



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TÍTULO:

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA APROBACIÓN DE  
CRÉDITO DIRECTO EN UNA EMPRESA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN  
ECUADOR

AUTORA:

VASQUEZ MOLINA, CHRYSTEL STEPHANY

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CPA.

TUTOR:

ING. ROSADO HARO, ALBERTO SANTIAGO, Ph.D.(c)

Guayaquil, Ecuador

15 de marzo del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

### CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: **Vásquez Molina, Chrystel Stephany**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**.

### TUTOR

---

Ing. Rosado Haro, Alberto Santiago, Ph.D.(c)

### DECANA DE LA FACULTAD

---

Ing. Wong Laborde, [Nancy Ivonne](#), Ph.D.

Guayaquil, a los 15 días del mes de marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Vásquez Molina, Chrystel Stephany**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación "**Procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador**" previa a la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 15 días del mes de marzo del año 2017

**LA AUTORA**

---

Vásquez Molina, Chrystel Stephany



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

### AUTORIZACIÓN

Yo, **Chrystel Stephany Vásquez Molina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “**Procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA:

---

Vásquez Molina, Chrystel Stephany

## REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The browser address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/25843388-648029-217107#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>. The user is identified as Alberto Santiago Rosado Haro.

**Documento:** [Vasquez\\_Chrystel\\_FINAL.doc.docx](#) (D26062493)  
**Presentado:** 2017-02-27 18:32 (-05:00)  
**Recibido:** alberto.rosado.ucsg@analysis.orkund.com  
**Mensaje:** Vasquez\_chrystel\_FINAL.doc [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de esta aprox. 25 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Lista de fuentes:**

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">UCSG- Tesis K. Vasquez, cambios finales-Urkund.docx</a>
<b>Fuentes alternativas</b>	
	<a href="#">UCSG-Tesis Srta. Vasquez. (50% avance).doc.docx</a>
	<a href="#">Proyecto Aracely.docx</a>
	<a href="#">Proyecto Aracely.docx</a>

Navigation and utility buttons: 0 Advertencias, Reiniciar, Exportar, Compartir.

Document preview: 100% # 1 Activo  Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / UCS... 100%

INTRODUCCIÓN

En el mes de julio del año 2012 la CITATION Sup12 \1 12298 (Superintendencia de Bancos y

**Link:** <https://secure.orkund.com/view/25843388-648029-217107#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>

## TUTOR

---

Ing. Rosado Haro, Alberto Santiago, Ph.D.(c)

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser el director de mi vida y haberme dado la inteligencia y sabiduría para poder culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres que han estado siempre junto a mí y me enseñaron a nunca darme por vencida y lograr mis objetivos y sueños.

A mi querida hermana que siempre ha sido un ejemplo en mi vida y me ha apoyado de manera incondicional.

A mi Tutor el Ing. Alberto Rosado que supo transmitirme sus conocimientos, siendo una parte fundamental en este proyecto.

***Chrystel Stephany Vásquez Molina***

## DEDICATORIA

Dedico este logro con mucho cariño a mis padres, Luis y Mary que siempre han estado junto a mí y que son el pilar fundamental en mi vida, gracias a su apoyo constante he podido culminar esta etapa académica. Gracias por dedicar su vida a guiarnos a mi hermana y a mí, sé que jamás podre pagarles todo lo que día a día hacen por mí.

Este logro es por y para ustedes.

***Chrystel Stephany Vásquez Molina***



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**TRIBUNAL DE SUSTENTACION**

---

ING. ALBERTO SANTIAGO, ROSADO HARO, Ph.D.(c)

TUTOR

---

ING. NANCY [IVONNE](#) WONG LABORDE, Ph.D.

DECANA DE LA FACULTAD

---

CPA. LINDA ,YONG AMAYA, MSC.

COORDINADOR DE ÁREA





UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**CALIFICACIÓN**

---

ING. ALBERTO SANTIAGO, ROSADO HARO, Ph.D.(c)

**TUTOR**

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
HIPÓTESIS.....	17
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
OBJETIVO GENERAL .....	17
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	18
CAPÍTULO I.....	19
MARCO TEÓRICO .....	19
1.1 Control interno .....	19
1.2 COSO .....	19
1.3 Componentes de Control Interno según metodología COSO .....	21
1.3.1 Ambiente de control .....	21
1.3.2 Evaluación de riesgo.....	22
1.3.3 Actividades de control.....	23
1.3.4 Información y comunicación.....	24
1.3.4.1 Controles Generales .....	24
1.3.4.2 Controles de aplicación.....	24
1.3.5 Actividades de Monitoreo.....	25
1.4 Objetivos de Control Interno .....	26
1.4.1 Confiabilidad de la información financiera.....	26
1.4.2 Eficiencia y eficacia de las operaciones.....	27
1.4.3 Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.....	27
1.5 Principios del control interno .....	27
1.5.1 División de trabajo .....	27
1.5.2 Fijación de responsabilidad.....	28

1.5.3 Cargo y descargo.....	28
1.6 Manual de políticas y procedimiento.....	28
1.7 Objetivos.....	29
1.8 Importancia.....	30
1.9 Tipos de manuales.....	30
1.9.1 Manuales de Organización.....	30
1.9.2 Manuales Departamentales.....	30
1.9.3 Manuales de Finanzas.....	31
1.9.4 Manuales de Puesto.....	31
1.9.5 Manuales Micro administrativo.....	31
1.9.6 Manuales Macro administrativo.....	31
1.9.7 Manuales Meso administrativo.....	31
1.9.8 Manuales de procedimientos.....	32
1.10 Contenido de manuales de políticas y procedimientos.....	32
1.11 Cuentas incobrables.....	32
1.12 Crédito.....	33
1.12.1 Crédito Directo.....	33
CAPÍTULO II.....	35
MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
2.1 Método de investigación.....	35
2.2 Alcance de la investigación.....	36
2.2.1 Estudios Exploratorios.....	36
2.3 Significación social y pertinencia de lo que se investiga.....	36
2.4 Novedad de lo que se investiga.....	37
2.5 Breve explicación de la estructura de la tesis por capítulo.....	37
CAPÍTULO III.....	38
3.1 Conocimiento del negocio.....	38

3.2 Misión .....	39
3.3 Visión .....	39
3.4 Valores.....	39
3.5 Organigrama Gerencial.....	40
3.6 Distribución de tiendas.....	41
3.7 Productos.....	44
3.7.1 Detalle de Productos.....	44
3.8 Organigrama del área de crédito .....	45
3.9 Procedimientos Actuales para el otorgamiento de crédito directo .....	46
3.10 Montos posibles a financiar por la compañía .....	46
CAPÍTULO IV.....	48
DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITO DIRECTO.....	48
4.1 Solicitud de Crédito.....	48
4.2 Análisis de la documentación solicitada.....	51
4.3 Confirmación de referencias .....	51
4.4 Breve explicación de sistema utilizado en el área de crédito.....	51
4.5 Diagrama macro de procedimientos para la aprobación de crédito .....	53
4.6 Diagrama funcional de procedimientos para la aprobación de crédito... 54	
4.8 Personal que interviene en el proceso.....	63
4.9 Diagrama macro proceso de inspección para el otorgamiento de crédito .....	65
4.10 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito normal.....	66
4.11 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida .....	67
4.12 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida .....	68

4.14 Matriz de descripción de actividades en los diferentes tipos de inspección .....	70
4.15 Matriz de asignación de responsabilidades .....	76
4.15 Esquema de verificación después de la implementación de los procedimientos en área de crédito.....	78
4.16 Áreas beneficiadas después de la implementación de los procedimientos para el otorgamiento de crédito. ....	81
4.16.1 Cobranzas.....	81
4.16.2 Recursos Humanos .....	83
CONCLUSIONES .....	85
RECOMENDACIONES.....	87
BIBLIOGRAFÍAS.....	88

## INDICE GRÁFICO

<b>Gráfico 1</b> : Relación entre componentes y principios según el informe coso .....	20
<b>Gráfico 2</b> : Organigrama gerencial.....	40
<b>Gráfico 3</b> : Organigrama del área de crédito.....	45
<b>Gráfico 4</b> : Solicitud de crédito .....	49
<b>Gráfico 5</b> : Diagrama macro de procedimientos para la aprobación de crédito .....	53
<b>Gráfico 6</b> : Diagrama funcional de procedimientos para la aprobación de crédito .....	54
<b>Gráfico 7</b> : Diagrama macro proceso de inspección para el otorgamiento de crédito .....	65
<b>Gráfico 8</b> : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito normal.....	66
<b>Gráfico 9</b> : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida .....	67
<b>Gráfico 10</b> : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito campo .....	68
<b>Gráfico 11</b> : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito contra entrega.....	69
<b>Gráfico 12</b> : Modelo de brechas.....	78
<b>Gráfico 13</b> : Beneficios en el área de cobranzas .....	81
<b>Gráfico 14</b> : Beneficios en el área de recursos humanos .....	83

## RESUMEN

Este trabajo de titulación trata de la implementación de procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador, estos procedimientos ayudarán a la compañía a llevar un mejor control en el área de crédito ya que en la actualidad esto no existe, ayudará al trabajador ya que tendrá una guía con pasos a seguir y puntos importantes a revisar antes de la aprobación de crédito, con estos procedimientos no solo ayudamos al área de crédito sino también al área de cobranzas ya que lograremos hacer un mejor filtro del cliente para evitar problemas de cobro.

Hemos elaborado un esquema comparativo en donde determinamos las mejoras que tuviéramos si estos procedimientos fueran implementados en la compañía, tanto en el área de crédito, cobranzas y recursos humanos.

Estos procedimientos son aptos para la implementación no solo de esta compañía sino para todas las empresas con el mismo giro del negocio y que se encuentren en las mismas condiciones de esta compañía.

**Palabras Claves:** COSO, Control Interno, Procedimientos, Crédito, Aprobación, Diagramas.

## INTRODUCCIÓN

En el mes de julio del año 2012 la (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2012) estableció una nueva resolución No. JB-2012-2225 en donde mencionaba la eliminación de tarjetas de crédito emitidas por establecimientos comerciales, y en donde especificaba que “solamente las instituciones financieras y compañías emisoras o administradoras de tarjeta de crédito pueden actuar como emisor u operador de tarjetas de crédito, con excepción de las compañías que son originadoras de procesos de titulación de cartera que a la presente fecha mantengan valores en circulación en el mercado”.

Con lo mencionado en el párrafo anterior varias compañías se vieron afectadas económicamente, por lo que varias entidades empezaron a otorgar lo conocido como crédito directo, en vista de esto la parte estructural del área de crédito se vio afectada, tuvieron que cambiar su enfoque, su manera de trabajar, tiempos de colocación, sistemas, publicidad y metodologías.

El crédito directo fue la única opción que varios empresarios y compañías tuvieron y la explotaron en su máxima potencia, se trata de otorgar crédito a los clientes que acuden a los almacenes con solo presentar su cedula, el vendedor y jefe de tienda trabajan con una persona del área de crédito en donde en pocos minutos analizan su nivel de crédito y estado económico y así comunican si califica o no al crédito directo.

Si bien es cierto el proceso de otorgamiento de crédito dura pocos minutos, pero detrás de esto es un arduo trabajo, tanto del personal de ventas como crédito, y es muy importante establecer parámetros, políticas y pasos a seguir para que el personal pueda guiarse y estén seguros de su trabajo.

Esto solo lo lograremos con procedimientos de control interno en esta área, lo que permitirá que varios errores sean identificados y poder establecer un parámetro a seguir. En la actualidad la compañía no cuenta con procedimientos establecidos o muy desarrollados por lo que ocurre mucho la descoordinación con el vendedor y el personal de crédito, no se hace una buena revisión de documentos importantes, no hay parámetros de inspección, en la central de crédito no se lleva un buen control de tiempos, es decir no se sigue una esquematización.



Por esto es necesario que se elaboren procedimientos coordinados para el otorgamiento de crédito que cumplan las expectativas de la alta gerencia con relación al manejo operativo de la compañía.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad no han implementado buenos procedimientos en la compañía y estos no son seguidos con exactitud, los analistas de crédito no revisan la documentación correctamente y no se hace un buen estudio de los documentos que se necesitan.

Es necesario hacer una buena revisión y análisis al momento de otorgar un crédito, ya que de lo contrario esto puede causar repercusiones a la empresa, debido a que las letras podrían no ser pagadas por los clientes, y generar inconvenientes como el retiro del producto por falta de pago.

## **HIPÓTESIS**

La implementación de procedimientos de control interno puede mejorar la otorgación de crédito y realizar un seguimiento efectivo de la documentación que se tiene que realizar.

Se considera que luego de este proceso de investigación será posible establecer los procedimientos necesarios que en este momento requiere la empresa para concesión del crédito directo.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Implementar procedimientos de control interno para la aprobación de crédito enfocado en la metodología Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y en la naturaleza del negocio.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Obtener un entendimiento de la naturaleza del negocio
- Establecer procedimientos adecuados para el otorgamiento de crédito
- Elaborar diagramas de procedimientos para mejor el entendimiento del personal.
- Mejorar los procedimientos actuales
- Evitar los saltos de procedimientos

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Control interno**

Antes de iniciar con el desarrollo de la propuesta de procedimientos de control interno es importante definir su significado:

Es el conjunto integrado de políticas y procedimientos diseñados por la administración de una compañía para ayudar a lograr los objetivos de la organización, de asegurar un buen manejo del negocio, tener prevenciones, poder detectar fraudes o errores, cumplimiento de políticas internas y poder preparar una información financiera confiable. (Toro, Fonteboa, Armada, & Santos, 2005, pág. 3)

Por otro lado, (Catacora, 1996, pág. 238) indica que “el control interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”

Existen otros conceptos de lo que significa control interno por varios autores, pero en lo que todos coinciden es que se resume en lograr un buen rendimiento de la organización en todas sus actividades operacionales.

### **1.2 COSO**

Establece los criterios para llegar a tener una gestión efectiva y eficiente basada en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones. Al mismo tiempo, define el rol de las personas que intervienen en el diseño, implementación y en la evaluación del control interno. Tan grande es la aceptación de este marco de control a nivel mundial de los negocios y en los organismos reguladores de los mercados de valores que, podría decirse que el COSO

representa los principios del control interno que deberían aplicar las organizaciones del siglo XXI. (Fonseca, 2011, pág. 41)

La misión del COSO básicamente es proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones. (Deloitte , 2015, pág. 6)

A continuación, se adjunta una imagen donde se explica los objetivos, componente y estructura que componen el COSO:

**GRAFICO 1** *Relación entre componentes y principios según el informe COSO*



**Fuente:** COSO

**Elaborado por:** Autoría Propia

## **1.3 Componentes de Control Interno según metodología COSO**

Es primordial considerar que el control interno es un proceso dinámico, interactivo e integral. Por este motivo, el control interno es un proceso integrado en el que los componentes pueden y van a impactar en cualquier otro.

Existen cinco componentes de control interno que establece el COSO:

- Ambiente de control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Actividades de Monitoreo

### **1.3.1 Ambiente de control**

Según (Mantilla, 2007, pág. 29) este es uno de los componentes principales del control interno por lo que la alta gerencia debe imponer una actitud de responsabilidad y liderazgo frente a las normas éticas establecidas y los demás procesos que nos ayudan a formar una estructura sólida de control en la compañía.

El ambiente de control se lo denomina como un conjunto de procesos, normas y estructuras que proveen las bases para poder realizar el control interno a través de la organización.

Dentro de una entidad es importante que la alta gerencia y los principales directivos de la organización den el ejemplo frente al personal a su cargo con respecto a los controles que deben ser seguidos e implementados, ya que los directivos son los encargados de supervisar el cumplimiento del control interno, no obstante, evalúan a los miembros de su equipo para futuras decisiones.

Este ambiente de control debe estar conformado por valores éticos que ayuden a la administración a tomar decisiones bajo la evaluación y supervisión del personal, ya que esto se verá reflejado frente las aptitudes de su trabajo, para que el personal pueda lograr esto se los debe incentivar y recompensar a la medida de cómo se desenvuelven en el campo laboral.

Uno de los puntos que trata también el ambiente de control es proporcionar y comunicar orientación moral ya que de esto depende mucho la práctica de información fraudulenta, la mejor manera de transmitir un concepto ético al personal es el ejemplo de sus líderes, ya que así los empleados podrán desarrollar sus propias actitudes e identificar lo bueno y lo malo de la alta gerencia. Que la alta gerencia pueda mostrar con su ejemplo tampoco es un tema sencillo ya que todos cometen errores, sin embargo, lo importante es que se pueda demostrar las acciones éticas a través de la corrección y aceptación de errores.

Los aspectos específicos que incluyen en el ambiente de control según indica (Estupiñan, 2006) son:

- Los colaboradores toman conciencia de la importancia del control
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría
- La estructura de la organización
- La asignación de autoridad y responsabilidades
- Las políticas y prácticas de recursos humanos

### **1.3.2 Evaluación de riesgo**

Según (Estupiñan, 2006, págs. 28-29) este componente ayuda a identificar y analizar riesgos relevantes que se puedan presentar y ser mitigados.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos ya que con esto logramos obtener una base sobre la cual se pueda identificar y analizar los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evaluación de riesgo no puede pasar por alto para todos los niveles que estén involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación deberá ser revisada por el departamento de auditoría interna para garantizar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente llevados a cabo.

Todas las entidades presentan riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la alta gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos para identificar y analizar los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten en su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos

- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

La importancia que tiene este componente en cualquier organización es evidente ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos que nos permite obtener una base sólida para un control interno efectivo.

Para esto hay ciertos objetivos que pueden ser afectados:

- Operacionales
- Informes financieros externos
- Informes no financieros externo
- Informes Internos
- Cumplimiento

Los principales riesgos que deben ser cubiertos en este punto son:

- Riesgo de Cumplimiento
- Riesgo de operación
- Riesgo de información

### **1.3.3 Actividades de control**

Para (Estupiñan, 2006, pág. 28) son ciertas actividades que realiza la gerencia y el resto del personal de la organización para cumplir diariamente las actividades asignadas. Un claro ejemplo de las actividades que se presentan son las aprobaciones, verificaciones autorizaciones, inspecciones, segregaciones de funciones, etc.

Las actividades de control tienen distintas características, pueden ser manuales o sistematizadas, operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas.

En fin, sin importar su categoría o tipo, todas están enfocadas hacia los riesgos en beneficio de la organización, sus objetivos y misión, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son muy importantes en cualquier organización ya que muestra la forma correcta de desempeñar el trabajo.

Las actividades de control más significativas son las siguientes:

- Aprobación y autorizaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Verificación
- Análisis de registros de información
- Seguridad física
- Revisiones de informes de actividades y desempeño

### **1.3.4 Información y comunicación**

Según (Estupiñan, 2006, pág. 33) este componente de información está esparcido en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. Se puede considerar que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

#### **1.3.4.1 Controles Generales**

Estos controles tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuado, aquí efectúan el control del centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento de Hardware y software. También se los relaciona con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

#### **1.3.4.2 Controles de aplicación**

Estos controles están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Estos controles también cubrirán las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información. Hoy en día



los sistemas de información y tecnología son un medio para incrementar la productividad y competitividad.

Para poder controlar una compañía y poder tomar decisiones idóneas con respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. Los estados financieros constituyen una parte importante de esta información y su contribución es incuestionable.

La comunicación también es muy importante en toda entidad, ya que esto nos ayudará a tener una mejor relación interpersonal; la alta gerencia deberá comunicar a los empleados los mejores canales que pueden ser emails, sitios web, publicaciones o el diálogo directo.

### **1.3.5 Actividades de Monitoreo**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias, pero sin embargo mucho de los objetivos planteados no podrían estar siendo ejecutados correctamente, para esto es necesario una supervisión y un constante monitoreo.

En cuanto a la supervisión nos permitirá observar si efectivamente los objetivos de control interno se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando de una manera correcta. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante en esto, ya que ellos deberán determinar si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, en base a esto ellos optarán por corregir o mejorar.

En cuanto al monitoreo, son evaluaciones continuas y periódicas que hace la gerencia en la eficacia del diseño y operaciones de la estructura de control interno para determinar si está funcionando respecto a lo pronosticado, de lo contrario se modificará lo que sea necesario.

Esto ocurre en el transcurso normal de las operaciones e incluye actividades de supervisión y dirección o la administración permanente y otras actividades que serán esenciales para poder llevar a cabo las obligaciones de cada colaborador y poder llegar a tener un mejor sistema de control interno.

Para un adecuado monitoreo se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando adecuadamente
- Si las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información
- Revisar y verificar si se han implementado controles recomendados por auditores internos y externos

## **1.4 Objetivos de Control Interno**

El control interno ha sido diseñado con el propósito de poder proporcionar un grado de seguridad al usuario muchos aspectos, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

- Confiabilidad de la información financiera
- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

### **1.4.1 Confiabilidad de la información financiera**

En toda compañía la contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que la alta gerencia o cualquier usuario pueda tomar decisiones.

Esta información será válida y útil si su contenido posee información confiable y si es presentada a los usuarios oportunamente. Esto podrá ser confiable si la organización cuenta con un sistema en el que permita corroborar y verificar dicha información, ya que si se cuenta con un correcto sistema de información financiera se ofrecerá una mayor protección a los recursos de la entidad con el fin de evitar sustracciones y demás riesgos que puedan surgir.

## **1.4.2 Eficiencia y eficacia de las operaciones**

Se deberá tener la seguridad de que todas las actividades operacionales se cumplan a la perfección con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales descritas por la administración de la entidad.

## **1.4.3 Cumplimiento de las leyes y normas aplicables**

Toda acción que sea realizada por la administración deberá ir enmarcada por las leyes que rigen en el país en donde sea ejecutada y deberá cumplir con la normativa que le sea aplicable a la entidad. Este objetivo también incluirá las políticas que estipule la administración, las cuales deberán ser conocidas por todo el personal que integre la compañía para que no sean tergiversadas y puedan lograr el éxito esperado.

Por otro lado, deberá estar en constante revisión y supervisión el cumplimiento de estas leyes y políticas, el jefe o gerente de cada área tendrá la obligación de que esto sea cumplido por su grupo de trabajo, en muchos casos la alta gerencia junto con el departamento legal hace una revisión periódica.

## **1.5 Principios del control interno**

Hay muchos puntos de vista sobre este tema con varios autores, sin embargo, hago referencia a lo dicho por (Miranda, A., de, Torras, O., González, J., 1982) ellos consideran que existen tres principios del control interno que son:

- División de trabajo
- Fijación de responsabilidades
- Cargo y descargo

### **1.5.1 División de trabajo**

Este principio habla sobre la segregación de funciones ya que esto ayudará a que una sola persona no tenga a cargo un control completo de la operación, por tal motivo tiene

que ser segregada de manera que la función no empiece y termine por la misma persona.

Con esto ayudamos que el trabajo sea verificado por varias personas, que trabajan en forma independiente y con esto logramos identificar cualquier error que se haya cometido.

### **1.5.2 Fijación de responsabilidad**

Esto trata sobre lo importante que es la jerarquía en una entidad, que es la dependencia y relación que guarda el personal dentro de la misma, hay que tomar en cuenta que la responsabilidad y autoridad es delegable si se tiene claro las funciones que desempeña cada colaborador, donde existirá un documento que establezca quién y cómo se debe de realizar el trabajo.

### **1.5.3 Cargo y descargo**

Está muy relacionado con la fijación de responsabilidades ya que facilita su aplicación cuando es necesario. Cuando existe una entrega debe de haber una recepción.

Este proceso debe de estar debidamente documentado, y firmado por la persona que recibe para garantizar la entrega.

El principal objetivo de este principio es extender el control para lograr que se contabilicen y registren todos los cargos y descargos.

## **1.6 Manual de políticas y procedimiento**

Según (Alvarez, 2006, págs. 23-25) la definición de manual es un libro que contiene lo más importante de un tema en específico, estos son vitales para incrementar y aprovechar los conocimientos y experiencias de las personas y organizaciones que lo elaboran.

Un manual es la herramienta más eficaz para transmitir conocimientos y experiencias ya que estos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Dentro del ambiente del negocio, se descubre más la necesidad de la elaboración de estos manuales y sobre todo el manual de políticas y procedimientos ya que le permite a una organización formalizar su sistema de trabajo.

Un manual de políticas y procedimientos, es una guía que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área o departamento en específico. Este manual deberá responder las preguntas de lo que se hace y como se lo hace, para poder controlar los procesos asociados al tema.

La elaboración de un manual de políticas y procedimientos implica definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de la entidad, es conveniente que al inicio de elaborar un manual se haga un plan de trabajo que incluya todos los documentos a elaborar, direccionando cada política y procedimiento a cada una de las áreas involucradas.

Hay que mencionar que, así como los procedimientos deben seguirse, las políticas deberán ser respetadas y seguidas, ya que esto ayuda a evitar pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. Las políticas ayudan visualizar un camino claro, preciso y seguro en las actividades y ayudará en la toma de decisiones.

## **1.7 Objetivos**

(Gomez, Manuales de procedimientos y su uso en control interno, 2011) indica que los objetivos son los siguientes:

- Mostrar una visión en conjunto de la entidad para una correcta organización.
- Mantener un nivel jerárquico para complementar los controles de la organización.
- Definir responsabilidades y funciones por cada área o departamento, así como la actividad de la organización, aclarando todas las posibles dudas.

- Registrar documentación entregada por la alta gerencia.

## **1.8 Importancia**

Su importancia se da, ya que representa un recurso que ayuda a la organización y del personal y ayuda a establecer políticas y procedimientos, plantear soluciones rápidas a errores y sobre todo en la toma de decisiones a la administración.

Por esto es importante que estos manuales se mantengan actualizados para el personal, ya que si no existe una persona encargada de esto podría generar problemas graves en la compañía.

## **1.9 Tipos de manuales**

Existen varios tipos de manuales y cada uno tiene un fin distinto entre los más conocidos tenemos:

### **1.9.1 Manuales de Organización**

Según indica la revista educativa (MasTiposde.com, 2015) estos manuales se encargan de detallar en una forma general el manejo de una empresa. Muestra una estructura y los diferentes roles o funciones que pueden existir en determinada área o departamento.

### **1.9.2 Manuales Departamentales**

Este manual contiene información de cómo se debe llevar una empresa y de cómo se deben elaborar las funciones de cada área.

Las normas están dirigidas a personal de forma diferencial según el departamento que pertenece y los diferentes roles que ejecutan.

### **1.9.3 Manuales de Finanzas**

Se encarga de dar un detalle de la situación de cada uno los bienes que posee la empresa.

Consiste en dejar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, posee instrucciones específicas de la organización y sus involucrados respecto al manejo de dinero y suministros de información financiera.

### **1.9.4 Manuales de Puesto**

Por lo general lo elabora recursos humanos y se encarga de establecer las funciones que se desarrollan en cada puesto de trabajo en toda la compañía, también se detallan las características y responsabilidades que deberán cumplir ya sea individual o conjuntamente con otra persona.

### **1.9.5 Manuales Micro administrativo**

Este tipo de manuales se refieren a una sola administración y se trata de forma general.

### **1.9.6 Manuales Macro administrativo**

Estos manuales detallarán la información de más de un área de la empresa, es mucho más extenso que el micro administrativo ya que abarcará la mayoría de las áreas y estará a disposición de todo el personal.

### **1.9.7 Manuales Meso administrativo**

Estos manuales abarcan la información de más de una organización pueden darse en compañías relacionadas.

### **1.9.8 Manuales de procedimientos**

Este tipo de manuales tendrá información de la continuidad de operaciones enlazadas entre sí. Esto ayudará a que en las compañías puedan seguir un lineamiento en sus funciones y tareas.

Tiene como objetivo final controlar y unificar cada rutina diaria en las labores y así evitar al máximo cualquier tipo de alteraciones arbitrarias.

### **1.10 Contenido de manuales de políticas y procedimientos**

Con respecto a lo que indica (Alvarez, 2006), detallaremos una referencia de los puntos que se podrían tratar en un manual de este tipo, cabe recalcar que cada entidad diseña los manuales dependiendo de su giro de negocio y haciendo énfasis en su información relevante.

- I. Hoja de autorización del área
- II. Política de calidad
- III. Objetivos del manual
- IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos
- V. Políticas
- VI. Procedimientos
- VII. Formatos
- VIII. Anexos.

### **1.11 Cuentas incobrables**

El (Servicio de Rentas Internas, 2015) en la ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en el art. 10 indica que “Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, deberán ser efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total” a este



artículo se registrarán todas las compañías en cuanto a la provisión de cuentas incobrables.

## **1.12 Crédito**

La palabra crédito viene del latín *credítum*, su significado es “cosa confiada” en la actualidad definimos como crédito a una suma de dinero que se debe ya sea a una institución financiera o compañía. Existen muchos tipos de créditos, pero en este proyecto nos enfocaremos en uno en específico.

### **1.12.1 Crédito Directo**

Es aquel otorgado directamente a la persona en pocos minutos con una rápida evaluación de su historial crediticio y sin necesidad de que el cliente posea alguna tarjeta de crédito o bien inmueble. Generalmente las compañías que otorgan este tipo de crédito trabajan con cartera de clientes en donde se muestran por categoría, clientes morosos, regulares y preferenciales.

- **Clientes morosos**

Son aquellos clientes que solicitan todo tipo de crédito y préstamo y después no cancelan sus cuotas, atrasando sus pagos considerablemente, debido a esto este tipo de clientes no son capaces de recibir crédito directo ya que queda registrado en una base de datos y se puede conocer la situación económica en la que se encuentran.

- **Clientes regulares**

Con este tipo de clientes el otorgamiento de crédito directo depende de la situación económica que tengan en ese momento, podemos decir que aquellos clientes que en algún momento tuvieron alguna deuda pendiente debido al no pago de un préstamo o crédito solicitado, pero en la actualidad no poseen ningún tipo de deuda

es decir ya se puso al día con sus préstamos el crédito directo podrá ser otorgado sin ningún problema.

- **Clientes preferenciales**

A diferencia de los otros tipos, estos clientes son quienes cancelaron todas sus cuotas a tiempo y que siempre han cumplido con sus obligaciones financieras sin tener ningún tipo de inconveniente.

Las diferentes empresas poseen varios tipos de clientes, los cuales son importante identificar para no tener problemas con la cartera más adelante. Para esto es necesario elaborar o determinar procedimientos a seguir para evaluar a este tipo de clientes.

El crédito directo es muy común hoy en día y sobre todo en las empresas de electrodomésticos, donde muchas personas no poseen el dinero en efectivo o no tiene tarjeta de crédito por lo que es la única opción que tienen para adquirir el producto. Si bien es cierto es una técnica muy riesgosa, pero con los procedimientos adecuados se disminuirá el riesgo en un gran porcentaje.

## CAPÍTULO II

### MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Para este proyecto de investigación optaremos por utilizar el método de investigación cualitativo con un tipo de investigación exploratorio. La investigación que se elaborará es en base a las necesidades de la compañía con un previo análisis del área a investigar quienes nos permitirán elaborar nuestros procedimientos de control interno para la aprobación de crédito centralizado en la compañía.

#### 2.1 Método de investigación

Tal como lo indica (Hernández, Collado, & Baptista, 2010, pág. 4) la investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. Se puede decir que investigar es una ayuda para obtener conocimientos previos y así poder llegar a realizar un mejor trabajo, que nos ayuda a resolver problemas en un futuro.

Los métodos de investigación se consideran una serie de instrumentos que nos permitirán llevar a cabo nuestro trabajo de investigación, poder resolver problemas y seguir un lineamiento.

En la actualidad existen 3 tipos de enfoque de investigación:

- Cualitativo
- Cuantitativo
- Mixto

En este proyecto de investigación tendremos un enfoque cualitativo ya que se realizarán indagaciones con la administración, y con el área a revisión para poder determinar las necesidades de la compañía según su giro de negocio.

## **2.2 Alcance de la investigación**

El alcance de la investigación está relacionado con los objetivos de la persona que investiga para obtener una relación con los elementos de estudio que pueden ser:

- Estudios Exploratorios
- Estudios Descriptivos
- Estudios Correlacionales
- Estudios Explicativos

Nuestro proyecto de investigación tomará como referencia el estudio exploratorio a continuación, explicaremos de qué trata este estudio.

### **2.2.1 Estudios Exploratorios**

Es conocido también como estudio piloto, son aquellos que normalmente tienen como objetivo revisar un tema o problema de investigación muy poco estudiado o que nadie lo haya topado anteriormente, estos estudios nos pueden ayudar a obtener información de las futuras investigaciones a realizar y elevar el grado de confianza con fenómenos relativamente desconocidos.

## **2.3 Significación social y pertinencia de lo que se investiga**

Su pertinencia es para todo el personal que interviene en el otorgamiento de crédito que va desde tienda hasta las analistas de crédito, con esto conocerán los procedimientos que deben seguir al momento de otorgar un crédito directo y lineamientos que deben seguir.

Esto mejorará el control en esta área y también dará la oportunidad de realizar mejoras futuras.

## 2.4 Novedad de lo que se investiga

Lo nuevo de este proyecto es la implementación de procedimientos de control interno que en la actualidad la compañía no los tiene bien definidos, con esto lograremos un mayor control y tener menos riesgo en lo que respecta en esta área.

## 2.5 Breve explicación de la estructura de la tesis por capítulo

Para poder cumplir con nuestro objetivo planteado, este trabajo es estructurado por una Introducción y 4 capítulos que se explicarán a continuación:

- **CAPITULO I.-** En este capítulo abarcamos el marco teórico en donde nos enfocaremos en los conceptos de control interno sus características, el COSO y sus componentes, las normas que interviene en este trabajo y definimos lo que es el crédito directo.
- **CAPITULO II.-** En este capítulo hablaremos sobre el marco metodológico de la investigación en donde estableceremos el tipo de investigación en el que se desenvolverá nuestro trabajo.
- **CAPITULO III.-** Este capítulo trata sobre el giro del negocio, nos ayudará a conocer un poco más sobre la compañía, su visión, misión e identificar los errores que tiene en el área que se analizará.
- **CAPITULO IV.-** En este capítulo desarrollaremos la propuesta, analizaremos todos los puntos importantes para elaborar los procedimientos de control interno, como son los tipos de crédito, documentación necesaria, tipos de inspección, etc.

## CAPÍTULO III

### DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA QUE SE INVESTIGA

#### 3.1 Conocimiento del negocio

La compañía “Aparatos S.A.” es una cadena comercial de electrodomésticos que funciona en todo el Ecuador, la cual inicio sus operaciones en 1989.

Se unió a un grupo en el año 2000 y está conformadas por varias cadenas de tiendas que ofrecen al consumidor una gran selección de tecnología, accesorios y electrodomésticos y además nos proporciona varias opciones para el financiamiento de nuestras compras.

Es una empresa salvadoreña que se encuentra ofreciendo sus productos en más de 6 países uno de esos Ecuador.

En el país la compañía cuenta con más de 120 tiendas a nivel nacional que se expanden por todo el Ecuador, en todos los puntos de venta disponen de las mismas promociones y precios accesibles para el consumidor.

La compañía está dedicada a la venta por menor con un excelente posicionamiento en el mercado, ofreciendo una variedad de productos de alta gama y pequeños enseres, audio, video y productos electrónicos.

Mantienen relación comercial con las marcas principales que lideran en el país como son:

- Mabe
- Indurama
- LG
- Samsung
- Panasonic
- Durex
- General Electric

- Global
- Whirlpool
- Electro lux
- Claro
- Movistar
- HP

### **3.2 Misión**

Ser líderes en la comercialización de electrodomésticos, electrónicos y otros productos en los mercados que operamos; cubriendo las necesidades de nuestros clientes con productos y servicios de calidad, con la dedicación y esfuerzo que merecen, ayudando a generar un ambiente profesional para el desarrollo de nuestros colaboradores y proveedores, sirviendo a nuestras comunidades, y logrando un crecimiento sustentable para llegar a cumplir las expectativas de los accionistas.

### **3.3 Visión**

Ser una organización comercial líder en ventas con rentabilidad, de bienes y servicios para la clase media y baja del Ecuador a través de un liderazgo ejemplar en un ambiente profesional diverso que promueva integridad, honestidad y respeto a los demás.

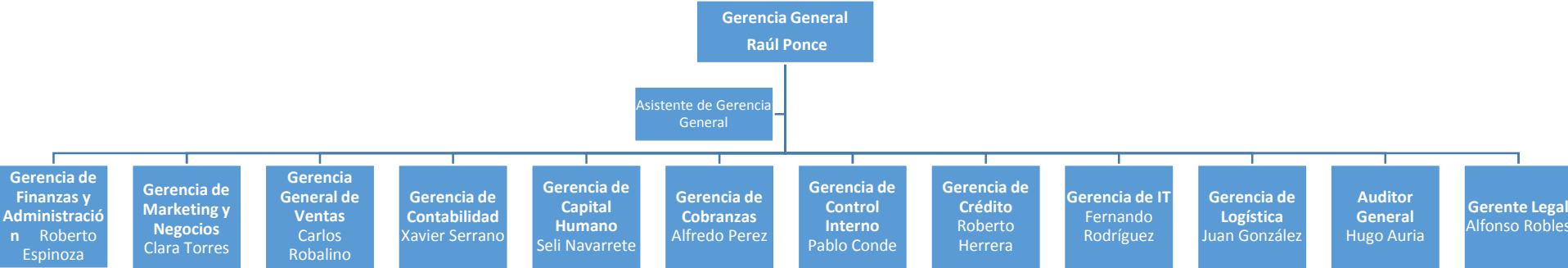
### **3.4 Valores**

La compañía inculca valores a sus colaboradores todos los días como son:

- Integridad
- Lealtad
- Servicio al cliente
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Responsabilidad

### 3.5 Organigrama Gerencial

GRAFICO 2 : Organigrama Gerencial



Elaborado por: Autoría Propia



### 3.6 Distribución de tiendas

Aparatos S.A. se extiende por todo el Ecuador en Costa, Sierra y Oriente, cada tienda se identifica por un número de emisor que es creado al momento de la apertura de una tienda nueva, a continuación, mostramos un detalle de las tiendas que existen en el país.

<b>TIENDA</b>	<b>NO. EMISOR</b>
MICROTIENDA MALECON	1071
MICROTIENDA TTG	1064
TIENDA 38 Y PORTETE	937
TIENDA 9 DE OCTUBRE	911
TIENDA ALBORADA	924
TIENDA AMBATO	1811
TIENDA AMBATO	1819
TIENDA AMBATO	1821
TIENDA AMBATO NORTE	1818
TIENDA ATACAMES	1732
TIENDA BABAHOYO	960
TIENDA BAHIA DE CARAQUEZ	1320
TIENDA BOSQUE	1715
TIENDA BUENA FE	817
TIENDA CALDERON	1792
TIENDA CARAPUNGO	1716
TIENDA CARMEN	421
TIENDA CATAMAYO	729
TIENDA CAYAMBE	1021
TIENDA CENTENARIO	1022
TIENDA CHILLOGALLO	1743
TIENDA CHONE	1322
TIENDA CITY MALL	1063
TIENDA COCA	1602
TIENDA COMITE DEL PUEBLO	1742
TIENDA CONCORDIA	1733
TIENDA CONDADO	1734
TIENDA CUENCA	111
TIENDA CUENCA	122
TIENDA CUENCA LAMAR	115
TIENDA DAULE	938
TIENDA DURAN	918
TIENDA DURAN OUTLET	917
TIENDA EMPALME	818

TIENDA ESCLUSAS	909
TIENDA ESCOBEDO	1024
TIENDA ESMERALDAS	1731
TIENDA FLORIDA	967
TIENDA FORTIN	968
TIENDA GRAN ESMERALDAS	1739
TIENDA GUAMANI	1740
TIENDA GYE Y OLMEDO	1713
TIENDA IBARRA	1013
TIENDA IBARRA	1018
TIENDA IBARRA	1019
TIENDA LAGO AGRIO	1603
TIENDA LATACUNGA	501
TIENDA LATACUNGA	504
TIENDA LIBERTAD	940
TIENDA LOJA	725
TIENDA LOJA	726
TIENDA LOJA	727
TIENDA MACHACHI	1727
TIENDA MACHALA	711
TIENDA MACHALA	713
TIENDA MACHALA	714
TIENDA MALL DEL SOL	923
TIENDA MALL DEL SUR	921
TIENDA MANTA	1313
TIENDA MANTA	1324
TIENDA MICHELENA	1755
TIENDA MILAGRO	952
TIENDA MILAGRO	959
TIENDA MITAD DEL MUNDO	1763
TIENDA NACIONES UNIDAS	1714
TIENDA NARANJAL	716
TIENDA OTAVALO	1015
TIENDA PARQUE CALIFORNIA	932
TIENDA PASAJE	718
TIENDA PASCUALES	965
TIENDA PASEO SHOPING MILAGRO	954
TIENDA PAULO VI	1736
TIENDA PEDERNALES	1321
TIENDA PEDREGAL	964
TIENDA PELILEO	1820
TIENDA PLAYAS	945
TIENDA PORTETE	936
TIENDA PORTOVIEJO	1311
TIENDA PORTOVIEJO	1318

TIENDA PORTOVIEJO	1319
TIENDA PORTOVIEJO	1323
TIENDA PRENSA	1719
TIENDA PUYO	1601
TIENDA QUEVEDO	811
TIENDA QUEVEDO	821
TIENDA QUEVEDO MOTOS	815
TIENDA QUINCHE	1744
TIENDA QUININDE	1738
TIENDA RECREO	1720
TIENDA RECREO	1790
TIENDA RIOBAMBA	602
TIENDA RIOBAMBA	605
TIENDA RIOCENTRO EL DORADO	1059
TIENDA RIOCENTRO SUR	1026
TIENDA SAMBORONDON	1085
TIENDA SAN AGUSTIN	1750
TIENDA SAN RAFAEL	1745
TIENDA SANTA ELENA	1002
TIENDA SANTA ROSA	717
TIENDA SANTO DOMINGO	1725
TIENDA SANTO DOMINGO	1735
TIENDA SATELITE BABA	1048
TIENDA SATELITE BALZAR	1039
TIENDA SATELITE BUCAY	1046
TIENDA SATELITE CAMILO PONCE	124
TIENDA SATELITE CONOCOTO EMISOR	1766
TIENDA SATELITE GUABO	731
TIENDA SATELITE GUARANDA	610
TIENDA SATELITE JIPIJAPA	1335
TIENDA SATELITE MACAS	1604
TIENDA SATELITE MANA	822
TIENDA SATÉLITE MONTECRISTI	1341
TIENDA SATELITE NARANJITO	1042
TIENDA SATELITE NUEVA AURORA	1768
TIENDA SATELITE PEDRO CARBO	1038
TIENDA SATELITE PIFO	1807
TIENDA SATELITE PINAS	730
TIENDA SATELITE PUERTO LOPEZ	1337
TIENDA SATELITE SALCEDO	1825
TIENDA SATELITE SALITRE	1061
TIENDA SATELITE SAN JUAN	824
TIENDA SATELITE UNION	1764
TIENDA TARQUI	1315
TIENDA TRONCAL	970

TIENDA TULCAN	401
TIENDA TUMBACO	1741
TIENDA VALLE DE LOS CHILLOS	1752
TIENDA VENEZUELA	1718
TIENDA VENTANAS	820
TIENDA VINCES	816

### **3.7 Productos**

Los principales productos que vende la compañía son todos los productos de Línea Blanca Importada, Línea Blanca Nacional, Cómputo, Comunicaciones, del Hogar, Electrodoméstico, Video.

#### **3.7.1 Detalle de Productos**

##### **Línea Blanca**

- Refrigeradoras
- Cocinas
- Lavadoras
- Secadoras
- Microondas
- Aires Acondicionados

##### **Audio**

- Minicomponentes
- Equipos de Sonido
- Teatro en casa
- Car-Audio
- Parlantes

##### **Video**

- TV
- TV/LCD Plasma

- DVD
- Filmadoras
- Cámaras Digitales

### Línea de Cómputo

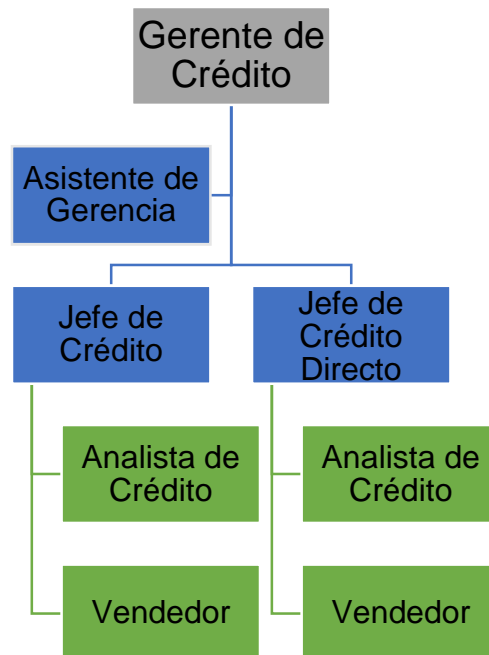
- Computadoras
- Laptops
- CPU
- Monitor LCD
- Multifunción

### Comunicaciones

- Celulares

## 3.8 Organigrama del área de crédito

**GRAFICO 3 :** Organigrama del área de crédito



### 3.9 Procedimientos Actuales para el otorgamiento de crédito directo

En la actualidad la compañía no dispone de procedimientos para el otorgamiento de crédito directo o al menos no poseen nada por escrito. Los analistas y personal de tienda

llevan controles y procedimientos de acuerdo a su intuición y experiencia. Lo único que tienen parametrizado en el área son los documentos que el vendedor debe solicitar al cliente en la tienda que son:

- Copia Legible de cédula de identidad
- Copia de planilla de servicios básicos

No hay parámetros a seguir, a más del sistema de crédito que tienen cada una de las analistas en donde ingresan todos los datos del cliente y las páginas que deben consultar para corroborar información de fuentes externas.

El área de crédito directo tiene estandarizado los límites de tiempo que se deben demorar para el otorgamiento de crédito que va de 15 a 20 minutos para un cliente nuevo y 10 minutos para un cliente reiterativo.

### 3.10 Montos posibles a financiar por la compañía

Aparatos S.A. no tiene un límite de valores a financiar en cuanto a crédito directo; a continuación, mostraremos una proyección de sus ventas al contado vs crédito directo que va desde 2012 al 2015

	2015	2014	2013	2012
Contado (incluye efectivo y tarjeta de crédito)	34%	30%	29%	32%
	\$ 40.621.702,57	\$ 32.258.410,87	\$ 28.064.817,45	\$ 27.871.266,99
Crédito	66%	70%	71%	68%
	\$ 78.853.893,23	\$ 75.269.625,35	\$ 68.710.415,14	\$ 59.226.442,35

Por las ventas a crédito la Compañía cobra un interés del 15% el cual se encuentra regulado por la Superintendencia de Compañías. Los plazos que la Compañía ofrece de crédito al consumidor final van desde los tres meses hasta los 30 meses.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITO DIRECTO**

#### **4.1 Solicitud de Crédito**

El cliente acude a cualquiera de los establecimientos, en donde pide información del electrodoméstico que quiera adquirir, una vez seleccionado él o los artículos, puede cancelar de tres maneras, en efectivo, tarjeta de crédito o solicitando un crédito directo, si la compra es en efectivo o tarjeta de crédito la compra es al instante, si la compra es con crédito directo deberán seguir los siguientes procedimientos elaborados.

Para adquirir un crédito directo el primero paso es elaborar una solicitud de crédito en los cuales tendrá los principales datos del cliente, actividad económica, el bien para el cual solicita el crédito, el monto, el nombre de la tienda en donde está solicitando el crédito y no. de emisor y el vendedor.

A continuación, se muestra un formato de la solicitud de crédito necesaria por la compañía.



**GRAFICO 4 : Solicitud de Crédito**

# APARATOS

## SOLICITUD DE CREDITO

**Datos personales del cliente**

Apellido Paterno:

Apellido Materno:

Nombres:

Cedula de identidad:

Fecha de nacimiento:

Genero:

Estado civil:

Numero de dependencias:

Numero de celular:

Operadora correspondiente al celular:

Teléfono de domicilio:

Correos electrónicos:

**Dirección domiciliaria titular**

Calle Principal:

Numero de casa:

Sector domicilio:

Prefijo provincial:

Teléfono de domicilio:

Tipo de vivienda:

Tiempo de residencia:

Provincia de domicilio:

Cantón de domicilio:

# APARATOS

## Actividad económica

Empresa donde labora:

Dirección de la empresa:

Sector de la empresa:

Ext. De teléfono:

Sueldo:

Actividad de la empresa:

Ocupación:

Fecha de ingreso de la empresa:

## Referencias familiares que no vivan con el cliente

Apellido paterno:

Apellido materno:

Nombres:

Numero celular:

Parentesco con cliente:

**Nota:** Es necesario dibujar un croquis del domicilio registrado.

**Elaborado por:** Autoría propia

## **4.2 Análisis de la documentación solicitada**

El vendedor deberá enviar la solicitud de crédito, dos copias de cedula de identidad del cliente y una copia de cualquier planilla de servicio básico, escaneada al centro de captación de crédito, en donde el analista asignado revisará la información enviada. Dicha información debe de estar completa y legible, no se permiten tachones en las solicitudes y la copia de cedula deberá ser a color para una mayor legibilidad de los números, si estos documentos no son enviados en perfecto estado o tienen alguna anomalía detectada por el analista este será devuelto al instante y notificado al vendedor a cargo de la venta.

## **4.3 Confirmación de referencias**

Las referencias familiares, indicadas por el cliente en la solicitud de crédito serán revisadas y confirmadas por la analista asignada vía telefónica inmediatamente después de haber revisado la documentación personal, bases internas y externas.

## **4.4 Breve explicación de sistema utilizado en el área de crédito**

En el área de crédito existe un módulo establecido, en el cual tiene la opción de poder llevar una adecuada organización de los expedientes de los clientes, y que da varias opciones en cuanto a la base de datos de los clientes en donde se reflejará toda la información que el analista ingresa y adjunta ya que permite incluir archivos en pdf.

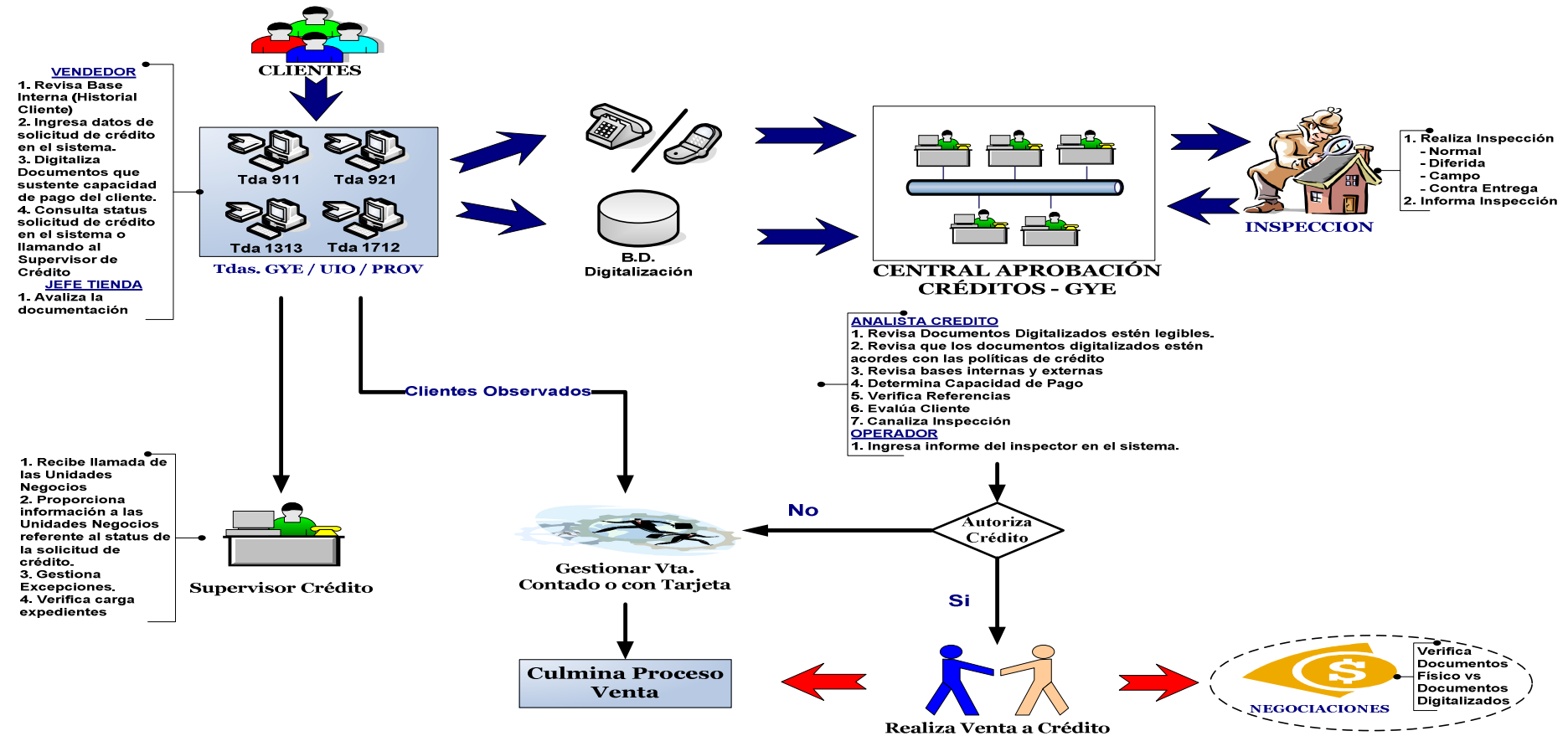
El módulo está diseñado de tal manera que el sistema mediante un proceso automático asigna los expedientes (solicitudes de crédito) al analista que este activo en ese momento, también le permite visualizar a cualquier analista que tenga acceso al módulo el estatus en que se encuentra el crédito.

Este sistema nos ayudará a poder supervisar que los procedimientos planteados en este trabajo sean cumplidos y también nos permitirá poder llevar un mejor control de los créditos establecidos.

Sin embargo, en la actualidad dicho sistema no está siendo utilizado de manera correcta por los analistas debido a que la compañía no posee procedimientos para la captación de crédito.

## 4.5 Diagrama macro de procedimientos para la aprobación de crédito

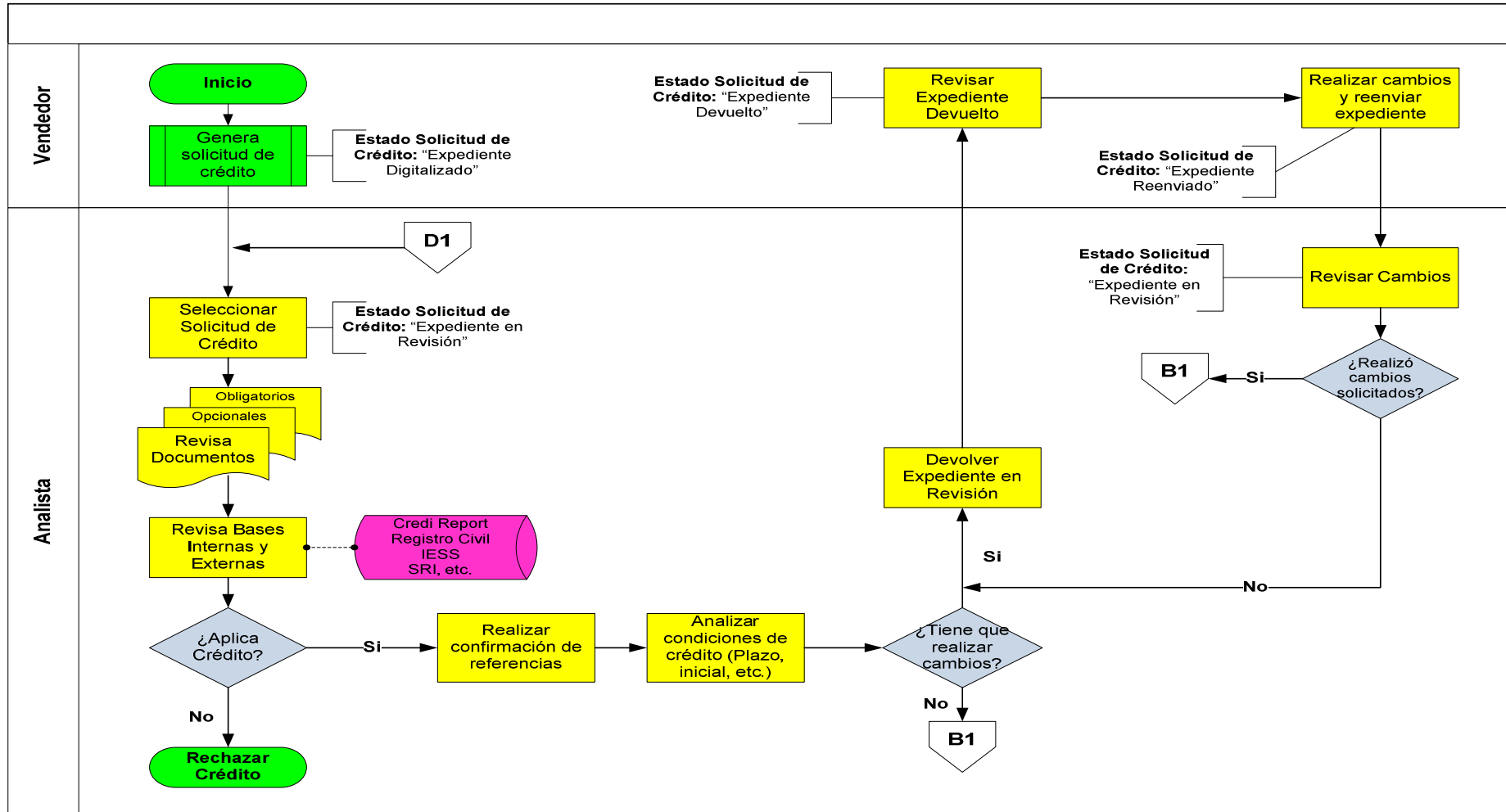
GRAFICO 5 : Diagrama macro de procedimientos para la aprobación de crédito

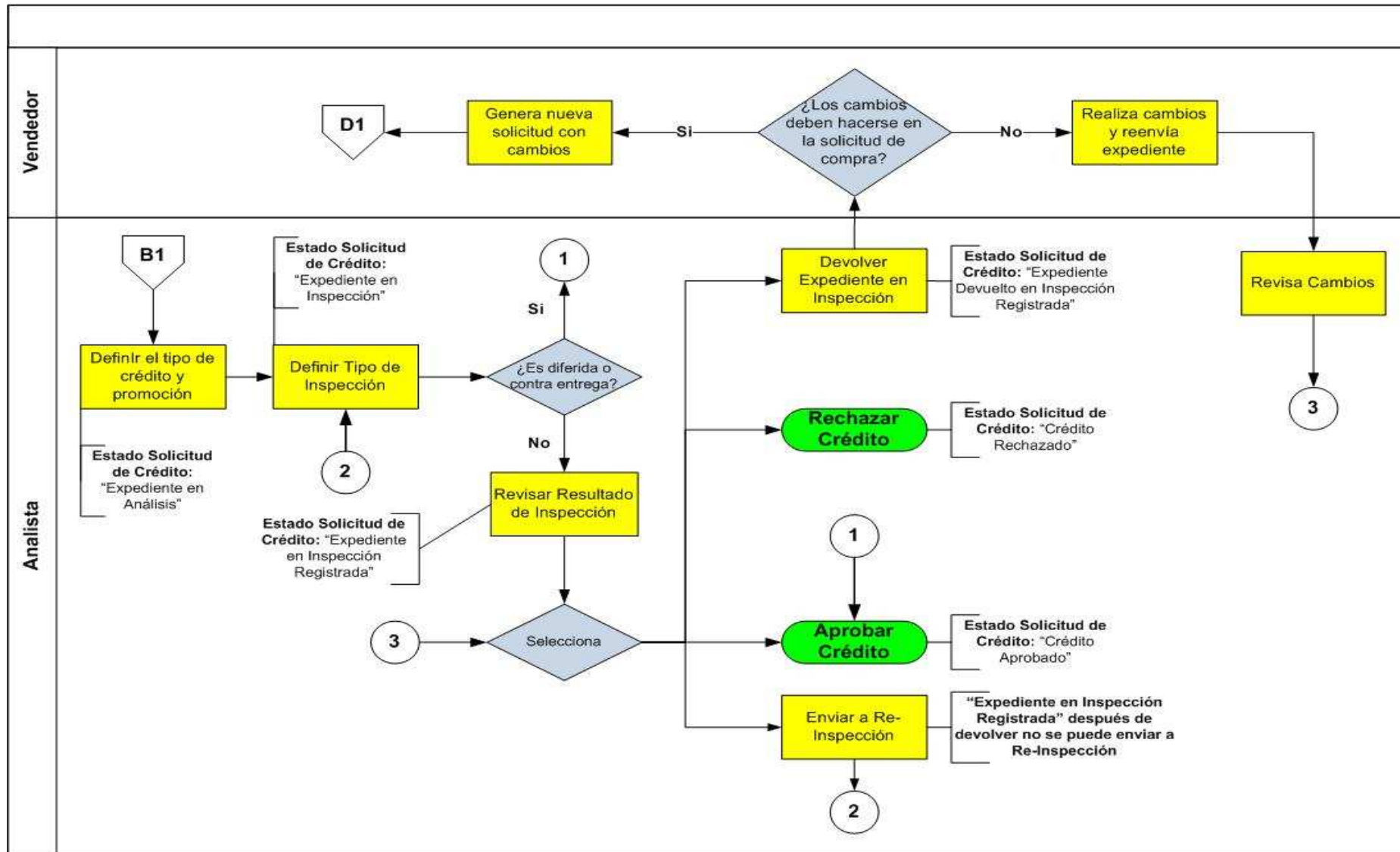


Elaborado por: Autoría propia

## 4.6 Diagrama funcional de procedimientos para la aprobación de crédito

**GRAFICO 6** : Diagrama funcional de procedimientos para la aprobación de crédito





Elaborado por: Autoría propia

## 4.7 Descripción de cada uno de los puntos establecidos

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
1	Generar Solicitud de Crédito	El Vendedor genera la solicitud de crédito digitalizando los documentos obligatorios para crédito: carta buró, cédula ambos lados más los documentos opcionales: planilla de agua ó luz, croquis domicilio, croquis de trabajo, Ruc, Rol de pagos, orden de compra, etc.	Vendedor	Solicitud de Crédito
<p><b>Nota.</b> Cuando el Vendedor digitaliza los documentos el estado del expediente es <b>“Expediente Digitalizado”</b>.</p>				
2	Seleccionar Solicitud de Crédito	El aplicativo de Crédito está diseñado de tal manera que el sistema mediante un proceso automático asigna los expedientes (solicitudes de crédito) al analista, de acuerdo, a los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera solo analistas habilitados.</li> <li>• Ordena los analistas de forma ascendente (orden alfabético).</li> </ul> <p>Cuando el Analista de Crédito selecciona el expediente digitalizado, el estado del expediente cambia a <b>“Expediente en Revisión”</b>.</p>	Analista de Crédito	
3	Revisar Documentos	El analista de Crédito revisa la legitimidad y legibilidad de cada uno de los documentos obligatorios y opcionales para aprobar un crédito de acuerdo a la Política o Promoción de Crédito que este aplicando.	Analista de Crédito	Revisión de Documentos
4	Revisar Bases Internas	El Analista de Crédito revisa:	Analista de	Política y



No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
	y Externas	<ul style="list-style-type: none"> <li>La base interna cartera SIA (Sistema Integrado Aparatos). Donde se consulta el comportamiento de pago (días de atraso) de los contados en partes y créditos cancelados ó activos de los clientes que compran en Aparatos. También se revisa información registrada en la observación de cartera, que se considere relevante para otorgar Crédito.</li> <li>Las Bases Externas, son: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Credit Report:</b> Se revisa el historial crediticio del cliente, el cual, debe estar acorde a la política de Crédito.</li> <li><b>Registro Civil:</b> Se revisa los datos como nombre, fecha de nacimiento, estado civil, nombre del conyugue, siglas de la cédula, condición de la cédula.</li> <li><b>IESS:</b> En la web se revisa si el cliente aparece afiliado, esto puede ser una información histórica ó actual.</li> </ul> <p>Adicional contamos con información cargada en la bitácora de consulta donde se puede verificar mayor información.</p> <li><b>SRI:</b> En esta base se verifica Razón Social, Estado del contribuyente, Clase de contribuyente, Tipo de contribuyente, Actividad económica principal, Fecha de inicio de actividades, Fecha de cese de actividades, Fecha de actualización, Establecimientos registrados y Dirección de los establecimientos.</li> <li><b>Función Judicial Pichincha y Guayas:</b> Se filtran a los clientes nuevos que apliquen en tiendas Quito y Guayaquil. En esta base se verifica que el cliente no registre denuncias por los motivos que apliquen</li> </li></ul>	Crédito	Promociones de Crédito

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		<p>rechazo según la política de crédito ó cambio en las condiciones del Crédito.</p> <p><b>CNT, Setel, Edina ó Etapa:</b> El filtro de estas páginas depende de la operadora a la que pertenecen los teléfonos registrados en la solicitud de Crédito, tanto de referencias personales, como laborales y de domicilio del cliente. En estas páginas verificamos si la línea existe, el nombre del propietario de línea y de ser necesaria la dirección del dueño de la línea.</p> <p><b>Policía Nacional y/ó CNE:</b> Estas bases se revisan solo en el caso de ser necesario validar licencias y/ó certificados de votación. En la página de Policía Nacional verificamos: La fecha de caducidad de la licencia, y categoría de la misma. En CNT verificamos que sea el mismo nombre del cliente y su lugar de votación.</p>		
5	Confirmar Referencias	<p>Para realizar la confirmación de referencias el Analista realiza la llamada a los teléfonos registrados en la Solicitud de Crédito.</p> <p>Si la <b><u>referencia es personal</u></b>, realiza las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección donde vive cliente,</li> <li>• Tiempo de estabilidad,</li> <li>• Material y tipo de casa,</li> <li>• Distancia hacia la tienda,</li> <li>• En qué trabaja y cuánto tiempo,</li> <li>• A nombre de quien está la línea telefónica donde se llama, cuál es el parentesco que tiene la referencia con el dueño de línea y la edad de la referencia.</li> </ul>	Analista de Crédito	<p>Solicitud de Crédito</p> <p>Bitácora del Analista</p>

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		<p>Si la <b>referencia es laboral</b>, realiza las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fecha de ingreso en la compañía,</li> <li>• Ingreso promedio mensual, y</li> <li>• Cargo del cliente</li> </ul>		
6	Analizar Condiciones de Crédito	El Analista de Crédito analiza que las condiciones del crédito (Plazo, inicial, cuota, monto, etc.)	Analista de Crédito	
7	Devolver Expediente en Revisión	<p>Los expedientes se pueden devolver por los siguientes motivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cambios en las condiciones del crédito</b>, tales como, bajar la cuota, dar inicial, reducir el plazo, eliminar algún producto, etc.</li> <li>• <b>Cambios en documentos</b>, cuando falte digitalizar recibo de estar al día en algo que reporte en mora ó estar inconforme la carta buro, adjuntar planilla, etc.</li> <li>• <b>Cambios en solicitud de crédito</b>, si las referencias no contesten, están equivocadas, el vendedor ingresó en forma incorrecta la información laboral, etc.</li> </ul> <p><b><u>El analista debe realizar una sola devolución indicando todos los cambios que debe efectuar el vendedor</u></b> para poder continuar con el proceso. Las demás devoluciones dependerán de la eficacia del vendedor.</p> <p>El analista puede devolver el expediente cuantas veces lo considere necesario.</p> <p>Cuando el Analista de Crédito devuelve un expediente en revisión, el estado cambia a <b>“Expediente Devuelto”</b>.</p>	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
7.1	Revisar Expediente Devuelto	En la tienda el área de ventas cuenta con el acceso a “Consulta de Estado de Expedientes” en el SIA, donde el vendedor revisa los motivos de devolución del expediente.	Vendedor	Solicitud de Crédito
7.2	Realizar los cambios y reenviar	Basándose en la devolución realizada por el analista que atendió el crédito, el vendedor realiza los cambios de las condiciones del crédito (Solicitud de Compra), digitaliza los documentos que falten y/o modifica información de la solicitud de crédito en el SIA.  Cuando el Vendedor devuelve un expediente, el estado cambia a “ <b>Expediente Reenviado</b> ”.	Vendedor	Solicitud de Crédito
8	Revisar los cambios del expediente	El sistema asigna el crédito reenviado al analista que anteriormente atendió el crédito y lo devolvió, sin embargo, en el caso de que dicho analista no se encuentre habilitado por cuestiones de horarios el sistema asignará el crédito reenviado a otro analista.  El analista al que se le haya asignado el crédito reenviado, revisa los motivos de devolución y valida que el vendedor haya realizado los cambios solicitados.  Cuando el analista selecciona el expediente para revisar los cambios, el estado cambia a “ <b>Expediente en Revisión</b> ”.  En esta instancia puede suscitarse 3 escenarios: 1. Vendedor NO realizó los cambios en forma correcta. 2. Se necesita realizar más cambios. 3. Realizó los cambios en forma correcta y puede continuar con el proceso.  En el escenario 1 y 2, el analista devuelve expediente	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		solicitando realizar las correcciones.		
9	Definir el Tipo de Crédito y Promoción	<p><b>Se define el Tipo de Crédito</b>, el cual puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normal: Si no hace falta ningún documento.</li> <li>• Flexible: Si hace falta algún documento, previo a esto el cliente debe haber cancelado en caja el 5% de inicial del valor factura.</li> </ul> <p>Se define el Tipo de Promoción, se le así ganará cualquier promoción que esté vigente a la fecha de solicitar el crédito.</p> <p><b>El Estado de Solicitud de Crédito cambia a:</b> “Expediente en Análisis”.</p>	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito
10	Definir el Tipo de Inspección	<p>Se define el tipo de inspección basándose en las políticas y promociones de crédito vigentes.</p> <p>El tipo de inspección puede ser: Normal, Campo, Contra entrega, Diferida (Sin inspección) ó Diferida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la inspección definida es Diferida ó Contra Entrega, se aprueba crédito, caso contrario, se debe esperar el resultado de la inspección.</li> <li>• Si el Tipo de Crédito es Flexible solo se puede definir Inspección Normal.</li> </ul> <p><b>El Estado de la Solicitud de Crédito cambia a:</b> “Expediente en Inspección”.</p>	Analista de Crédito	Proceso de Inspección para otorgamiento de crédito

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
11	Revisar Resultado de Inspección	<p>Revisar que el resultado de la inspección concuerde con lo ingresado en la solicitud de crédito y cumpla los requisitos para aplicar a crédito.</p> <p><b>El Estado de la Solicitud de Crédito cambia a:</b> “Expediente en Inspección Registrada”. El resultado de la inspección es ingresado por el Operador de Inspecciones en el módulo respectivo.</p> <p>El analista puede tomar 4 decisiones: Devolver Expediente en Inspección, Rechazar el Crédito, Aprobar el Crédito, Enviar Expediente a Re-Inspección.</p> <p>a. Aprobar Crédito.  b. Rechazar Crédito  c. Devolver Expediente en Inspección  d. Enviar Expediente a Re-Inspección</p>	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito
12	Aprobar Crédito	Cuando el analista aprueba un crédito el estado del expediente cambia a “Crédito Aprobado” y la tienda puede proceder con la emisión de la factura y documentos de crédito.	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito
13	Rechazar Crédito	Cuando el analista rechaza un crédito el estado del expediente cambia a “Crédito Rechazado”	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito
14	Devolver Expediente en Inspección	<p>En esta instancia el analista puede solicitar al Vendedor cambios o que genera una nueva solicitud de crédito.</p> <p>Cuando el resultado de la inspección obliga a cambiar las condiciones del crédito, el analista devuelve el expediente EN <b>INSPECCIONES REGISTRADAS</b>, solicitando algún documento necesario para la aprobación del crédito (Planilla de servicios básicos, facturas, giros del exterior, historial de aportaciones y/ó</p>	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito

No	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		roles de pagos) ó solicita cambio en las condiciones del crédito.		
14.1	Realiza cambio y reenvía expediente	En estado de expediente <b>DEVUELTO EN INSPECCIONES REGISTRADAS</b> . El vendedor adjunta los documentos solicitados por el analista y reenvía para la revisión de los mismos.	Vendedor	Solicitud de Crédito
14.2	Generar nueva solicitud con cambios	El vendedor genera la nueva solicitud de crédito realizando los cambios en las condiciones del crédito solicitados en el expediente anterior.	Vendedor	Solicitud de Crédito
15	Enviar Expediente a Re-Inspección	El Analista puede enviar a re-inspección 2 veces. Cuando el expediente fue devuelto en el estado de inspección registrada no podrá volver a enviar a re-inspección.	Analista de Crédito	Solicitud de Crédito

#### 4.8 Personal que interviene en el proceso

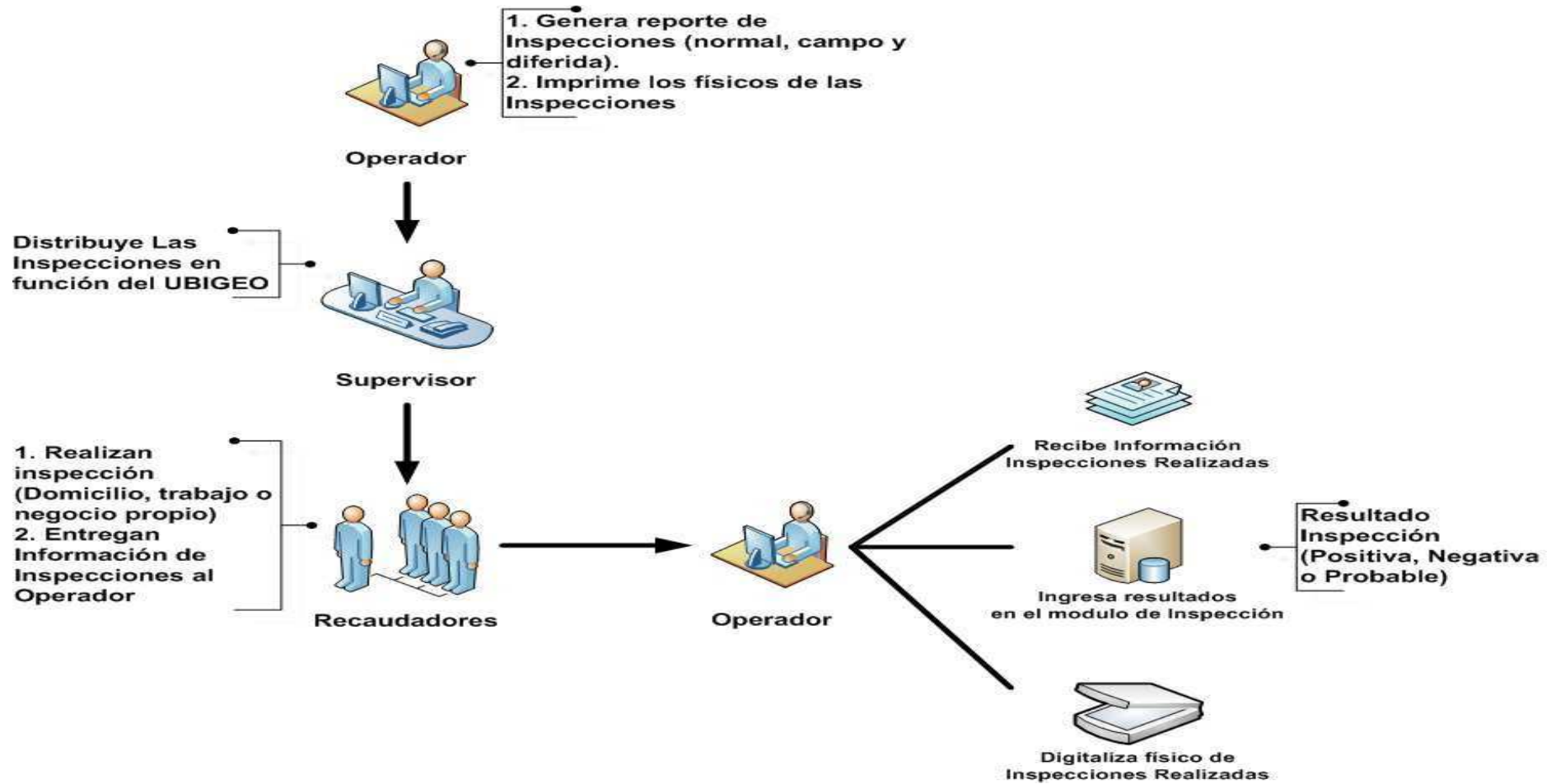
Tarea / Actividad	Procesar	Aprobar	Consultar	Informar	Revisar
Revisar Solicitud de Crédito	Analista de Crédito		Supervisor de Crédito, Jefe de Crédito,		

			Subgerente ó Gerente de Crédito		
<b>Analizar Condiciones de Crédito</b>	Analista de Crédito		Supervisor de Crédito, Jefe de Crédito, Subgerente ó Gerente de Crédito	Vendedor	
<b>Seleccionar Tipo de Crédito e Inspección</b>	Analista de Crédito		Supervisor de Crédito, Jefe de Crédito, Subgerente ó Gerente de Crédito	Vendedor	Cobranzas
<b>Tomar Decisión</b>	Analista de Crédito	Analista de Crédito	Supervisor de Crédito, Jefe de Crédito, Subgerente ó Gerente de Crédito	Vendedor	Jefe, Subgerente ó Gerente de Crédito, Auditor interno, Control Interno



## 4.9 Diagrama macro proceso de inspección para el otorgamiento de crédito

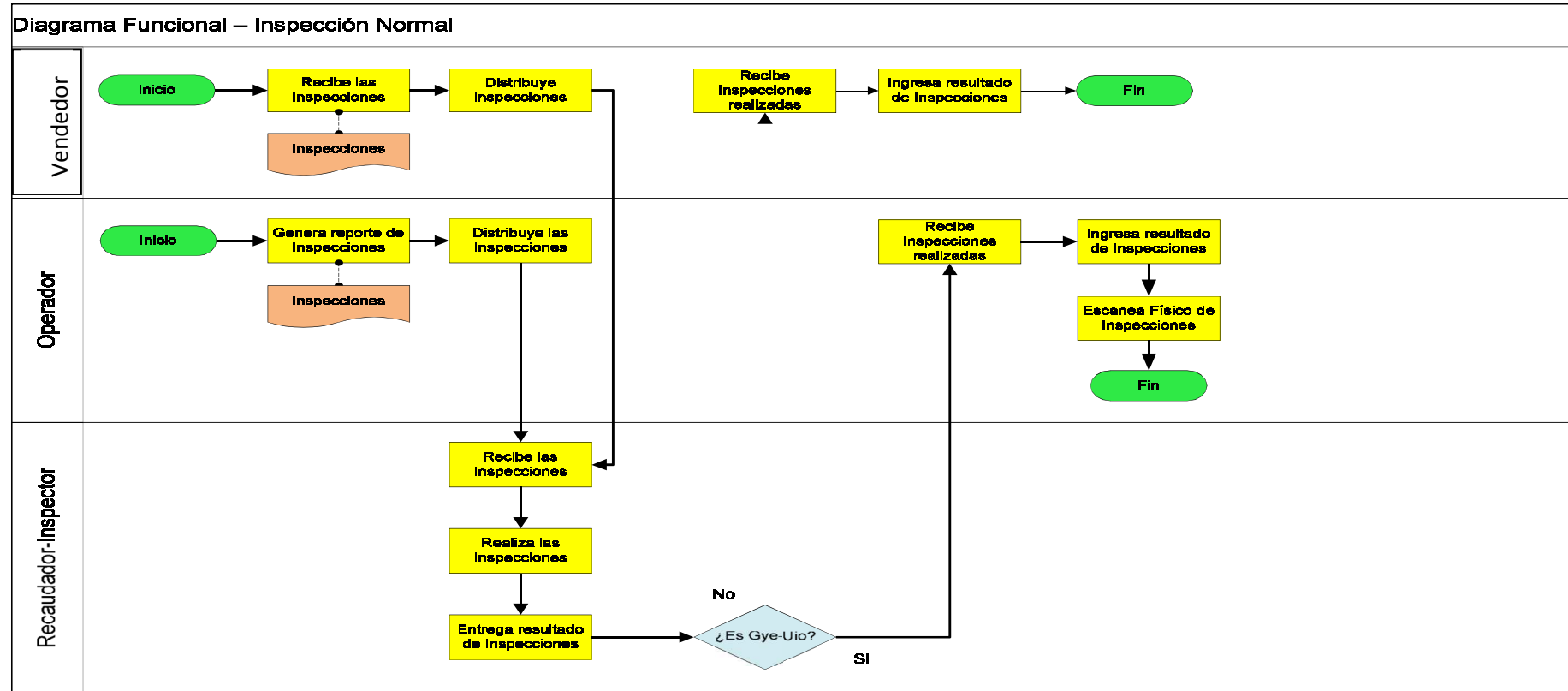
GRAFICO 7 : Diagrama macro proceso de inspección para el otorgamiento de crédito



Elaborado por: Autoría propia

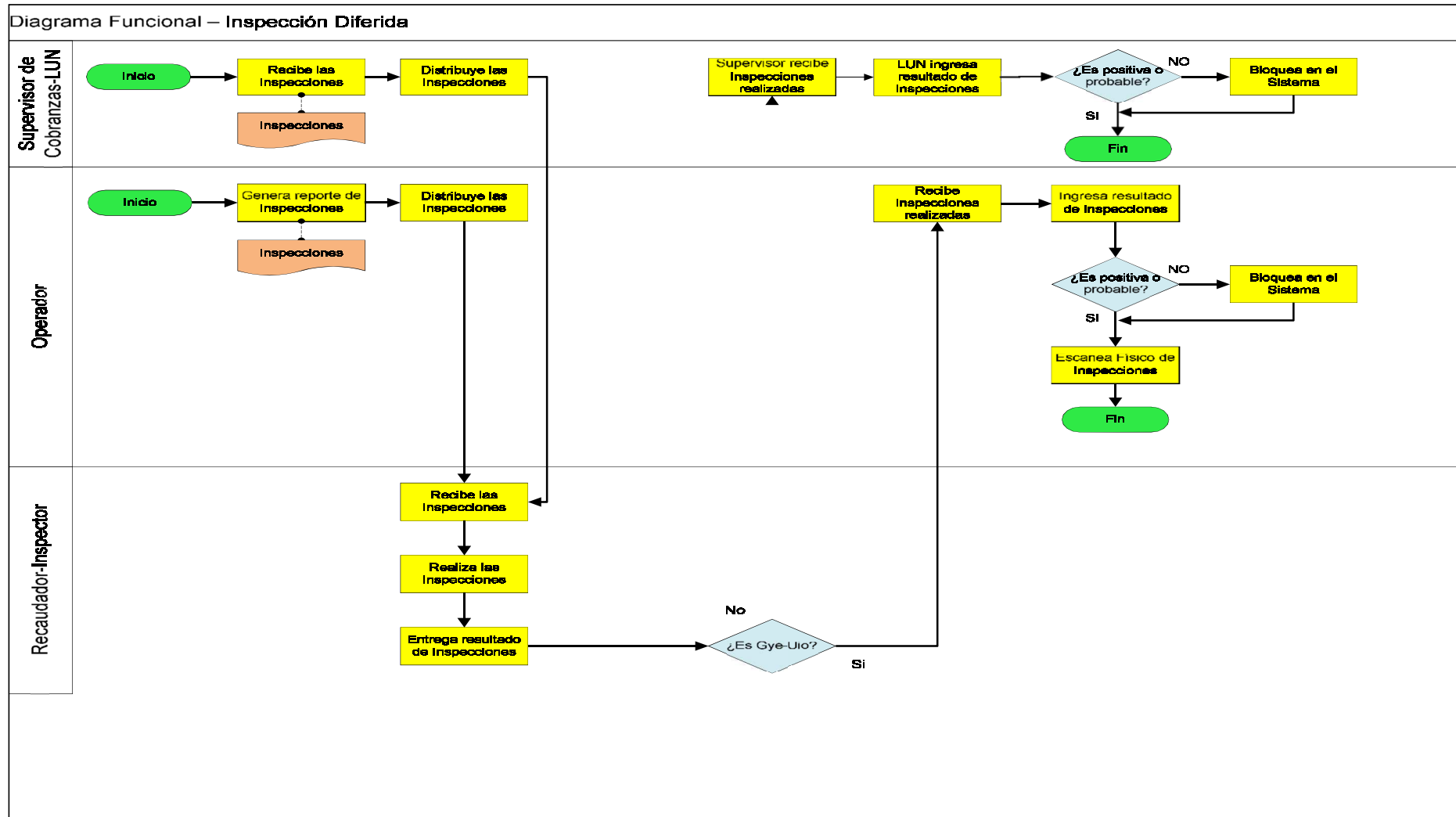
#### 4.10 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito normal

**GRAFICO 8 :** Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito normal



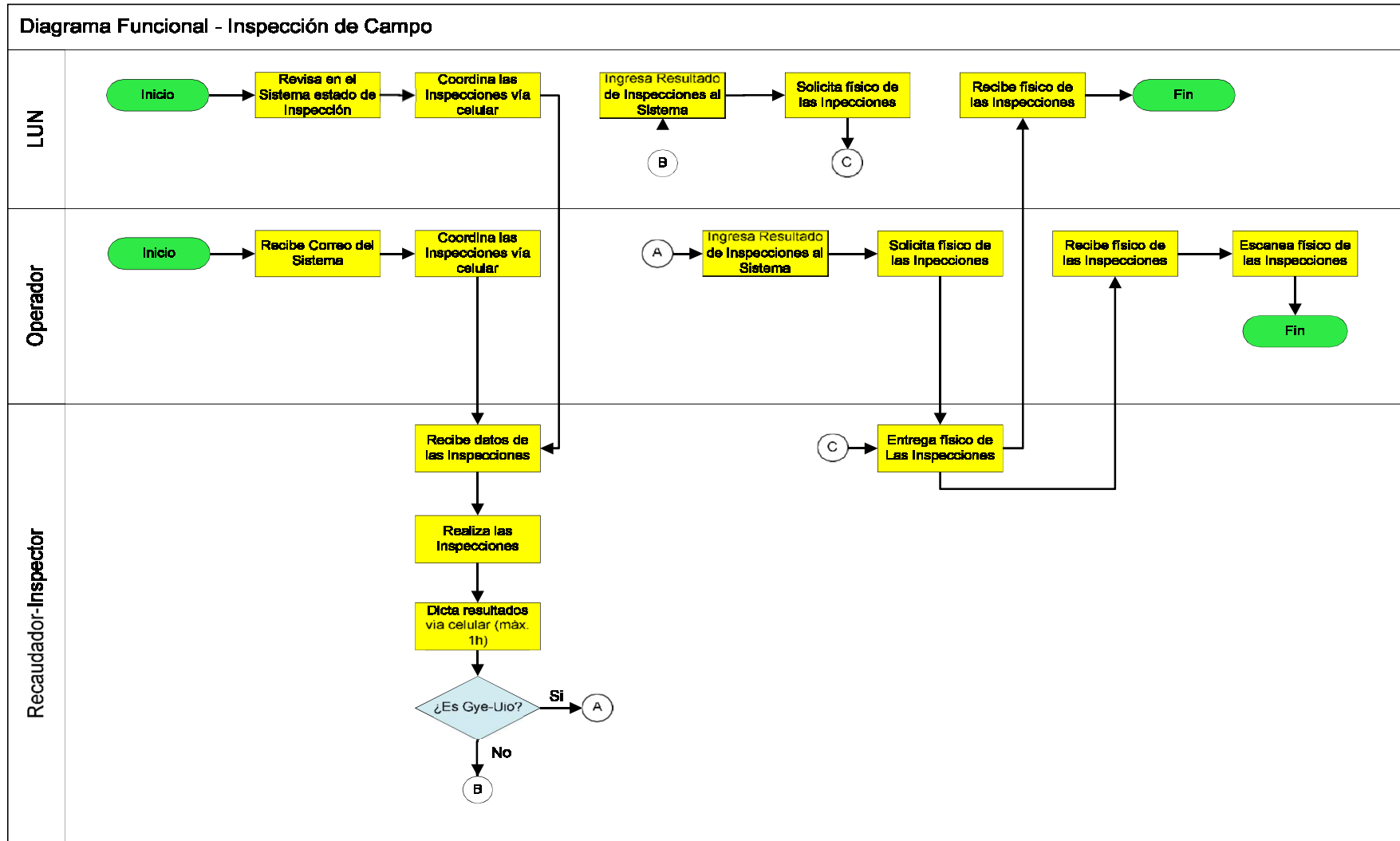
## 4.11 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida

GRAFICO 9 : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida



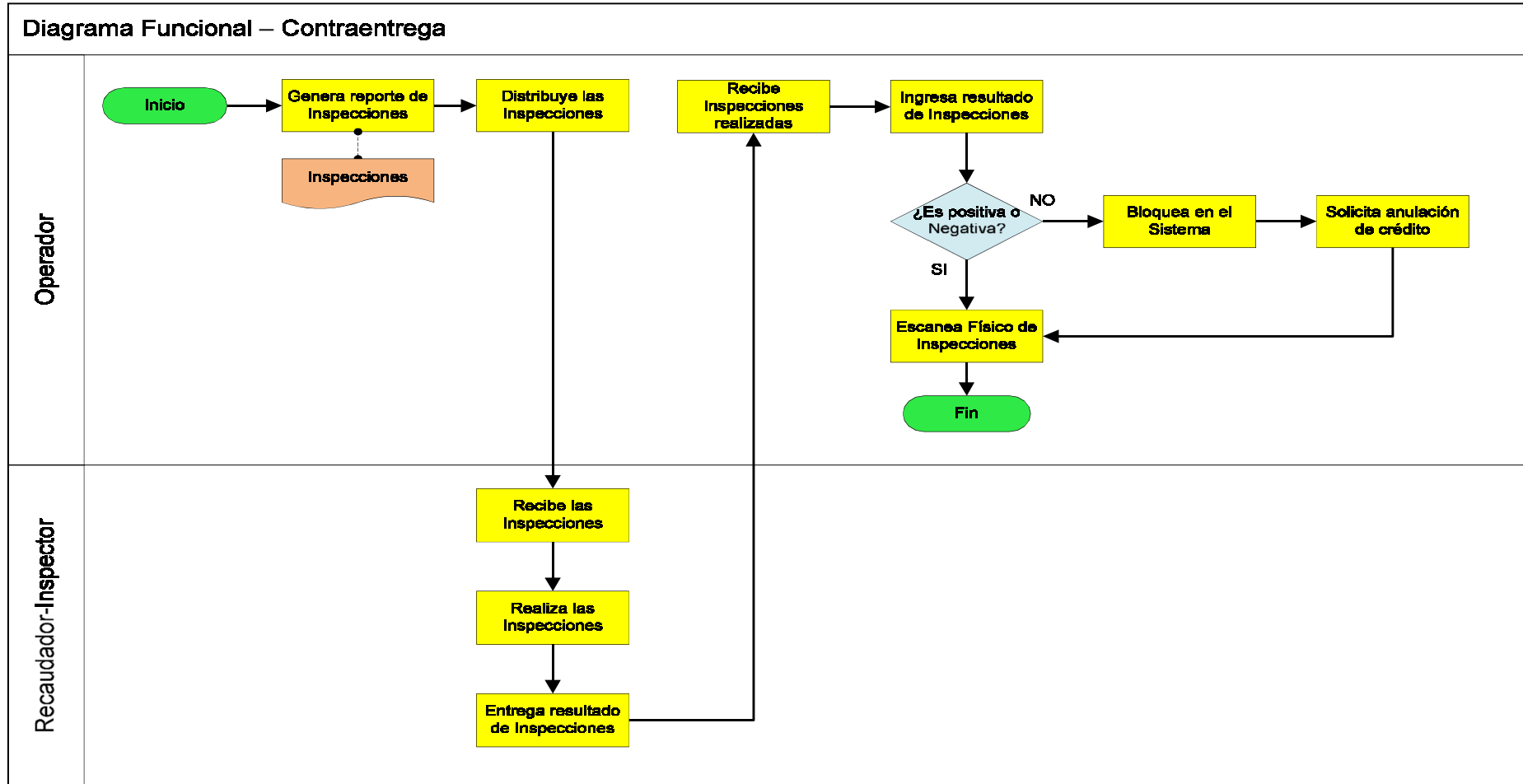
#### 4.12 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito diferida

**GRAFICO 10:** Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito campo



### 4.13 Diagrama Funcional inspección para el otorgamiento de crédito contra entrega

GRAFICO 11 : Diagrama funcional inspección para el otorgamiento de crédito contra entrega



#### 4.14 Matriz de descripción de actividades en los diferentes tipos de inspección

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
1	Generar Reporte de Inspecciones	El Operador a primera hora del día genera el Reporte de las Inspecciones en el Sistema (Cubo Centro de Reportes) e inmediatamente se comienzan a imprimir las hojas de inspecciones.	Operador	Hoja de Inspección
2	Distribuir Inspecciones	El Operador distribuye las Inspecciones a los Recaudadores - Inspectores previamente sectorizadas por direcciones, y las distribuye de manera equitativa entre todos los recaudadores inspectores de la zona.	Operador	Hoja de Inspección
3	Recibir Inspecciones	Los Recaudadores - Inspectores reciben el físico de las Inspecciones y se les entrega un formato interno hecho en Excel (control de inspecciones) para que anoten el detalle de las inspecciones que van a realizar (fecha, emisor y numero de solicitud).	Recaudador-Inspector	Hoja de Inspección
4	Realizar Inspecciones	Los Recaudadores - Inspectores se dirigen al domicilio y/o trabajo del cliente y realizan las Inspecciones.		Hoja de Inspección

#### **Inspección Domiciliaria**

1. El recaudador consulta con vecinos si conocen al cliente y acerca de su honorabilidad.
2. El recaudador-inspector se dirige al domicilio del cliente y presenta con nombres y apellidos y se identifica que labora para la compañía.
3. Confirma con el cliente la mercadería que está comprando.
4. Solicita permiso para ingresar al domicilio.
5. Comienza la entrevista con el cliente o familiar.
6. Confirma la dirección, solicitando las planillas de servicios básicos

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Observa las condiciones vivenciales del cliente.</li> <li>8. Pregunta al cliente datos personales, laborales etc.</li> <li>9. Anota datos externos e internos de la vivienda.</li> <li>10. Pide al cliente o persona entrevistada que firme la hoja de inspección y presente la cédula de identidad, se aclara que solo se entrevistan a personas mayores de edad.</li> <li>11. Por último el Recaudador - Inspector determina el resultado de la verificación que puede ser Positiva, Negativa o Probable.</li> </ol>		

### **Inspección Laboral**

#### **Relación de Dependencia**

1. Debe presentarse con nombre y apellido e identificarse que es de la compañía.
2. Pregunta por el área de Recursos Humanos.
3. Si logra contactarse o lo ayudan con la información el inspector debe preguntar: el cargo que desempeña, el área que labora, el tiempo de trabajo en la CIA y el sueldo que percibe.
4. Pregunta el nombre de la persona que le dio la información y el cargo que desempeña en la empresa.
5. El Recaudador - Inspector sella y firma la hoja de Inspección.
6. Por último el Recaudador - Inspector determina el resultado de la verificación que puede ser Positiva, Negativa o Probable.

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Documento
		<p><u>Independiente</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe presentarse con nombre y apellido e identificarse que es de la compañía.</li> <li>2. Pregunta por el Cliente.</li> <li>3. Confirma con el cliente la mercadería que está comprando.</li> <li>4. Solicita permiso para entrar al negocio.</li> <li>5. Comienza la entrevista con el cliente o familiar.</li> <li>6. Verifica las condiciones físicas del negocio.</li> <li>7. Solicita facturas de compras de proveedores o permiso de funcionamiento del negocio.</li> <li>8. Pide al cliente o persona entrevistada que firme la hoja de inspección y presente la cédula de identidad.</li> <li>9. Por último el Recaudador - Inspector determina el resultado de la verificación que puede ser Positiva, Negativa o Probable.</li> </ol>		
5	Entregar Resultado de las Inspecciones	Los Recaudadores - Inspectores al llegar a la oficina solicitan la hoja de Control de Inspecciones que entregaron en la mañana con los datos registrados de las inspecciones y anotan el resultado de la verificación y proceden a entregar el físico de las Inspecciones y la hoja de control a los Operadores.	Recaudador- Inspector	Hoja de Inspección Hoja Control de Inspecciones
6	Recibir Inspecciones Realizadas	El Operador recibe el Físico de las Inspecciones realizadas por el Recaudador - Inspector, y comienza a verificar que la información registrada en la Hoja de Inspección esté correcta, para lo cual: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa que la persona entrevistada firmó la Hoja de Inspección.</li> </ol>	Recaudador	



2. Revisa que el Recaudador - Inspector anotó los comentarios y las condiciones vivenciales.
3. Revisa que el Recaudador - Inspector anotó el resultado de la verificación y que se encuentre firmada y sellada la Hoja de inspección

---

7	Ingresar Resultado de Inspecciones	<p>El Operador ingresa al Sistema (Módulo de Inspecciones) todo lo detallado en la verificación que realizó el Recaudador - Inspector.</p> <p>Existen tres tipos de resultados que son: Positivas, Probables y Negativas.</p> <p>En el caso de que el resultado de la Inspección sea Negativa el Sistema bloquea al cliente automáticamente.</p>	Operador	Hoja de Inspección
8	Escanear físico de las Inspecciones	<p>El Operador escanea el físico de las Inspecciones en el sistema que servirán para consultas futuras. Posteriormente el físico de la inspección se elimina</p>	Operador	Hoja de Inspección

---

#### 4.15 Matriz de asignación de responsabilidades

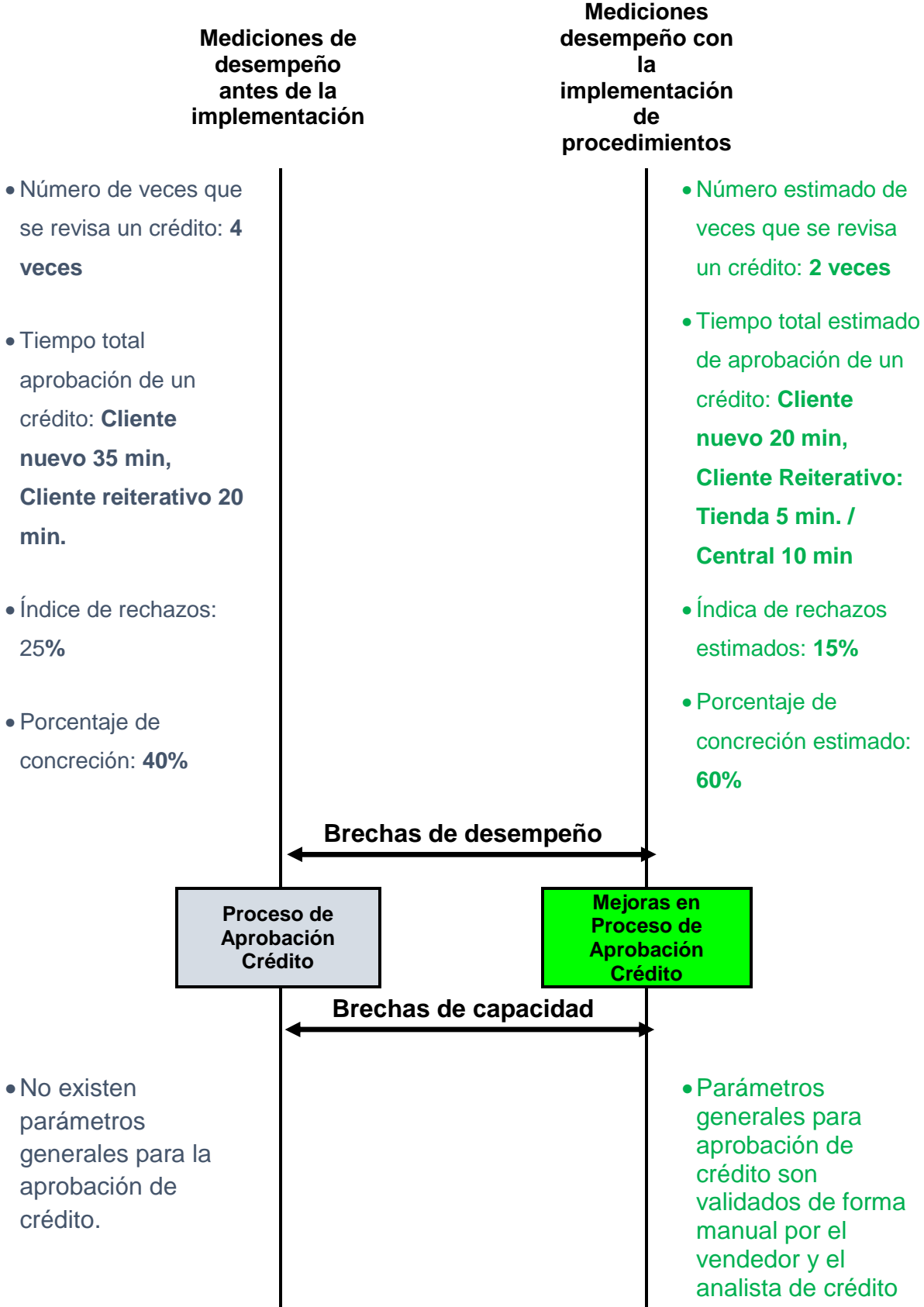
Tarea / Actividad	Procesar	Aprobar	Consultar	Informar	Revisar
<b>Generar Reporte y Distribuir</b>	Operador / LUN		Jefe de Inspecciones	Jefe de Inspecciones	
<b>Realizar las Inspecciones</b>	Recaudador-Inspector		Operador / LUN	Operador / LUN	
<b>Ingresar Resultados</b>	Operador / LUN	Jefe de Inspecciones		Analista de Crédito Supervisor de	
<b>Bloquear en el Sistema</b>	Operador / LUN				Jefe de Inspecciones
<b>Digitalizar Físico de Inspecciones</b>	Operador / LUN				Jefe de Inspecciones

Esta matriz de descripción aplica para las cuatro distintas clases de inspección, a continuación, detallamos sus diferencias:

- **Inspección normal:** Este tipo de inspección se realiza previamente a que se facture el producto, aplica para clientes nuevos y es efectuada al día siguiente.
- **Inspección de campo:** Este tipo de inspección se realizan previamente a que se facture el producto, es efectuada en dos horas máximo del mismo día que se solicita la inspección y por lo general se efectúa en clientes reiterativos.
- **Inspección diferida o contraentrega:** Son inspecciones que se realizan después de haber facturado, la contra entrega es muy poco usada se da en ciertas tiendas en donde está un inspector de planta y se hace la inspección al instante que se entrega el producto, es decir, una vez hecha la entrega el inspector va al domicilio a realizar la inspección.

### 4.15 Esquema de verificación después de la implementación de los procedimientos en área de crédito

GRAFICO 12 : Modelo de Brechas



- No existe una validación de las promociones de crédito.
- Cada analista realiza el análisis del perfil del cliente para aprobar o negar el crédito, de acuerdo a sus conocimientos previos.
- Las solicitudes de crédito solo son aprobadas por el analista de la Central de Crédito.
- No existe un control de detección de posibles estafas por suplantación de identidad.

**Lo que se hacía  
antes**

- Promociones de crédito son validadas de forma manual por el vendedor y el analista de crédito
- Análisis del perfil del cliente para otorgar o negar un crédito la realizan todos los analistas.
- Las solicitudes de crédito solo son aprobadas por el analista de la Central de Crédito.
- Control Manual de detección de posibles estafas por suplantación de identidad cuando se analiza la solicitud de crédito en la central.

**Lo que se hace  
ahora**

**Herramientas utilizadas para la mejora del proceso de otorgamiento de crédito**

- Procedimientos para el Análisis y Mejora de Procesos de otorgamiento de crédito.
- Implementación de un proceso para las inspecciones, esto ahorra el tiempo de la entrega del producto al cliente.
- Listado de bases externas que el analista deberá consultar antes de otorgar un crédito.

**Elaborado por:** Autoría propia

Con el esquema realizado podemos darnos cuenta que la implementación de procedimientos para el otorgamiento de crédito aumentará el índice de desempeño en los analistas de crédito, mejorarán su tiempo en la revisión de una solicitud ya que teniendo un esquema en donde refleje lo que deben realizar para su aprobación les facilitará mucho su trabajo y lo hace más eficaz ya que al haber realizado un análisis para cubrir las principales necesidades y problemas que se generaban en esta área podemos mejorar el desempeño y optimizar el tiempo.

Con estos procedimientos también podemos cubrir ciertos déficits que tenía el área al momento de analizar un perfil de cliente ya que no revisaban ciertas fuentes externas necesarias para poder identificar cualquier anomalía.

## 4.16 Áreas beneficiadas después de la implementación de los procedimientos para el otorgamiento de crédito.

### 4.16.1 Cobranzas

**GRAFICO 13:** Beneficios en el área de cobranzas

Mediciones de desempeño antes de la implementación	Mediciones de desempeño con la implementación de procedimientos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de veces al mes que se realiza la gestión de cobranza: <b>5 veces</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Número de veces al mes que se realiza la gestión de cobranza estimados: 2 veces</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo total para asignación de una inspección <b>Cliente nuevo 20 min, Cliente reiterativo 15 min.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tiempo total para asignación de una inspección Cliente nuevo 15 min, Cliente reiterativo 10 min</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de rechazos después de inspección: <b>25%</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Índice de rechazos después de inspección estimados: 15%</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje cartera vencida: <b>60%</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Porcentaje de cartera vencida estimado: 45%</b></li> </ul>

**Elaborado por:** Autoría propia

Al implementar procedimientos para el otorgamiento de crédito, no solo el área principal que es crédito se benefició, si no varias áreas una de ellas es cobranzas, ya que, al realizar un análisis a más detalle por parte de los analistas de crédito, disminuimos los clientes morosos o clientes con índices elevados de endeudamiento.

Por lo que el área de cobranzas pudo optimizar su tiempo, ha disminuido en más del 50% su gestión de cobranzas por cliente, lo que implica que las operadoras tengan más tiempo para poder llamar a más clientes, con esto también ha disminuido la cartera vencida, ya que al realizar un mejor análisis del cliente podemos dar crédito a clientes con mejor record y evitamos cuotas vencidas.

El índice de rechazado de la solicitud de crédito después de la inspección también ha disminuido debido a que los agentes de inspección optimizan su tiempo y aplican la inspección más acorde dependiendo del cliente que lo solicita.



### 4.16.2 Recursos Humanos

**GRAFICO 14:** Beneficios en el área de recursos humanos

Mediciones de desempeño antes de la implementación	Mediciones de desempeño con la implementación de procedimientos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo de personal por contratar: Alta experiencia en otorgamiento de crédito (4 a 5 años)</li><li>• Tiempo total para reclutar personal del área de crédito: <b>5 a 7 días hábiles</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tipo de personal por contratar: medio (1 a 3 años)</b></li><li>• <b>Tiempo total para reclutar personal del área de crédito: 4 a 5 días hábiles</b></li><li>• <b>Índice de disminución del salario fijo de los analistas de crédito: 25%</b></li></ul>

**Elaborado por:** Autoría propia

El departamento de recursos humanos tiene más oportunidades para poder reclutar a su personal ya que antes debían contratar analistas con suma experiencia por el mismo motivo de que la compañía no tenía procedimientos en donde el trabajador pueda respaldarse, era necesario contratar personal con mucha experiencia y esto ocasionada que el sueldo sea ms elevado.

También incurrían en tiempo al tener que realizar constantes reuniones con el personal nuevo para explicar ciertas cosas necesarias, como tiempos por solicitud, asignación de solicitud, cambios de estados del crédito, etc. Ahora todo estaría plasmado en un documento con lo que se les haría mucho más fácil que el analista se pueda auto educar.

## **CONCLUSIONES**

A través de la información recopilada para poder elaborar nuestros procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo, podemos determinar que nuestros objetivos planteados al inicio de nuestro trabajo de tesis han sido cubiertos satisfactoriamente, como lo detallamos continuación:

### **1. Obtener un entendimiento de la naturaleza del negocio**

Al leer nuestros procedimientos de negocio claramente podemos darnos cuenta la naturaleza de negocio que es la compra y venta de electrodomésticos.

### **2. Establecer procedimientos adecuados para el otorgamiento de crédito**

Hemos elaborado un amplio análisis y estudio para poder elaborar estos procedimientos por lo que podemos afirmar que se han realizado con el mayor detalle posible, implementando todos los conocimientos obtenidos y fomentando una guía parametrizada entre los empleados de la compañía.

### **3. Elaborar diagramas de procedimientos para mejor entendimiento del personal**

En todos nuestros procedimientos realizados hemos diseñado diagramas macro y funcionales en donde explicamos cada procedimiento mediante esquemas y figuras para un mayor entendimiento del personal ya que con esto el trabajador se puede guiar de una manera más fácil y dinámica, adicional a esto hemos incorporado la explicación de cada diagrama paso a paso con el significado de cada uno, esto también ayudara al trabajador para un mayor entendimiento.

#### **4. Mejorar los procedimientos actuales**

El simple hecho de proponer realizar procedimientos para la aprobación de crédito directo, con diagramas y explicaciones detalladas y que estas sean plasmadas en un papel con la autorización de la alta gerencia es una mejora de los procedimientos actuales ya que estos no existían en la actualidad, simplemente habían pasos a seguir que el jefe de crédito implementó mas no unos procedimientos elaborados minuciosamente y en forma coordinada, con los que los empleados puedan tener de guía.

#### **5. Evitar los saltos de procedimientos**

Con los procedimientos elaborados es poco probable que un trabajador se pueda saltar algún procedimiento ya que será evaluado por la supervisora de crédito y además como lo indican en el diagrama todo es una cadena que empieza desde la tienda, pasa por crédito, cobranzas y termina de nuevo en el área de crédito, por lo que es poco probable que algún paso pueda ser saltado. Por lo que podemos determinar que todos nuestros objetivos propuestos para este proyecto han sido cubiertos, dándole seguridad a la compañía al momento de implementarlos ya que hemos abarcado una gran cantidad de observaciones que se presentaron inicialmente las cuales hemos sabido identificarlas y podido corregir.

Nuestro objetivo específico fue elaborar estos procedimientos enfocados en el COSO, lo cual también fue cubierto ya que, estos procedimientos han sido elaborados en función a los principales componentes del COSO como es, fomentando un ambiente de control, evaluando el riesgo, realizando actividades de control, que prevalezca la información y comunicación, y sobre todo que exista el monitoreo constante.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones planteadas, se recomienda a la administración implementar los procedimientos elaborados, debido a que hemos realizado un esquema comparando la situación del área antes de los procedimientos y después de los procedimientos y pudimos comprobar que implementar estos procedimientos para la captación de crédito es de gran beneficio para la compañía, no solo en el área de crédito sino también en el área de cobranzas y de recursos humanos.

Estos procedimientos están diseñados no solo para la compañía Aparatos S.A. si no también para cualquier empresa que se encuentre en las mismas condiciones que inicialmente se encontraba la compañía, puesto que implementando estos procedimientos podremos optimizar el tiempo y carga de trabajo, se tendrá una guía estandarizada que pueda seguir el trabajador y se obtendrá un mayor beneficio en cuanto a control interno.

## BIBLIOGRAFÍAS

- Alvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de políticas y procedimientos*. Mexico DF: Panorama.
- Catacora, F. (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Mexico DF: Mc Graw Hill Interamericana.
- Deloitte . (2015). Marco de referencia para la implementación, gestion y control de un adecuado Sistema de Control Interno. COSO, (pág. 23).
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno, Fraude*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, L. (2011). *Sistema de cntrol iterno para organizaciones*. Lima: Instituto de Investigacion en accountability y control.
- Gomez, G. (2011). *Manual de procedimientos y su uso en el control interno*.
- Gomez, G. (11 de Diciembre de 2011). *Manuales de procedimientos y su uso en control interno*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Hernández, R., Collado, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investgación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Mantilla, S. (2007). *Control Interno, COSO*. Bogota: ECOE.
- MasTiposde.com. (9 de 10 de 2015). Tipos de manuales. *Revista educativa MasTiposde*. Obtenido de Revista educativa MasTiposde: <http://www.mastiposde.com/manuales.html>.
- Refinanciamiento de creditos. (s.f.). *Refinanciamiento de creditos*. Obtenido de Refinanciamiento de creditos: <http://www.refinanciaciondecritos.com/tipos/credito-directo.html>
- Servicio de Rentas Internas. (28 de Diciembre de 2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/deducciones-2>
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (5 de Julio de 2012). *RESOLUCIÓN No. JB-2012-2225*. Obtenido de [http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol\\_JB-2012-2225.pdf](http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol_JB-2012-2225.pdf)
- Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. (2005). *CONTROL INTERNO*. La Habana: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

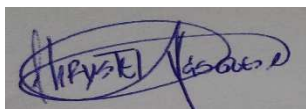
Yo, Vásquez Molina Chrystel Stephany, con C.C: # 0925477507 autora del trabajo de titulación: Procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador previo a la obtención del título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, marzo del 2017

f.



---

Nombre: Vásquez Molina Chrystel Stephany

C.C: 0925477507



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador		
<b>AUTORA</b>	Chrystel Stephany Vásquez Molina		
<b>TUTOR:</b>	Alberto Santiago Rosado Haro		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Contabilidad y Auditoría, CPA		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA.		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	Marzo del 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	88
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Control Interno, implementación de procedimientos		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Control Interno, COSO, Crédito, Aprobación, Diagramas, Procedimientos		

**RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):**

Este trabajo de titulación trata de la implementación de procedimientos de control interno para la aprobación de crédito directo en una empresa de electrodomésticos en Ecuador, estos procedimientos ayudarán a la compañía a llevar un mejor control en el área de crédito ya que en la actualidad esto no existe, ayudará al trabajador ya que tendrá una guía con pasos a seguir y puntos importantes a revisar antes de la aprobación de crédito, con estos procedimientos no solo ayudamos al área de crédito sino también al área de cobranzas ya que lograremos hacer un mejor filtro del cliente para evitar problemas de cobro.

Hemos elaborado un esquema comparativo en donde determinamos las mejoras que tuviéramos si estos procedimientos fueran implementados en la compañía, tanto en el área de crédito, cobranzas y recursos humanos.

Estos procedimientos son aptos para la implementación no solo de esta compañía sino para todas las empresas con el mismo giro del negocio y que se encuentren en las mismas condiciones de esta compañía.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTORA:</b>	<b>Teléfono:</b> (09) 96-933-415	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:Stephany_crys_14@hotmail.com">Stephany_crys_14@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Yong Amaya, Linda	
	<b>Teléfono:</b> +593-4- 2200804 ext.1609	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:linda.yong@cu.ucsg.edu.ec">linda.yong@cu.ucsg.edu.ec</a>	