en el lugar y tiempo exacto en que se generan los hechos que serán utilizados para el estudio de la investigación.<sup>38</sup>

**Investigación No Experimental:** Se trata de la observación de hechos o fenómenos que después serán investigados y analizados; esta investigación se emplea para indicar probables soluciones al problema.

**Investigación histórica:** Describe hechos que se produjeron en el pasado, se fundamenta en orígenes históricos. Básicamente se trata de describir los acontecimientos suscitados.<sup>39</sup>

**Investigación Documental o Bibliográfica:** Es aquella que se realiza a través de la recopilación de información en documentos, tales como: libros, revistas, resultados de otras investigaciones, entrevistas, constituciones etc.

Se realizó la investigación de campo con las herramientas tales como la encuesta y entrevista por lo que fueron un soporte para especificar el problema y alcanzar el desarrollo satisfactorio del proyecto

El diseño del presente proyecto de investigación es realizado de forma cuantitativa y cualitativa.

**CUANTITATIVA:** Porque se refiere al uso de elementos usuales de matemáticas y estadísticas utilizados para evaluar los resultados a manera de conclusión. Básicamente realiza la acción estadística.

---

<sup>37</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

<sup>38</sup>BERNAL, Cesar: *Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*, Pearson Educación, México, 2006.

<sup>39</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*



**CUALITATIVA:** Porque es una técnica de investigación generalmente utilizada por los científicos e investigadores que estudian la conducta humana y sus hábitos. Es frecuentemente considerada un precursor de la investigación cuantitativa, Se la emplea para generar posibles pistas o ideas que se podrían emplear para formular una hipótesis.<sup>40</sup>

Se utilizó la forma cualitativa siendo una técnica de investigación, en el diseño de encuestas, entrevistas y otros estudios como un modo de apoyo para la evaluación de los resultados.

## **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

El universo objeto de estudio esta direccionado al personal que labora en el área de cobranza que en la actualidad cuenta con 7 empleados y a los clientes de cartera vencida del almacén Abel Villacís que ascienden a 100.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población a la cual está dirigida son los empleados y clientes del almacén Abel Villacís.

#### **Población 1: Empleados del área de cobranza(almacén Abel Villacís)**

Delimitación geográfica: Ecuador, Región Cinco, Provincia del Guayas, Cantón Milagro.

El total es de 7 empleados

#### **Población 2: Clientes de cartera vencida(almacén Abel Villacís)**

Delimitación geográfica: Ecuador, Región Cinco, Provincia del Guayas, Cantón Milagro.

El total es de 100 clientes.

---

<sup>40</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

### 3.2.3 Tipo de muestra

**No probabilística:** Es aquella en las que el investigador escoge a las personas u objetos no por probabilidad sino por motivos relacionados con las características que necesita el investigador, que es quien decide qué tipo de muestra utilizar.<sup>41</sup>

El tipo de muestra para esta investigación es no probabilística porque se ha seleccionado a los empleados y clientes antes mencionado.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

$$n = \frac{100 (0,5) (0,5)}{\frac{(100 - 1) 0,05}{1,96} (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{100 (0,25)}{99 \frac{0,0025}{3,84} 0,25}$$

$$n = \frac{25}{\frac{0,2475}{3,84} + 0,25}$$

$$n = \frac{25}{0,06445313 + 0,25}$$

$$n = \frac{25}{0,3144531}$$

$$n = 80$$

Para el análisis de este proyecto no se determinará una muestra, debido a que la población obtenida es pequeña y nos permite estudiar a los empleados y clientes del almacén Abel Villacís para de esta manera podremos tener resultados reales y detallados que nos ayudaron en este trabajo.

<sup>41</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

### **3.2.4 Proceso de selección**

El proceso de selección consiste en determinar el lugar en el que se realizará la encuesta, la misma que en este caso será efectuada en las instalaciones del almacén Abel Villacís, del cantón Milagro.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 Método teórico**

La aplicación de estos métodos ayudarán a las tareas de investigación para recolectar la mayor cantidad de información y la forma de estudiar los fenómenos encontrados durante el proceso investigativo.

#### **Método analítico-sintético**

Es un método que consiste en dividir un hecho en partes para estudiarlas de manera individual, este proceso es llamado análisis, estas partes luego serán nuevamente unidas para estudiarlas en su totalidad, a esto se le denomina síntesis.

Por lo tanto el análisis es el despliegue de un todo con el propósito de estudiar éstas individualmente; por el contrario la síntesis es la unión de los elementos que luego serán estudiados, todo esto con la intención de definir las características del fenómeno en cuestión.<sup>42</sup>

#### **Método inductivo-deductivo**

Este método se emplea con los hechos particulares. Lo deductivo vade lo general a lo particular, en cambio el inductivo va de lo particular a lo general. Inducir es algo más allá de lo que podemos observar.<sup>43</sup>

El método utilizado es el analítico-sintético por lo que lo empleamos en la parte de los objetivos del proyecto, ya que aquí se examinó la relación entre las variables y a través de esto establecer el objetivo general y los objetivos específicos, dentro de definir los objetivos, estamos poniendo en práctica la síntesis.

---

<sup>42</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

<sup>43</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

### **3.3.2 Método empírico**

#### **Método de Observación**

Consiste en la apreciación del centro de investigación y su diseño va de acuerdo al objetivo de la investigación. La observación puede ser utilizada en distintos periodos de una investigación, por ejemplo, al inicio de la misma se utiliza el método de observación para identificar el diagnóstico.<sup>44</sup>

Apreciaremos de manera cautelosa la falta de un control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís.

### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos**

#### **Muestreo**

Nos permiten obtener una muestra representativa de la población general. El elegir una muestra ayudó a reducir la cantidad de recursos, este proceso es muy valioso y usual, ya que permitió obtener resultados similares a los que se lograrían con un estudio de toda la población.<sup>45</sup>

#### **La encuesta**

Es una técnica para adquirir información válida para el propósito de la investigación, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la apreciación de la persona encuestada.<sup>46</sup>

#### **Estudio documental**

El estudio documental representa principalmente a la información que se recopila en documentos, es decir que es todo material al que se puede acudir como referencia (libros, internet, revistas, etc.).<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

<sup>45</sup>BERNAL, Cesar: *Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*, Pearson Educación, México, 2006.

<sup>46</sup>BERNAL, Cesar: *Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*, Pearson Educación, México, 2006.

<sup>47</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto: *Metodología de la investigación 5ta. Edición. Mc Graw Hill.*

Se utilizó la técnica de la encuesta y entrevista únicamente a los empleados del área de cobranza y a los clientes de cartera vencida del almacén Abel Villacís, considerando la muestra obtenida previamente.

### **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Una vez recopilada la información durante el proceso de investigación, se procederá a realizar la respectiva tabulación de datos obtenidos, la misma que luego será analizada y representada estadísticamente por medio de diagramas de barras, circular u otros y estos resultados nos llevarán a un análisis el cual será útil para definir estrategias de trabajo.

## CAPITULO III

### MARCOMETODOLÓGICO

#### 4.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

##### Criterio de los clientes de la cartera de crédito

##### 1. ¿Mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís?

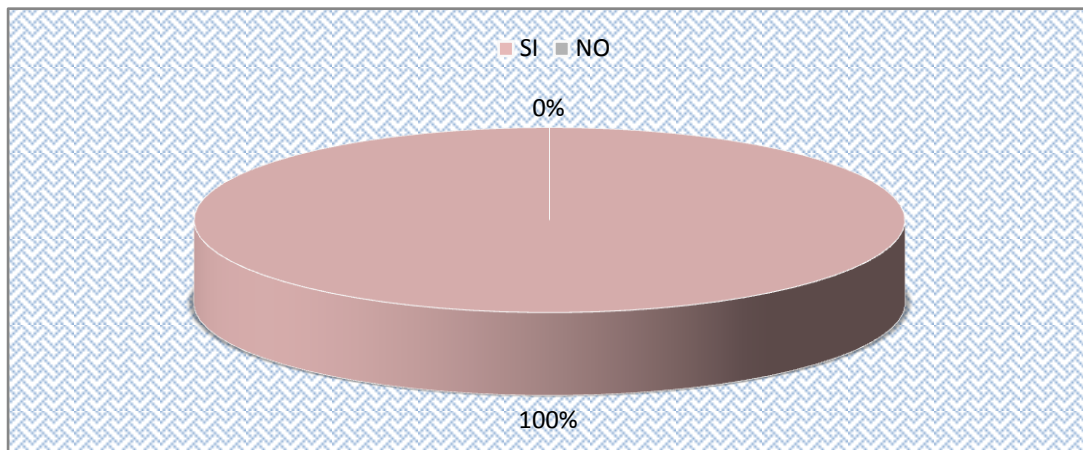
**Cuadro. 2** Encuesta dirigida a saber si mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
<b>SI</b>	100	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de los clientes que pertenecen a la cartera vencida.

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 5.** Mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís.



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### Interpretación.-

Como podemos observar en el grafico # 1, el 100% de nuestros encuestados que corresponden a 100 clientes del almacén Abel Villacís manifestaron que forman parte de las cuentas por cobrar y cartera vencida del mismo, lo que nos da como resultado analizar y determinar el otorgamiento de dichos créditos. Hemos llegado a la conclusión que nuestros clientes mantienen un activo crédito dentro del almacén.

### 2. ¿Tiene cuotas atrasadas en su crédito?

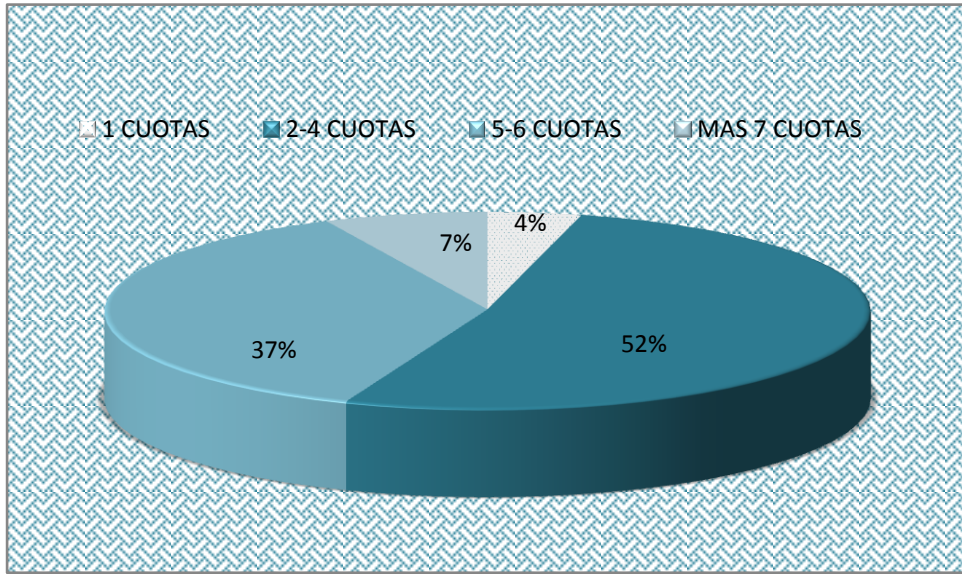
**Cuadro. 3** Encuesta dirigida a saber si Tiene cuotas atrasadas en su crédito.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
1 CUOTAS	4	4%
2-4 CUOTAS	52	52%
5-6 CUOTAS	37	37%
MAS 7 CUOTAS	7	7%
TOTAL	100	100%

**Fuente:** Información obtenida de los clientes que pertenecen a la cartera vencida.

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura.6** Tiene cuotas atrasadas en su crédito.



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **Interpretación.-**

Apreciamos en el gráfico # 2, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 52% de que conciernen 52 personas mencionan que tienen 2-4 cuotas atrasadas en su crédito dentro del almacén, el 37% que corresponden a 37 clientes comentan de 5-6 cuotas atrasadas en su crédito, 7% que es 7 clientes mencionan más de 7 cuotas que no ha podido pagar en el plazo establecido y por último un 4% con un total de 4 clientes se han atrasado 1 cuota en su crédito. Como resultado notamos que mantienen pocas cuotas atrasadas en su cartera vencida.



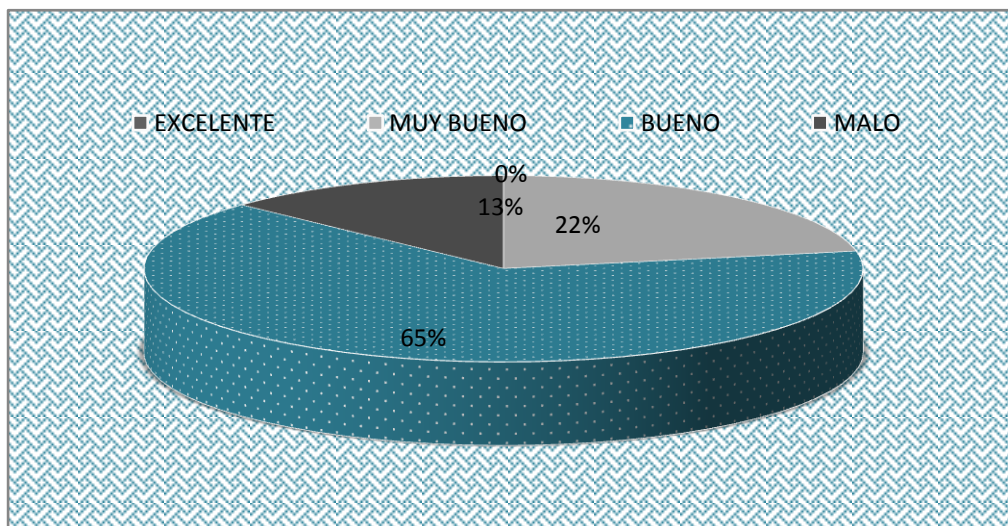
1. ¿Cómo califica la atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís?

**Cuadro. 4** Encuesta dirigida a saber La atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENO	22	22%
BUENO	65	65%
MALO	13	13%
TOTAL	100	100%

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 7.** La atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### Interpretación.-

En el grafico # 3, del 100% de nuestros clientes encuestados, podemos interpretar que el 65% que corresponden a 65 de nuestros clientes encuestados manifiestan que es buena la atención que brindan los empleados del área de cobranza del almacén, un 22% que pertenecen a 22 clientes mencionan que la atención es muy bueno y un 13% que recaen a 13 clientes la atención es mala por lo que se debe mejorar con el fin que los usuarios paguen puntual sus cuotas. Como conclusión los clientes mencionan que le brindan buena atención los empleados del almacén.

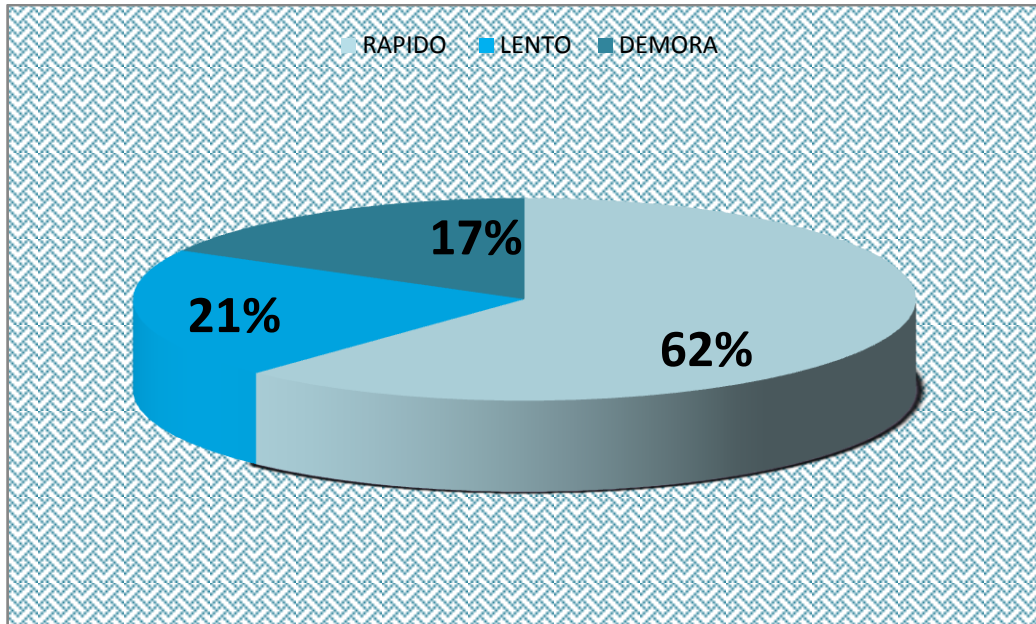
### 4. ¿El crédito que solicita es?

**Cuadro. 5** Encuesta dirigida a saber si el crédito que solicita es rápido, lento o demora.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
<b>RAPIDO</b>	62	62%
<b>LENTO</b>	21	21%
<b>DEMORA</b>	17	17%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 8.** El crédito que solicita es rápido, lento o demora.



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

#### **Interpretación.-**

Como podemos observar en el gráfico # 4, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 62% que corresponden a 62 de nuestros clientes encuestados responden que el otorgamiento del crédito es muy rápido a consecuencia de la falta de un control interno, un 21% que pertenecen a 21 clientes comentan que son lentos el otorgamiento de un crédito y un 17% que conciernen a 17 clientes mencionan que demoran y hasta pierden el interés del crédito. Hemos llegado a conclusión que el otorgamiento de crédito a los cliente es con rapidez.

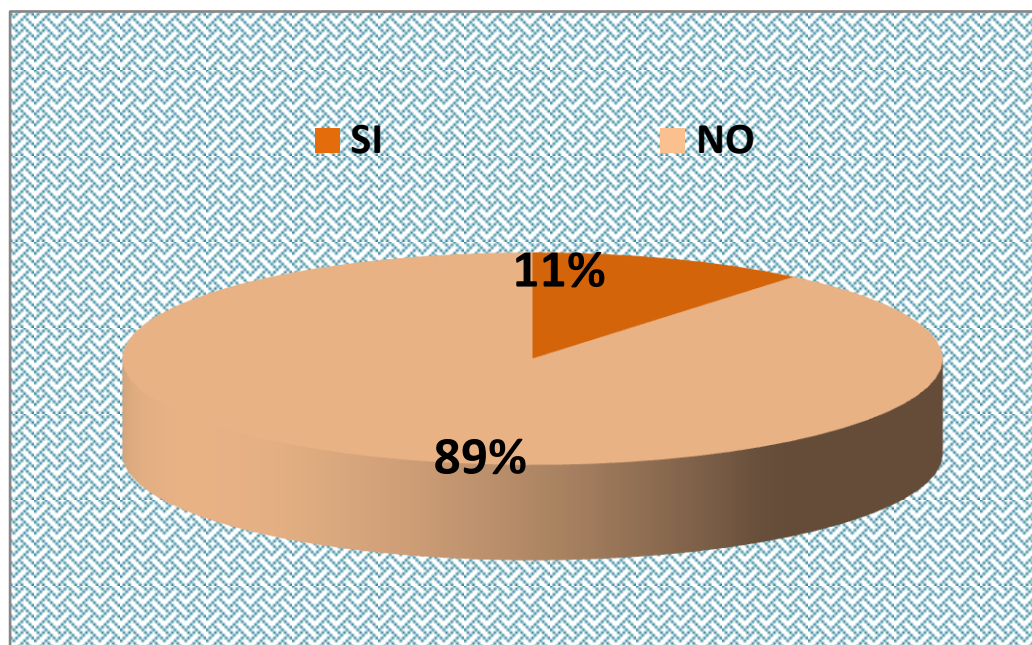
## 5. ¿Usted es puntual en el pago de sus cuotas?

**Cuadro. 6** Encuesta dirigida a saber si es puntual en el pago de sus cuotas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	11	11%
NO	89	89%
TOTAL	100	100%

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 9.** Es puntual en el pago de sus cuotas.



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### Interpretación.-

Observando el grafico # 5, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 89% que corresponden 89 de nuestros clientes encuestados comentan que no son puntuales en el pago de cuotas que adquieren en el almacén Abel Villacís en vista de esto se hace que aumente la cartera vencida y por ultimo un 11%conciernen a 11 clientes mencionan que son puntuales. Dando entender que los usuarios no cumplen con contrato establecido. Dando como resultado que los clientes no cumplen con sus pagos puntuales en su deuda.

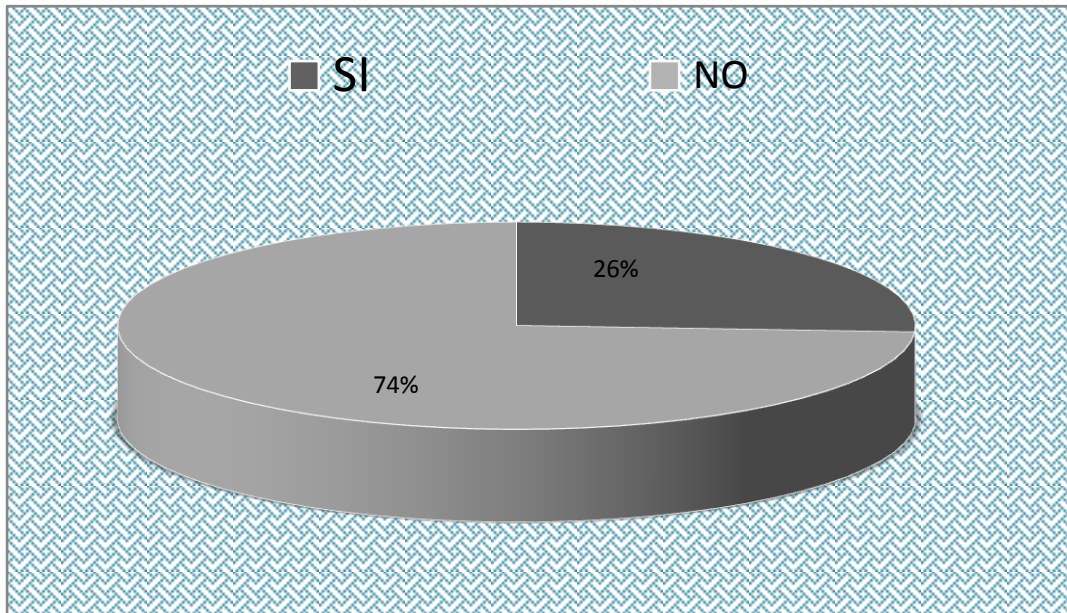
### 6. ¿El plazo establecido para el pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago?

**Cuadro. 7** Encuesta dirigida a saber si el pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
<b>SI</b>	26	26%
<b>NO</b>	74	74%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 10.** El pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **Interpretación.-**

En el grafico # 6, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 74% que corresponden 74 de nuestros clientes encuestados mencionan que no establecen un plazo específico para el pago de sus cuotas por lo que no está en la capacidad del pago de la deuda y por ultimo un 26% que conciernen a 26 clientes personas si está en la capacidad de pagar su deuda en el plazo establecido. Hemos llegado a la conclusión que los clientes no cumplen con el plazo establecido para el pago de su deuda.

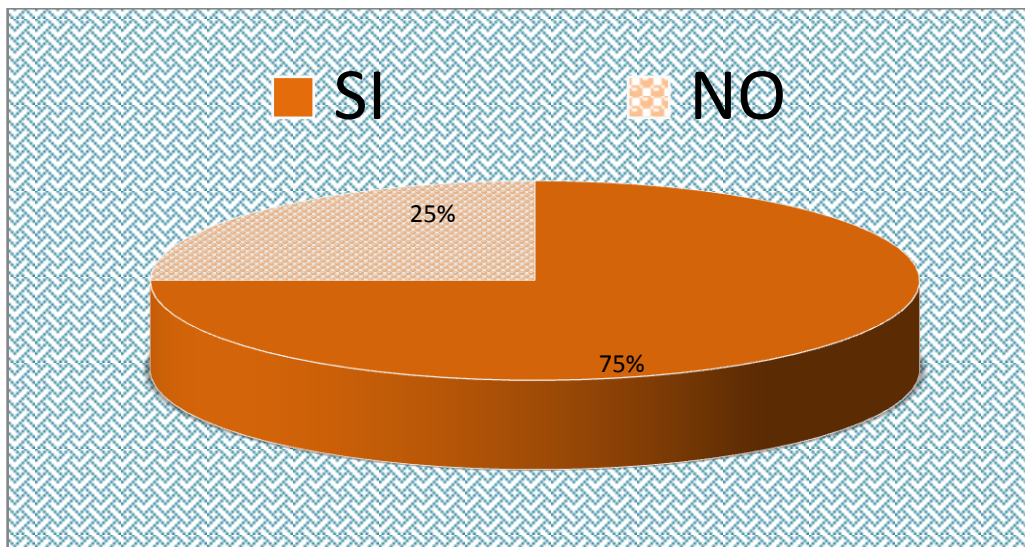
**7. ¿Cree que el almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito?**

**Cuadro. 8** Encuesta dirigida a saber si el almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
<b>SI</b>	75	75%
<b>NO</b>	25	25%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 11.** El pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Interpretación.-**

Apreciados en el gráfico # 7, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 75% que corresponden a 75 de nuestros clientes encuestados mencionan que si creen que el almacén Abel Villacís debe de incrementar más alternativas para obtener un crédito que esté acorde a sus necesidades y por ultimo un 25% que concierne a 25 clientes

no lo creen conveniente por lo que no existe un control interno dentro del almacén. Como resultado es que los clientes prefieren más alternativas para la obtención de créditos.

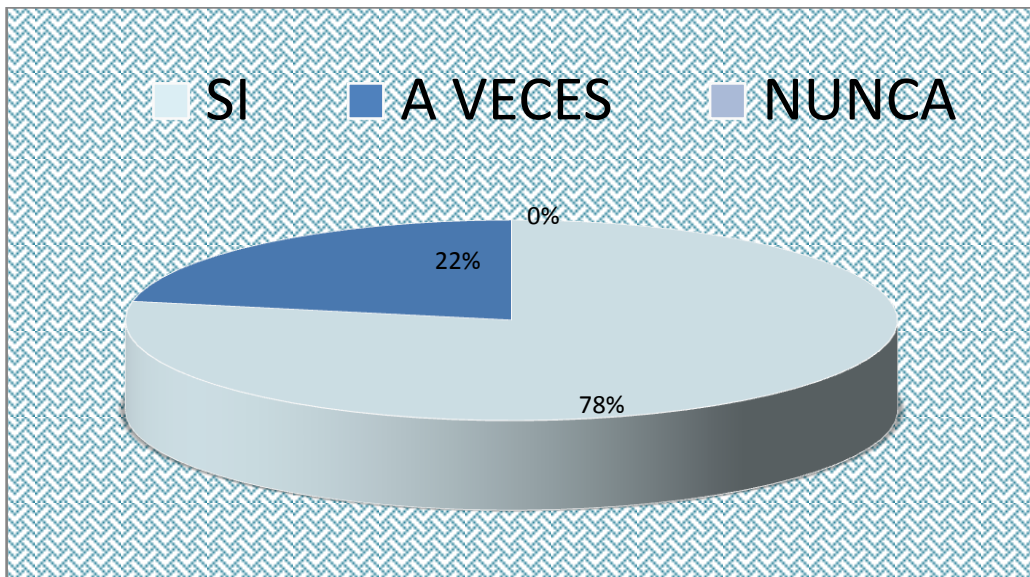
**8. ¿Usted ha caído en mora por su deuda?**

**Cuadro. 9** Usted ha caído en mora por su deuda

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	78	78%
A VECES	22	22%
NUNCA	0	0%
TOTAL	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 12.**Usted ha caído en mora por su deuda



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto



### Interpretación.-

En el gráfico # 8, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 78% que pertenecen a 78 de nuestros clientes manifestaron que si han caído en mora por su deuda ya que existen inconvenientes que no les han permitido pagar a tiempo y por último un 22% que corresponden 22 personas mencionan que a veces han caído en mora pero han sobresalido de la deuda. Hemos llegado a la conclusión que los clientes han caído en mora por cuestiones económicas que atraviesan.

### 9. ¿Entre los motivos que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra?

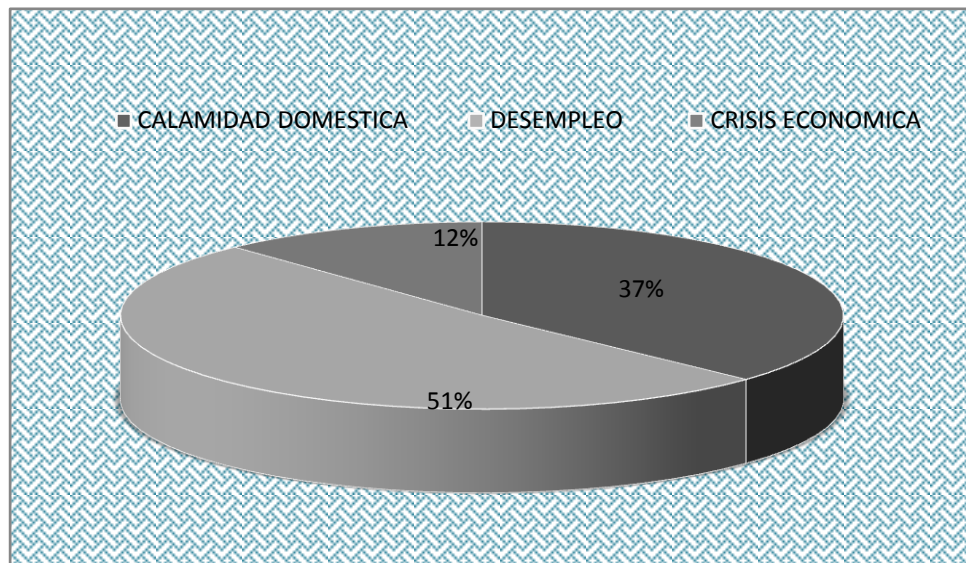
**Cuadro. 10** Encuesta dirigida a saber si le han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
CALAMIDAD DOMESTICA	37	37%
DESEMPLEO	51	51%
CRISIS ECONOMICA	12	12%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 13.** Que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra.



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **Interpretación.-**

Observando en el gráfico # 9, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 51% que corresponden a 51 personas mencionan que el desempleo es uno de los principales motivos de que les han impedido que cumplan a tiempo con sus pagos del crédito obtenido, un 37% que pertenecen a 37 clientes por calamidad doméstica y por último 12% de 12 personas por crisis económicas donde no existe una estabilidad económica. Hemos llegado a la conclusión que el motivo principal de impedimento de la deuda es por el desempleo que ha llegado inclusive a retirarse la mercancía.

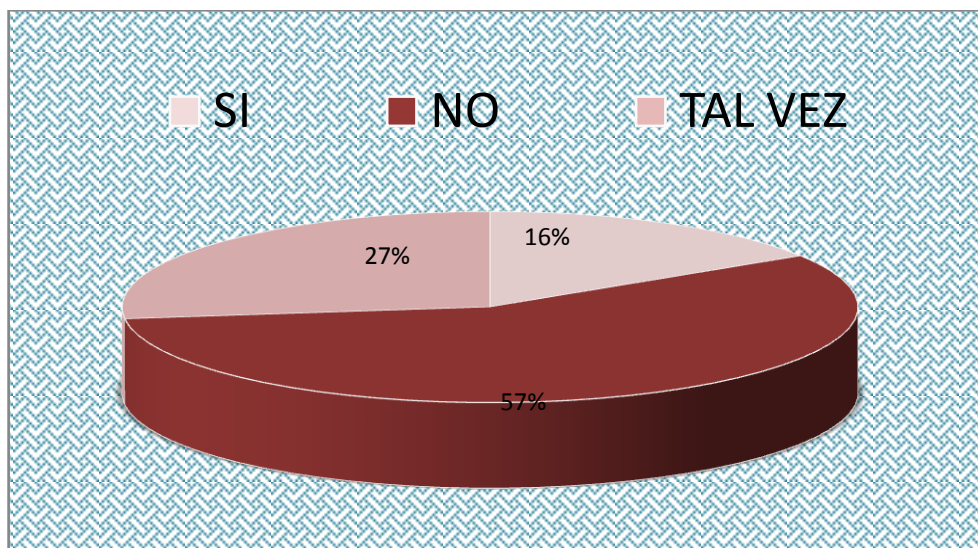
## 10. ¿Conoce usted cuales son los procesos en el procedimiento de cobranza?

**Cuadro. 11** Encuesta dirigida a saber cuáles son los procesos en el procedimiento de cobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	16	16%
NO	57	57%
TAL VEZ	27	27%
TOTAL	100	100%

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

**Figura 14.** Cuáles son los procesos en el procedimiento de cobranza



**Fuente:** Información obtenida de la encuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **Interpretación.-**

Como podemos observar en el grafico # 10, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 57% que corresponden a 57 personas manifestaron que no conocen cuales son los procesos en el procedimiento de la cobranza del crédito dentro del almacén, el 27% que incurren a 27 clientes comentan que tal vez y por ultimo un 16% con un total de 16 clientes que si conocen todos los procedimiento cuando le realizan la cobranza del crédito. Como conclusión los clientes no conocen los pasos a seguir en el proceso de cobranza.

## **ENTREVISTA REALIZADA AL PERSONAL DEL ÁREA DE CREDITOS Y COBRANZAS DEL ALMACEN ABEL VILLACIS.**

**PREGUNTA 1. ¿Considera que afecta la falta de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís.?**

### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Si afecta porque no se toman precauciones en la concesión del crédito.

### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Claro que afecta, porque debería hacerse un estudio de cada cliente para poder asignar un crédito

### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Es un factor importante dentro de una empresa el control interno ya que precisamente estos controles reducirían la mora.

### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Afecta por lo que no se miden el dinero que se pierde por la deuda no pagada.

### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Considero necesario que se aplique controles para controlar los créditos.

### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Por supuesto así se toman buenas decisiones para no caer en cartera vencida.

### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Afecta al almacén por lo que se deben de tomar decisiones al momento del crédito.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados manifiestan estar de acuerdo que está afectando un control interno dentro del almacén por lo que no se toman las precauciones necesarias para otorgar un crédito.

## **PREGUNTA 2. ¿Cómo afecta en los estados financieros la cartera vencida de los clientes?**

### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Si reconocemos de qué monto de la cartera vencida es alto, afecta para cubrir los pagos a corto plazo dentro del flujo del almacén.

### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Afecta en la proporción que estos dineros respaldan los pagos inmediatos a proveedores.

### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Afecta por la falta de liquidez, el pago oportuno de la cartera evitaría atrasos en pagos a proveedores y otras obligaciones inmediatas.

### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Considero que si afecta por lo que no se están cubriendo pagos del almacén.

### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Está afectando la liquidez del almacén en el monto que se está perdido por la cartera vencida de los clientes.

### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Si afecta por lo que la deuda de los clientes es alta y el monto recogido no cubre las necesidades del almacén

### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

El dinero recaudado no cubre las expectativas del dueño del almacén.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados mencionan que está afectando los estados financieros de la cartera vencida del almacén en donde por falta de liquidez en el pago de la deuda evitaría atrasos en pagos a los proveedores y otras obligaciones

### **Pregunta 3. ¿Cómo actúa ante un proceso de cobranza?**

#### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Tratamos de mantener la cordialidad y el respeto con los clientes para evitar más inconvenientes en los pagos.

#### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Tratando con respeto hacia los clientes, mediante las llamadas o visitas.

#### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Dirigirse hacia el cliente, con respeto y cordialidad e indicarle el pago próximo de su vencimiento o el atraso en sus pagos.

#### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Se actúa de manera cordial ante el proceso de cobranza.

#### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Con amabilidad y respeto hacia el clientes.

#### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Con una llamada telefónica cordial anticipando el cobro.

### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Con respeto hacia el cliente.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados comentan que actúan ante un proceso de cobranza con un trato amable hacia el cliente mediante llamadas telefónicas.

### **PREGUNTA 4. ¿Cuáles son los controles para otorgar un crédito en el almacén?**

#### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Los controles no son estrictos se aplica el crédito directo inmediato al presentar documentos de identidad, planillas de servicios básicos y el garante.

#### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Se pide de respaldo copias de los documentos de identidad, se verifica si el cliente tiene casa propia al igual que su garante.

#### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

En realidad no existe un control riguroso, el crédito directo aplica a todo aquel que trae sus documentos de identificación y trae consigo un garante de igual características.

#### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Los controles no pasan por filtros de los cuales se piden cedula de identidad y referencias comerciales

#### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Para otorgar un crédito se pide un garante para que cubra cuando el cliente no pague.

### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Se le pide al cliente copias de documentos de identidad y se verifica si tiene un trabajo estable.

### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Los controles son pocos pero esenciales para otorgarle un crédito.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados manifiestan de los controles para entregar crédito comentan no son estrictos y se aplica un crédito directo donde solo solicitan documentos de identidad y un garante

**PREGUNTA 5. ¿Cómo es la atención que brinda a los clientes al momento del cobro de la cartera vencida?**

### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Con respeto, amabilidad y estableciendo un dialogo cordial.

### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Al momento de comunicarnos con los clientes se los invita cordialmente a realizar los pagos oportunos y no caer en mora.

### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Con respeto y cordialidad.

### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

La atención que se brinda al momento del cobro es con un trato amable.

### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Al momento del cobro es con respeto y amabilidad.

### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Se trata al cliente con un dialogo cordial



### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Con amabilidad y respeto.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados comentan acerca de la atención que brinda a los clientes en el momento del cobro de la cartera vencida comentan que lo tratan con amabilidad y respeto.

### **PREGUNTA 6. ¿Qué procedimientos se utilizan para la recuperación de cartera?**

#### **Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Mediante cobros a domicilio y con llamadas telefónicas

#### **Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Se realizan llamadas telefónicas a domicilios, celulares y las visitas con el cobrador.

#### **Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Envió de cobrador a los domicilios y llamadas telefónicas.

#### **Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Se utilizan para los cobros llamadas telefónicas y visitas a domicilios.

#### **Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Para la recuperación de la cartera un cobrador visita al cliente en su domicilio.

#### **Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Se envía mensajes de texto para informarle el cobro del pago.

#### **Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Se hacen llamadas telefónicas a los domicilios de los clientes.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados manifiestan que los procedimientos que se utilizan para la recuperación de la cartera mencionan que lo realizan mediante llamadas telefónicas.

**PREGUNTA 7. ¿Cómo es el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís en la actualidad?**

**Entrevistado 1 Propietario del almacén**

Se han realizado anuncios publicitarios en prensa, se cambió la imagen pintando las instalaciones, adecuando cortinas de modo que el cliente al ingresar se sienta como en casa.

**Entrevistado 2 Asistente de Crédito (1)**

Se han remodelado las instalaciones con una mejor presentación, pintando de oficinas, anuncios publicitarios en prensa.

**Entrevistado 3 Asistente de Crédito (2)**

Se ha optado por la adquisición de un sistema contable que permita el control interno especialmente de los clientes y la cartera.

**Entrevistado 4 Cobrador (1)**

Se ha cambiado la imagen del almacén con anuncios en prensa escrita.

**Entrevistado 5 Cobrador (2)**

Se ha cambiado la imagen del almacén pintando las oficinas.

**Entrevistado 6 Asistente de venta (1)**

Se ha aplicado un sistema contable para mejorar la cartera vencida del almacén

**Entrevistado 7 Asistente de venta (2)**

Se ha realizado cambios en la fallada del almacén con anuncios publicitarios en prensa.

**Interpretación.-** Hemos llegado a la conclusión que los 7 entrevistados manifiestan de cómo es el crecimiento empresarial del almacén comentan que han realizado anuncios publicitarios en prensa, remodelación de las instalaciones y como punto han optado por la adquisición de un sistema contable para el almacén.

#### **4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS ENCUESTA**

En la actualidad el almacén Abel Villacís está dedicado a la elaboración y comercialización de todo tipo de muebles tallados en madera con diferentes modelos a elección, por lo que la falta de un control interno en la administración del almacén ha detectado falencias y retrasos en crecimiento del mercado.

Para conocer más del tema planteado se ha realizado un estudio profundo en el cual se pudo identificar los distintos problemas como está afectando los estados financieros del almacén Abel Villacís por la inadecuada aplicación de los procesos de cobranza, como también en los procesos internos la falta de control interno que otorga créditos en el almacén. Además está afectando la atención al cliente que ofrece el área de cobranza en la recuperación de cartera vencida en donde se está viendo afectando el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís

En base al contenido anterior se plantearon varias preguntas con las cuales se determinaron las hipótesis particulares y la general, de las mismas se plantearon dos preguntas de cada hipótesis, con el fin de verificarlas y así plantear una solución pertinente y acertada ante la problemática planteada.

Se establecieron 10 preguntas de encuesta las cuales fueron aplicadas a los clientes que forman parte de la cartera vencida del almacén Abel Villacís y 7 preguntas de entrevista de las cuales fueron aplicadas al personal del área de crédito y cobranza de la mueblería, para así analizar el problema central.

### 4.3 RESULTADOS

Los resultados obtenidos del estudio realizado en el proceso de encuesta demuestran que la falta de control interno para otorgar créditos en el almacén Abel Villacís en el cantón Milagro provincia del Guayasas débil tiene falencia por lo que ocasiona el incremento de la cartera vencida de los clientes por que se califica a personas que cumplen con los requisitos que deberían exigirse, como la liquidez o trabajo estable. De acuerdo a nuestra población de clientes del 100%, que conciernen a 100 personas manifestaron que forman parte de las cuentas por cobrar y cartera vencida del mismo, dando como resultado analizar y determinar el otorgamiento de dichos créditos.

Además los clientes mantienen cuotas atrasadas en su crédito dentro del almacén Abel Villacís del 100% de clientes, el 52% que corresponden a 52 personas encuestadas tienen 2-4 cuotas atrasadas en su crédito dentro del almacén donde nos dio como resultado que mantienen pocas cuotas atrasadas en su cartera vencida. Por lo que los clientes encuestados califican la atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís, del 100% personas encuestadas, el 65% que conciernen a 65 clientes manifiestan que es buena la atención que brindan los empleados del área de cobranza del almacén.

Observando si el otorgamiento de crédito dentro del almacén Abel Villacís, del 100% de nuestros clientes encuestados, el 62% que corresponden a 62 personas responden que se maneja con rapidez a falta de un control interno que manipule estos créditos a los clientes, notamos la puntualidad de los clientes en sus pagos de cuotas, del 100% de personas encuestadas, el 89% que conciernen a 89 de nuestros clientes comentan que no son puntuales en el pago de cuotas que adquieren en el almacén Abel Villacís en vista de esto se hace que aumente la cartera vencida.

En donde el plazo establecido para el pago de las cuotas de los clientes, está acorde con su capacidad de pago, del 100% de nuestra población de personas, el 74% que corresponden 74 de nuestros clientes mencionan que no establecen un plazo específico para el pago de sus cuotas por lo que no está en la capacidad del pago de la deuda, consideran que el almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito, del 100% de clientes encuestados, el 75% que corresponden

a 75 de nuestros clientes mencionan que si creen que el almacén Abel Villacís debe de incrementar más alternativas para obtener un crédito que esté acorde a sus necesidades.

Del 100% de nuestros clientes encuestados, el 78% que pertenecen a 78 personas manifestaron que si han caído en mora por su deuda ya que existen inconvenientes que no les han permitido pagar a tiempo, observando que los motivos que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra, del 100% de personas, el 51% que corresponden a 51 personas manifiestan que el desempleo es uno de los principales motivo de que les han impedido que cumplan a tiempo con sus pagos del crédito obtenido, por último los clientes conocen cuales son los procesos en el procedimiento de cobranza, del 100% de personas, el 57% que corresponden a 57 personas manifestaron que no conocen cuales son los procesos en el procedimiento de la cobranza del crédito dentro del almacén.

En proceso de entrevistas realizadas al personal que trabaja dentro de las instalaciones del almacén Abel Villacís como propietario, asistentes de créditos, cobradores y asistentes de ventas, los 7 entrevistados manifiestan estar de acuerdo que está afectando un control interno dentro del almacén por lo que no se toman las precauciones necesarias para otorgar un crédito. Además los 7 entrevistados mencionan que está afectando los estados financieros de la cartera vencida del almacén en donde por falta de liquidez en el pago de la deuda evitaría atrasos en pagos a los proveedores y otras obligaciones, por lo que actúan ante un proceso de cobranza con un trato amable hacia el cliente mediante llamadas telefónicas.

Observando que los controles para entregar crédito comentan no son estrictos y se aplica un crédito directo donde solo solicitan documentos de identidad y un garante, por lo que los 7 entrevistados comentan acerca de la atención que brinda a los clientes en el momento del cobro de la cartera vencida comentan que lo tratan con amabilidad y respeto. Concluyendo que los procedimientos que se utilizan para la recuperación de la cartera mencionan que lo realizan mediante llamadas telefónicas, los 7 entrevistados manifiestan de cómo es el crecimiento empresarial del almacén comentan que han realizado anuncios publicitarios en prensa, remodelación de las instalaciones y como punto han optado por la adquisición de un sistema contable para el almacén.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Cuadro 12. Verificación de la hipótesis.

<b>VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS</b>	
<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<b>De contar con la aplicación de un adecuado control interno en el almacén Abel Villacís, mejorará los procesos de recuperación de cartera vencida.</b>	En la pregunta # 1 de la entrevista aplicada al personal del almacén Abel Villacís, los 7 entrevistados manifiestan estar de acuerdo que está afectando un control interno dentro del almacén por lo que no se toman las precauciones necesarias para otorgar un crédito. Es por ello existen retrasos en el pago de cuotas eso lo indicaron en la pregunta 2 de la encuesta a los clientes. En la pregunta 5 los encuestados indicaron que no son puntuales, esto se da por la falta de control en la gestión de cobranzas.
<b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<b>De contar con una buena aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís mejorara la presentación de los estados financieros</b>	Observando en la pregunta # 2 de los 7 entrevistados mencionan que está afectando los estados financieros de la cartera vencida del almacén en donde por falta de liquidez en el pago de la deuda evitaría atrasos en pagos a los proveedores y otras obligaciones. Los encuestados indicaron en la pregunta 8 que han caído en mora En la 10 manifestaron que desconocen en el procedimiento de cobranza, todo esto se da por la falta de aplicación de procesos.
<b>De contar con un buen proceso de calificación de los clientes para el otorgamiento de crédito en el almacén Abel Villacís mejorara la liquidez de la misma.</b>	En la pregunta # 3 que los 7 entrevistados comentan que actúan ante un proceso de cobranza con un trato amable hacia el cliente mediante llamadas telefónica, y en la pregunta # 4 manifiestan de los controles para entregar

	<p>crédito comentan no son estrictos y se aplica un crédito directo donde solo solicitan documentos de identidad y un garante. En la pregunta 7 los encuestados indicaron que el almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito siempre y cuando apliquen debidos procesos.</p>
<p><b>De contar con una óptima atención al cliente de parte del área de cobranza, mejorara y disminuirá la cartera vencida.</b></p>	<p>Observamos en la pregunta # 5 los 7 entrevistados comentan acerca de la atención que brinda a los clientes en el momento del cobro de la cartera vencida comentan que lo tratan con amabilidad y respeto. En la pregunta 3 los encuestados indicaron que califican la atención que brindan los empleados como bueno. en la pregunta # 4 manifiestan de los controles para entregar crédito comentan no son estrictos y se aplica un crédito directo donde solo solicitan documentos de identidad y un garante</p>
<p><b>De contar con una óptima recuperación de la cartera vencida se elevara el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís.</b></p>	<p>En la pregunta # 6 los 7 entrevistados manifiestan que los procedimientos que se utilizan para la recuperación de la cartera mencionan que lo realizan mediante llamadas telefónicas y en la pregunta # 7 manifiestan de cómo es el crecimiento empresarial del almacén comentan que han realizado anuncios publicitarios en prensa, remodelación de las instalaciones y como punto han optado por la adquisición de un sistema contable para el almacén. En la pregunta 5 los encuestados indicaron que no son puntuales, esto se da por la falta de control en la gestión de cobranzas.</p>

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto





## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Diseño de Políticas y procedimientos de control interno para recuperación de cartera vencida del Almacén Abel Villacís del cantón Milagro.

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

El trabajo de investigación nos ayudó a conocer que el personal que labora en el Almacén Abel Villacís en especial el área de otorgamiento de créditos y cobranzas no realizan los controles interno en la gestión de dar crédito y cobranza, de igual manera la persona que debe encargarse de los procesos de verificación, lo que ha provocado que los clientes incurran en mora y origine una cartera vencida, debido a la falta de capacidad de pago o liquidez de los clientes, lo que perjudica la liquidez del negocio, por lo nuestro trabajo realizado busca analizar y proponer un mecanismo para recupera la cartera vencida del negocio.

Siendo las ventas un área de suma importancia en el negocio, ya que de su óptima gestión depende la retención e incremento de clientes, para así mantener un reconocimiento y posicionamiento respetable en este casco comercial del cantón Milagro.

La propuesta se enfocará en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno para recuperar la cartera vencida del almacén Abel Villacís.

Para cada política se establecerá procedimientos, los mismos que serán a través de mecanismos de control interno de esta manera se controlará el otorgamiento de créditos y las funciones del personal de cobranzas y ventas que tendrá que realizar.

Esto permitirá una óptima gestión interna y externa que cumpla a cabalidad con los requerimientos de los clientes, para que estos a su vez se sientan satisfechos del servicio, y por ende el cumplimiento del pago de las cuotas.

La propuesta se justifica en base a la información obtenida en el proceso de investigación, la encuesta y la entrevista, donde se verificaron las hipótesis planteadas, en las cuales se mencionaba la falta de control interno en la cartera vencida, la inadecuada aplicación de los procesos de cobranza, el otorgamiento de crédito ilimitados a los clientes la atención del área de cobranza todo esto influye en el crecimiento empresarial de la empresa.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN**

#### **Política Empresarial (Concepto)**

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Admiten un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa.

La Política de la Calidad debe ser muy simple y fácilmente comprensible para que sea comunicable y entendida sin dificultad.

La política empresarial supone un compromiso formal de la empresa con la calidad, por lo que ha de ser ampliamente difundida interna y externamente.

La política empresarial, obviamente, ha de ser adecuada para cada empresa y ajustadas a las necesidades y expectativas de sus clientes. Como contenido, es bueno que hagan referencia a:

- a) Un gran objetivo (satisfacción del cliente, competitividad, etc.).
- b) La vía o forma de conseguirlo para ganar en credibilidad (ISO, etc.).

c) Los recursos necesarios (formación, participación, organización formal).

d) Los clientes internos (accionistas y personal) y a sus intereses (beneficio y satisfacción).<sup>48</sup>

### **¿Cómo cumplir las políticas?**

Si bien puede parecer trivial, el primer requisito es definir políticas “cumplibles”. Para ello, al definir las políticas, es necesario identificar y analizar los factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de las mismas.

El análisis interno incluirá:

La cultura de la empresa

Los recursos disponibles

Otras debilidades y fortalezas de la empresa y el externo:

Las variables del entorno, tanto nacional como internacional Económico, Social, Tecnológico, Político-Legal.

La competencia y otras amenazas y oportunidades.

La necesidad de este análisis se hace evidente si consideramos factores como, por ejemplo, el tipo de cambio o las barreras arancelarias. La incidencia de estos factores sobre el éxito de políticas que apunten a la importación, exportación o sustitución de importaciones es por toda conocida.

El entorno rápidamente cambiante en el cual la empresa se desenvuelve obliga a revisar y actualizar constantemente las políticas. Los objetivos indican las acciones concretas que deben realizarse exitosamente para dar por cumplidas las políticas, luego deben ser cuantitativos y medibles. Al igual que en el caso de las políticas, al definirlos, es necesario considerar si están afectados por factores internos y externos y en qué grado.

En el momento de establecer los objetivos es fundamental definir: responsable del cumplimiento del objetivo.

---

<sup>48</sup><http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>

Plazo de cumplimiento

Variable a medir

Método y frecuencia de medición









En todos los casos la dirección debe, además de suministrar los recursos necesarios, asegurar que el responsable del cumplimiento del objetivo posee las competencias requeridas y, si es necesario, proveerle la adecuada capacitación.<sup>49</sup>

### **Tipos de políticas**


**Generales.-** Son las que destina a todos los niveles de la estructura, son de alto impacto o criticidad, por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral, entre otras.

**Específicas.-** Son las que aplican a definitivos procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario, entre otras.

### **Beneficios de la aplicación de las políticas**

-  Aseguran un trato equitativo para todos los empleados.
-  Generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
-  Es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto nuevos empleados.
-  Facilita una comunicación abierta y promueve la honestidad.
-  Desarrolla la autoridad, poder y liderazgo.
-  Asegura la confianza, transparencia, objetividad y aprendizaje.
-  Son indispensables para una adecuada delegación de autoridad.
-  Reflejan la imagen de la empresa y deben reajustarse a tiempo.

### **Recomendaciones**

-  Su redacción debe ser sencilla y con lenguaje claro, concreto y preciso, no deben existir ambigüedades.

---

<sup>49</sup> [www.estrucplan.com](http://www.estrucplan.com).

- ☞ La política es parte esencial de la vida organizacional de una empresa, por lo cual su letra no debe ser muerta (definir, aplicar y cumplir).
- ☞ Debe ser adaptable a través del tiempo, por lo cual entra en juego la fase de mantenimiento.<sup>50</sup>

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general**

Diseñar políticas y procedimientos de control interno para mejorar la recuperación de cartera vencida, con el propósito de debilitar y por ende ayuden a tomar adecuadas decisiones en el almacén.

### **5.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar políticas para el área de crédito y ventas.
- Establecer el proceso de socialización de las políticas y procedimientos al responsable del área de crédito y ventas.
- Diseño del Manual de políticas y procedimientos de control interno para recuperación de cartera.

## **5.5 UBICACIÓN**

El almacén Abel Villacís, se encuentra ubicado en la Provincia Guayas, Cantón Milagro, en la Cda. San Miguel entre las calles Guaranda y Panigón.

**País:** Ecuador - **Prov.** Guayas

**Región:** Costa

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Comercial

---

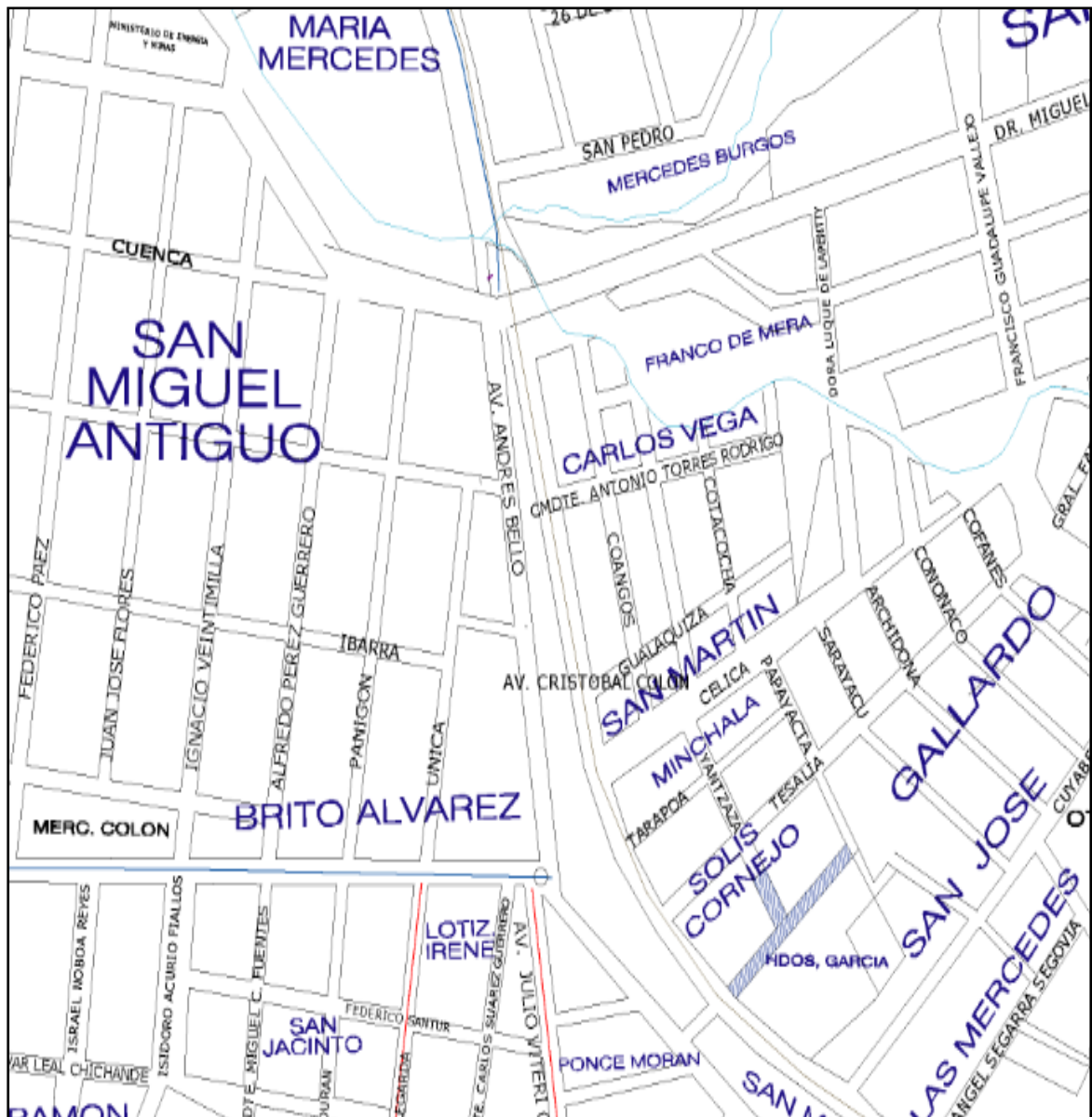
<sup>50</sup><http://www.gestiopolis.com>

**Tipo de Institución:** Privada

**Dirección:** Cda. San Miguel entre las calles Guaranda y Panigón.

**Razón Social:** Almacén Abel Villacís

Figura 15. Mapa de ubicación



Elaborado por: Gabriela Vergara e Iván Retto

## 5.6 FACTIBILIDAD

### Factibilidad administrativa

La aplicación de la propuesta es factible Administrativamente ya que al momento del levantamiento de información los datos nos fueron proporcionados.

### FACTIBILIDAD LEGAL

Esta propuesta es factible, puesto que no existe ley, norma o reglamento que impida su ejecución, al contrario existe normativa contable sobre los procedimientos de control interno para recuperación de cartera vencida.

### FACTIBILIDAD TÉCNICA

Con esta propuesta el Almacén Abel Villacís, podrá potencializar sus gestiones para recuperar la cartera vencida y aplicar controles internos para el otorgamiento de créditos.

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

### 5.7.1 Actividades

**Cuadro 16. Actividades**

Objetivos	Actividades
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Determinar políticas para el área de crédito y ventas.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reuniones con el personal de crédito y ventas.</li><li>• Determinar los procesos de crédito y ventas.</li><li>• Determinar indicadores de gestión que permitan optimizar el proceso de otorgamientos de créditos.</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Socializar las políticas y procedimientos al responsable del área de crédito y ventas.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la importancia del manual de políticas y procedimientos.</li> <li>• Determinar el objetivo, misión, visión.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diseño del Manual de políticas y procedimientos de control interno para recuperación de cartera.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y creación de las políticas y procedimientos de créditos y ventas</li> <li>• Análisis y determinación de las actividades y responsabilidades de cada área.</li> </ul>

Elaborado por: Gabriela Vergara e Iván Retto

## Logo de la Empresa

Figura 13. Logo del Negocio



Fuente: almacén Villacís

## **Misión**

Ser un instrumento que ayude recuperar con mayor rapidez la cartera vencida y a la vez implementar controles internos para evitar la selección de clientes sin capacidad de pagos.

## **Visión**

Convertirse en una herramienta para el almacén Abel Villacís que merme mediante su cumplimiento el incremento de la cartera vencida.

## **Objetivo General**

Lograr un manejo óptimo en el control interno de los procedimientos de créditos y ventas y lograr una recuperación de la cartera vencida paulatinamente, optimizando de esta manera los niveles de liquidez.

## **Objetivos Específicos:**

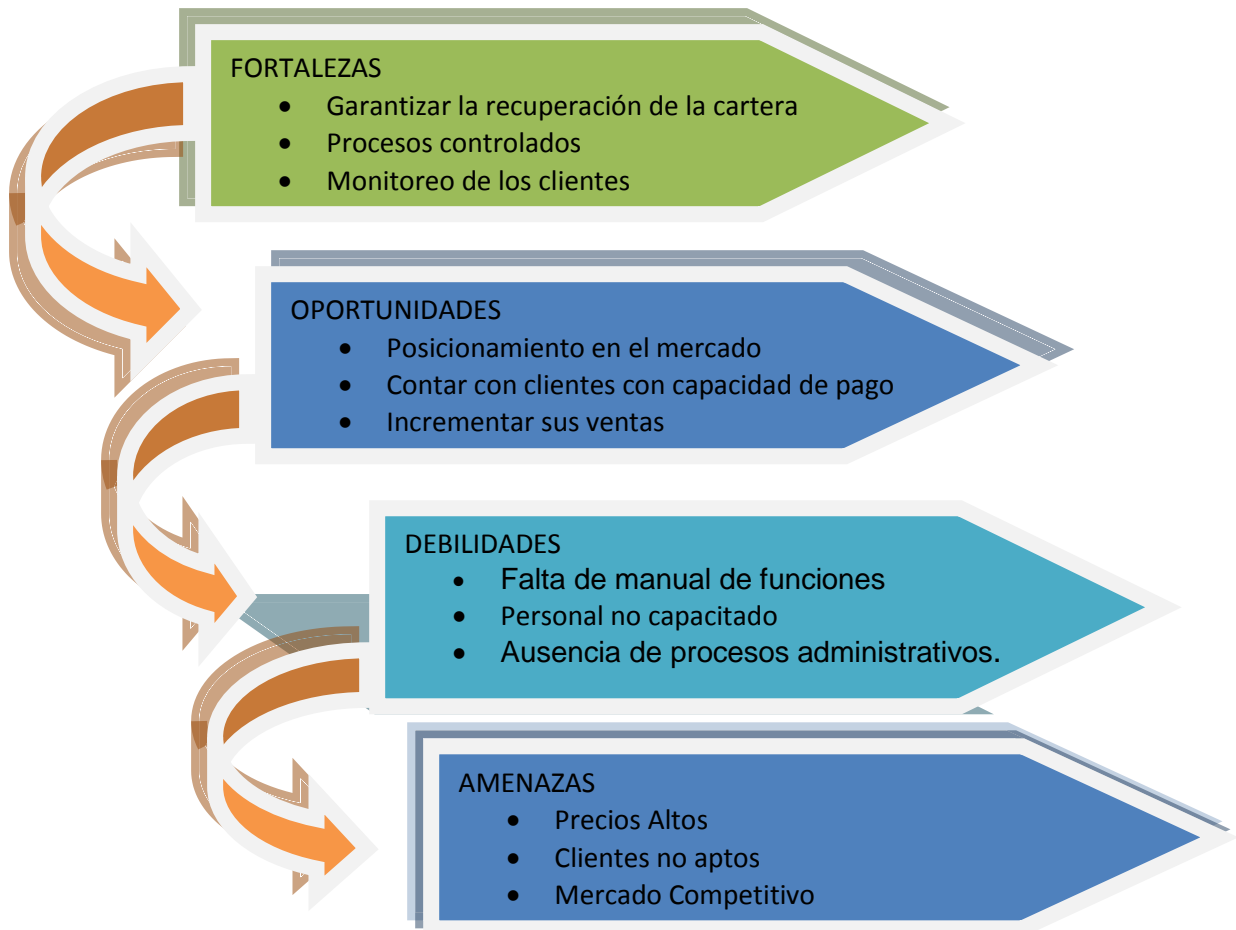
- Mejorar la selección de los posibles clientes para otorgar créditos.
- Promover capacitación al personal para que desarrolle su máximo nivel dentro de la empresa
- Establecer controles en el área de crédito y cobranzas.
- Lograr la recuperación de cartera vencida.

La propuesta consiste en diseñar las Políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida del Almacén Abel Villacís del cantón Milagro.

Mediante la propuesta se lograra fortalecer el área de cobranzas, brindando un excelente servicio a los clientes, lo cual ayudara a mejorar los rendimientos financieros de la misma.

## ANÁLISIS FODA DEL MANUAL

Figura 14. Análisis FODA del manual.



Elaborado por: Gabriela Vergara e Iván Retto

# LA FERIA DEL MUEBLE



Excelencia y calidad en fines  
señalados de muebles para el  
hogar

MANUAL

DE

POLITICAS Y

PROCEDIMIENTOS DE

CONTROL INTERNO

PARA LA

RECUPERACIÓN DE LA

CARTERA VENCIDA

## Uso del Manual

El presente manual tiene como fin establecer políticas internas sobre la cartera del negocio y procedimientos que ayuden a recuperar los créditos otorgados a los clientes.

**Vigencia:** Una vez revisado y aprobado por los dueños de “Almacén Abel Villacís” del cantón Milagro, el presente manual entrará en vigencia y podrá ser modificado las veces que sean necesarios conforme al crecimiento y necesidad del negocio.

**Conceptos:** El presente manual define las palabras claves como son “Políticas” y “Procedimientos”, con un enfoque al movimiento del control interno de la cartera vencida.

**Políticas de cartera:** Término referenciado al análisis relacionado de la vida crediticia del cliente, que permitan al negocio “Almacenes Abel Villacis”, seleccionar de forma correcta el tiempo, monto y cuotas y formas de créditos otorgados a corto plazo o largo plazo.

**Procedimientos de Control de cartera:** Pasos que se realizaran dentro del negocio desde la aceptación de un crédito director, salida de la mercadería y recuperación de la cartera por vencer a corto y largo plazo.

## 1.- POLITICAS:

### 1. **Presentación de documentos básicos para la obtención de un crédito:**

Esta política define que documentos debe presentar una persona natural para acceder a los créditos otorgados dentro del almacén, y son:

- Copia de Cédula de Identidad
- Copia de Papeleta de Votación
- Dos roles últimos de pagos
- En caso de no tener relación de dependencia: 5 últimos formulario de IVA mensual o 2 últimos formulario de IVA semestral y última declaración de Impuesto a la Renta.
- Planilla de agua, energía eléctrica o teléfono
- Dos referencias personales
- Dos referencias comerciales.

### 2. **Calificación de solvencia del cliente** : Esta política define el monto que se encuentra apto el cliente para adquirir productos:

**Formula de cuota = (Ingresos – Gastos x 40% x plazo)**

Se evaluará al cliente de acuerdo a su disponible mensual y este se multiplicara por el 40%, se lo multiplicara por el plazo establecido por el local y se dividirá sin que este valor supere las cuotas de créditos a otorgar.

### 3. **Valor monetario por entrada del producto:** El porcentaje de entrada se la cobrara en efectivo y ascenderá al 20% mínimo del producto incluido IVA.

### 4. **Plazo de los Créditos:** Para el almacén se han definidos créditos de forma mensual que oscilan entre los 3, 6 , 9, 12 ,15, 18 Y 24 meses plazo, pero su variación dependerá de la solvencia y montos aprobar.

### 5. **Forma de pago y garantía:** El almacén solo receptara pagos en efectivo por medio de caja, cheques a plazo y tarjetas de créditos. Todas las compras que

realice el cliente a crédito, serán legalizadas con pagare a la orden, y para adquisiciones superiores a los \$ 500.00 dólares americano requerirá una garantía personal.

6. **Tasa de interés por crédito:** El interés generado por el crédito otorgado será del 15% anual, con una variación semestral de acuerdo a las políticas legales.
7. **Tasa de Interés por mora:** Los montos que se encuentren vencidos, por mes o fracción de mes se aplicará los porcentajes emitidos por el Banco Central del Ecuador más un 1%.
8. **Gastos administrativos por cobranza:** Las cuotas vencidas por un plazo mayor a dos meses, tendrán un recargo administrativo por la gestión de cobranzas del 15% del monto de la cuota.
9. **Aplicación de Garantía personal:** Por cada cuota vencida se notificará al garante mediante llamada telefónica y si fuere el caso mediante carta o correo electrónico.
10. **Pagare:** En caso que el cliente se encuentre vencido por más de seis meses, se aplicarán los pagarés firmados tanto al deudor como al garante.
11. **Rapto del Bien o devolución:** En caso que no se formalice el cobro por más de seis meses y no se llegue a un refinanciamiento, el bien será evaluado para ver las condiciones de ingresar a los talleres del almacén, previa aplicación de castigo del 70%, si el bien no fuere entregado se procederá con el rapto del mismo, y si esta se encuentra en malas condiciones se ejecutarán las garantías firmadas.

12. **Refinanciamiento:** Esta política es de mutuo acuerdo entre el almacén con un recargo del 20% y en caso de volver a incumplir se efectuarán las garantías y el rapto del bien.

## 2.- PROCEDIMIENTOS:

Para acceder a un crédito dentro del “Almacén Abel Villacís” se iniciará con:

1. **Llenado de la solicitud de crédito:** En este paso, se debe solicitar en crédito un formulario donde se solicita un crédito a corto o largo plazo y deberá adjuntar los documentos bases de la política uno del presente manual como son:
  - Copia de Cédula de Identidad
  - Copia de Papeleta de Votación
  - Dos roles últimos de pagos
  - En caso de no tener relación de dependencia: 5 últimos formulario de IVA mensual o 2 últimos formulario de IVA semestral y última declaración de Impuesto a la Renta.
  - Planilla de agua, energía eléctrica o teléfono
  - Dos referencias personales
  - Dos referencias comerciales.
  
2. **Elección del producto o monto de crédito a solicitar:** Una vez ingresado los documentos, el departamento de crédito evaluará su posición económica, y el cliente elegirá el producto a financiar.
  
3. **Monto a Financiar:** Una vez verificado su solvencia, se aceptará el 20% de la cuota de entrada y se financiará el 80% o el saldo del producto conforme a la tabla de liquidez.



**4. Tabla de liquidez a plazo fijo:** Seleccionado el producto y recaudada la cuota de entrada el saldo a financiar se efectuara de acuerdo a la siguiente tabla:

**Cuadro 14.**Disponibilidad de Crédito.

MONTO	DISPONIBLE DEL CLIENTE 40% EN CUOTAS						
	3	6	9	12	15	18	24
<b>500 A 800</b>	276.67	143.33	98.89	76.67	63.33	54.44	43.33
<b>801 A 1000</b>	345.83	179.17	123.61	95.83	79.17	68.06	54.17
<b>1001 A 1500</b>	518.75	268.75	185.42	143.75	118.75	102.08	81.25
<b>1500 A 2000</b>	691.67	358.33	247.22	191.67	158.33	136.11	108.33
<b>2000 EN ADELANTE</b>	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir

**5. Tabla de disponible:** Después de seleccionar el tiempo, valor y cuota de crédito que desea acceder, se cruzará información sobre su disponible siempre que sea verificable con los documentos presentados aplicando la siguiente tabla:

**Cuadro 15.** Ingreso disponible del cliente para calificar un crédito.

MONTO	VALOR DE INGRESO DISPONIBLE DEL CLIENTE PARA CALIFICAR UN CREDITO						
	3	6	9	12	15	18	24
<b>500 A 800</b>	691,67	358,33	247,22	191,67	158,33	136,11	108,33
<b>801 A 1000</b>	864,58	447,92	309,03	239,58	197,92	170,14	135,42
<b>1001 A 1500</b>	1.296,88	671,88	463,54	359,38	296,88	255,21	203,13
<b>1500 A 2000</b>	1.729,17	895,83	618,06	479,17	395,83	340,28	270,83
<b>2000 EN ADELANTE</b>	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir	Definir

6. **Cobro de las cuotas:** Una vez aprobado el crédito y definido el monto, tiempo y cuotas, estas se cobrarán los primeros 5 días hábiles del mes por medio del pago directo en caja o a través del débito automático de cuenta, cobro de cheque, o para las tarjetas de crédito se aplicara las tasas exigidas por las instituciones financieras.
  
7. **Firma de las garantías:** Para la salida de la mercadería, se procederá con la legalización y firma de los pagarés, recepción de cheques o emisión de los Boucher por tarjetas de créditos.
  
8. **Pagos vencidos:** Pasados los días exigibles de cobros, éstas generaran una nueva cuota con un recargo acorde las políticas planteadas del 15% de gastos administrativos por cobranza y la tasa de mora de interés pasivo del Banco Central del Ecuador más el 1%.

**9. Recordatorio de las cuotas:** Para los clientes que caigan en mora se procederá a llamar a su garante y enviar por escrito o correo electrónico un recordatorio de pago.

**10. Refinanciamiento:** En caso que el cliente no cuente con el disponible por causas no evaluadas durante la adquisición del bien se procederá según sea el caso:

**a. Atraso de cuotas:** Se procederá a refinanciar la deuda

**b. Cuotas vencidas por insolvencia:** Se procederá a efectivizar las garantías del garante, y se procederá con el rapto del bien.

**11. Información o datos del cliente:** Se realizará cada seis meses confirmación de datos a los clientes, por sobre-guardar sus datos tanto al deudor como al garante.

### **5.7.2 Recursos Análisis Financiero**

El recurso financiero se desarrolló acorde a las actividades que se emplearon, sin embargo solo obtuvimos gastos por conceptos administrativos en materiales de oficina, puesto que esta propuesta no necesita de inversión mayor.

### **Presupuesto de inversión**

En toda actividad productora al momento de ofrecer, fabricar un producto se generan costos, entendiéndose que los costos son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente, es por esta razón que importante implementar este proyecto que contara con capacitación a los empleados e implementación de un manual que será de mucha ayuda para esta institución.

**Cuadro 17.- Presupuesto de inversión del proyecto**

<b>Cantidades</b>	<b>Bien</b>	<b>Valores</b>
<b>2</b>	Hojas Bond de 75 gramos resma	\$ 8.00
<b>1</b>	Disco duro extraíble	\$ 50.00
<b>1</b>	Movilización	\$ 30.00
<b>3</b>	Anillados	\$10.00
<b>2</b>	Remuneraciones	\$ 580.00
<b>10</b>	Beaticos	\$ 100.00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 778.00</b>
<b>IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO</b>		
<b>1</b>	Implementación del manual	<b>\$ 500.00</b>
<b>1</b>	<b>Capacitación del personal</b>	<b>\$ 3000.00</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 3500.00</b>

**Elaborado por:** Gabriela Vergara e Iván Retto

### **5.7.3 Impacto**

La propuesta tendrá un impacto positivo para el almacén Abel Villacísya que debido a la implementación de este manual se podrá recuperar la cartera vencida, aplicando las políticas de control interno de acuerdo a lo establecido en la planificación, especialmente en el otorgamiento de Crédito y ventas.

**Impacto económico.-** Se requiere de mucho esfuerzo y sobre todo que los empleados colaboren para generar cambios radicales, como la recuperación de la cartera vencida mejorará aceleradamente junto con la cultura de los clientes, una disminución en los costes de operación por lo tanto, mejorará la liquidez y contará con capital de trabajo para la inversión del negocio.

**Impacto social.**-Contribuyendo con el desarrollo económico del cantón a su vez permitirá al negocio contar con clientes sólidos en su selección, mejorando de gran manera su nivel de inversión y le brindara a los empleados organizarse de una manera mejor, atender a los cliente con cordialidad para que estos regresen y de esta manera tener más ventas.

### 5.7.4 Cronograma

El modelo básico utilizado estará diseñado acorde a las actividades en un plazo de 3 meses, considerados por semanas.

**Cuadro 18.** Cronograma de las actividades.

CRONOGRAMA												
MESES	1				2				3			
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión del proyecto y definir responsables												
Reuniones con el personal de crédito y ventas												
Determinar los procesos de crédito y ventas.												
Determinar indicadores de gestión que permitan optimizar el proceso de otorgamientos de créditos.												
Establecer la importancia del manual de políticas y procedimientos.												
Determinar el objetivo, misión, visión.												
Análisis y creación de las políticas y procedimientos de créditos y ventas												
Análisis y determinación de las actividades y responsabilidades de cada área.												

### 5.7.5 Lineamiento de la propuesta

El “Manual de políticas y procedimientos de control interno para la cartera vencida” desarrollada para el Almacén Abel Villacís ubicado en el cantón Milagro de la provincia del Guayas, utilizara los siguientes lineamientos para evaluar la propuesta:

- Verificación de los datos recopilados de forma eficiente a través de la encuesta
- Monitoreo de los saldos de las cuentas por cobrar a clientes por cartera vencida
- Cálculos de los montos aplicar en las tablas de créditos tanto por cuotas como por ingresos disponibles para las compras.
- Verificación de los montos declarados en el formulario 104 por valor agregado y cruzados con el impuesto a la renta.
- Capacitación e implementación del manual dentro del almacén y distribución del manual
- Monitoreo del cumplimiento del manual
- Indicadores de desempeño y tiempo de recuperación de cartera vencida, para medir la eficiencia y eficacia del personal que labora en el almacén.

## CONCLUSIONES

- Mediante el levantamiento de la investigación se pudo observar que el Almacén Abel Villacís no cuenta con políticas y procedimientos del control interno establecidas, lo que lleva a que su cartera vencida se incremente.
- La empresa carece de personal de supervisión en los diferentes puntos de ventas, lo cual ha provocado que no se cumplan con las disposiciones verbales en actividades como, toma de pedidos, verificación, y cobranza.
- El almacén posee falencias en el momento de otorgar créditos por lo que perjudica a la liquidez del negocio, dejando sin capital para invertir.
- Existen falencias en el área de cobranzas en el momento de la recuperación o cobro de las cuotas.



## RECOMENDACIONES

- Es necesario que el Negocio Abel Villacís cuente con políticas y Procedimientos establecidos para sus créditos y ventas.
- El Negocio contando con políticas y procedimientos de Control Interno para sus créditos y ventas mejorara la liquidez y solvencia del mismo.
- Se recomienda sancionar al personal encargado de cobranza, puesto que son ellos, los encargados de emitir informes de la situación de la cobranza.
- Se considera necesario contratar personal de supervisión de rutas, para que verifiquen como se está llevando las actividades de gestión de ventas, puesto que a mayor control más rentabilidad para la empresa.
- Implementar el sistema de buro de crédito para verificar el comportamiento financiero del cliente para saber si cuenta con capacidad de pago.

## BIBLIOGRAFÍA

2. A, E., & RODRIGUEZ, M. (2005). *Metodología de la Investigación* . Villahermosa, Tab: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
3. ALDANA, G. (s.f.). *ALDANA, Guillermo: Comercialización de muebles.* <http://www.revista-mm.com/ediciones/rev28/mercadeo.htm>.
4. AMARO, R. (0987). *Administración del Personal* . Mexico: Limusa.
5. AVILES, J. ( (2007)). *Documentación de Exposición. "Calidad de Servicio al Cliente", Dictada en el Centro de Convención.*
6. BERNAL, Cesar. (2006.). *Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Pearson Educación, . México: México.*
7. BLAZQUEZ SANTAN, F. (2011). *FACTORES DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL.* Bogota: July.
8. BRON RUEDA, YORLIN EDULFO. (16 de Enero de 2013). *"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA APACSA CANTON MACHALA DURANTE EL AÑO 2011"*. Recuperado el 04 de DICIEMBRE de 2013, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/976/1/T-UTMACH-FCE-MK-026.pdf>
9. BRON RUEDA, YORLIN EDULFO. (16 de Enero de 2013). *"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA APACSA CANTON MACHALA DURANTE EL AÑO 2011"*. Recuperado el 07 de DICIEMBRE de 2013
10. CARLOS, L. P. ( (Primera Edición 1999)). *"Diccionario de la Administración Colombiana "* . . COLOMBIA: Ediciones jurídicas Gustavo Ibañes.
11. CEDEÑO, Bartolo y FRANCO, Aura. (2010). *Implementación del Sistema de Control Interno en el área Financiera de la empresa FRANCO SEEMP Cía. Ltda., para el año 2010.* Recuperado el 17 de 05 de 2014, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/619/1/19.pdf>

12. CHUQUITARCO, Irma y VELASTEQUI, Yolanda. (2012). "PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL ANÁLISIS DE CARTERA VENCIDA EN LA FUNDACIÓN ECUATORIANA DE DESARROLLO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI CANTON LATACUNGA, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2011".
13. DEFINICION. (2010). *COMPETENCIA*. Recuperado el 16 de Junio de 2014, de . <http://concepto.de/concepto-de-competencia/>
14. FERNANDEZ, J. D. ((2005). ). *Sistemas Organizacionales*. . Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
15. FERNANDEZ, M. (1995). *Analisis y Descripcion de los puestos*. Madrid: Diaz Santos S.A.
16. GORDÓN, Mareitza. (2008). *MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE VIVIENDA 9 DE DICIEMBRE EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008*. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11258/1/37199\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11258/1/37199_1.pdf)
17. GUTIERREZ, Javier. (2009). *HISTORIA DE LA ELABORACION DE MUEBLES*.
18. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. (2010). *Metodología de la investigación 5ta. Edición*. Mc Graw Hill.: Mc Graw Hill.
19. PEDREÑO, R. (2011). *ELEMENTOS QUE HACEN A UNA EMPRESA SER COMPETITIVA*. Recuperado el 2014, de <http://empresa.euroresidentes.com/2011/10/cmo-hacer-una-empresa-ms-competitiva.html>
20. PERDOMO, M. A. (s.f.). *Fundamentos de Control Interno*. Mexico: Contables y Administrativas S.A. de C.V.
21. PINARGOTE, Mariana. (2008). *ANÁLISIS SOBRE LA CARTERA VENCIDA DE PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS DE LA AGENCIA DEL "IESS" PARA*

*MEJORAR LAS COBRANZAS, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008.*

22. PLAN DEL BUEN VIVIR. (18 de Enero de 2010). *OCJETIVO 6*. Recuperado el 08 de Enero de 2014
23. THOMAS G. CUMMINGS, C. G. (2007). *Desarrollo Organizacional Y Cambio*. MEXICO: COPYRIGHT.
24. TOBAR, LISSETE & HURTADO, Carlos. (2010). *“PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE.*
25. VIEL ROJAS, Yusmeil. (2009). *CONTROL INTERNO.*

## LINKOGRAFIA

1. <http://www.degerencia.com/tema/ventas>
2. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>
3. [http://www.conquito.org.ec/prueba/index.php?option=com\\_content&view=article&id=117%3Astep-by-step&catid=40&Itemid=196](http://www.conquito.org.ec/prueba/index.php?option=com_content&view=article&id=117%3Astep-by-step&catid=40&Itemid=196)
4. <http://es.scribd.com/doc/65073104/COMPANIAS-DL-ECUADOR>
5. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>
6. <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>
7. <http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/pequenos-negocios-gran-potencial-las-claves-de-las-mipymes.html>.
8. <http://www.xiscomingorance.com/2012/12/tacticas-y-estrategias-de-ventas.html>

9. [http://www.mailxmail.com/influencia-importancia-marketing-mercado\\_h](http://www.mailxmail.com/influencia-importancia-marketing-mercado_h)
10. <http://www.managerconsulting.net/content/2-el-crecimiento-0>
11. <http://www.laplaza.org.ar/colabora/sca.htm>

# ANEXOS

**ANEXO 1. Autorización para la elaboración del proyecto**

# LA FERIA DEL MUEBLE DE ABEL VILLACÍS



Excelencia y calidad en finos  
acabados de muebles para el hogar

RUC.: 1801838853001  
DIR GUARANDA Y PANIGÓN ESQ.  
TELF: 2977112 CEL: 0988361429  
MILAGRO \_ ECUADOR

Milagro, 10 de Mayo del 2014

Srs.  
Abel Villacís Zamora  
"La feria del mueble de Abel Villacís"

De mis consideraciones:

Por medio de la presente solicito su autorización para iniciar la elaboración de un proyecto de investigación referente a la cartera vencida que usted a bien preside con el fin de realizar mejoras en el departamento de crédito y cobranzas.

Por lo antes expuesto y en espera de su colaboración, nos suscribimos de usted.

Atentamente,

  
GABRIELA VERGARA J.

  
IVAN RETTO TOMALA

## ANEXO 2. Aceptación Autorización para la elaboración del proyecto

# LA FERIA DEL MUEBLE DE ABEL VILLACÍS



Excelencia y calidad en finos  
acabados de muebles para el hogar

RUC.: 1801838853001  
DIR GUARANDA Y PANIGÓN ESQ.  
TELF: 2977112 CEL: 0988361429  
MILAGRO \_ ECUADOR

Milagro, 10 de Mayo del 2014

Sres.  
GABRIELA VERGARA JARAMILLO & IVAN RETTO TOMALA  
EGRESADOS DE LA UNEMI

Yo, Sr. Abel Noé Villacís Zamora portador de la cedula de ciudadanía N°180183885-3 en calidad de representante legal del almacén "La feria del mueble de Abel Villacís" le extiendo mi autorización para la elaboración de las encuestas y entrevistas en la organización y sus alrededores, conociendo que todo esto es para mejoras del departamento de crédito y cobranzas y evitar problemas legales.

Por lo antes expuesto deajo constancia con mi firma al pie de la presente.

Atentamente,

Sr. ABEL VILLACÍS ZAMORA  
GERENTE GENERAL



### ANEXO 3. Solicitud de Permiso

REPÚBLICA DEL ECUADOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES



Milagro, 05 de Mayo el 2014

**SEÑOR.**  
**ABEL NOE VILLACIS ZAMORA**  
**GERENTE GENERAL MUEBLERIA "LA FERIA DEL MUEBLE DE**  
**ABEL VILLACIS"**

De mis consideraciones:

Yo, **MAE. JAZMIN SANCHEZ ASTUDILLO**. Tutora de los estudiantes egresados: **GABRIELA ELIZABETH VERGARA JARAMILLO** con C.I. N° **092647789-4**, e **IVAN FREDDY RETTO TOMALA** con C.I. N° **092647948-6** pertenecientes a la carrera ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría Cpa, me dirijo a usted de la manera más comedida para solicitarle el permiso respectivo para realizar encuestas y entrevistas a fines con la investigación de tesis, a los clientes y personal del área de cobranzas.

Esperando que la presente tenga una acogida favorable, anticipo mis agradecimientos.

Cordialmente,

**MAE. JAZMIN SANCHEZ ASTUDILLO**  
**TUTORA**

**Dirección:** Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 26  
**Conmutador:** (04) 2974317- (04) 2970881  
**Telefax:** (04) 2974319 • **E-mail:** rectorado@unemi.edu.ec  
**Milagro • Guayas • Ecuador**

#### VISIÓN

Ser una institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada de pregrado y postgrado, abierta a las corrientes del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo social, nacional e internacional.

#### MISIÓN

Es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

[www.unemi.edu.ec](http://www.unemi.edu.ec)

**ANEXO 4. Matriz del proyecto**

**AUSENCIA DE CONTROL INTERNO EL AREA DE COBRANZA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS.**

PROBLEMA	FORMULACION	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	Preguntas
				DEPENDIENTE INDEPENDIENTE		
AUSENCIA DE CONTROL INTERNO EL AREA DE COBRANZA DEL ALMACÉN ABEL VILLACÍS.	¿De qué manera afecta la falta de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís en el cantón Milagro provincia del Guayas?	Determinar las causas que inciden en la mala aplicación del control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís.	Si contamos con la aplicación de un adecuado control interno en el almacén Abel Villacís, mejorará los procesos de recuperación de cartera vencida.	Procesos	Estados Financieros.	<p><b>Considera que afecta la falta de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís.</b></p> <p><b>Como afecta en los estados financieros la cartera vencida de los clientes.</b></p>
SUB - PROBLEMAS	SISTEMATIZACION	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS PARTICULARES	DEPENDIENTE- INDEPENDIENTE	INDICADORES	Preguntas
INADECUADA APLICACIÓN DE PROCESOS	¿De qué manera afecta en los estados financieros del almacén Abel Villacís del cantón Milagro la inadecuada aplicación de los procesos de cobranza?	Determinar cómo afecta en los estados financieros la inadecuada aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís.	De contar con una buena aplicación de procesos de cobranza en el almacén Abel Villacís mejorara la presentación de los estados financieros	Estados financieros.  Procesos	*Control de asistencia * Manual de funciones *Estados Financieros	<p><b>Como actúa ante un proceso de cobranza.</b></p> <p><b>Cuáles son los controles para otorgar un crédito en el almacén.</b></p>

<b>FALTA DE LIQUIDEZ</b>	¿De qué manera incide en la liquidez del almacén Abel Villacís el otorgamiento de créditos ilimitados a los clientes?	Analizar las causas que afectan a la liquidez en el almacén Abel Villacís, los procesos de otorgamiento de crédito a los clientes.	De contar con un buen proceso de calificación de los clientes para el otorgamiento de crédito en el almacén Abel Villacís mejorara la liquidez de la misma.	Liquidez Créditos ilimitados	*Encuestas  *Indicadores de liquidez y solvencia	<b>Que procedimientos se utilizan para la recuperación de cartera.</b>
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	¿De qué manera afecta en el pago, la atención que brinda el área de cobranza del almacén Abel Villacís?	Analizar los efectos que se producen en la cobranza de la cartera vencida relacionada con la atención al cliente que brinde el almacén Abel Villacís.	De contar con una óptima atención al cliente de parte del área de cobranza, mejorara y disminuirá la cartera vencida.	Clientes Atención al cliente.	*Nómina de clientes.	<b>Como es la atención que brinda a los clientes al momento del cobro de la cartera vencida.</b>  <b>Como es el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís en la actualidad.</b>
<b>EXCESO DE CARTERA VENCIDA</b>	¿En qué influye la cartera de vencida en el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís?	Determinar cómo afecta la cartera vencida en el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís.	De contar con una óptima recuperación de la cartera vencida se elevara el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacís.	Recuperación de la cartera vencida Crecimiento empresarial	* Indicadores de liquidez y solvencia *Estados financieros	<b>Como es la atención que brinda a los clientes al momento del cobro de la cartera vencida.</b>

## ANEXO 5. Certificación Aceptación del tutor



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Milagro, 16 de Mayo de 2014

### CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR


Yo, Jazmín Elsa Sánchez Astudillo, en mi calidad de tutor de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro


### CERTIFICO

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: **"Análisis del Control que aplica el Almacén Abel Villacis en su Cartera Vencida"**, presentado por los egresado(s) Iván Freddy Retto Tómalá y Gabriela Vergara Jaramillo, como requisito previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría- CPA.

El problema de la investigación se refiere: De qué manera la cartera vencida afecta a la Rentabilidad del Almacén "Abel Villacis", el mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del Tema.

Atentamente,

  
Jazmín Sánchez Astudillo, CPA  
TUTOR

Recibido  
20/05/2014  


Página 1


## ANEXO 6. Certificación Aceptación del tutor



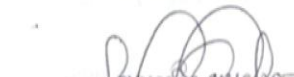
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

### Formato de Presentación de Tema de Proyecto de Investigación

PROPUESTO POR: 1. Iván Freddy Retto Tómalá 2. Gabriela Vergara Jaramillo	CARRERA: Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría- CPA. FECHA: 16/05/2014
1. Título del Proyecto de Investigación <b>"Análisis del Control que aplica el Almacén Abel Villacis en su Cartera Vencida"</b>	
2. Formulación del Problema De qué manera afecta la cartera vencida en la rentabilidad del Almacén Abel Villacis	
3. Objetivos de la Investigación A. Objetivo General Realizar un análisis del control que efectúa el Almacén Abel Villacis, en la cartera vencida, determinando los factores, causas en los procesos de cobro, y todo las falencias en la ejecución de los procedimiento y política en la área de cobranzas. B. Objetivos Específicos i) Analizar las falencias de los métodos de cobranzas. ii) Realizar una revisión de las causas de la demora de pago por parte de los clientes. iii) Analizar los efectos de la cartera vencida en la rentabilidad de la Empresa. iv) Depurar las causas y Efectos en la demora de la recuperación de la Cartera.	

  
Iván Freddy Retto Tómalá  
CC: [0926479486]

  
Gabriela Vergara Jaramillo  
CC: [0926477894]

  
Jazmín Sánchez Astudillo, CPA  
CC: [0917114027]

#### RESOLUCIÓN:

El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, en uso de las atribuciones conferidas por el Reglamento para la Presentación del Diseño, Ejecución, Evaluación y Sustentación del Proyecto de Investigación, resuelve \_\_\_\_\_ el Tema de Proyecto de Investigación presentado. Dado a los \_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ de 2013

\_\_\_\_\_  
DECANO UACAC

## ANEXO 7 Modelo De Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACUTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL AREA DE CREDITO Y COBRANZA DE LA MUEBLERIA ABEL VILLACIS  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA C.P.A

**COOPERACIÓN:** Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

- 1. Considera que afecta la falta de control interno en la cartera vencida del almacén Abel Villacís.**
- 2. Como afecta en los estados financieros la cartera vencida de los clientes.**
- 3. Como actúa ante un proceso de cobranza.**
- 4. Cuáles son los controles para otorgar un crédito en el almacén.**
- 5. Como es la atención que brinda a los clientes al momento del cobro de la cartera vencida.**
- 6. Que procedimientos se utilizan para la recuperación de cartera.**
- 7. Como es el crecimiento empresarial del almacén Abel Villacis en la actualidad.**

## ANEXO 8. Encuesta dirigida a los clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACUTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES QUE FORMAN PARTE DE LA CARTERA VENCIDA DE LA  
MUEBLERIA ABEL VILLACIS  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA C.P.A

**COOPERACIÓN:** Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuesta de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

### 1. Mantiene crédito con el almacén de Abel Villacís.

SI

NO

### 2. Tiene cuotas atrasadas en su crédito

1 CUOTAS

2- 4 CUOTAS

5-6 CUOTAS

MAS 7 CUOTAS

### 3. Como califica usted la atención que le brinda los empleados del área de cobranza del almacén Abel Villacís.

EXCELENTE

MUY BUENO

BUENO

MALO

**4. El crédito que solicita es.**

RAPIDO

LENTO

DEMORA

**5. Usted es puntual en el pago de sus cuotas.**

SI

NO

**6. El plazo establecido para el pago de sus cuotas, está acorde con su capacidad de pago**

SI

NO

**7. Cree que el almacén Abel Villacís debe incrementar más alternativas de crédito**

SI

NO

**8. Usted ha caído en mora por su deuda.**

SI

A VECES

NUNCA



**9. Entre los motivos que han impedido que cumpla a tiempo con sus pagos se encuentra:**

CALAMIDAD DOMESTICA

DESEMPLEO

CRISIS ECONOMICA

**10. Conoce usted cuales son los procesos en el procedimiento de cobranza.**

SI

NO

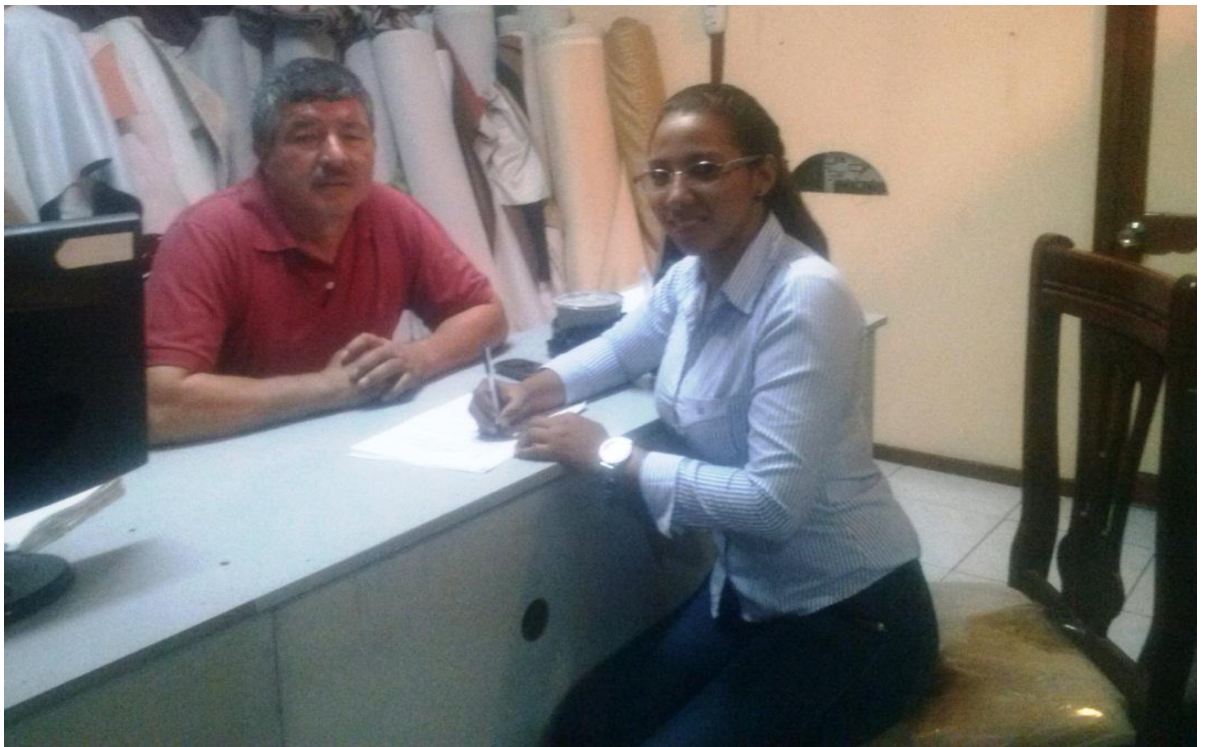
TAL VEZ

**ANEXO 9. Fotos de la encuesta**





Fotos De la Encuesta Propietario Almacén Abel Villacis



**ANEXO 10.Fotos de los productos**

