

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E  
INFORMÁTICA  
ESCUELA DE CONTADURIA AUDITORIA Y FINANZAS



**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORIA**

**Tema:**

Modelo De Auditoría Administrativa Al Área De Cuentas Por  
Cobrar De La Empresa DECOSIND S.A. De La Ciudad De  
Babahoyo Provincia De Los Ríos.

**Autoras:**

Karen Valeria Palma Bajaña  
Maira Cristina Valverde Santos

**Director:**

C.P.A Darwin Gil Espinoza

**Lector:**

Lcdo. Holger Neira del Pezo

Año 2014- Babahoyo- Los Ríos

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS

Las autoras de esta investigación declaran que no existe investigación alguna del tema **“Modelo de Auditoría Administrativa al área de Cuentas por Cobrar de la Empresa DECOSIND S.A de la ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos”**, en la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo, ni en ninguna biblioteca de las otras universidades en el Ecuador.

Karen Valeria Palma Bajaña

Maira Cristina Valverde Santos

## DEDICATORIA KAREN PALMA

### **A Dios:**

Por haberme dado la vida, fortaleza y sabiduría para alcanzar una de mis metas.

### **A mis Padres:**

Jacinto Palma y Pilar Bajaña, por creer en mí y haberme guiado con sus sabios consejos.

### **A mis Hermanos:**

Adalberto, Jonnathan y Melissa por estar siempre a mi lado en los momentos difíciles.

### **A mis Tíos:**

Por su apoyo incondicional.

### **A mi Abuelito:**

Sr. Santiago Bajaña V. por brindarme su apoyo moral y sabios consejos.

### **A Maira Valverde:**

Por ser mi amiga incondicional y compartir conmigo la realización de esta tesis.

### **A la Memoria de mis Abuelitos:**

Pascual, María y Germania, que aunque no los vea siempre los tengo presente.

Karen Valeria Palma Bajaña

## **DEDICATORIA MAIRA VALVERDE**

Dedico esta tesis primeramente a Dios ya que gracias a el pude cumplir mi meta de concluir mis estudios y mi tesis.

A mis padres quienes me apoyaron en todo momento con amor, dedicación paciencia y enseñanza para así poder efectuar mi propósito.

A mi esposo Gabriel quien me apoyo y alentó día a día para continuar, y poder finalizar mi tesis.

A mis hermanos y sobrinos quienes me apoyaron siempre.

A mi amiga Karen con quien compartí mi tesis, y todo mi lapso universitario.

A mis maestros quienes depositaron su enseñanza en mí.

A todos mis amigos que me apoyaron.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo total.

Maira Cristina Valverde Santos

## **AGRADECIMIENTO KAREN PALMA**

### **A Dios:**

Por haberme dado la vida, fortaleza y sabiduría para alcanzar una de mis metas.

### **A mis Padres:**

Jacinto Palma y Pilar Bajaña, por creer en mí y haberme guiado con sus sabios consejos.

### **A mis Hermanos:**

Adalberto, Jonnathan y Melissa por estar siempre a mi lado en los momentos difíciles.

### **A mis Tíos:**

Por su apoyo incondicional.

### **A mi Abuelito:**

Sr. Santiago Bajaña V. por brindarme su apoyo moral y sabios consejos.

### **A mi Director de Tesis:**

C.P.A. Darwin Gil Espinoza, por su guía y tiempo para la realización de esta tesis.

### **A mis Queridos Profesores:**

Quienes compartieron con nosotros sus conocimientos y nos enseñaron a ser buenos profesionales.

A mí querida F.A.F.I. por ser mi segundo hogar y haberme enseñado todo lo que ahora soy.

Karen Valeria Palma Bajaña

## **AGRADECIMIENTO MAIRA VALVERDE**

A Dios, por acompañarme y ayudarme todos los días de mi vida.

Mis padres por ser mis mejores amigos, consejeros, por apoyarme siempre, gracias por todo el sustento en esta tesis y en mi vida los quiero.

Gabriel, gracias por tu perdurable paciencia, por tu tierna compañía y tu inagotable apoyo.

A mis hermanos que, me han enseñado el valor de la familia.

Karen gracias por realizar esta tesis conmigo por formar un equipo, de amistad y compañerismo, gracias por compartir uno de nuestros sueños, por ser mí amiga.

Sobrinos y familiares, gracias por estar conmigo, por su confianza y amor.

A todos mis amigos, compañeros y maestros de la Universidad Técnica de Babahoyo, quienes formaron parte de esta aventura y siempre se quedarán en mis recuerdos.

A la UTB por ser la parte más importante de mi carrera, y por todo el apoyo recibido.

Con todo mi cariño.

Maira Cristina Valverde Santos

## INDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS .....	II
DEDICATORIA KAREN PALMA .....	III
DEDICATORIA MAIRA VALVERDE .....	IV
AGRADECIMIENTO KAREN PALMA.....	V
AGRADECIMIENTO MAIRA VALVERDE .....	VI
INDICE .....	VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
INTRODUCCION .....	1
I. OBJETIVOS. ....	2
1.1. Objetivo general.....	2
1.2. Objetivos específicos.....	2
II. MARCO REFERENCIAL.....	3
2.1 Antecedentes. ....	3
2.2 Marco Teórico .....	5
2.2.1 Auditoria .....	5
2.2.1.1 Concepto de Auditoria .....	5
2.2.1.2 Importancia de la Auditoría .....	5
2.2.1.3 Objetivo de la auditoría .....	6

<b>2.2.1.4 Finalidad de la Auditoria .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2.1.5 Clasificación de la Auditoría .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2.1.5.1 Tradicional.....</b>	<b>7</b>
<b>2.2.1.5.2 Contaduría Pública.....</b>	<b>7</b>
<b>2.2.1.6 Características de la Auditoría.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2.1.7 Función de la Auditoria .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1.8 La auditoría como técnica de control.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.2 Auditoria de Gestión.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2.1 Concepto .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2.2 Objetivos de la auditoría de gestión .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2.3 Finalidad de la auditoría de gestión.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2.2.4 Importancia de la auditoria de gestión .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.2.5 Alcance.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.3 Auditoria Administrativa .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3.1 Definición .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3.2 Objetivos de la auditoría administrativa.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.3.3 Ventajas de la auditoría de la organización.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3.4 Fases de la auditoría administrativa .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3.4.1 Conocimiento preliminar .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3.4.2 Planificación específica .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.3.4.3 Ejecución del trabajo.....</b>	<b>17</b>



<b>2.2.3.4.4 Informe .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.4 Cuentas Por Cobrar.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.4.1 Concepto de cuentas por cobrar.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.4.2 Clasificación de las cuentas por cobrar .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.4.3 Objetivo de las cuentas por Cobrar.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.4.4 Políticas de cuentas por Cobrar .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.4.4.1 Política de venta al crédito .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.4.4.2 Política de descuento por pronto pago .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.4.4.3 Morosidad .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2.4.5.1 Control interno .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.4.6 El proceso de las cuentas por cobrar .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.4.6.1 Facturación.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.4.6.2 Notas de crédito y cargo .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.4.6.3 Pagos.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.4.6.4 Cuentas incobrables.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.4.7 El Crédito y la Cobranza .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4.7.1 Crédito .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4.7.1.1 Términos de crédito .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4.7.2 Cobranza .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4.7.2.1 Políticas de cobranza.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4.7.2.2 Importancia de la cobranza .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.4.7.2.3 Función de la cobranza.....</b>	<b>25</b>

2.2.4.7.2.4 Formas de la Cobranza .....	26
2.2.4.7.2.5 Tipos de cobranza .....	26
2.2.4.7.2.5.1 Cobranza formal.....	26
2.2.4.7.2.5.2 Cobranza judicial.....	27
2.2.4.7.2.5.3 Cobranza extrajudicial.....	27
2.2.5 Clasificación de la cartera de clientes .....	28
2.2.5.1 Clientes existentes.....	28
2.2.5.2 Clientes pasivos.....	28
2.2.5.3 Clientes nuevos .....	28
2.2.5.4 Clientes por volumen de compra.....	29
2.2.5.5 Clientes inactivos.....	29
2.2.5.6 Clientes especiales.....	29
2.4.1. Hipótesis general.....	31
2.4.2. Hipótesis específicas.....	31
III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1 Descripción de resultados.....	32
3.2. Interpretación y discusión de resultados.....	47
IV. CONCLUSIONES.....	49
V. RECOMENDACIONES .....	50
VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	51
6.1. Propuesta.....	51

<b>6.2. Objetivos de la propuesta .....</b>	<b>51</b>
<b>6.2.1. General. ....</b>	<b>51</b>
<b>6.2.2. Específicos.....</b>	<b>51</b>
<b>6.3. Justificación .....</b>	<b>53</b>
<b>6.4. Factibilidad de la propuesta.....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.1 Factibilidad económica .....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.2 Factibilidad organizacional.....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.3 Factibilidad ejecutiva .....</b>	<b>54</b>
<b>6.5. Actividades .....</b>	<b>55</b>
<b>6.5.1 Descripción de las actividades propuestas.....</b>	<b>55</b>
<b>6.5.1.1 Cuentas por cobrar .....</b>	<b>55</b>
<b>6.5.1.2 Cuentas por cobrar clientes.....</b>	<b>55</b>
<b>6.5.1.3 Facturación.....</b>	<b>55</b>
<b>6.5.1.4 Organigrama estructural de la empresa.....</b>	<b>56</b>
<b>6.5.1.5 Distribución de la cartera por cobrar .....</b>	<b>57</b>
<b>6.5.1.5.1 Control de vencimiento.....</b>	<b>58</b>

<b>6.5.1.5.2 Modelo de hoja de ruta.....</b>	<b>59</b>
<b>6.5.1.5.3 Flujograma del proceso de recaudación.....</b>	<b>60</b>
<b>6.5.1.6 Comprobantes de ingreso .....</b>	<b>61</b>
<b>6.5.1.7 Depósito de dinero al banco .....</b>	<b>61</b>
<b>6.5.1.8 Registro de valores menores.....</b>	<b>61</b>
<b>6.5.1.9 Notas de crédito y debito.....</b>	<b>61</b>
<b>6.5.2 Provisión de cuentas incobrables .....</b>	<b>62</b>
<b>6.5.2.1 Control de las cuentas por cobrar clientes .....</b>	<b>63</b>
<b>6.5.2.2 Procedimiento de la cuenta por cobrar clientes .....</b>	<b>64</b>
<b>6.5.2.3 Otras transacciones relacionadas con clientes .....</b>	<b>65</b>
<b>6.5.3 Modelos de monitoreo para mejorar el cobro de la cartera de clientes. ....</b>	<b>67</b>
<b>6.5.4 Manuales de procedimientos propuestos a la empresa DECOSIND S.A. ....</b>	<b>70</b>
<b>6.5.4.1 Implementación de un manual de políticas de crédito. ....</b>	<b>70</b>
<b>6.5.4.2 Diseñar reglamentos.....</b>	<b>70</b>

6.5.4.3 Contratación de personal.....	70
6.5.4.4 Capacitación constante al personal del departamento de crédito.....	70
6.5.4.5 Crear un manual de funciones para el personal del departamento de crédito. ....	71
6.5.4.6 Actualizaciones de programas sistemáticos .....	71
6.5.4.7 Procesos del departamento de créditos y cobranzas.....	71
6.5.5 Competencias departamentales.....	72
6.5.5.1 Jefe del departamento de créditos y cobranzas .....	72
6.5.5.2 Supervisor de crédito y cobranza.....	73
6.5.5.3 Asistente de cobranzas .....	74
6.5.5.4 Recaudador .....	75
6.6. Evaluación de la propuesta .....	76
6.6.1 Estrategias de la matriz DOFA .....	79
6.6.2 Conclusión del FO-FA-DO-DA .....	80
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
VIII. ANEXOS. ....	866

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PREGUNTA 1 .....	32
TABLA 2: PREGUNTA N°2 .....	33
TABLA 3: PREGUNTA N°3 .....	34
TABLA 4 : PREGUNTA N°4 .....	35
TABLA 5: PREGUNTA N°5 .....	36
TABLA 6: PREGUNTA N°6 .....	37
TABLA 7: PREGUNTA N°7 .....	38
TABLA 8: PREGUNTA N°8 .....	39
TABLA 9: PREGUNTA N°9 .....	40
TABLA 10: PREGUNTA N°10 .....	41
TABLA 11: PREGUNTA N°11 .....	42
TABLA 12: PREGUNTA N°12 .....	43
TABLA 13: PREGUNTA N°13 .....	44
TABLA 14: PREGUNTA N°14 .....	45
TABLA 15: PREGUNTA N°15 .....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: PREGUNTA 1 .....	32
GRÁFICO 2: PREGUNTA N°2 .....	33
GRÁFICO 3: PREGUNTA N°3 .....	34
GRÁFICO 4: PREGUNTA N°4 .....	35
GRÁFICO 5: PREGUNTA N°5 .....	36
GRÁFICO 6: PREGUNTA N°6 .....	37
GRÁFICO 7: PREGUNTA N°7 .....	38
GRÁFICO 8: PREGUNTA N°8 .....	39
GRÁFICO 9: PREGUNTA N°9 .....	40
GRÁFICO 10: PREGUNTA N°10 .....	41
GRÁFICO 11: PREGUNTA N°11 .....	42
GRÁFICO 12: PREGUNTA N°12 .....	43
GRÁFICO 13: PREGUNTA N°13 .....	44
GRÁFICO 14: PREGUNTA N°14 .....	45
GRÁFICO 15: PREGUNTA N°15 .....	46
GRÁFICO 16: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	56
GRÁFICO 17: CONTROL DE VENCIMIENTO .....	58
GRÁFICO 18: HOJA DE RUTA .....	59
GRÁFICO 19: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN.....	60
GRÁFICO 20: REGISTRO DE PROVISIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES.....	62
GRÁFICO 21: BAJA DE LA PROVISIÓN Y LA DEUDA A LOA CINCO AÑOS.....	62
GRÁFICO 22: FLUJOGRAMA DE CUENTAS POR COBRAR .....	64
GRÁFICO 23: REGISTRO DE FACTURA DE VENTA.....	65
GRÁFICO 24: CANCELACIÓN DE FACTURA.....	65
GRÁFICO 25: CANCELACIÓN RECIBIDA EN CAJA .....	65
GRÁFICO 26: DEPÓSITOS DE LOS VALORES DE CAJA .....	66
GRÁFICO 27: PAGOS MENORES.....	66
GRÁFICO 28: CANCELACIÓN DE FACTURA CON BOUCHER .....	66
GRÁFICO 29: COBRO DE BOUCHER .....	66
GRÁFICO 30: MODELO DE COBRANZA SEMANAL.....	67
GRÁFICO 31: MODELO DE COBRANZA DIARIA .....	68
GRÁFICO 32: TABLA COMPARATIVA DE RECAUDOS ANUAL .....	69
GRÁFICO 33: FODA DE LA EMPRESA .....	78
GRÁFICO 34: ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ DOFA.....	79

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis titulada Modelo de Auditoria Administrativa al área de Cuentas por Cobrar de la Empresa Decosind S.A. empresa dedicada a la venta de equipos de acondicionamiento de aire en la ciudad de Babahoyo provincia de Los Ríos.

El problema principal de esta empresa es la mala recaudación de la cartera de crédito, problema que la lleva a contar con serios problemas de liquidez y solvencia en todas sus operaciones.

Aplicada las encuestas a la empresa nos podemos dar cuenta que existen muchas falencias, como la asignación de trabajos a personal que no cuenta con el perfil adecuado, el no registro de los clientes que se encuentran en mora en la empresa, así como también una distribución inapropiada de las cuentas de la cartera.

Una vez identificado el problema en la empresa se procede a proponer mediante un modelo de auditoria administrativa manuales de funciones donde se da a conocer las competencias y actitudes que debe tener cada una de las personas involucradas en las actividades de la empresa.

Con la implementación de esta propuesta se lograra llevar un control más adecuado de la cartera de clientes lo que se verá reflejado en el aumento de liquidez de la misma.



## INTRODUCCION

La auditoría administrativa ha permitido englobar problemas cada vez más complejos en las organizaciones, problemas generados por cambios sociales, económicos y tributarios, en estos casos la auditoría pasa a ser un mecanismo valioso para la organización brindando a la empresa un dinamismo saludable que la conducirá al logro de las metas propuestas y al éxito empresarial.

La necesidad de un modelo de auditoría administrativa en el área de cuentas por cobrar se pone de manifiesto en la empresa DECOSIND S.A. con el propósito de detectar los factores que inciden en la mala recaudación de los créditos otorgados a sus clientes.

El objetivo principal es ayudar a la alta dirección a tomar los correctivos necesarios en la empresa, para de esta manera mejorar su organización, liquidez y competitividad en el mercado.

Por tal motivo, la presente tesis tiene como finalidad analizar cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa DECOSIND S.A. para aportar al manejo adecuado del área de crédito y cobranza y su cumplimiento tributario.

Discurrimos por ello que estar al tanto sobre estos aspectos, ayudará a la empresa DECOSIND S.A, en el sentido que su inquisición será presentada de forma más confiable y fundamentada en los aspectos legales que exige los estatutos ecuatorianos.

## **I. OBJETIVOS.**

### **1.1. Objetivo general**

Realizar un modelo de auditoria administrativa al área de cuentas por cobrar de la empresa DECOSIND S.A, determinando los factores que han incidido en la morosidad de los clientes, así como las recomendaciones que mejoren la situación de la empresa.

### **1.2. Objetivos específicos**

- ❖ Describir el funcionamiento general vigente, las áreas involucradas y las políticas de gestión en la recuperación de cartera de crédito.
- ❖ Detectar las falencias del departamento para tener una idea clara de donde se originó la deficiencia de su cartera de crédito.
- ❖ Elaborar recomendaciones para mejorar el cobro de la cartera vencida de la empresa DECOSIND S.A.

## II. MARCO REFERENCIAL.

### 2.1 Antecedentes.

1.- “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO PUCARÁ.”  
AUTORAS: Hilda Patricia Berrezueta Berrezueta - María Dolores Tapia Padilla  
Cuenca-Ecuador 2013

#### **RESUMEN**

La Presente Tesis titulada “Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Pucará” durante el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de marzo del año 2013, contiene aspectos generales de la cooperativa, un breve marco teórico que permite esquematizar las fases del proceso de auditoría, la evaluación de la planificación preliminar, específica, ejecución del trabajo de campo y la comunicación de resultados.

El estudio práctico está dirigido básicamente al sistema de créditos, con el propósito de evaluar el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos de la cooperativa, mediante la verificación de los procedimientos existentes, la revisión del cumplimiento de la normativa legal vigente y la evaluación del control interno.

El resultado de los procedimientos fue la elaboración del informe de auditoría, en el cual se detalla las evidencias y hallazgos que son debidamente comunicados, así como el establecimiento de conclusiones y recomendaciones emitidas con el propósito que se implementen acciones correctivas de las falencias encontradas y contribuyan al cumplimiento de

objetivos y metas del departamento de créditos. (Berrezueta & Padilla, 2013)

2.- “CREACION DE UN DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA RECAUDACION DE LA DISTRIBUIDORA DE COSMETICOS DR. ENRIQUE CEDEÑO CABANILLA ENCECA C.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

AUTORES: ALARCÓN CASTRO VICTOR MANUEL - CASTRO BRIONES GINA CECILIA - Milagro, Julio 2012

**RESUMEN**

La Distribuidora Dr. Enrique Cedeño Cabanilla ENCECA C.A. que se dedica a la comercialización de cosméticos y productos capilares presenta serios retrasos en la recuperación de las ventas a crédito, por la carencia de métodos y técnicas para asignar los créditos a sus clientes, además de no contar con bases sólidas de planeación, organización y control entorpeciendo la toma de decisiones, lo que impide alcanzar los objetivos de cobranzas, afectando directamente a las metas de ventas de la empresa.

El presente proyecto se realizó por la necesidad de fortalecer y desarrollar un ente de control y administración de la cartera en la Distribuidora de Cosméticos y Productos Capilares Dr. Enrique Cedeño Cabanilla ENCECA C.A. Los integrantes del Departamento de crédito y cobranzas desarrollaran estrategias formales para el otorgamiento y manejo de créditos a sus clientes y principalmente para la recuperación oportuna de la cartera. Mejorando el actual mecanismo de cobranzas que tiene la empresa ya que existe una mala distribución y segregación de funciones, acompañada de una débil formación profesional de los mismos y falta de trabajo en equipo.

El mecanismo de cobranzas que actualmente tiene la empresa genera muchas insatisfacciones puesto que los vendedores son los que realizan

estas funciones y muchas veces esta actividad se ve limitada debido al factor tiempo, es una razón por lo cual las cobranzas se tardan o se postergan. (Manuel & Cecilia, 2012)

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Auditoria**

#### **2.2.1.1 Concepto de Auditoria**

*La auditoría es “el proceso que consiste en el examen crítico, sistemático y representativo del sistema de información de una empresa o parte de ella, realizado por un experto con independencia y utilizando técnicas determinadas, con el propósito de emitir una opinión profesional sobre la misma, que permitan la adecuada toma de decisiones y brindar recomendaciones que mejoren el sistema examinado”. (Yesid Alvarez Diaz, 2010)*

Con el concepto antes visto definimos que la auditoría es el examen profesional, objetivo e independiente de las operaciones financieras y administrativas que se realiza con posterioridad a su ejecución en las actividades públicas o privadas y cuyo producto final es la emisión del informe.

#### **2.2.1.2 Importancia de la Auditoría**

La aplicación de una auditoría es importante porque permite conocer la verdadera situación tanto económica como administrativa de la entidad, y ayuda a la alta dirección en la toma de decisiones que permita promover una economía eficiente y eficaz en toda la entidad.

### **2.2.1.3 Objetivo de la auditoría**

Según (Yesid Alvarez Diaz, 2010) El objetivo principal de una auditoría es “la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos”

Según el concepto antes visto comprendemos que el objetivo de la auditoría es evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución; contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

### **2.2.1.4 Finalidad de la Auditoría**

La auditoría según (W. Holmes Arthur) En su libro de auditoría principios y procedimientos describe que la auditoría abarca tres finalidades fundamentales que son:

- Informar independientemente sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de una empresa
- Tener una auditoría independiente que actúe como consejera y representante de los propietarios de la gerencia
- Describir errores e irregularidades

## **2.2.1.5 Clasificación de la Auditoría**

### **2.2.1.5.1 Tradicional**

Según (Prieto, 2011) Tradicionalmente se reconocen dos clases:

- Auditoría interna
- Auditoría externa

La auditoría tradicionalmente se conoce como interna y externa, ambas son de mucha importancia para la organización ya que a través de estas se puede tener un conocimiento global de cómo se están desarrollando las actividades programadas en una empresa.

La auditoría interna brinda a su administración una medición de aquellos aspectos generales de su actividad, a través de esta se puede tener un juicio claro de todas las actividades y tomar decisiones a futuro.

Mientras que la auditoria externa es realizada por personas ajenas a la organización, esta generalmente es realizada por funcionarios de gobierno en el caso de las empresas públicas, con el fin de verificar que se cumplan con las leyes establecidas por el estado.

### **2.2.1.5.2 Contaduría Pública**

*La auditoría “se puede clasificar en diferentes maneras, dependiendo del punto de vista o alcance que se desea obtener con la misma. La clasificación de la auditoría desde el punto de vista de la contaduría pública es la siguiente:*

- *Auditoría Fiscal*
- *Auditoría Interna*
- *Auditoría Administrativa*
- *Auditoría Operacional*
- *Auditoría Financiera*

- *Auditoría Integral*
- *Auditoría Gubernamental'* (Prieto, 2011)

La auditoría se acopla a las diferentes empresas y sector al que está dividido así como también a los diferentes departamentos o áreas en que se encuentra distribuida una entidad, la auditoria en si no pierde su esencia que es la de verificar que las actividades o fines para los cuales fue creada una empresa sean los reflejados en sus operaciones así como también no existan anomalías en la organización.

La auditoría verifica el correcto funcionamiento de una entidad y el cumplimiento de las normas legales vigentes.

### **2.2.1.6 Características de la Auditoría**

*“Es objetiva: significa que el examen es imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.*

*Es sistemática y profesional: la Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales atienden a las normas de Auditoría establecidas, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética Profesional del Contador Público.*

*Finaliza con la elaboración de un informe escrito (dictamen) que contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer de previo la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo”.*

**(Grimanesa & Olivia)**

La auditoría es un proceso imparcial el cual no debe ser influido por ninguna persona que busque beneficios propios a de terceros, el auditor debe de tener una actitud mental independiente y ser un profesional completo.

El proceso de la auditoria debe ser planeado de una forma sencilla y realizado por profesionales que tengan conocimientos de las normas y



leyes vigentes para su aplicación. La elaboración del informe final debe de realizarse de forma clara y concisa de tal manera que sea de fácil comprensión para los interesados y de esta manera puedan aplicar los respectivos correctivos de la misma.

### **2.2.1.7 Función de la Auditoria**

La función de la auditoría viene representada por tres conceptos básicos:

- 1.- Conocimiento en el área de contaduría.
- 2.- Capacidad en las técnicas para la recolección de datos.
- 3.- Compromiso y actitud para elaborar y exponer un dictamen profesional ante terceras personas.

### **2.2.1.8 La auditoría como técnica de control**

“Comprende los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio o empresa para garantizar que sus operaciones se realicen como debe ser y de acuerdo a lo planificado y convenido”.  
(Grimanesa & Olivia)

La auditoría puede emplearse en una empresa como técnica de control ya que con esto se puede ir verificando el cumplimiento de las actividades operativas y financieras de la misma, detectar posibles fallas y tomar correctivos a tiempo.

Su aplicación es de mucha validez para los administradores ya que les minimiza el riesgo y por ende generara liquidez a la entidad.

## **2.2.2 Auditoria De Gestión**

### **2.2.2.1 Concepto**

La auditoría de gestión es “el examen que se efectúa a una Institución por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como Institución y su actuación, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”.  
**(Sevillano, 2011)**

Haciendo un análisis podemos manifestar que la auditoría de gestión se lleva a cabo para determinar el grado de desempeño de los funcionarios de una entidad y si los recursos están siendo empleados adecuadamente, a fin de mejorar y alcanzar en forma apreciable las metas trazadas por la misma.

### **2.2.2.2 Objetivos de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión tiene como objetivo determinar las deficiencias o anomalías y el nivel de desempeño mediante la aplicación de índices que valoran el funcionamiento de cada uno de los que forman parte de la organización. Como así lo señala:

Según (JONQUIÉRES Michel) “Descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. Además la auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- ✓ Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.

- ✓ Comprobar la correcta utilización de los recursos”.

Cabe determinar que el objetivo fundamental de la Auditoría de Gestión es descubrir deficiencias e irregularidades dentro de la empresa o entidad, comprobar la correcta utilización de los recursos y evaluar si los objetivos y planes organizacionales se han alcanzado dentro de un período determinado.

### **2.2.2.3 Finalidad de la auditoría de gestión**

La finalidad que persigue la auditoría de gestión es contribuir con información relevante a la administración para la toma de decisiones sobre los aspectos significativos encontrados durante el examen, a fin de diseñar medidas correctivas en caso de ser necesarias. Podemos determinar la finalidad de la auditoría de gestión como:

“Ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios”. (JONQUIÉRES Michel)

Podemos señalar que la finalidad primordial de la auditoría de gestión es realizar estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o deficiencia de una buena organización.

#### **2.2.2.4 Importancia de la auditoría de gestión**

Es indispensable la aplicación de la auditoría de gestión porque mediante esta los directivos de la organización pueden conocer las áreas en las cuales existen problemas y plantear medidas correctivas para solucionarlas.

*Es importante porque: “Formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración”. (JONQUIÉRES Michel)*

Podemos indicar que la auditoría de gestión es importante porque puede emitir su opinión sobre los aspectos administrativos, gerencias, operativos dentro de la organización, lo que permite a la alta dirección tomar decisiones sobre si las políticas, controles operativos y acción correctiva son desarrolladas adecuadamente.

#### **2.2.2.5 Alcance**

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la institución, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- *“Logro de los objetivos Institucionales, la estructura Institucional; y, la participación individual de los integrantes de la Institución.*
- *Evaluación de la eficiencia de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como la eficiencia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.*

• *Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar, deficiencias importantes, en que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos*". (Sevillano, 2011)

Consideramos que la auditoría de gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía a través de índices, que valoran el funcionamiento de cada uno de los que forman parte de la organización, lo que permite detectar las falencias o debilidades encontradas, el logro de los objetivos previstos por la organización y como se han manejado los recursos.

### **2.2.3 Auditoria Administrativa**

#### **2.2.3.1 Definición**

Podemos definir a la auditoría administrativa, como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

Coincidiendo con lo que manifiesta (Benjamín, 2007), donde manifiesta que la auditoría administrativa es "la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y logros una ventaja competitiva sustentable".

La auditoría administrativa según lo expuesto es un examen mediante el cual se verifica el cumplimiento de las distintas políticas internas implantadas en la empresa así como también las políticas de gobierno, el objetivo es precisar a la organización que tipo de correctivos debe de implantar para su correcto desenvolvimiento.

La auditoría “se realiza mediante un examen minucioso a toda las áreas que forman parte de una empresa o institución, este examen tiene la finalidad de encontrar errores y dar soluciones mediante un informe en el mismo que se exponen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó”. (Margoth & Patricia, 2010)

La auditoría administrativa tiene como finalidad dar a conocer a la empresa las oportunidades de mejora que esta puede alcanzar aplicando los correctivos que esta le puede recomendar.

### **2.2.3.2 Objetivos de la auditoría administrativa**

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente (Cecilia & Salome, 2011) Nos manifiestan que tenemos los siguientes:

- ✓ De control
- ✓ De productividad
- ✓ De organización
- ✓ De servicio
- ✓ De calidad
- ✓ De cambio
- ✓ De aprendizaje
- ✓ De toma de decisiones

**De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

**De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituída por la organización.

**De organización.-** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

**De servicio.-** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

**De calidad.-** Disponen que tiende a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

**De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más transparente y aceptable a la organización.

**De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

**De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

Podemos resaltar que la correcta aplicación de la auditoría administrativa tiene como objetivo el debido control que debe de existir en la organización ya que esto le permitirá llevar de manera encauzada todas las actividades a que está inmersa, podrá elevar la productividad, facilitar la organización y la toma de decisiones dentro de la misma.

Una correcta organización llevara consigo una eminente competitividad en el mercado y por ende más productividad y beneficios económicos.

### **2.2.3.3 Ventajas de la auditoría de la organización**

- Representa una ayuda fundamental a la dirección al evaluar los sistemas de organización y de administración.
- Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretadas de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa.
- Apoya eficazmente a la verificación de los datos contables y financieros.
- Ayuda a la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

### **2.2.3.4 Fases de la auditoría administrativa**

#### **2.2.3.4.1 Conocimiento preliminar**

Es el comienzo del proceso de auditoría el cual se inicia con el conocimiento de la organización, el auditor debe tener un conocimiento claro y conciso de la entidad sujeta a examen, sus actividades, su estructura, misión, visión, objetivos, políticas, procedimientos, cultura organizacional, estrategias, planes, etcétera.



#### **2.2.3.4.2 Planificación específica**

Una vez obtenida la información de la fase preliminar se procede a realizar el análisis de los controles claves de la organización para evaluar el nivel de cumplimiento de los controles internos.

Para luego establecer los objetivos de la auditoria y definir los procedimientos que se llevaran a cabo en la misma, poniendo énfasis en aquellos donde se detectó en la fase anterior una debilidad.

#### **2.2.3.4.3 Ejecución del trabajo**

En esta fase el auditor desarrollara el trabajo de auditoria aplicando los procedimientos establecidos en la fase anterior. Aquí se determinara las falencias encontradas en cada área la cual deberá estar respaldada con la respectiva documentación.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán respaldados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente, pertinente, competente y adecuada, que respalda la opinión y el informe y que pueda ser sustentada en juicio.

#### **2.2.3.4.4 Informe**

Es esencial que el auditor mantenga una comunicación constante y continua con los funcionarios de la institución, con el objetivo de informarlos constantemente de las deficiencias detectadas a fin de que en una forma oportuna se presenten los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

Esta fase también comprende la redacción y revisión final del borrador del informe, el cual debe de ser elaborado en el transcurso de la ejecución de

la auditoria. El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones de todos los hallazgos de la auditoria.

## **2.2.4 Cuentas Por Cobrar**

### **2.2.4.1 Concepto de cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar “son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”. (Prieto, 2011)

En un concepto corto y resumido el autor (Vargas, 2007) en su libro contabilidad análisis de cuentas manifiesta que las cuentas por cobrar son “los importes que adeudan terceras personas a la empresa”.

Las cuentas por cobrar representan parte de la liquidez de la empresa ya que en ellas se ve reflejado gran parte de su dinero.

### **2.2.4.2 Clasificación de las cuentas por cobrar**

Cuentas por cobrar al cliente: “Está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido al crédito tomado por la venta.

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancías o prestación de servicios, que representen la actividad normal de la misma. En el caso de los servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aun cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de operaciones de la entidad.

Cuentas por cobrar Funcionarios y Empleados: Son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldo, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.

Otras cuentas por cobrar: Son aquellas que surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algo, daños o pérdidas entre otros". (Prieto, 2011)

Existen tres tipos de cuentas por cobrar dentro de las empresas, cada una de ellas representa parte importante para la misma, las cuentas por cobrar a clientes son aquellas que se extendieron por la venta de bienes o servicios en las cuales se establecen cláusulas para su cobro, entre estas tenemos los intereses convenidos entre las partes interesadas, los descuentos por pronto pago y el tiempo para su cancelación.

Como un segundo escenario tenemos las cuentas por cobrar a funcionarios y empleados que son aquellas de fácil recuperación para la empresa ya que son descontadas directamente del salario de los funcionarios o empleados beneficiarios de las mismas. Mientras que las determinadas otras cuentas por cobrar son aquellas que se extiende por anticipo de sueldo a ejecutivos de la empresa.

#### **2.2.4.3 Objetivo de las cuentas por Cobrar**

El objetivo de las cuentas por cobrar es registrar todas las transacciones originadas por deudas de los clientes, estas cuentas por cobrar son un atractivo para el mercado ya que con ellas se promueven las ventas y su gestión contribuye a elevar las utilidades de la empresa.

#### **2.2.4.4 Políticas de cuentas por Cobrar**

Son aquellos lineamientos que la empresa debe de acatar para otorgar créditos a sus clientes.

Entre las políticas podemos hacer énfasis a las siguientes:

#### **2.2.4.4.1 Política de venta al crédito**

Una empresa que vende al crédito a sus clientes, incurre en ciertos costos propios del crédito, que son:

- El costo de capital necesario para financiar las cuentas por cobrar durante el período de crédito.
- Los costos de recaudación como facturación, contabilidad y sueldos.
- Costos de morosidad cuando el cliente se demora en pagar, aquí se da un tiempo adicional de pago donde el dinero queda inmovilizado después de transcurrido el tiempo de cobro normal.
- Costos de incumplimiento cuando el cliente no paga el crédito, aquí la empresa pierde el valor de los artículos vendidos.

#### **2.2.4.4.2 Política de descuento por pronto pago**

La finalidad de esta política es provocar en el cliente un atractivo ya que al realizar su compra puede aprovechar un descuento por su pago antes de que la fecha pactada llegue. Usualmente este tipo de política atrae más clientes y aumenta las ventas previstas.

#### **2.2.4.4.3 Morosidad**

Una cuenta es morosa cuando el tiempo establecido de pago ha expirado. Esta representa un gasto adicional para la empresa, ya que se incurre en gastos adicionales por concepto de notificaciones, pago de intereses y otros.

## **2.2.4.5 El control interno de las cuentas por cobrar**

### **2.2.4.5.1 Control interno**

Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo. (ESTUPIÑAN GAITAN, 2006; segunda edición)

Según (Prieto, 2011) para que exista un control interno adecuado sobre las ventas a crédito y sus respectivas cuentas, será necesario segregar las funciones de tal manera que se dividan las responsabilidades respecto de:

- 1) La elaboración de la orden de venta
- 2) La aprobación del crédito
- 3) La entrega de mercancías que se hayan de embarcar
- 4) El embarque
- 5) La facturación a la clientela
- 6) La verificación de las facturas
- 7) La afectación de las cuentas por cobrar y
- 8) El cobro de las cuentas, la contabilización del efectivo recibido y el depósito del efectivo al banco.

De acuerdo con lo antes expuesto podemos manifestar que la empresa DECOSIND S.A podría adoptar estos procedimientos con los cuales se lograra, mantener un adecuado control en sus cuentas y con ello lograr un buen desenvolvimiento empresarial.

“Los negocios que venden a crédito reciben efectivo por correo y por lo tanto el control interno sobre los cobros es importante. Un elemento significativo del control interno es la separación de la funciones del manejo del efectivo, las mayorías de las compañías tienen un departamento de crédito que evalúa las solicitudes de crédito de los clientes. La concesión de crédito requiere de un punto de equilibrio. La compañía no quiere perder las ventas a los buenos clientes, pero también busca evitar las cuentas por cobrar que nunca se cobrarán”. **(OLIVER)**

Para poder lograr un buen control interno sobre los cobros de efectivo provenientes de las cuentas por cobrar, el departamento de crédito no debería de tener acceso al efectivo. Además, quienes manejen el efectivo no deben estar en una posición que les permita conceder créditos a los clientes.

#### **2.2.4.6 El proceso de las cuentas por cobrar**

Dentro de este proceso tenemos:

- “Facturación
- Notas de Crédito y Cargo
- Pagos
- Cuentas Incobrables”. (Prieto, 2011)

#### **2.2.4.6.1 Facturación**

Se inicia cuando se envía un pedido o cuando se completa la prestación de un servicio; y es responsable de la asignación del precio y de la emisión de una factura al cliente.

#### **2.2.4.6.2 Notas de crédito y cargo**

En ellas se registran todos aquellos descuentos y devoluciones que se concede a clientes. Estos se tramitan a través del departamento encargado de la facturación el cual se encarga de elaborar las notas.

#### **2.2.4.6.3 Pagos**

La consideración de pagos de clientes es una actividad constante e importante del proceso de las cuentas por cobrar. Al final de las actividades de cobranza de cada día, el departamento de crédito y cobranza turna la información correspondientes a cuentas por cobrar y esta actualiza el auxiliar de clientes.

#### **2.2.4.6.4 Cuentas incobrables**

Es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exija el cobro.

## **2.2.4.7 El Crédito y la Cobranza**

### **2.2.4.7.1 Crédito**

Es la capacidad que tiene una persona para obtener un valor económico, sobre la base de la confianza, como contrapartida de un pago de valor equivalente que supuestamente tendrá lugar en un tiempo específico futuro.

#### **2.2.4.7.1.1 Términos de crédito**

Especifican el periodo durante el cual se extiende el crédito y el descuento, si es que lo hay, por pronto pago.

### **2.2.4.7.2 Cobranza**

En términos generales, por 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.

#### **2.2.4.7.2.1 Políticas de cobranza**

El autor (MANTILLA, 2005) nos manifiesta que la política escrita “debe implementarse completa, consciente y consistentemente.”

El sistema de control interno debe contar con políticas que faciliten el desarrollo de cada una de las actividades y operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos.

Se refiere a los procedimientos que la empresa usa para cobrar las cuentas vencidas y no pagadas.

Según (Castro, 2011) un proceso de cobranza incluye:



- “Envío de notificaciones de cobro
- Llamadas telefónicas
- Facturación
- Cobros a través de una agencia externa o incluso demandas”

La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

#### **2.2.4.7.2.2 Importancia de la cobranza**

Aquí se resalta la importancia del cobro porque las cuentas por cobrar son el resultado de un incremento importante de colocación de los productos en el mercado, a través de las ventas a crédito. Por lo tanto la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza como resultado del manejo adecuado de nuestros ingresos.

#### **2.2.4.7.2.3 Función de la cobranza**

La función principal de un buen proceso de cobranza consiste en cobrar dentro de las condiciones señaladas por la empresa, conservando la buena voluntad del deudor y además de ayudar a incrementar las ventas.

#### **2.2.4.7.2.4 Formas de la Cobranza**

El encargado de la cobranza debe desarrollar una o más formas para cobrar cuentas pendientes de pago. El conocimiento del trabajo en cobranzas le permitirá tener experiencia para elegir y organizar de forma adecuada.

Las formas más comunes son:

- Cobranza Personal (directa)
- Intermediación Bancaria

#### **2.2.4.7.2.5 Tipos de cobranza**

Se puede decir que en nuestro país existen tres formas reconocidas de cobranzas.

##### **2.2.4.7.2.5.1 Cobranza formal**

Este proceso debe ser programado, analizado y sometido a revisión por parte de los responsables de la administración del negocio antes de elegir el tipo de cobranza.

Se realiza mediante los responsables directos de la cobranza utilizando los medios y procedimientos regulares para ejecutar el cobro ya sea a través de los propios cobradores de la empresa o intermediarios calificados, si este fuera el caso.

Se entiende que la empresa sólo decidirá recurrir a otros tipos de cobranza cuando haya agotado todas las medidas y recursos necesarios para el pronto pago y que por esta circunstancia se pone en peligro la relación cliente-empresa.

#### **2.2.4.7.2.5.2 Cobranza judicial**

En este tipo de cobranza la empresa puede o no intervenir directamente, en el caso que intervenga esta considerara dentro de su personal a un gestor o abogado especialista en cobranza judicial.

No está demás decir que llegar a una cobranza judicial, por los costos y tiempo que esta representa, es pernicioso para la empresa, considerando que en épocas inflacionarias el mal uso del dinero afecta considerablemente al capital de la empresa.

#### **2.2.4.7.2.5.3 Cobranza extrajudicial**

La cobranza extrajudicial deriva de lo anterior en lo que respecta a la iniciación de un proceso legal, marcando diferencias cuando el que adeuda se somete a una transacción fuera de juicio, a fin de debitar el incremento de costos, pérdida de tiempo y molestias para ambas partes.

Por tal motivo se llega a un arreglo extrajudicial en el cual se convienen nuevas fechas de pago, con gastos mínimos adicionales, o también recurrir a la recuperación de la mercadería, si se consideró en el contrato de venta la devolución de la mercadería con cláusulas específicas que determinen tal operación.

La elección del tipo de cobranza dependerá de la modalidad del crédito, clases y condiciones del cliente, lugar de domicilio donde debe hacerse la cobranza, gastos de transporte y gastos de localización y ejecución, etcétera.

## **2.2.5 Clasificación de una Cartera de Clientes**

Es una técnica que permite clasificar cuales son los clientes vitales para la empresa, dependiendo el tipo de elemento que es para la organización. (Prieto, 2011)

### **2.2.5.1 Clientes existentes**

“Se consideran clientes existen a la cartera de clientes con la que cuenta la organización, con ellos la empresa tiene un indicador de cuál es su situación financiera”. (Prieto, 2011)

A través de estos la empresa evalúa que es lo que necesita el mercado que hoy en día es muy competitivo, analiza sus características, hábitos de consumo, hábitos de compra, según sean personas naturales o jurídicas, para de esta manera llevar a cabo sus actividades.

### **2.2.5.2 Clientes pasivos**

“Son clientes actuales, con los cuales se tiene la intención de conservar la mayor parte de ellos, ya que tienden a generar los menores volúmenes de facturación. En estos se utiliza herramientas de marketing con el objetivo de conseguir su fidelización”. (Prieto, 2011)

### **2.2.5.3 Clientes nuevos**

“Son considerados clientes nuevos aquellos que realizan su compra por primera vez en la empresa. Quienes antes han sido clientes de las empresas proveedoras de la organización, es decir, la competencia”. (Prieto, 2011)

#### **2.2.5.4 Clientes por volumen de compra**

“Consiste en las transacciones que realiza una empresa, con los clientes que compran en un volumen mayor al promedio de los clientes que conforman su cartera. El llevar un registro de ellos tiene como objetivo proporcionar información mensual sobre el volumen de las ventas de bienes muebles de cada uno de sus clientes, con el fin de conocer la cuantía del consumo”. **(Prieto, 2011)**

#### **2.2.5.5 Clientes inactivos**

“Son aquellos a los que sus necesidades no fueron cubiertas por la empresa. Por tal motivo no han hecho compras frecuentes y están compasivos a ser persuadidos por la competencia”. (Prieto, 2011)

#### **2.2.5.6 Clientes especiales**

*“Es aquel que recibe beneficios adicionales por todas aquellas transacciones realizadas con su tarjeta de crédito, son frecuentes en sus compras o registren un elevado volumen de compra.  
Estos clientes pueden tener descuentos, puntos en sus compras para ser canjeados, concursos o rifas, etc.”.* **(Prieto, 2011)**

### **2.3. Postura Teórica**

La investigación que respalda el presente trabajo se ha planteado basada en un modelo de auditoría administrativa al área de cuentas por cobrar de la empresa DECOSIND S.A, de la ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos, para medir la recaudación de los créditos otorgados por el periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013. Podemos manifestar que la aplicación de la auditoria administrativa será muy beneficiosa ya que se obtendrá un análisis claro y conciso de donde se originaron las deficiencias de su cartera de crédito.

Una vez establecidas las causas se podrá implementar un modelo que le permita tener un control adecuado de su cartera de clientes aplicando principios y normas aplicadas en otras entidades.

La aplicación de un modelo de auditoria administrativa aportara a los administradores de la empresa pautas para que controlen y distribuyan de una manera más eficiente las actividades de la empresa.

Al aplicar políticas de crédito la empresa DECOSIND S.A. podrá salvaguardar su cartera y no correr riesgos en la recuperación de la misma, así como también llevar una correcta clasificación de sus clientes para dar un tratamiento especial a cada uno de estos.

## **2.4. Hipótesis. (O idea a defender)**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Al ejecutar la auditoria administrativa al departamento de crédito y cobranza de la empresa DECOSIND S.A, se podrá determinar la morosidad de los clientes y las causas que la originaron, así como las recomendaciones que mejoren la situación de la empresa.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

❖ Al implementar un manual de funciones se podría determinar los lineamientos generales, las políticas de gestión en la recuperación de cartera y las áreas involucradas en la empresa DECOSIND S.A.

❖ Al desarrollar un diagnostico empresarial se lograría detectar las falencias del departamento y determinar donde se originó la deficiencia de su cartera.

❖ Al llevar un registro adecuado y un debido control se lograría mejorar el cobro de la cartera vencida de la empresa DECOSIND S.A.

### III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 3.1 Descripción de resultados

##### 1. ¿La empresa cuenta con políticas definidas para otorgar crédito?

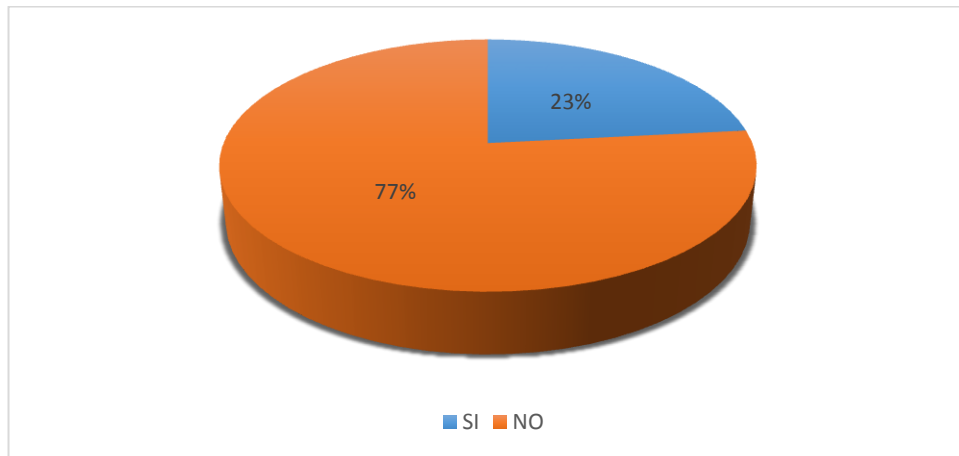
Tabla 1: Pregunta 1

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	23
NO	23	77
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 1: Pregunta 1



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

#### Análisis

Los datos nos reflejan que el 23% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa si cuenta con políticas definidas para otorgar crédito y el 77% dice que no cuenta con política.



**2. ¿Se tiene listas o catálogos de clientes con sus respectivas direcciones, teléfonos entre otros datos?**

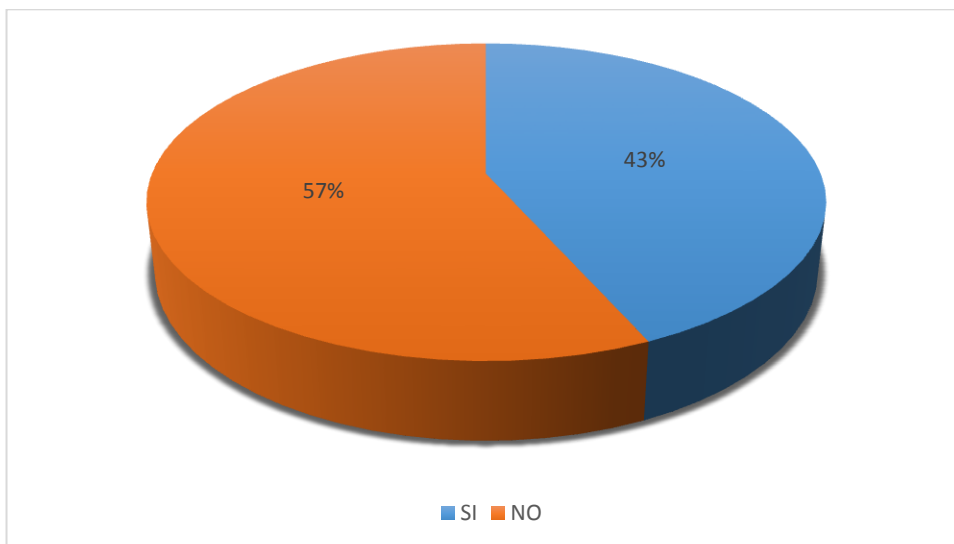
Tabla 2: Pregunta n°2

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	13	43
NO	17	57
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 2: Pregunta n°2



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 43% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa si constan con listas o catálogos de clientes con sus respectivas direcciones, teléfonos entre otros datos y el 57% dice que no cuentan con listados.

### 3. ¿Se tiene un control adecuado de los créditos de acuerdo al plazo otorgado?

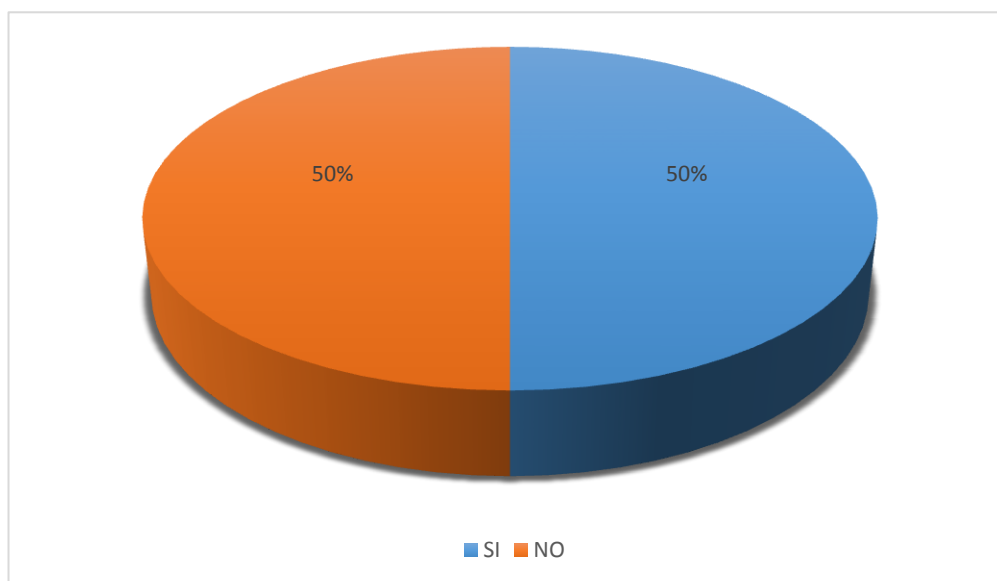
Tabla 3: Pregunta n°3

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	15	50
NO	15	50
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 3: Pregunta n°3



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### Análisis

Los datos nos reflejan que el 50% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa si tiene un control adecuado de los créditos de acuerdo al plazo otorgado y el 50% dice que no cuentan.

#### 4. ¿Existe una clasificación de cartera de clientes?

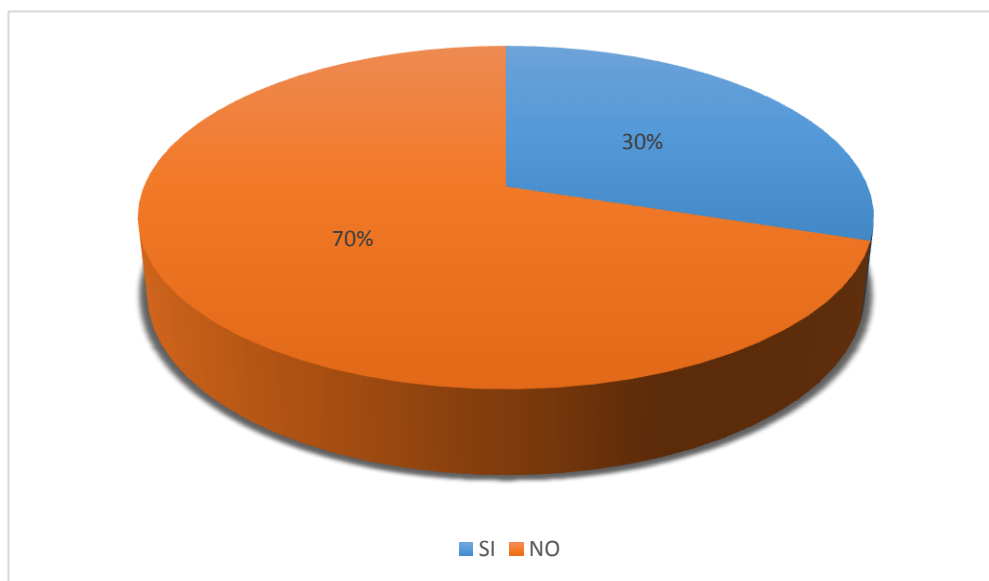
Tabla 4 : Pregunta n°4

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	9	30
NO	21	70
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 4: Pregunta n°4



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

#### Análisis

Los datos nos reflejan que el 30% de las personas encuestadas manifestaron que en la empresa si existe una clasificación de cartera de clientes y el 70% dice que no cuentan.

## 5. ¿La empresa cuenta con un sistema ágil para el control de las cuentas por cobrar?

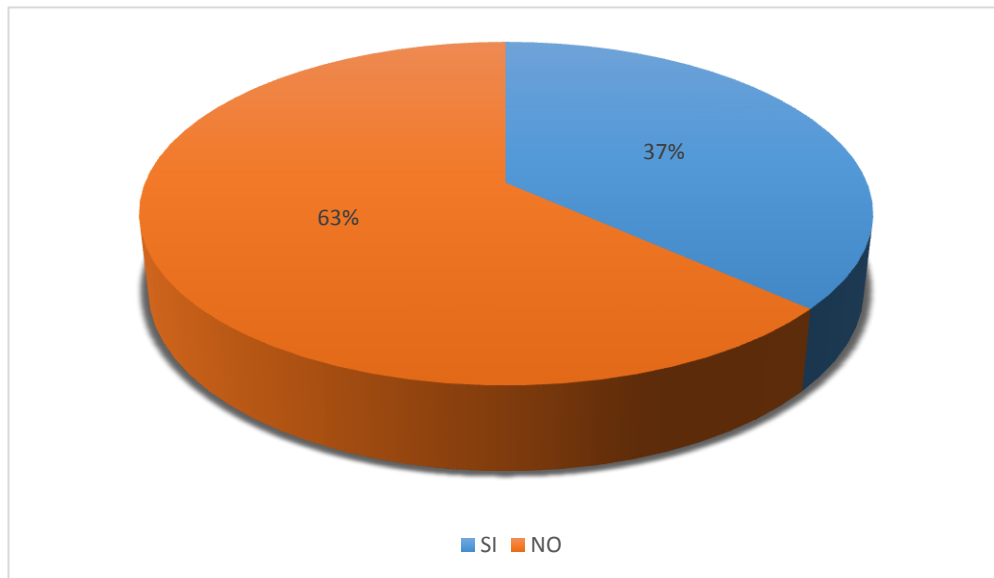
Tabla 5: Pregunta n°5

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	11	37
NO	19	63
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 5: Pregunta n°5



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### Análisis

Los datos nos reflejan que el 37% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa si cuenta con un sistema ágil para el control de las cuentas por cobrar y el 63% dice que no cuentan.

**6. ¿La empresa cuenta con un funcionario encargado del departamento de crédito y cobranza?**

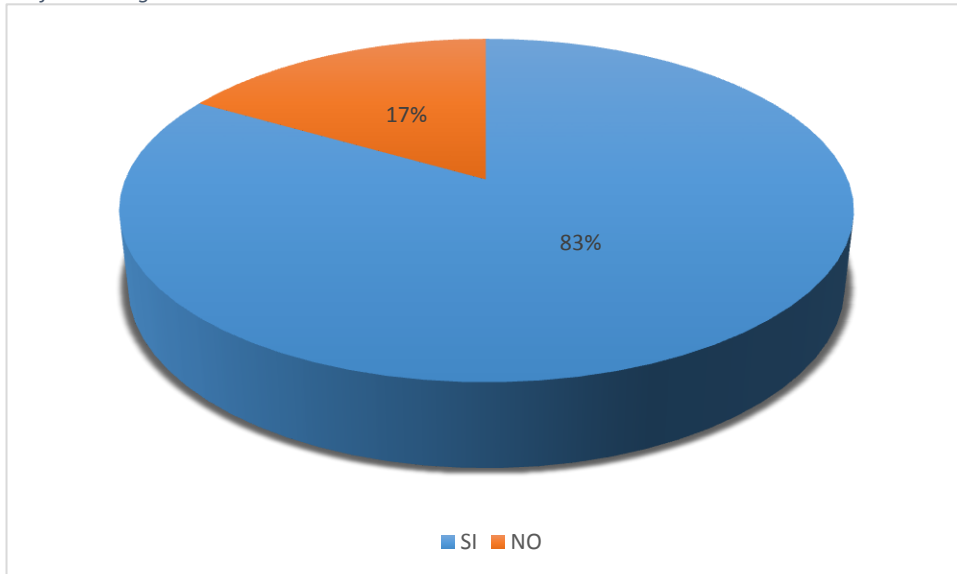
Tabla 6: Pregunta n°6

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	25	83
NO	5	17
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 6: Pregunta n°6



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

**Análisis**

Los datos nos reflejan que el 83% de las personas encuestadas manifestaron que la empresa si empresa cuenta con un funcionario encargado del departamento de crédito y cobranza y el 17% dice que no cuentan.

## 7. ¿Existe una vigilancia efectiva y constante sobre los vencimientos y cobranzas?

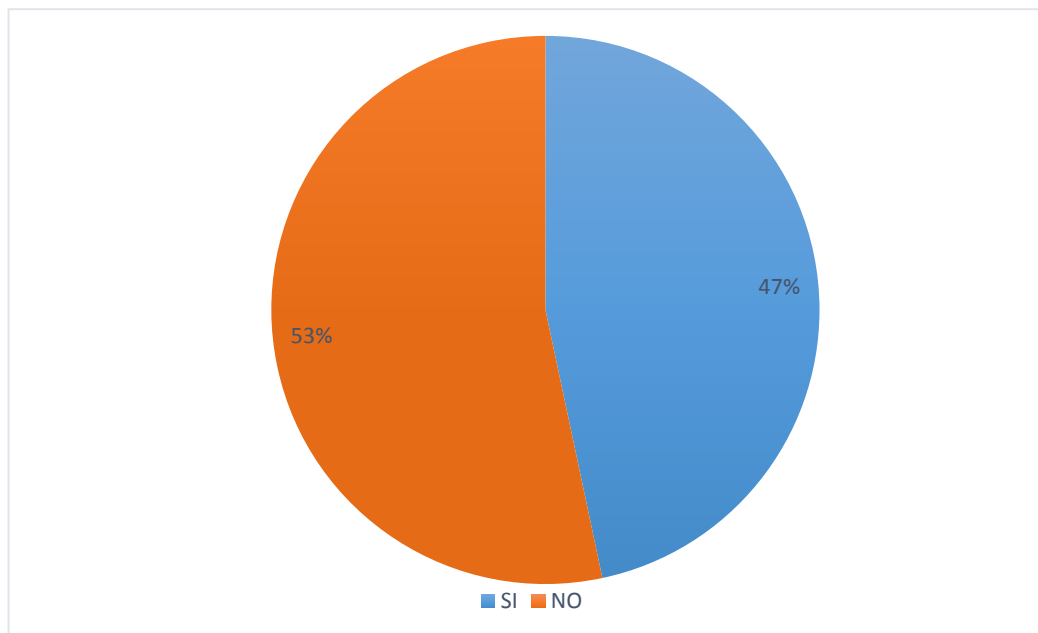
Tabla 7: Pregunta n°7

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
<b>SI</b>	14	47
<b>NO</b>	16	53
<b>TOTAL</b>	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 7: Pregunta n°7



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### Análisis

Los datos nos reflejan que el 47% de las personas encuestadas manifestaron que en la empresa si existe una vigilancia efectiva y constante sobre los vencimientos y cobranzas y cobranza y el 53% dice que no cuentan.

**8. ¿Los pedidos de los clientes son revisados por el departamento de crédito para su aprobación?**

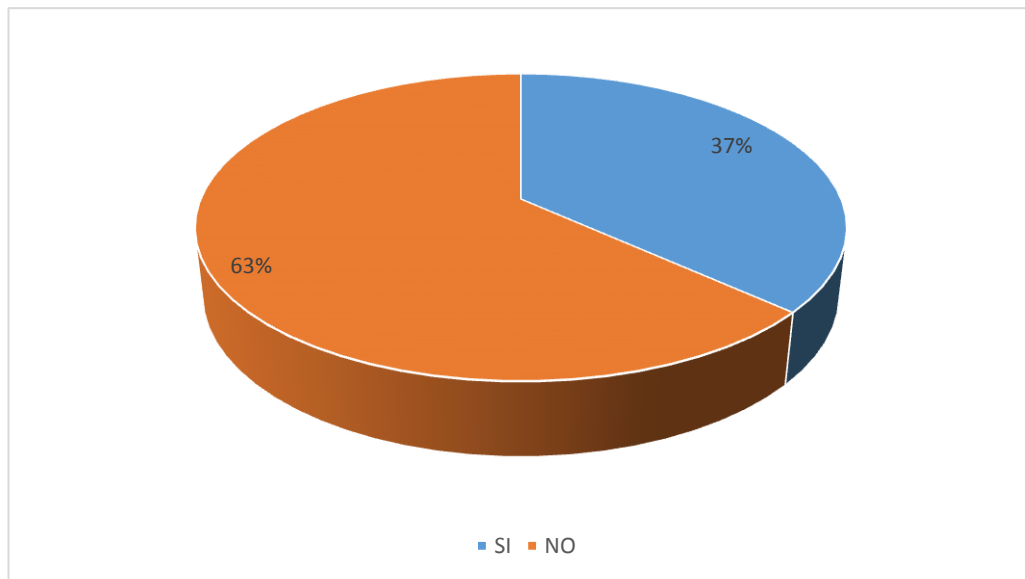
Tabla 8: Pregunta n°8

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	11	37
NO	19	63
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 8: Pregunta n°8



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 37% de las personas encuestadas manifestaron que si son revisados los pedidos por el departamento de crédito para su aprobación y cobranza y el 63% dice que no cuentan.

**9. ¿Los despachos se efectúan únicamente con la presentación de las órdenes debidamente aprobadas?**

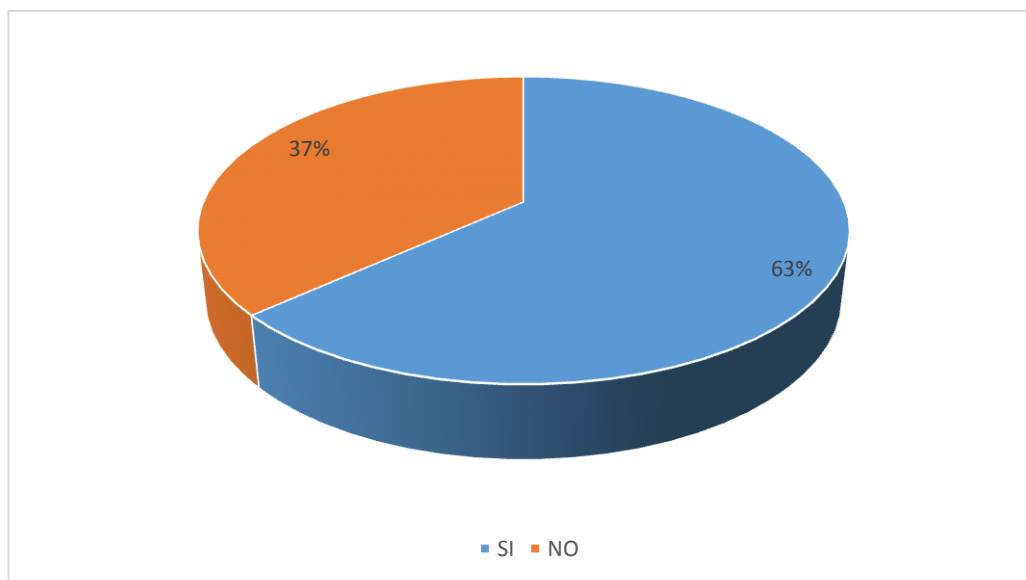
Tabla 9: Pregunta n°9

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	19	63
NO	11	37
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 9: Pregunta n°9



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

**Análisis**

Los datos nos reflejan que el 63% de las personas encuestadas manifestaron que sí que los despachos se efectúan únicamente con la presentación de las órdenes debidamente aprobadas y el 37% dice que no cuentan.



**10. ¿La persona encargada del departamento de crédito y cobranza cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?**

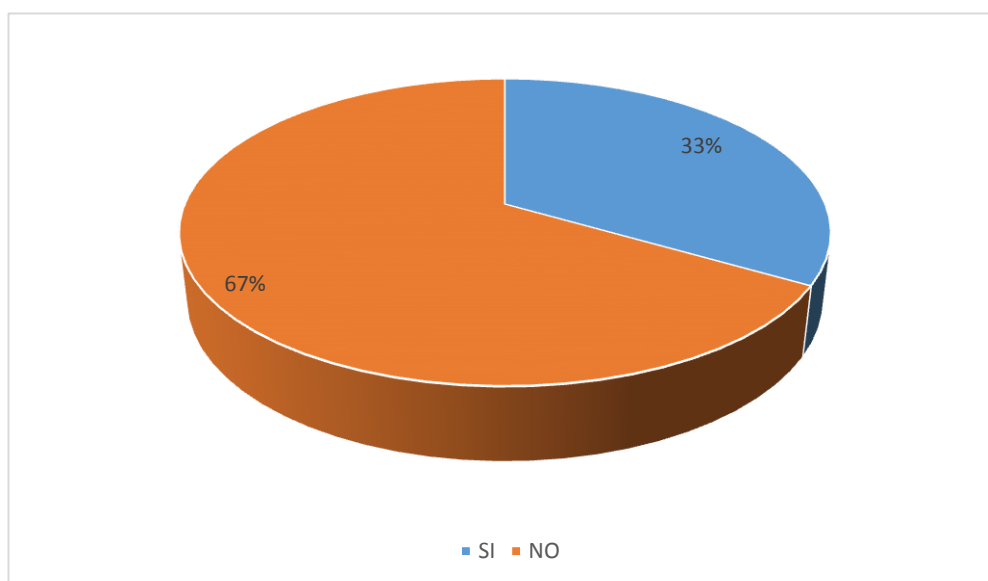
Tabla 10: Pregunta n°10

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
<b>SI</b>	10	33
<b>NO</b>	20	67
<b>TOTAL</b>	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 10: Pregunta n°10



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### **Análisis**

Los datos reflejan que el 33% de las personas encuestadas manifestaron que la persona encargada del departamento de crédito y cobranza no cumple sus funciones de acuerdo a su perfil y el 67% dice que si cumple.

**11. ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestre el comportamiento de los clientes, en especial los morosos?**

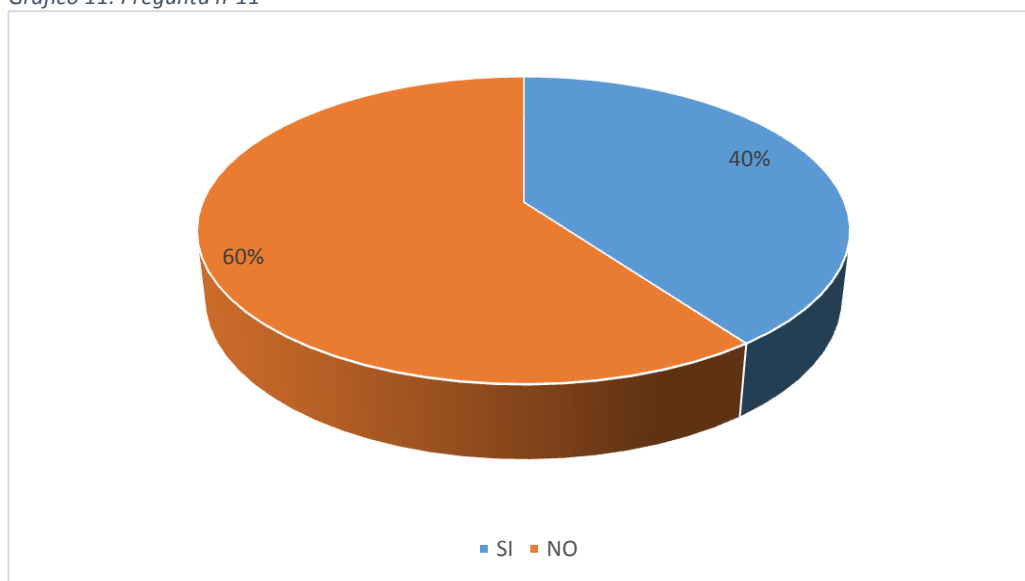
*Tabla 11: Pregunta n°11*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

*Fuente: Empresa Decosind S.A.*

*Elaborado por: Autoras de la Tesis*

*Gráfico 11: Pregunta n°11*



*Fuente: Empresa Decosind S.A.*

*Elaborado por: Autoras de la Tesis*

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 40% de las personas encuestadas manifestaron que sí se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestra el comportamiento de los clientes, en especial los morosos y el 60% dice que no cuentan con dicho reporte

**12. ¿considera que el proceso de facturación de las mercancías vendidas se facturan en el mismo momento en que se efectúa la transacción?**

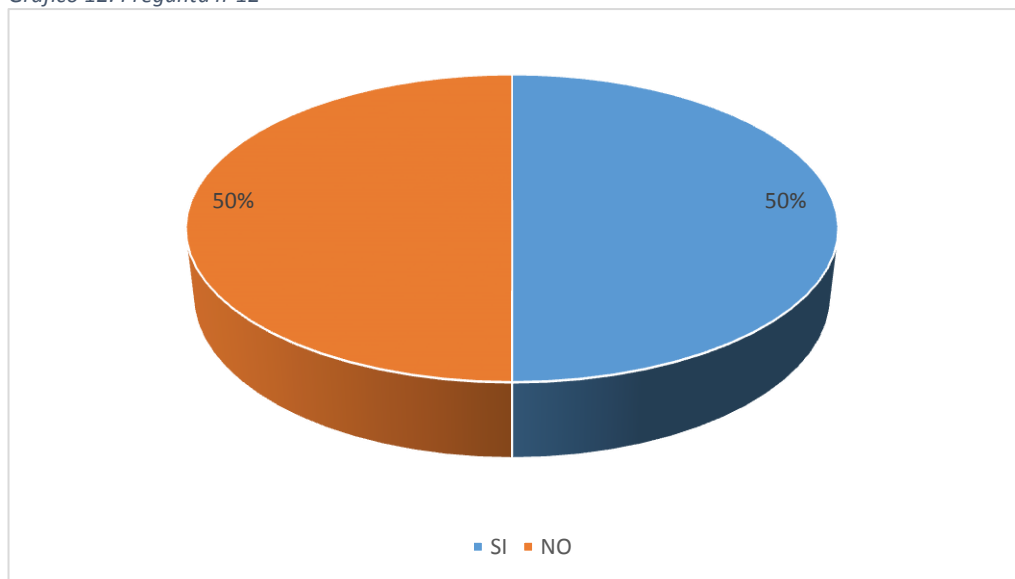
*Tabla 12: Pregunta n°12*

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	15	50
NO	15	50
TOTAL	30	100

*Fuente: Empresa Decosind S.A.*

*Elaborado por: Autoras de la Tesis*

*Gráfico 12: Pregunta n°12*



*Fuente: Empresa Decosind S.A.*

*Elaborado por: Autoras de la Tesis*

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 50% de las personas encuestadas manifestaron que sí se facturan las mercancías vendidas en el mismo momento en que se efectúa la transacción y el 50% dice que no cuentan.

**13. ¿Según las políticas establecidas se recupera la totalidad de la cartera vencida?**

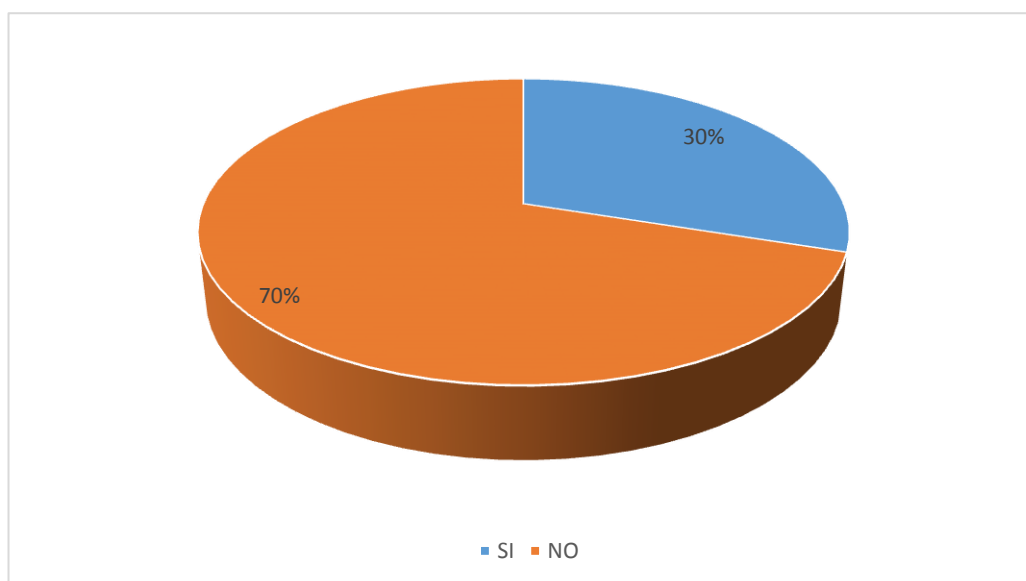
Tabla 13: Pregunta n°13

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	9	30
NO	21	70
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 13: Pregunta n°13



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 30% de las personas encuestadas manifestaron que sí se recupera la totalidad de la cartera vencida y el 70% dice que no cuentan.

**14. ¿Cree usted que se debe realizar una auditoria administrativa en la empresa para medir el grado de eficiencia del departamento de créditos y cobranzas?**

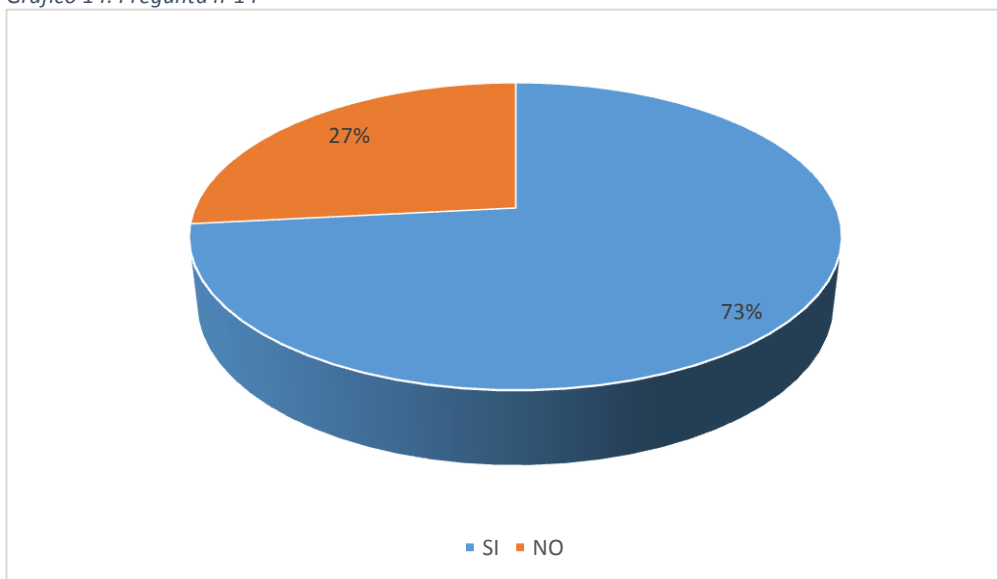
Tabla 14: Pregunta n°14

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	22	73
NO	8	27
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 14: Pregunta n°14



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

### **Análisis**

Los datos nos reflejan que el 73% de las personas encuestadas manifestaron que sí creen que se debe realizar una auditoria administrativa en la empresa para medir el grado de eficiencia del departamento de créditos y cobranzas y el 27% dice que no cuentan.

**15. ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria administrativa será beneficiosa para la organización?**

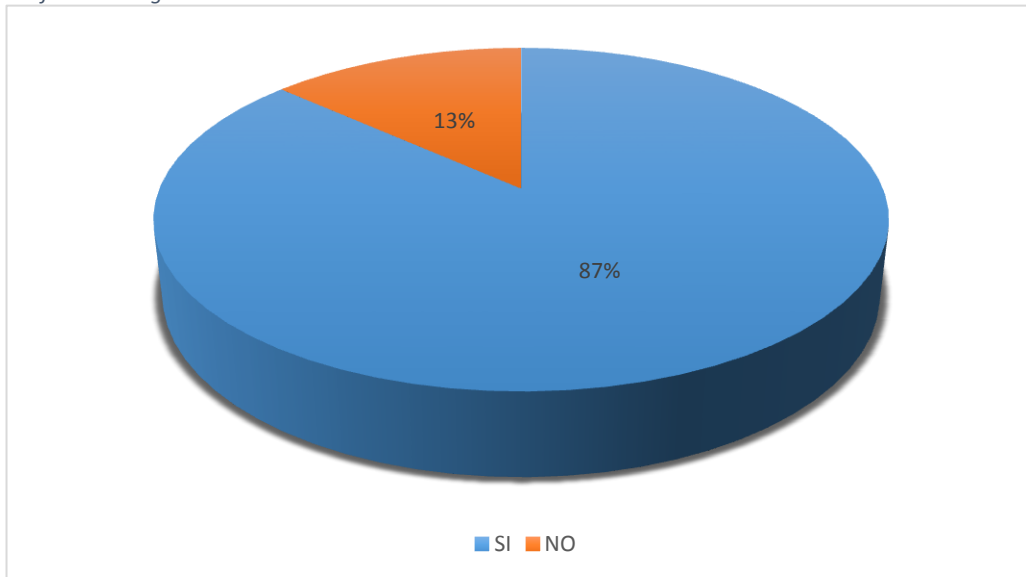
Tabla 15: Pregunta n°15

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	26	87
NO	4	13
TOTAL	30	100

Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 15: Pregunta n°15



Fuente: Empresa Decosind S.A.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

**Análisis**

Los datos nos reflejan que el 87% de las personas encuestadas manifestaron que sí creen que se debe realizar una auditoria administrativa en la empresa para medir el grado de eficiencia del departamento de créditos y cobranzas y el 13% dice que no cuentan

### **3.2. Interpretación y discusión de resultados.**

En el análisis de los resultados de la encuesta realizada hemos determinado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa DECOSIND S.A, para obtener ventajas competitivas a nivel interno y externo, con la finalidad de cumplir los propósitos propuestos.

En lo que se refiere a las políticas y manuales de funciones departamentales la empresa DECOSIND S.A. no cuenta con los mismos, lo que dificulta el correcto desenvolvimiento de las actividades a cada funcionario teniendo como resultado la mala implementación de los procesos de cada departamento.

En lo que se refiere a la recuperación de cartera se pone en manifiesto el 70% del personal, quien indica que no se recupera la totalidad de la misma, lo que repercute en que la empresa pierda su capacidad de liquidez.

Otro factor que nos indica la realidad de la empresa DECOSIND S.A. es la mala administración en su cartera de clientes, ya que no existe una clasificación de la misma, donde se pueda reflejar la responsabilidad y morosidad de cada uno de los ellos.

Todos estos aspectos influyen de manera significativa en el mal desarrollo de las actividades de la empresa y a esto se le suma un 63% de deficiencia en los sistemas para el control de las cuentas por cobrar lo que afecta el desarrollo operacional y administrativo de la organización.

Dentro de la empresa se encontraron otros aspectos negativos como la asignación de tareas a personas que no cuentan con el perfil adecuado para su ejecución, lo que da lugar a la falta de agilidad en los procesos a realizarse.

Al implementar la auditoria de administrativa al departamento de crédito y cobranza de la empresa DECOSIND S.A. lograremos obtener buenos resultados ya que buscamos mejorar todos estos aspectos negativos y así lograr la recuperación de su cartera.



## IV. CONCLUSIONES

- ✓ La administración de la empresa DECOSIND S.A. no cuenta con políticas definidas ni un manual de funciones donde se delegue cada una de las actividades personales y departamentales de la organización.
- ✓ Al no contar con un sistema ágil para el desarrollo de sus actividades se dificulta el adecuado manejo de la cartera de clientes.
- ✓ Al no disponer de personal con el perfil adecuado para el tratamiento de las operaciones se está asentando en riesgo el correcto registro de las actividades, lo que puede afectar la competitividad en el mercado.
- ✓ La falta de control sobre los vencimientos de los créditos, dificulta la recuperación del efectivo en la empresa, lo que trasciende en la falta de liquidez de la misma.
- ✓ Al no realizar actualizaciones constantes y oportunas en la información del cliente, se dificulta el cobro de los créditos y por ende aumenta el riesgo crediticio para la empresa.

## V. RECOMENDACIONES

- ✓ Desarrollar un manual de funciones donde se delegue responsabilidades a cada uno de los empleados involucrados en la organización.
  
- ✓ Crear un sistema adecuado al área de trabajo para de esta manera mejorar la eficiencia de los empleados.
  
- ✓ Asignar responsabilidades a cada empleado de acuerdo a su perfil de trabajo, para evitar el desperdicio de talento humano, tiempo y dinero.
  
- ✓ Llevar un registro adecuado y clasificado sobre el vencimiento de los créditos otorgados, para de esta manera reducir el riesgo de liquidez en la empresa.
  
- ✓ Disminuir el riesgo crediticio, realizando actualizaciones contantes en los datos de cada uno de los clientes.

## **VI. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.**

### **6.1. Propuesta**

**Manual de procedimientos en base a un modelo de auditoría administrativa, aplicado al área de cuentas por cobrar de la empresa DECOSIND S.A de la ciudad de Babahoyo provincia de Los Ríos.**

### **6.2. Objetivos de la propuesta**

#### **6.2.1. General.**

Desarrollar un manual de procedimientos mediante un modelo de auditoría administrativa al área de cuentas por cobrar para mejorar la capacidad de recuperación de la cartera de crédito de la empresa DECOSIND S.A. de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos.

#### **6.2.2. Específicos.**

- Definir las responsabilidades de cada uno de los empleados involucrados en la organización.
- Establecer metas para realizar cobros para la recuperación de la cartera en los periodos preestablecidos.
- Actualizar la información básica y financiera de los clientes para mejorar las cuentas por cobrar de la empresa DECOSIND S.A.

- Hacer uso de las herramientas tecnológicas para tener un proceso más eficiente en los procesos de créditos.

### **6.3. Justificación**

Es necesario que la empresa DECOSIND S.A. de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, se acople a los cambios contable, administrativo y tributario, puesto que esto conllevaría al alcance de objetivos en cumplimiento de las normas contables y leyes tributarias; obteniendo así un mejor desarrollo organizacional, eficiente y confiable, para cumplir con todas las actividades relacionadas con la recaudación de los créditos otorgados en los periodos preestablecidos, ya que habido una decadencia en el volumen de cobros y esto es por no llevar un buen control del manejo de la cartera de clientes, falta de organización y comunicación dentro de la empresa.

La aplicación de un manual de procedimientos en base a un modelo de auditoria administrativa, en el área de cuentas por cobrar de la empresa DECOSIND S.A, para la recuperación de su cartera vencida a través de un plan estratégico que permita reordenar funciones al personal que conforman la empresa y en este caso los involucrados en el área de cuentas por cobrar, ejecutar un organigrama estructural el cual determina la jerarquización de cargos, realizar reuniones constantes las que permitirán evaluar el proceso y la estructuración de funciones para establecer a las personas encargadas de cobrar la cartera con mayor efectividad.

## **6.4. Factibilidad de la propuesta.**

### **6.4.1 Factibilidad económica**

La propuesta de un manual de procedimientos al área de cuentas por cobrar en base a una auditoría administrativa de la empresa DECOSIND S.A. se realizara de manera que no signifique ningún gasto monetario para la empresa, sino un aporte de conocimientos para el buen funcionamiento de la misma.

### **6.4.2 Factibilidad organizacional**

Es factible este aspecto porque la empresa DECOSIND S.A. tiene definido la parte administrativa y operativa los cuales están comprometidos a mejorar en todos los aspectos sin perjudicar a la compañía y sin dificultades que no dejen cumplir los objetivos de la misma.

### **6.4.3 Factibilidad ejecutiva**

Debemos contar con el personal capacitado para llevar al éxito el proyecto y por esta razón sabemos que es factible porque contamos con el personal y el mismo está dispuesto al cambio para beneficio de la empresa.

## **6.5. Actividades**

### **6.5.1 Descripción de las actividades propuestas**

#### **6.5.1.1 Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar son cuentas del activo y su naturaleza es deudora, a través de esta podemos controlar los valores que son adeudados a la empresa ya sean por crédito u otras.

Se debita cuando la empresa adquiere una deuda con un tercero y se acreditan cuando se abonan o cancelan valores a la empresa.

#### **6.5.1.2 Cuentas por cobrar clientes**

Cuenta del activo corriente de naturaleza deudora, con esta se lleva un control de los valores que adeudan a la empresa por ventas a crédito.

Se debita con el registro de la factura y se acredita cuando la misma es cancelada o existe un abono de la misma.

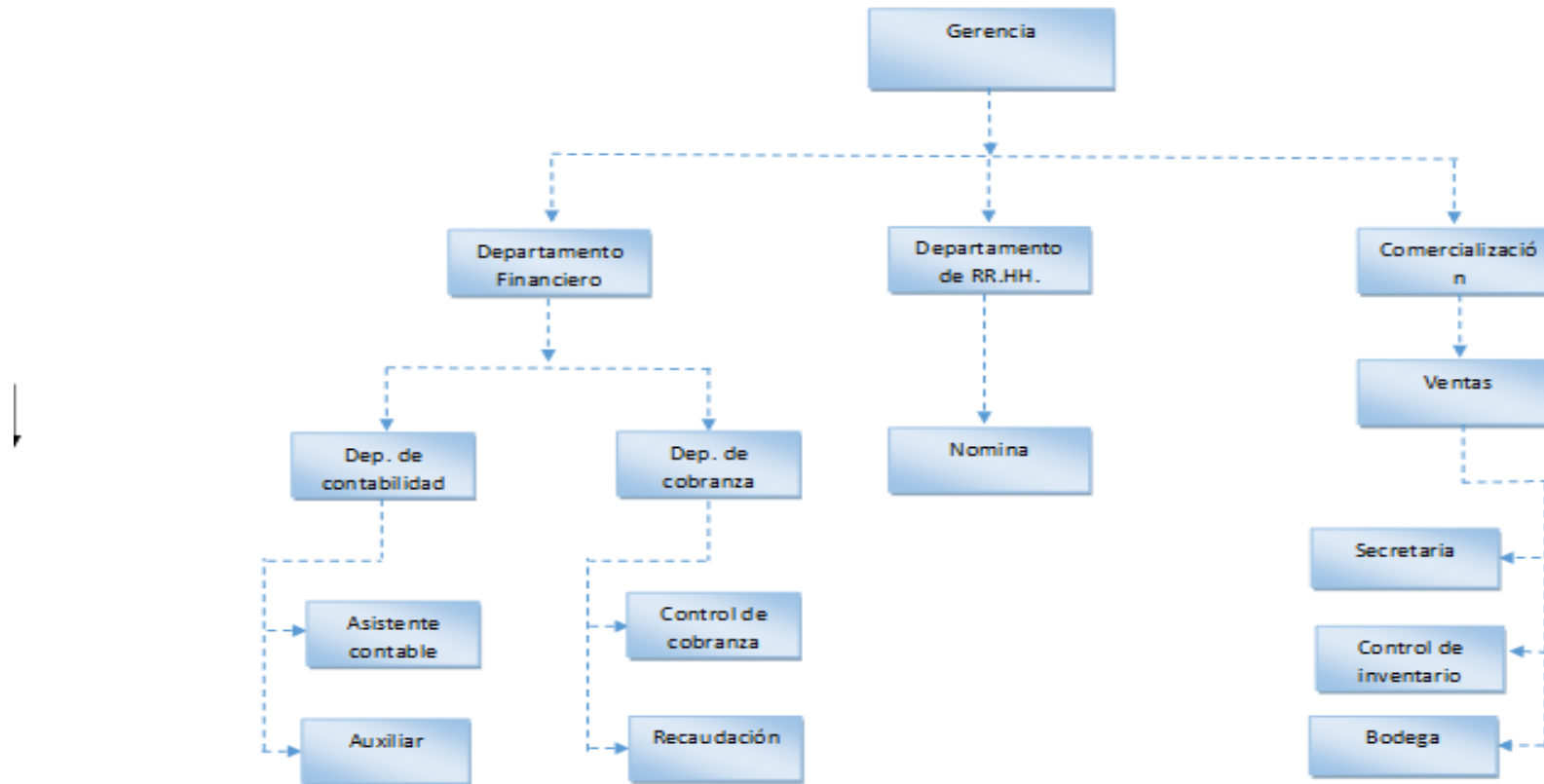
#### **6.5.1.3 Facturación**

El proceso de facturación dentro de una empresa inicia con el registro del cliente en la respectiva hoja operativa donde se va a detallar los datos del mismo, el producto que va a llevar y los términos de la compra.

Una vez emitida la factura, debe de contener dos copias las cuales van a ser firmadas por el cliente la cual debe detallara los datos del respectivo cliente y el monto por el cual es emitida. El original de la factura se lo entregara al cliente y las respectivas copias al departamento de cobranza y contabilidad.

### 6.5.1.4 Organigrama estructural de la empresa

Gráfico 16: Organigrama de la empresa



Elaborado por: Autoras de la Tesis

Fuente: Empresa Decosind S.A



### **6.5.1.5 Distribución de la cartera por cobrar**


El jefe del departamento de cobranza será el encargado de la distribución mensual de la cartera de clientes.

El asistente de cobranza será el encargado de gestionar la recuperación de la cartera.

Esto lo hace a través de la llamada al cliente y luego de la confirmación del pago por parte del mismo procede a la elaboración de la hoja de ruta y coordina con el recaudador para la respectiva visita.

### 6.5.1.5.1 Control de vencimiento

Gráfico 17: Control de vencimiento



Nombre del Cliente	Fecha	No. Documento	Días Plazo	Fecha Pago	Días Vencidos	Valor	Abonos y Retenciones	Saldo
TOTAL								
TOTAL								
TOTAL CARTERA								

Elaborado por: Autoras de la Tesis

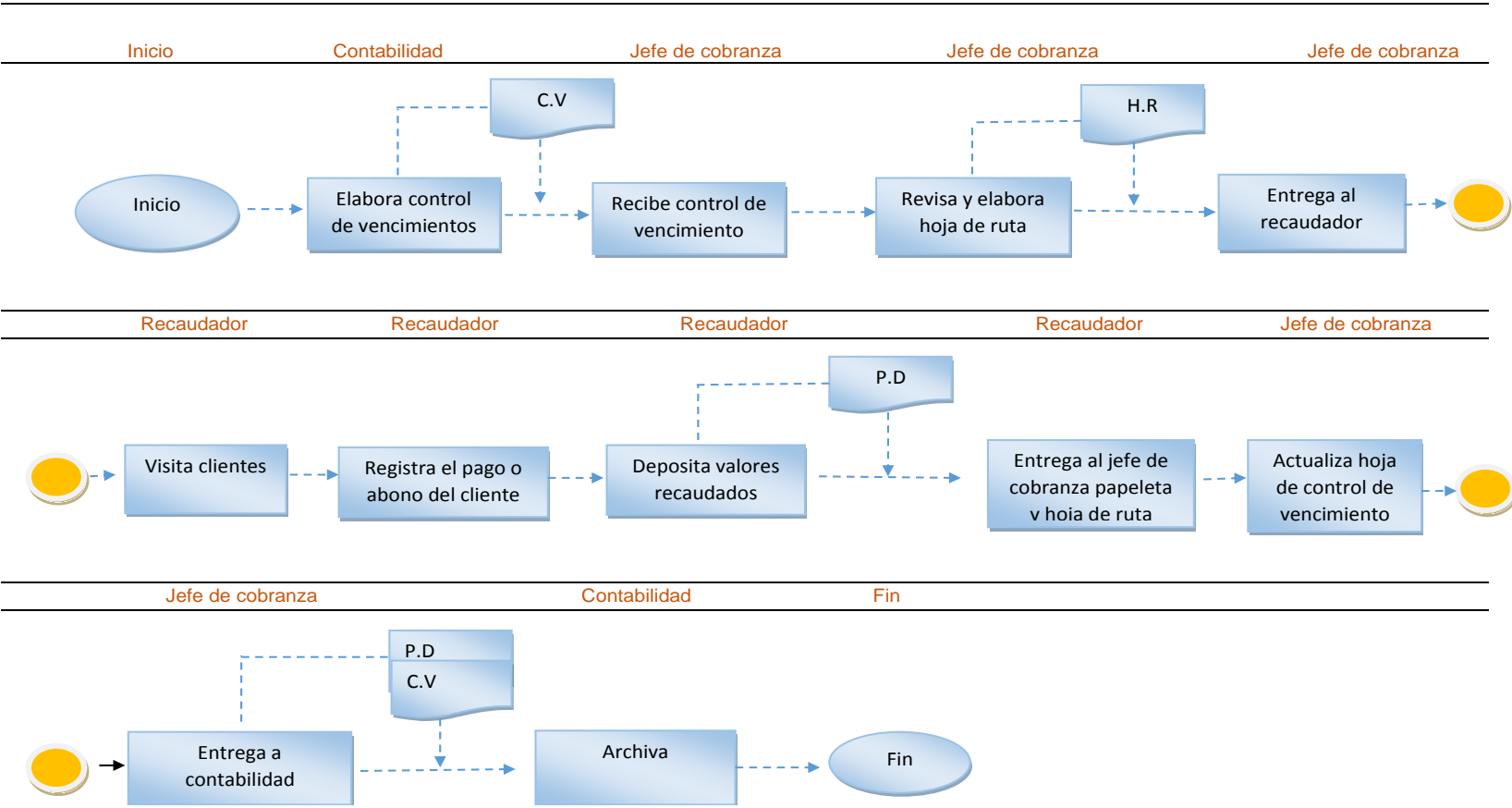
Con este formato se podrá tener los datos exactos de los clientes, determinando el plazo de pago que tienen cada uno de ellos, así como también los abonos y días vencidos de la deuda.

Este documento es emitido por el departamento de crédito y cobranza de la empresa Decosind S.A. el cual estará a cargo del jefe de cobranza.



### 6.5.1.5.3 Flujo de proceso de recaudación

Gráfico 19: Flujo de proceso de recaudación



Elaborado por: Autoras de la tesis

### **6.5.1.6 Comprobantes de ingreso**

En cada recaudación el cobrador debe de emitir un comprobante de pago a cada cliente donde se deje constancia del valor recibido por parte del deudor.

Luego entregar la copia del comprobante de pago con el dinero ya sea en efectivo o cheque al jefe de cobranza para que este proceda a realizar el respectivo depósito al banco y el registro del pago total o abono de la cuenta del cliente al departamento de contabilidad de la empresa.

### **6.5.1.7 Depósito de dinero al banco**

Los valores recaudados se depositan diariamente en el banco y esto será competencia del jefe o supervisor de cobranza. El cual deberá de entregar al departamento de contabilidad el detalle de los depósitos realizados para el archivo correspondiente.

### **6.5.1.8 Registro de valores menores**

Los pagos realizados por los clientes cuyo valor no sea representativo serán registrados en la cuenta de valores o pagos menores.

### **6.5.1.9 Notas de crédito y debito**

Estos documentos serán emitidos por motivos ajenos a convenio inicial, estos motivos pueden ser el cambio de la tarifa a la que fue pactada la operación, por la anulación de una factura, cargar intereses y para recuperar costos y gastos incurridos después de la emisión de la factura.

Este documento debe ser firmado por el cliente en original y copias las cuales serán entregadas al cliente y las copias anexarlas con los documentos soporte y ser enviadas al departamento de contabilidad.

### 6.5.2 Provisión de cuentas incobrables

El artículo 10 numeral 11 de la Ley de Régimen Tributario nos indica que permite registrar el 1% de los créditos comerciales que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo sin que la provisión acumulada exceda del 10% de la cartera total.

La provisión debe de ser calculada al cierre del ejercicio anual con fecha 31 de diciembre.

Este valor se dará de baja pasado los cinco años que el cliente no ha pagado.

*Gráfico 20: Registro de Provisión de Cuentas Incobrables*

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxx	Cuentas Incobrables	xxx	
Xxx	Provisión de Cuentas Incobrables		xxx
V/ Registro de Provisión de Cuentas Incobrables			

*Gráfico 21: Baja de la Provisión y la Deuda a los Cinco Años*

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxx	Prov. Cuentas Incobrables	xxx	
Xxx	Cientes		xxx
V/ Baja de la Provisión y la Deuda a los Cinco Años			

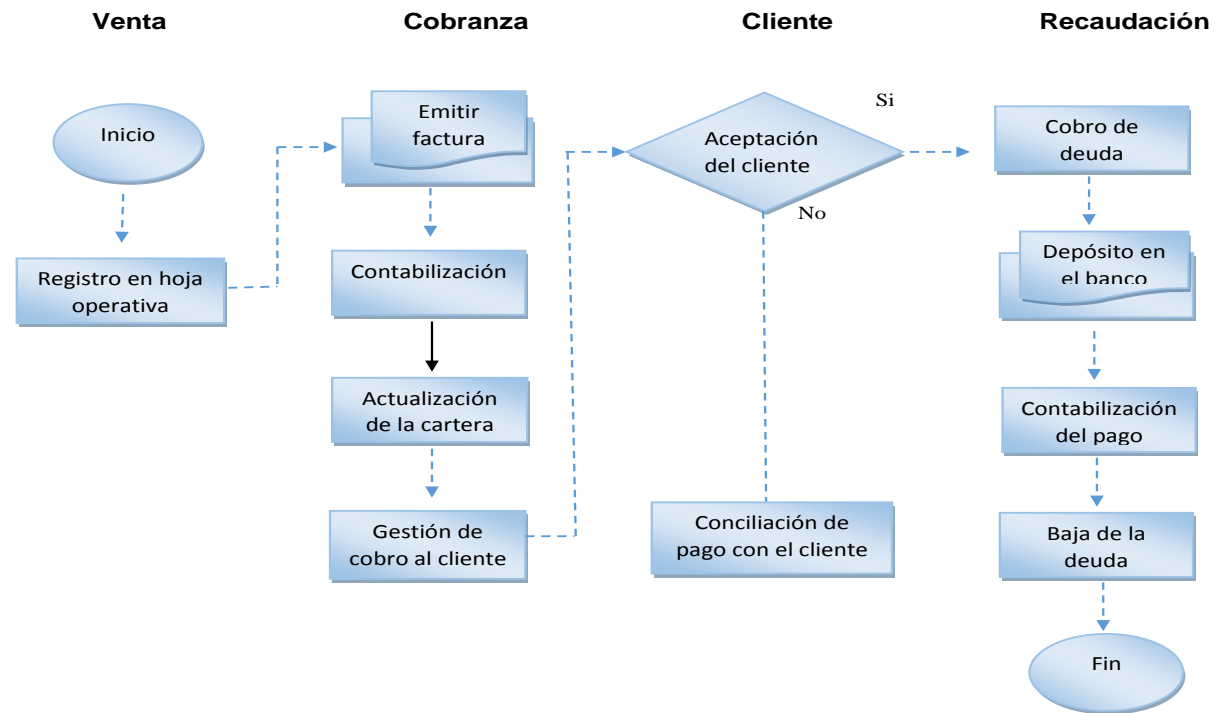
### **6.5.2.1 Control de las cuentas por cobrar clientes**

Para tener efectividad en la cartera de clientes se debe de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ El dinero recaudado debe ser depositado en el banco el mismo día o al día siguiente.
- ✓ La cartera debe de ser revisada mensualmente por el jefe de cobranza para constatar los avances en la recuperación de la misma.
- ✓ Realizar revisiones permanentes de la consecutividad de los documentos emitidos.
- ✓ Los recaudadores y asistentes deben de ser capacitados con el fin de conocer los requisitos de llenado de facturas, datos porcentajes y demás.
- ✓ El supervisor debe de constatar la documentación con los valores recibidos a diario por parte de los recaudadores.

### 6.5.2.2 Procedimiento de la cuenta por cobrar clientes

Gráfico 22: Flujograma de cuentas por cobrar



Elaborado por: Autoras de la Tesis

Fuente: Empresa Decosind S.A



### 6.5.2.3 Otras transacciones relacionadas con clientes

Detalle de registro de otras transacciones relacionadas con clientes:

Gráfico 23: Registro de factura de venta

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	Clientes	xxx	
Xxxxx	Retenciones en la fte. Rta. Vta.	xxx	
Xxxxx	Servicios		xxx
Xxxxx	12% Iva Ventas		xxx
V/ Registro de Factura de Venta			

Gráfico 24: Cancelación de factura

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	Banco	xxx	
Xxxxx	Retenciones en la fte. Rta.	xxx	
Xxxxx	Clientes		xxx
V/ Cancelación de Factura			

Gráfico 25: Cancelación Recibida en Caja

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	C/Cobro USD	xxx	
Xxxxx	Retenciones en la fte. Rta.	xxx	
Xxxxx	Clientes		xxx
V/ Cancelación Recibida en Caja			

Gráfico 26: Depósitos de los valores de Caja

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	Banco	xxx	
Xxxxx	C/ Cobro USD		xxx
V/ Depósitos de los Valores de Caja			

Gráfico 27: Pagos Menores

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	Pagos Menores Clientes	xxx	
Xxxxx	Clientes		xxx
V/ Registro ajuste por Pagos Menores			

Gráfico 28: Cancelación de Factura con Boucher


<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	MasterCard	xxx	
Xxxxx	Clientes		xxx
V/ Registro por Cancelación con Boucher			

Gráfico 29: Cobro de Boucher

<b>Código</b>	<b>Nombre de la Cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Xxxxx	Banco	xxx	
Xxxxx	MasterCard		xxx
V/ Cobro de Boucher			

### 6.5.3 Modelos de monitoreo para mejorar el cobro de la cartera de clientes.

Gráfico 30: Modelo de cobranza semanal



<b>Cobranza Semanal</b>				
	<b>1era</b>	<b>2da</b>	<b>3era</b>	<b>4ta</b>
<b>Contactos telefónicos</b>				
<b>Llamadas efectivas</b>				
<b>Llamadas realizadas</b>				
<b>% cumplimiento</b>				
<b>% efectividad</b>				
<b>Visitas realizadas</b>				
<b>Visitas efectivas</b>				
<b>% cumplimiento</b>				
<b>% efectividad</b>				
<b>Recaudo semanal</b>				
<b>Recaudo total</b>				
<b>% cumplimiento</b>				

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 31: Modelo de cobranza diaria



	1	2	3	4	5	
	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	Total semana
<b>Llamadas efectivas</b>						
<b>Llamadas no efectivas</b>						
<b>Total llamadas realizadas</b>						
<b>Visitas efectivas</b>						
<b>Visitas no efectivas</b>						
<b>Visitas realizadas</b>						
<b>Valor en cheques</b>						
<b>Valor en efectivo</b>						
<b>Recaudo total</b>						

Elaborado por: Autoras de la Tesis

Gráfico 32: Tabla comparativa de recaudos anual



Mes	2012			2013			Diferencia
	Cartera por cobrar	Cobrado	%	Cartera por cobrar	Cobrado	%	
<b>ENERO</b>							
<b>FEBRERO</b>							
<b>MARZO</b>							
<b>ABRIL</b>							
<b>MAYO</b>							
<b>JUNIO</b>							
<b>JULIO</b>							
<b>AGOSTO</b>							
<b>SEPTIEMBR</b>							
<b>OCTUBRE</b>							
<b>NOVIEMBR</b>							
<b>DICIEMBRE</b>							
<b>TOTAL</b>							

Elaborado por: Autoras de la Tesis

## **6.5.4 Manuales de procedimientos propuestos a la empresa DECOSIND S.A.**

### **6.5.4.1 Implementación de un manual de políticas de crédito.**

Establecer las políticas necesarias para otorgar créditos a los respectivos clientes.

### **6.5.4.2 Diseñar reglamentos**

Diseñar reglamentos de sanciones e incentivos en los cumplimientos de pagos de los créditos.

Establecer un reglamento interno con deberes y obligaciones tanto del empleador o empresa y de los trabajadores.

### **6.5.4.3 Contratación de personal**

Contratar al personal adecuado para el buen manejo del departamento de créditos y cobranzas: jefe de crédito y cobranzas, supervisor, asistente y recaudadores de créditos y cobranzas.

### **6.5.4.4 Capacitación constante al personal del departamento de crédito**

Capacitar al personal constantemente ya que es una herramienta fundamental lo que ayudara a mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa.

#### **6.5.4.5 Crear un manual de funciones para el personal del departamento de crédito.**

Describir las funciones a realizar para mejorar el trabajo y definir las obligaciones al personal.

#### **6.5.4.6 Actualizaciones de programas sistemáticos**

Actualizar continuamente los programas para mejorar la ejecución de labores.

#### **6.5.4.7 Procesos del departamento de créditos y cobranzas**

- Llevar un control de cartera por cobrar y cartera vencida.
- Realizar control de gestión de cobranzas.
- Establecer rutas de control de cobros y recaudaciones.
- Ingreso y registro de las recaudaciones.
- Depósitos de recaudaciones e identificaciones de depósitos por identificar.
- Elaboración y emisión de reportes de cartera.

## **6.5.5 Competencias departamentales**

### **6.5.5.1 Jefe del departamento de créditos y cobranzas**

**Objetivo del puesto:** Gerenciar y administrar el área de créditos y cobranzas.

**Actividades a Realizar:**

- Planificar, proyectar, evaluar la gestión de cobranzas de la empresa.
- Participar en la elaboración de las políticas del departamento de créditos y cobranzas.
- Interpretar, comunicar, vigilar, implantar que se lleven a cabo las políticas planteadas.
- Ofrecer el soporte técnico adecuado en los aspectos relacionados a la gestión financiera y administrativa de la empresa DECOSIND S.A.
- Supervisar constantemente la ejecución de los cronogramas de trabajo para lograr los objetivos propuestos.
- Ejecutar reportes de avances de los cronogramas para verificar si se está cumpliendo con lo requerido.
- Designar responsabilidades a todos los que conforman el departamento de créditos y cobranzas para la ejecución de las tareas y proyectos planificados.



- Ofrecer un servicio adecuado a la clientela.
- Elaborar manuales de organización y procedimientos de crédito.
- Cumplir y hacer cumplir los objetivos establecidos en la empresa.

### **6.5.5.2 Supervisor de crédito y cobranza**

**Objetivo del puesto:** Evaluar la cartera y el riesgo comercial.

**Actividades a realizar:**

- Conocer las políticas de crédito con las que cuenta la empresa.
- Realizar actualizaciones constantes y oportunas de la información del prestatario con la finalidad de disminuir riesgos crediticios.
- Exigir documentos necesarios para realizar un crédito.
- Realizar monitoreo de control sobre morosidad.
- Realizar informes constantes de la cartera vencida.
- Mantener buenas relaciones con los clientes, cordialidad, respeto, responsabilidad.
- Comunicar constantemente de lo que se realizando en el departamento de créditos y cobranzas al jefe inmediato.

### **6.5.5.3 Asistente de cobranzas**

**Objetivo del puesto:** Controlar el cumplimiento de las obligaciones de todos los clientes.

**Actividades a realizar:**

- Llevar un control ordenado de la cartera de los clientes.
- Realizar controles de gestión de cobranzas.
- Coordinar con los clientes las citas de cobro.
- Planificar rutas de cobro.
- Llevar un registro de ingreso de las recaudaciones.
- Coordinar los depósitos de recaudaciones.
- Control adecuado de los depósitos pendientes por revisar.
- Emitir reportes de carteras.

#### **6.5.5.4 Recaudador**

**Objetivo del puesto:** Realizar debidamente las respectivas cobranzas que le asignen.

**Actividades a realizar:**

- Visitar al cliente y realizar las recaudaciones.
- Llenar el reporte de control de rutas de los clientes visitados.
- Tener respaldo de las recaudaciones de los clientes: firmas originales en los recibos.
- Cumplir con las rutas de cobro de los clientes.

## **6.6. Evaluación de la propuesta**

### **FODA**

Existe un gran problema en la recuperación de la cartera y un incremento significativo en los montos de deuda morosa, es muy necesario la implementación de un modelo de auditoría administrativa al área de cuentas por cobrar basándonos en el estado actual en que se encuentra la empresa por lo que es necesario realizar un análisis FODA.

Analizando primordialmente las fortalezas y debilidades y consecutivamente las oportunidades y amenazas para analizar el desempeño actual de la empresa.

#### **Fortalezas**

Contamos con un portafolio amplio del servicio que ofrecemos el mismo que brinda oportunidades de alcanzar una gran importancia en el desarrollo de sus actividades, lo que ha permitido contar con una cartera de clientes fijos y trabajar con ellos permanentemente.

#### **Debilidades**

La mala organización del departamento de créditos y cobranzas refleja un alto índice de rotación de cartera lo que perjudica al flujo de caja de la empresa.

No se realizan capacitaciones constantes en el departamento de crédito y cobranzas, la ausencia de indicadores de gestión que permitan al personal una evaluación objetiva de su desempeño dentro de la empresa.

No existe una buena comunicación adecuada dentro del departamento de créditos y cobranzas lo que origina descoordinación de planes, objetivos, políticas que permitan alcanzar una planificación adecuada. La falta del

control interno y sistemas informáticos poco seguro no permite determinar el grado de cumplimiento.

### **Oportunidades**

Contamos con gran potencial en el mercado el que podemos aprovechar tomando los correctivos en el área de cartera para mejora de la empresa.

Debemos aprovechar al máximo la comunicación dentro de la empresa para mejorar nuestros canales de información una gran alternativa importante para ampliar la cartera de clientes.

### **Amenazas**

Generación alta de clientes en mora, lo que puede perjudicar la rentabilidad de la empresa y restarle la competitividad en el mercado.

Nuevas empresas en el sector con políticas diferentes de crédito.

Empresas que otorgan facilidades de crédito que no son convenientes para el mercado generando irregularidades en los pagos.

Gráfico 33: FODA de la empresa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Portafolio de servicios.</p> <p>Cartera de clientes fijos.</p>	<p>Buen potencial en el mercado.</p> <p>Aprovechamiento de la comunicación.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>No hay buena comunicación en el departamento de créditos y cobranzas.</p> <p>Mala organización en la empresa.</p> <p>No se dan capacitaciones constantes.</p>	<p>Alta generación de mora por parte de los clientes.</p> <p>Competencia, nuevas empresas en el mercado.</p> <p>Empresas otorgan facilidades de crédito.</p>

Elaborado por: Autoras de la Tesis

## 6.6.1 Estrategias de la matriz DOFA

Gráfico 34: Estrategias de la Matriz DOFA

<b>ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b> Portafolio de servicios.  Cartera de clientes fijos.	<b>FO</b> Ejecutar convenios con diferentes empresas para aprovechar la demanda.  Realizar publicidades.	<b>FA</b> Realizar capacitaciones para dar a conocer la otorgación de créditos.  Expandirse, darse a conocer en más ciudades.
<b>DEBILIDADES</b> No hay buena comunicación en el departamento de créditos y cobranzas.  Mala organización en la empresa.  No se dan capacitaciones constantes.	<b>DO</b> Mejorar la organización del departamento de créditos y cobranzas.  Realizar capacitaciones constantes al personal.	<b>DA</b> Dar a conocer las políticas de créditos a los clientes.  Capacitar a los clientes sobre los créditos que otorga la empresa.

Elaborado por: Autoras de la Tesis

## **6.6.2 Conclusión del FO-FA-DO-DA**

Podemos concluir en los del análisis de resultados situacional y las estrategias de la empresa tenemos una evolución positiva con la aplicación de un modelo de auditoría administrativa al área de cuentas por cobrar el implementar estas estrategias nos ayudara a reducir las debilidades de la empresa para aprovechar las oportunidades que se nos presenten.

Al momento de poseer una cartera de clientes segura con pronto pago y una gran capacidad de negociantes y flexibilidad con los clientes.



## VII. Bibliografía

- Amquiano, J. A. (2005). *Auditoria Administrativa*. F.C.A.
- Ana Maria Lopez Ardon . (febrero de 2011). *Library/digital/PE-EC2-669*. Obtenido de *Library/digital/PE-EC2-669*: <http://54.245.230.17/Library/digital/PE-EC2-669.pdf>
- ARENS, A. (2007). *Auditoria. Un Enfoque Integral; sexta edicion*. Mexico: Pearson Education.
- Barandiaran, J. L. (30 de Agosto de 2010). *gestiopolis.com*. Obtenido de *gestiopolis.com*: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/diversas-definiciones-credito.htm>
- Benjamín, F. F. (2007). *Auditoria Administrativa, Gestion Estrategica de Cambio;segunda edicion*. Mexico: Pearson Education.
- Berrezueta, H. P., & Padilla, M. D. (2013). <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3698/1/TESIS.pdf>. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3698/1/TESIS.pdf>: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/>
- Blanco, S. A., & Conte, S. Y. (2005). *Auditoria del control interno;* ECOE.
- Carmen Yolanda Aguilar Quezada. (2013). [dspace.unl.edu:8080/](http://dspace.unl.edu:8080/). Obtenido de [dspace.unl.edu:8080/](http://dspace.unl.edu:8080/): [dspace.unl.edu:8080/.../INFORME%FINAL%20EXAMEN%20 ESPECIAL](http://dspace.unl.edu:8080/.../INFORME%FINAL%20EXAMEN%20 ESPECIAL)

- Castro, I. J. (septiembre de 2011). *biblioteca.usac.edu.gt*. Obtenido de [biblioteca.usac.edu.gt: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3876.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf)
- Cecilia, P. C., & Salome, T. C. (mayo de 2011). */repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de [/repositorio.utc.edu.ec: http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1433/1/T-UTC-2071.pdf](http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1433/1/T-UTC-2071.pdf)
- Cepeda, G. A. (16 de Agosto de 2010). *maxonlineblog.blogspot.com*. Obtenido de [maxonlineblog.blogspot.com: http://maxonlineblog.blogspot.com/2010/08/definiciones-de-diferentes-autores.html](http://maxonlineblog.blogspot.com/2010/08/definiciones-de-diferentes-autores.html)
- Cesar A. Bernal. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Pearson.
- Diana Conseco Jimenez. (octubre de 2007). Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11402/1/34351\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11402/1/34351_1.pdf)
- Diana Conseco Jimenez. (octubre de 2007). *www.uaeh.edu.mx*. Obtenido de [http://www.uaeh.edu.mx/nuestro\\_alumnado/icea/licenciatura/documentos/9%20La%20auditoria%20administrativa.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/nuestro_alumnado/icea/licenciatura/documentos/9%20La%20auditoria%20administrativa.pdf)
- *Diccionario Manual de la Lengua Española*. (2007). España: Larousse Editorial S.L.
- ESTUPIÑAN GAITAN, R. (2006; segunda edicion). *Control Interno y Fraude con base a los ciclos transaccionales Analisis Informe CASO I yII*. Colombia: ECOE.

- Frank Morales. (18 de mayo de 2010). *manuelgross.bligoo.com*. Obtenido de *manuelgross.bligoo.com*: <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Gaitán, R. E. (2006). *Control Interno y Fraude*. ECOE segunda edición.
- Grimanesa, C. J., & Olivia, E. E. (s.f.). *repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.utc.edu.ec*: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1433/1/T-UTC-2071.pdf>
- Hector Martinez Ruiz; Elizabeth Avila Reyes. (2010). *Metodologia de la investigacion*. CENGAGE learning.
- Jose Edmundo Calvache Lopez. (2012). *La investigacion cientifica como alternativa en la formacion profesional*. Colombia.
- MANTILLA, S. A. (2005). *Control Interno Informe ; cuarta edicion*. Colombia: ECOE.
- Manuel, A. C., & Cecilia, C. B. (julio de 2012). <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1372/1/CREACION%20DE%20UN%20DEPARTAMENTO%20DE%20CREDITO%20Y%20COBRANZA%20DISTRIBUID.pdf>. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1372/1/CREACION%20DE%20UN%20DEPARTAMENTO%20DE%20CREDITO%20Y%20COBRANZA%20DISTRIBUID.pdf>: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream>

- Margoth, B. M., & Patricia, C. O. (noviembre de 2010). *repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.utc.edu.ec*: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1089/3/T-UTC-0751.pdf>
- Mariana Zurita Vasquez. (2008). *repositorio.ute.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.ute.edu.ec*: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11402/1/34357\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11402/1/34357_1.pdf)
- Michel, J. (2011). MANUAL DE AUDITORIA DE LOS SISTEMAS DE GESTION. En J. Michel, *MANUAL DE AUDITORIA DE LOS SISTEMAS DE GESTION* (pág. 59). Asociacion Española de Normalizacion y Certificacion.
- OLIVER, H. H. (s.f.). *Contabilidad octava edicion*. Mexico: Pearson Education.
- Prieto, G. A. (enero de 2011). *cdigital.uv.mx*. Obtenido de *cdigital.uv.mx*:<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31601/1/colinprietoogenesis.pdf>
- Sevillano, A. (Noviembre de 2011). *repositorio.utn.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.utn.edu.ec*: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1124/2/02%20ICA%20263%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Tejada, Y. (01 de Octubre de 2012). *promonegocios.net*. Obtenido de *promonegocios.net*:<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>
- Vargas, C. M. (2007). *Contabilidad Analisis de Cuentas*. Costa Rica: Universidad Estatal San Jose de Costa Rica.

- Vizcarra, I. G. (15 de Agosto de 2012). *www.promonegocios.net*. Obtenido de *www.promonegocios.net*: <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- W. Holmes Arthur. (s.f.). *Auditoria Principios Y procedimientos;ultima edicion;tomo I y II*. Editorial UTEHA.
- Yesid Alvarez Diaz. (19 de 08 de 2010). *yesidalvarezdiaz.blogspot.es*. Obtenido de *yesidalvarezdiaz.blogspot.es*: <http://yesidalvarezdiaz.blogspot.es/categoria/general/>

# **VIII. ANEXOS**

**ANEXO N° 1**  
**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E**  
**INFORMATICA**

FORMULARIO DE ENCUESTAS DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO- CONTABLE DE LA EMPRESA DECOSIND S.A. DE LA CIUDAD DE BABAHOYO PROVINCIA DE LOS RIOS.

**OBJETIVO DE LA ENCUESTA**

Conocer el nivel de desenvolvimiento de la cartera de crédito y el grado de responsabilidad del personal involucrado en la administración de la misma.

1. ¿La empresa cuenta con políticas definidas para otorgar crédito?

SI

NO

2. ¿Se tiene listas o catálogos de clientes con sus respectivas direcciones, teléfonos entre otros datos?

SI

NO

3. ¿Se tiene un control adecuado de los créditos de acuerdo al plazo otorgado?

SI

NO

4. ¿Existe una clasificación de cartera de clientes?

SI

NO

5. ¿La empresa cuenta con un sistema ágil para el control de las cuentas por cobrar?

SI

NO

6. ¿La empresa cuenta con un funcionario encargado del departamento de crédito y cobranza?

SI

NO

7. ¿Existe una vigilancia efectiva y constante sobre los vencimientos y cobranzas?

SI

NO

8. ¿Los pedidos de los clientes son revisados por el departamento de crédito para su aprobación?

SI

NO

9. ¿Los despachos se efectúan únicamente con la presentación de las órdenes debidamente aprobadas?

SI

NO

10. ¿La persona encargada del departamento de crédito y cobranza cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?

SI

NO



11. ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestre el comportamiento de los clientes, en especial los morosos?

SI

NO

12. ¿Se facturan las mercancías vendidas en el mismo momento en que se efectúa la transacción?

SI

NO

13. ¿Se recupera la totalidad de la cartera vencida?

SI

NO

14. ¿Cree usted que se debe realizar una auditoria administrativa en la empresa para medir el grado de eficiencia del departamento de créditos y cobranzas?

SI

NO

15. ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria administrativa será beneficiosa para la organización?

SI

NO

**ANEXO N° 2**  
**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E**  
**INFORMATICA**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DECOSIND  
S.A. DE LA CIUDAD DE BABAHOYO PROVINCIA DE LOS RIOS.

**Entrevistado:** Ab. Omar Haro Nivelá

**Cargo:** Gerente

**Entrevistador:** Karen Palma y Maira Valverde

**OBJETIVO DE LA ENTREVISTA**

Conocer el criterio que tiene en cuanto al desenvolvimiento de la cartera de crédito y la recuperación de la misma.

1. ¿Existe un diagrama estructural bien establecido en la empresa?

-----  
-----  
-----

2. ¿Además de la mala recaudación de los créditos cree usted que existe otro problema en la empresa?

-----  
-----  
-----

3. ¿Según su criterio cual es la situación económica actual de la empresa?

-----  
-----  
-----

4. ¿Cree usted que el personal involucrado en la empresa cuenta con el perfil profesional adecuado para su realización?

-----  
-----  
-----

5. ¿Piensa usted que la recaudación de los créditos representa liquidez para la empresa?

-----  
-----  
-----

6. ¿Las políticas establecidas en la empresa son suficientes para el cumplimiento de las actividades establecidas? ¿Qué opinión tiene usted?

-----  
-----  
-----  
-----

7. ¿Cada que tiempo se realiza actualización de la cartera de clientes?

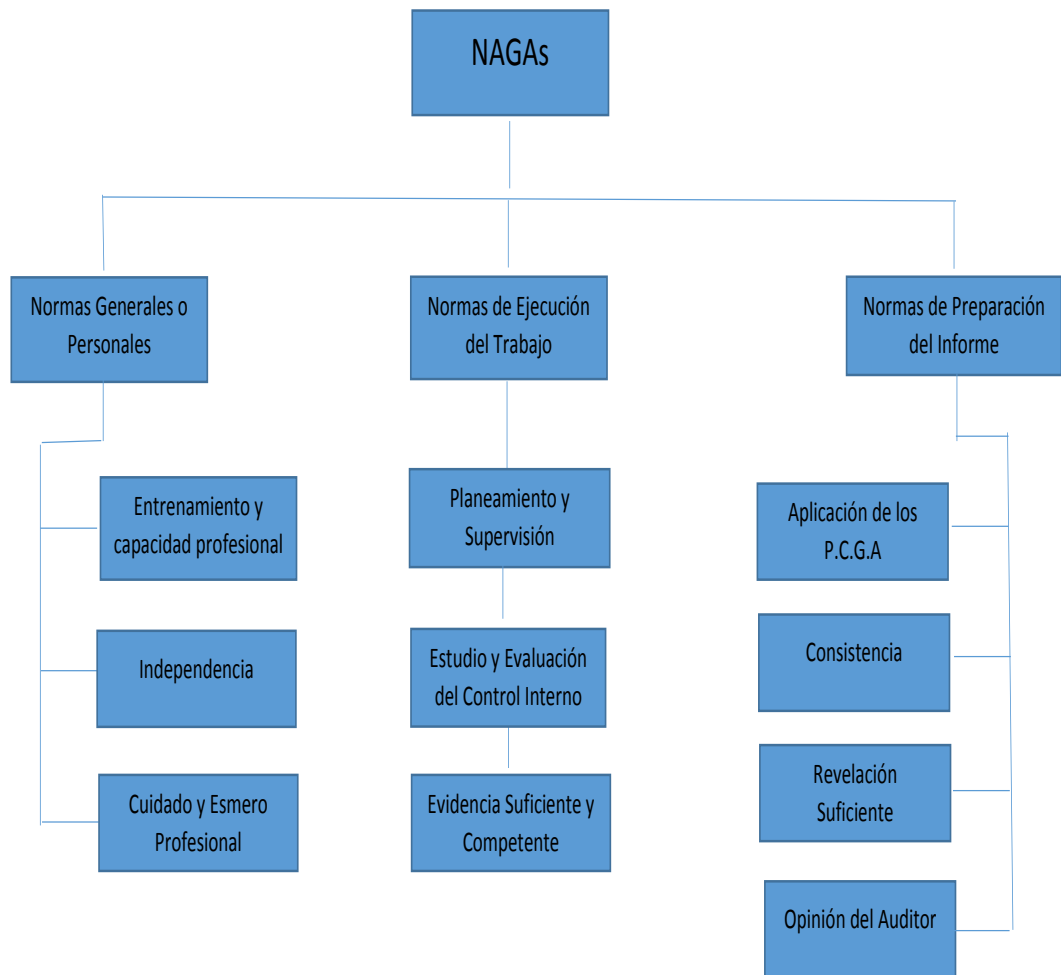
-----  
-----  
-----

8. ¿Se encuentra satisfecho con el trabajo realizado por el personal?

-----  
-----  
-----

## ANEXO N° 3

### Anexo n° 3 Resumen de las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas



Elaborado por: Autoras de la Tesis

