



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA DE INVESTIGACIÓN

**Implementación de un manual de políticas y procedimientos en el área
de Ingresos-Cuentas por Cobrar y su incidencia en el proceso de
cobros de una compañía comercial**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Presentado por:

Beatriz Teresa Brito Lavayen

Director:

Ing. Arturo Ávila Toledo

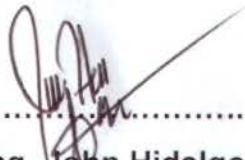
Guayaquil – Ecuador

2011

APROBACIÓN DE REVISOR

En calidad de revisor del proyecto de investigación: **Implementación de un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar y su incidencia en el proceso de cobros de una compañía comercial**, presentado y desarrollado por **Beatriz Teresa Brito Lavayen**, para aprobar el Tema de Trabajo de Graduación, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Contabilidad y Auditoría**, considero, que el Proyecto reúne los requisitos necesarios.

En la ciudad de Guayaquil, a los 19 días del mes de Septiembre del 2011.



.....
Ing. John Hidalgo
PROFESOR REVISOR

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a:

Dios, por haberme dado la vida, la sabiduría y por haberme encaminado hasta estas instancias de mi vida.

Padres, por haberme dado su apoyo incondicional y cariño a lo largo de mi vida.

Mi esposo, por la paciencia y ayuda en todo momento.

Mi hijo, por ser el complemento de mi vida y la nueva razón de mí existir.

Mis profesores, por compartir sus conocimientos e inculcarme el valor ético y la responsabilidad en mi profesión, y en especial agradecimiento, al Director de la Carrera de Contaduría Pública, Ing. Arturo Ávila Toledo, por haber sido a más de un excelente profesor un buen consejero y amigo.

Todos mis compañeros y amigos, los que estuvieron, los que están y los que seguirán a mi lado, en esta nueva etapa de nuestras vidas.

ÍNDICE GENERAL

	PP
PORTADA	i
APROBACIÓN DE PROFESOR – REVISOR	ii
DEDICATORIA	iii
LISTA DE GRÁFICOS	iv
LISTA DE DIAGRAMAS	v
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE DIBUJOS	vii
INTRODUCCIÓN	
1. Capítulo I: Presentación del problema	
Presentación del problema	1
Planteamiento del problema	1
Delimitación del problema	2
Formulación del problema	2
Interrogantes de la investigación	3
Determinación del tema	3
Objetivos de la investigación	3
Justificación	4
2. Capítulo II. Revisión bibliográfica P 5	
Antecedentes	5
Identificación de variables	5
Hipótesis	6

3. Capítulo III. Metodología

Método ex post facto	7
Técnicas	7

4. Capítulo IV. Descripción de la organización de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

Breve historia de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.	9
Servicios que ofrece la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.	10
Departamento de Ventas	11

5. Capítulo V. Área de ingresos, cobranza y bodega de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

Funciones y actividades del Área de ingresos, cobranza y bodega	12
---	----

6. Capítulo VI. Control Interno

Definición de Control Interno	14
Medios de obtener el control interno	14
Ambiente interno	15
Establecimiento de objetivos	15
Identificación de acontecimientos (eventos/sucesos)	15
Evaluación de riesgos	16
Respuesta a los riesgos	16

Actividades de control	16
Información y comunicación	17
Supervisión	17

7. Capítulo VII. Ambiente de tecnología de la información

Sistema de información contable	18
Funcionamiento y descripción de los módulos que contiene el sistema utilizado por la compañía Teresita Cía. Ltda.	20
Elaboración de Orden de Venta	20
Aprobación de crédito	23
Aprobación de venta	28
Impresión en bodega	29
Despacho en bodega	31
Embalaje en bodega	34
Facturación	37
Elaboración de guía de remisión	41
Registro de cobro	44
Registro de cobro-aplicación de saldos a favor	47

8. Capítulo VIII. Manual de políticas y procedimientos

Definición de manuales	50
Objetivos de los manuales	50
Importancia del manual	51
Mantenimiento del manual	51
Definición de políticas	52
Definición de procedimientos	52

Resultados del levantamiento de los procesos de facturación y cobros	53
Diagramas de Flujo del Proceso de Recaudación actual en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar	57
9. Capítulo IX. Propuesta del manual	
Contenido del Manual de Políticas y Procedimientos	59
Mantenimiento, actualización y distribución del Manual de Políticas y Procedimientos	59
Propuesta: Manual de Políticas y Procedimientos para el Área de Ingresos-Cuenta por Cobrar	60
Introducción	60
Objetivo del Manual	60
Marco Legal	60
Organigrama de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.	61
Funciones de los puestos	62
Políticas de ventas, créditos y cobranzas	74
Descripción de los procedimientos	76
Diagramas de Flujos de los procesos de ventas, cuentas por cobrar y cobros	80
Simbología utilizada	82
Glosario de términos	84

**10. Capítulo X. Conclusiones y
Recomendaciones**

Conclusiones	86
Recomendaciones	87

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PP
1. <u>Gráfico 1.</u> Organigrama de la compañía	61

LISTA DE DIAGRAMAS

DIAGRAMAS	PP
1. <u>Diagrama 1.</u> Diagrama de flujo del proceso de facturación.	57
2. <u>Diagrama 2.</u> Diagrama de flujo del proceso de créditos y cobranzas.	58
3. <u>Diagrama 3.</u> Diagramas de Flujos de los procesos de ventas, cuentas por cobrar y cobros.	80
4. <u>Diagrama 4.</u> Diagramas de Flujos de los procesos de ventas, cuentas por cobrar y cobros.	81

LISTA DE CUADROS

CUADROS	PP
1. <u>Cuadro 1.</u> Funciones y actividades del área Ingresos, cobranza y bodega.	12
2. <u>Cuadro 2.</u> Funciones y actividades del área Ingresos, cobranza y bodega.	13
3. <u>Cuadro 3.</u> Descripción de los procedimientos.	76
4. <u>Cuadro 4.</u> Descripción de los procedimientos.	77
5. <u>Cuadro 5.</u> Descripción de los procedimientos.	78
6. <u>Cuadro 6.</u> Descripción de los procedimientos.	79
7. <u>Cuadro 7.</u> Simbología utilizada.	82
8. <u>Cuadro 8.</u> Simbología utilizada.	83

LISTA DE DIBUJOS

DIBUJOS	PP
1. <u>Dibujo 1.</u> Elaboración de orden de venta.	21
2. <u>Dibujo 2.</u> Elaboración de orden de venta.	21
3. <u>Dibujo 3.</u> Orden de venta en estatus pendiente.	22
4. <u>Dibujo 4.</u> Número de orden de venta en orden secuencial.	22
5. <u>Dibujo 5.</u> Aprobación de crédito.	23
6. <u>Dibujo 6.</u> Descuento inferior al margen de utilidad.	24
7. <u>Dibujo 7.</u> Detalle las deudas pendientes.	24
8. <u>Dibujo 8.</u> Orden de venta estatus crédito aprobado.	25
9. <u>Dibujo 9.</u> Orden de venta estatus crédito aprobado.	25

10. <u>Dibujo 10.</u> Historial de cliente y datos importantes de crédito.	28
11. <u>Dibujo 11.</u> Aprobación de venta.	29
12. <u>Dibujo 12.</u> Impresión en bodega.	30
13. <u>Dibujo 13.</u> Impresión en bodega.	30
14. <u>Dibujo 14.</u> Impresión en bodega.	31
15. <u>Dibujo 15.</u> Despacho en bodega.	32
16. <u>Dibujo 16.</u> Orden de venta a despacharse.	32
17. <u>Dibujo 17.</u> Número de orden de despacho/empaque.	33
18. <u>Dibujo 18.</u> Opciones de impresión de orden de venta.	34
19. <u>Dibujo 19.</u> Embalaje en bodega.	35
20. <u>Dibujo 20.</u> Embalaje en bodega.	35
21. <u>Dibujo 21.</u> Orden de venta de despachado a embalado.	36

22. <u>Dibujo 22.</u> Orden de venta de despachado a embalado.	36
23. <u>Dibujo 23.</u> Orden de venta de despachado a embalado.	37
24. <u>Dibujo 24.</u> Facturación.	38
25. <u>Dibujo 25.</u> Facturación.	38
26. <u>Dibujo 26.</u> Ingreso de datos en factura.	39
27. <u>Dibujo 27.</u> Número de factura e impresión.	40
28. <u>Dibujo 28.</u> Número de factura e impresión.	41
29. <u>Dibujo 29.</u> Elaboración de guía de remisión	42
30. <u>Dibujo 30.</u> Elaboración de guía de remisión.	43
31. <u>Dibujo 31.</u> Impresión de guía de remisión.	43
32. <u>Dibujo 32.</u> Impresión de guía de remisión.	44
33. <u>Dibujo 33.</u> Registro de cobro.	44
34. <u>Dibujo 34.</u> Registro de cobro.	45

35. <u>Dibujo 35.</u> Detalle de valores cobrados.	45
36. <u>Dibujo 36.</u> Asignación de depósito a una factura.	46
37. <u>Dibujo 37.</u> Asignación de depósito a una factura.	46
38. <u>Dibujo 38.</u> Registro de cobro-aplicación de saldos a favor.	47
39. <u>Dibujo 39.</u> Registro de cobro-aplicación de saldos a favor.	48
40. <u>Dibujo 40.</u> Registro de cobro-aplicación de saldos a favor.	48
41. <u>Dibujo 41.</u> Baja de la cuenta por cobrar.	49

Introducción

En los últimos años se ha incrementado la necesidad de contar con un buen sistema de control interno en las compañías del país, sin importar si son pequeñas, medianas o grandes o si son empresas familiares o sociedades anónimas, esto debido a lo práctico que resulta al comprobar la eficiencia y la productividad al momento de establecerlos.

Cabe recalcar que las compañías que apliquen controles internos en sus procesos, conducirá a tener un sistema más ágil, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de políticas y procedimientos afianza las fortalezas de las compañías en relación a la administración.

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier compañía, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios y mejoras que requiere la compañía comercial Teresita Cía. Ltda. en el área de Ingresos y Cuentas por Cobrar.

Capítulo I

TEMA: Implementación de un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar y su incidencia en el proceso de cobros de una compañía comercial

1. Presentación del problema

1.1. Planteamiento del problema

Diagnóstico:

El control interno ha tenido mayor repunte en los últimos nueve años, debido a las crisis financieras de grandes empresas a nivel mundial originadas por debilidades en los procedimientos y políticas de control interno.

Actualmente las grandes compañías están invirtiendo en la implementación de manuales de control interno para lograr procesos eficientes, eficaces y reducir las probabilidades de fraudes o errores significativos; sin embargo, en las medianas y pequeñas empresas que en el Ecuador en un 89%¹ aproximadamente son negocios familiares y tienen pocos empleados de oficina reduciendo las posibilidades de dividir las obligaciones y responsabilidades, ocasionando que el control interno sea débil o nulo, esto exige que los dueños y administradores tomen conciencia de su importancia y participen directamente en las actividades de control.

¹<http://www.eluniverso.com/2007/05/16/0001/9/099DE2143478476A84330A501E0ADFF7.html>

1.2. Delimitación del problema

Espacio

La investigación será llevada a cabo en la provincia del Guayas, para la realización de este trabajo investigativo, intervendrá la compañía comercial "Teresita Cía. Ltda.", cuya administración colaborará respondiendo a todas inquietudes y consultas, con el fin de mejorar los controles internos que actualmente ejecutan.

Tiempo

Se analizarán los procedimientos de ventas y cuentas por cobrar del mes de julio del año 2011.

Universo

Debido a que esta investigación tiene como finalidad implementar un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar, nuestras investigaciones en su mayoría serán de tipo histórico, adicionalmente se utilizarán entrevistas a funcionarios de las áreas mencionadas.

1.3. Formulación del problema

¿Qué procedimientos y políticas de control interno se deben aplicar en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar que ayuden a disminuir el porcentaje de cartera vencida en el proceso de cobros de una compañía comercial?

1.4. Interrogantes de la investigación

- ¿Qué procedimientos de control interno en el área de Ingresos se deben implementar para mejorar el proceso de ventas y cuentas por cobrar de la compañía comercial?
- ¿Qué procedimientos de control interno en el área de Ingresos y cuentas por cobrar tienen que ser corregidos?
- ¿Qué políticas de control interno en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar se deben implementar en la compañía comercial?

1.5. Determinación del tema

TEMA: Implementación de un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar y su incidencia en el proceso de cobros de una compañía comercial.

1.6. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Elaborar un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar.

Objetivos específicos

- Evaluar los procedimientos de control en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar.
- Identificar las debilidades en el sistema de control actual.
- Reforzar las políticas de control existentes.
- Implementar políticas y procedimientos.

1.7. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad encontrar las causas por las que la compañía comercial "Teresita Cía. Ltda.", presenta un alto grado de incobrabilidad de cartera, partiendo del análisis de los procesos y políticas de ventas y cuentas por cobrar. Esto nos permitirá tener una mejor comprensión de cómo una correcta implementación de controles internos puede llevar al crecimiento financiero de una compañía, el hecho de elaborar un manual de políticas y procedimientos y verificar su cumplimiento posterior, son las causas fundamentales que se analizarán a lo largo del trabajo.

Capítulo II

2. Revisión bibliográfica

2.1 Antecedentes

Las entidades de control de compañías a nivel mundial a partir de las crisis financieras de empresas como Enron, Parmalat y WorldCom elaboran y actualizan continuamente las leyes y reglamentos para prevenir nuevos casos de corrupción.

Es así como a partir del año 2002 con la aparición de la primera publicación relacionada a controles internos llamada Sarbanes-Oxley Act, a través de los años han ido evolucionando hasta llegar al COSO ERM. Cada vez es mayor el interés de las distintas administraciones de las compañías sean estas pequeñas, medianas o grandes, en implementar controles internos con el fin de llevar procesos eficientes y eficaces.

2.2 Identificación de variables

Variable independiente: implementación de un manual de políticas y procedimientos en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar.

Variable dependiente: definir el proceso de cobros de una compañía comercial.

2.3 Hipótesis

Implementación de un manual de políticas y procedimientos con una visión de mejora en el proceso de cobros del área de ingresos-cuentas por cobrar de una compañía comercial y con el propósito de reformar las políticas y procedimientos, orientar efectivamente a la gestión de cobros del área para una mejor administración de sus recursos.

Capítulo III

3. Metodología

3.1. Método ex post facto

El tipo de estudio que se aplicará será Método ex post facto, debido a que se analizarán los efectos de los controles internos definidos en la actualidad por la compañía.

Pacheco, O. (2003), Investigación III, Método ex post facto define:

El término ex post facto viene del Latín y, significa "con posterioridad al hecho", sirve para indicar que la investigación se efectúa después de determinar las alteraciones de la variable independiente en el curso natural de los hechos.

En este tipo de investigación se parte de acontecimientos ya realizados; por tanto, sus datos tienen fundamentos en hechos cumplidos, por eso su nombre (p. 69-70).

3.2. Técnicas

La información histórica será proporcionada por los funcionarios de la compañía y será recabada mediante las técnicas de observación y entrevistas.

Pacheco, O. (2003), Investigación III, define:

La observación es la percepción ordenada, consciente y sistemática de determinados objetos, procesos, fenómenos o de sus características con un fin concreto.

Es la más común de las Técnicas de Investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos.

Es el primer paso en toda investigación, esta técnica la ha utilizado la humanidad en todos los tiempos y lugares como una forma de adquirir conocimientos (p. 81-82).

La entrevista es "una conversación seria que tiene como propósito extraer información sobre un tema determinado". Tres son sus elementos: entrevistador, entrevistado y la relación (p. 84).

Capítulo IV

4. Descripción de la organización de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

4.1. Breve historia de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

- Teresita Cía. Ltda. se constituyó el 30 de marzo de 1974 como una compañía familiar de gran visión, ser los primeros en la representación de líneas, supervisión de almacenes, atención al cliente y entrega constante de productos.
- Actualmente tienen exclusividad en líneas y marcas de productos, cuentan con dos salas de exhibición para mayor comodidad de los clientes.
- A más de vender al por mayor y menor, se ofrece asesoría sobre los productos que se comercializan.
- Se ha convertido en una compañía con principios y bases para ser los primeros en importaciones de artículos para líneas de hogar, eventos sociales, manualidades, etc.

4.2. Servicios que ofrece la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

- Las bodegas de Teresita Cía. Ltda., para facilidad de los clientes están ubicadas en una zona estratégica, tiene parqueadero propio, amplio y seguro.
- Horarios extendidos para la entrega de mercadería en bodega.
- Tres camiones propios para despachos locales.
- Cuenta con un departamento de control de calidad.
- Más de 18 transportes afiliados para las entregas a todo el país.
- Tiempo promedio de entrega de los pedidos es 48 horas posteriores al pedido.
- Línea gratuita para asistencia post-entrega.

4.3. Departamento de Ventas

Canales de distribución: cuenta con los canales de venta: mayorista, autoservicios.

Show room: cuenta con dos show rooms para exhibición de sus productos, uno ubicado en la matriz y otro en el centro de la ciudad.

Equipo de ventas: cuenta con un equipo de 10 vendedores quienes visitan a los clientes locales y de provincia.

Capítulo V

5. Área de ingresos, cobranza y bodega de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

5.1 Funciones y actividades del Área de ingresos, cobranza y bodega

Cuadro 1.

Cuadro Segregación de Funciones	Gerente General	Asistente de gerencia	Contralor	Gerente Financiero	Contador	Tesorería	Jefe de créditos y cobranzas	Gerente de Ventas	Jefe de bodega	Bodegueros	Mensajero	Limpieza	Vendedores
Funciones													
Ventas – mercadería	x		x	x				x					x
Elaboración orden de venta	x		x	x			x	x					
Aprobación orden de venta	x		x	x			x	x					
Creación de clientes en el sistema	x		x	x			x	x					
Mantenimiento de clientes aprobados	x		x	x			x	x					
Aprobación de cupos de crédito	x		x	x			x	x					
Mantenimiento de cupo de crédito	x		x	x				x					
Aprobación de precios y descuentos	x	x	x	x				x					
Mantenimiento de precios y descuentos	x	x	x	x				x					
Emisión de facturas	x		x	x				x					
Aprobación de facturas	x		x	x				x					
Mantenimiento de listas de precios	x	x	x	x				x					
Descuentos de productos	x		x	x				x					
Preparación de notas de crédito	x		x	x	x		x	x					
Aprobación de notas de crédito	x		x	x	x		x	x					
Emisión de notas de débito internas	x		x	x	x		x	x					
Conciliación bancaria													
Preparación de conciliación bancarias	x		x	x		x		x					
Revisión y aprobación de conciliaciones bancarias	x		x	x	x			x					

Cuadro 2.

Cuadro Segregación de Funciones	Gerente General	Asistente de Gerencia	Contralor	Gerente Financiero	Contador	Tesorería	Jefe de créditos y cobranzas	Gerente de Ventas	Jefe de bodega	Bodegueros	Mensajero	Limpieza
Comprobantes de caja												
Cobro de facturas	x		x	x			x	x			x	x
Registro de comprobantes de ingreso	x		x	x	x		x	x				
Gestión de cobranza de cuentas por cobrar	x		x	x				x				
Depósitos de cuentas bancarias	x		x	x				x			x	
Cuentas por cobrar												
Conciliación entre contabilidad y detalle de cuentas por cobrar	x		x	x			x	x				
Revisión y aprobación de detalle de cuentas por cobrar	x		x	x			x	x				
Bajas de facturas por cobrar por cobros recibidos	x		x	x			x	x				
Provisión de cuentas incobrables	x		x	x	x			x				
Aprobación de bajas de cuentas por incobrabilidad	x		x	x	x		x	x				
Bodega												
Recepción de orden de venta	x		x	x				x	x			
Despacho y embalaje de orden de venta en el sistema	x		x	x	x			x	x			
Despacho y embalaje de mercadería	x		x	x				x		x		
Emisión de guías de remisión	x		x	x				x				
Aprobación de guías de remisión	x		x	x				x				
Información tecnológica												
Autorización de cambios y deshabilitación de usuarios	x		x	x				x				
Uso archivo maestro (agregar/borrar/cambiar)	x		x	x				x				
Copia de seguridad de datos	x		x	x				x				
Administrador del sistema	x		x	x				x				

Capítulo VI

6. Control Interno

6.1. Definición de Control Interno

Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, control interno define:

Según el estudio titulado Control interno: marco de referencia integrado, lo define así: Un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Confiabilidad de los informes financieros, eficacia y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Es realizado por individuos, no solo los manuales de políticas, los documentos y formularios. Al introducir el concepto de seguridad razonable, la definición admite que el control interno no puede garantizar de modo absoluto que los objetivos corporativos siempre se alcanzarán (p. 215).

6.2. Medios de obtener el control interno

El control interno varía entre las compañías, según factores como el tamaño, naturaleza de las operaciones y objetivos. En la actualidad

incluye ocho componentes: i) ambiente interno, ii) establecimiento de objetivos, iii) identificación de acontecimientos, iv) evaluación de riesgos, v) respuesta a los riesgos, vi) actividades de control, vii) información, y; viii) comunicación y supervisión.

6.3. Ambiente interno

Influye en la conciencia de los empleados sobre el riesgo, y forma la base de los demás componentes de la gestión de riesgo corporativo. Entre sus factores están la filosofía de gestión de riesgos, riesgo aceptado, integridad, valores éticos, competencia de su personal, entre otros.

6.4. Establecimiento de objetivos

Los objetivos son fijados a escalas estratégicas estableciendo con ellos una base de objetivos operativos, de información y cumplimiento. Los objetivos tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad.

6.5. Identificación de acontecimientos (eventos/sucesos)

Para poder identificar los acontecimientos debemos distinguir entre riesgos y oportunidades. Los riesgos son sucesos que pueden tener un impacto negativo y exigen evaluación y respuesta por parte de la dirección. Las oportunidades son sucesos que pueden tener un impacto positivo, que la dirección reconduca hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando se identifican los eventos, la dirección contempla varios factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

6.6. Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. Los riesgos se evalúan desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. Se utiliza una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los riesgos son evaluados con doble enfoque: riesgo inherente y residual.

6.7. Respuesta a los riesgos

Una vez que se hayan evaluado los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las posibles respuestas al riesgo son: transferir, compartir, reducir y aceptar. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona la que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

6.8. Actividades de control

Son las políticas y procedimientos, que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Existen a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluye actividades diversas como: evaluación de desempeño, controles de procesamiento de información, controles físicos y segregación de funciones.

6.9. Información y comunicación

La información se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación sucede en un sentido amplio, fluye hacia abajo, hacia arriba y a través de la organización.

6.10. Supervisión

La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo. Pueden efectuarse actividades permanentes o evaluaciones individuales. Entre las actividades permanentes de monitoreo se encuentran las de supervisión y administración como la de vigilancia continua de las quejas de los clientes. Las evaluaciones individuales se efectúan en forma no sistemática como auditorías periódicas por parte de los auditores internos².

²Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, (p. 221).

Capítulo VII

7. Ambiente de tecnología de la información

7.1. Sistema de información contable

Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, Sistema de información contable define:

El sistema de información contable se compone de los métodos y de los registros establecidos para incluir, procesar, resumir y presentar las transacciones y mantener la responsabilidad del activo, del pasivo y del patrimonio relacionado. Un sistema debería:

- Identificar y registrar todas las transacciones válidas.
- Describir oportunamente las transacciones con suficiente detalle para poder clasificarlas e incluirlas en los informes financieros.
- Medir el valor de las transacciones de modo que pueda anotarse su valor monetario en los estados financieros.
- Determina el periodo en que ocurrieron las transacciones para registrarlas en el periodo contable correspondiente.

- Presentar correctamente las transacciones y las revelaciones respectivas en los estados financieros.

Además del sistema ordinario de diarios, de mayores y otros medios de llevar los registros, el sistema de información contable deberá incluir un catálogo de cuentas y un manual de las políticas y de los procedimientos para comunicarlas más fácilmente al personal (p. 218-219).

Se debe tener conocimiento de la tecnología de la información antes de analizar el impacto que tiene en el transcurso normal de la operación. Un sistema basado en tecnología de información se compone de una computadora y de equipo periférico llamado así al hardware y al software.

El componente principal del hardware de una computadora es la unidad central del procesamiento, encargada de procesar programas de instrucciones para manipular los datos.

Así mismo se utilizan dos tipos de software: software de sistemas y de aplicaciones. El software de sistemas son programas que controlan y coordinan los componentes del equipo y que ofrecen otros soportes al software de aplicaciones. El software de aplicaciones son programas diseñados para efectuar una tarea específica de procesamiento como por ejemplo procesar la nómina³.

³Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, (p. 254-255).

7.2. Funcionamiento y descripción de los módulos que contiene el sistema utilizado por la compañía Teresita Cía. Ltda.

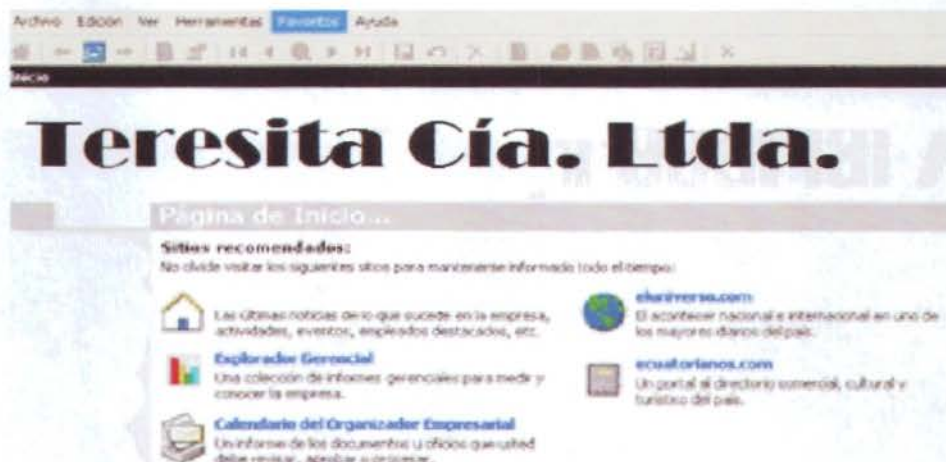
A continuación se detallan los módulos que fueron analizados:

- Elaboración de orden de venta.
- Aprobación de crédito.
- Aprobación de ventas.
- Impresión de bodega.
- Despacho en bodega.
- Embalaje en bodega.
- Facturación.
- Elaboración de guías de remisión.
- Registro de cobro.

7.2.1. Elaboración de Orden de Venta

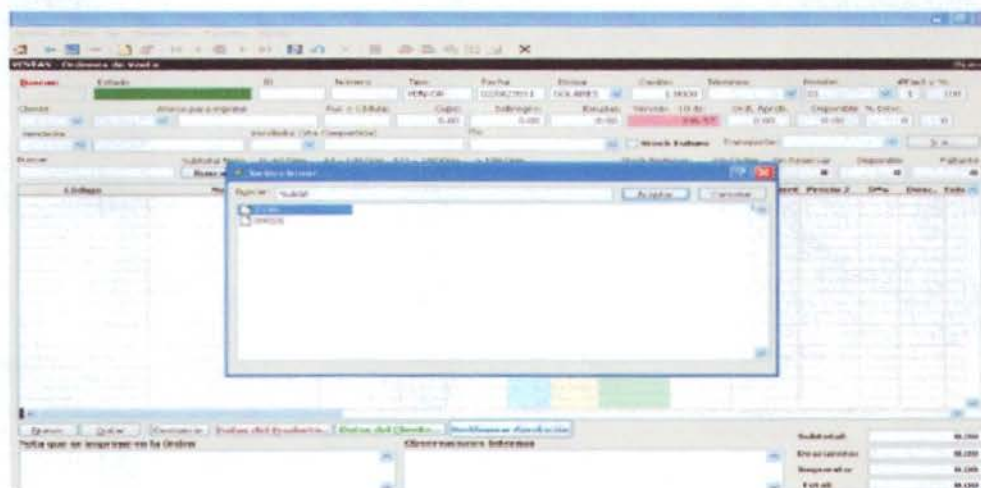
Para iniciar el proceso de elaboración de la Orden de Venta se debe ingresar al sistema.

Dibujo 1.



Se ingresa al módulo de ventas opción órdenes de venta y se ingresan los datos como código de cliente, tipo de documento, fecha, divisa, etc. El sistema permite ver el cupo otorgado al cliente, valor de sobregiro, monto total que adeuda, los días vencidos, cupo disponible. Adicionalmente permite llenar los datos del vendedor, el stock disponible, los porcentajes de descuento, etc.

Dibujo 2.



Finalmente se graban los datos ingresados y el sistema genera automáticamente en orden secuencial el número de orden de venta en estatus pendiente de aprobación de crédito.

Dibujo 3.

The screenshot shows the 'VENTAS - Ordenes de Venta' application interface. The main window displays a sales order form with the following details:

- Estado:** PENDIENTE
- Cliente:** ENCO
- Fecha:** 02/06/2011
- Divisa:** DOLARES
- Cambio:** 1.0000
- Términos:** 45 DIAS
- División:** 01
- #Fact y %:** 1 100

The order items table is as follows:

Código	Nombre	Cant.	Empaque	Stock	Stock (Clasificación)	Cost.	Precio Orden	Total	Precio Client	Precio 2	D%	Desc.	Est.
975-004	SILICON EN BARRA BLANCO	25	FUNDA	3,950.00	0.00	0.00	125.00	7,900.00	7,900.00	9,000.00	12.00	118.00	.20
1902	PISTOLA PSICOMA PEQUEÑA	40	PIEZA	3,745.00	0.00	0.00	48.00	2,050.00	48.00	2,679.00	2,590.00	0.00	0.00
300L3R2	CUPAPER 15000000000	216	ROLLO	2,722.00	0.00	0.00	216.00	47,000.00	216.00	1,140.00	1,270.00	0.00	0.00

A dialog box titled 'Guardar Documento' is open in the center, with the 'Guardar' button highlighted. The dialog also shows 'Documento No: 0010000052'.

Dibujo 4.

The screenshot shows the 'VENTAS - Ordenes de Venta' application interface. The main window displays a sales order form with the following details:

- Estado:** PENDIENTE
- Cliente:** ENCO
- Fecha:** 02/06/2011
- Divisa:** DOLARES
- Cambio:** 1.0000
- Términos:** 45 DIAS
- División:** 01
- #Fact y %:** 1 100

The order items table is as follows:

Código	Nombre	Cant.	Empaque	Stock	Stock (Clasificación)	Cost.	Precio Orden	Total	Precio Client	Precio 2	D%	Desc.	Est.
975-004	SILICON EN BARRA BLANCO	25	FUNDA	3,950.00	0.00	0.00	125.00	7,900.00	7,900.00	9,000.00	12.00	118.00	.20
1902	PISTOLA PSICOMA PEQUEÑA	40	PIEZA	3,745.00	0.00	0.00	48.00	2,050.00	48.00	2,679.00	2,590.00	0.00	0.00
300L3R2	CUPAPER 15000000000	216	ROLLO	2,722.00	0.00	0.00	216.00	47,000.00	216.00	1,140.00	1,270.00	0.00	0.00

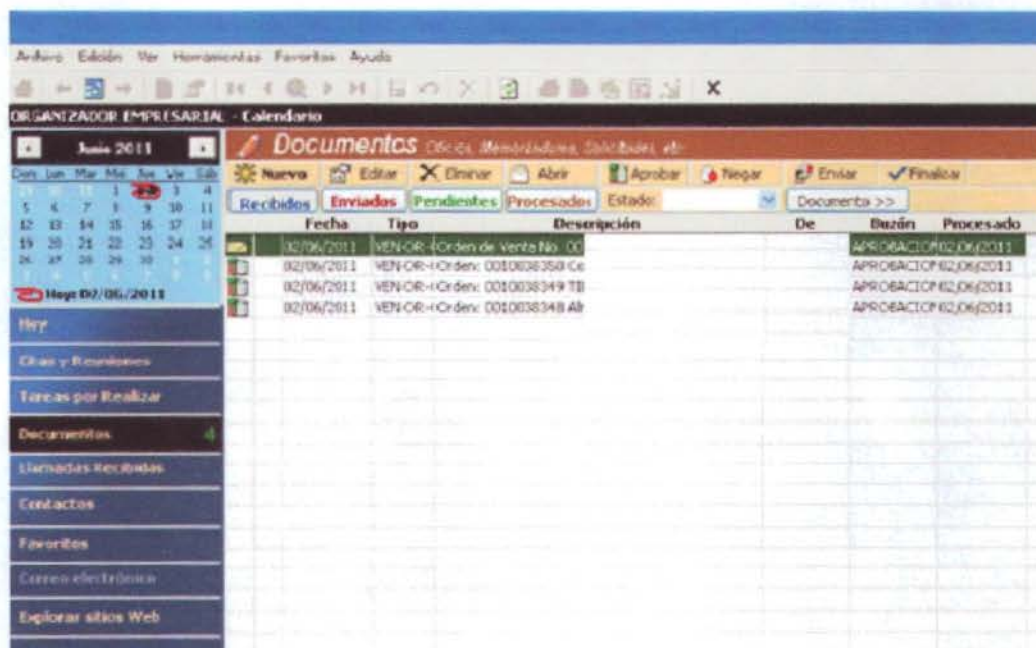
A dialog box titled 'VENTAS - Ordenes de Venta' is open in the center, with the 'Aceptar' button highlighted. The dialog also shows 'Documento No: 0010000052'.

7.2.2. Aprobación de crédito

Para iniciar el proceso de aprobación de crédito se ingresa al módulo crédito, la sección organizador empresarial, la opción calendario y documentos.

Se selecciona la opción “abrir documento” y se hace un click en la orden de venta pendiente de aprobación.

Dibujo 5.



Una vez abierta la orden de venta pendiente de aprobación de crédito, se analiza el plazo y monto de crédito a otorgarse al cliente. Se revisa si el descuento previamente establecido es inferior o superior al margen de utilidad esperado por la compañía.

Dibujo 6.

Ordenes de Venta

Código	Descripción	Cantidad	Precio	Total	Fecha	Estado	Deuda
01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

Subtotal: 777.00
Devoluciones: 0.00
Impuestos: 33.32
Total: 810.32

Así mismo se revisan al detalle las deudas pendientes que tiene el cliente, los plazos de pago otorgados, los valores vencidos, días de vencimiento.

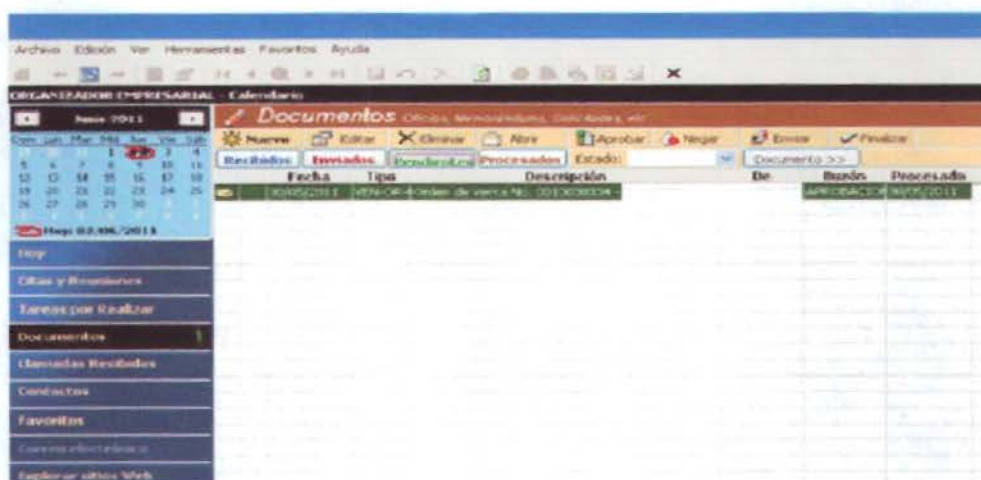
Dibujo 7.

CLIENTES - Deudas Pendientes

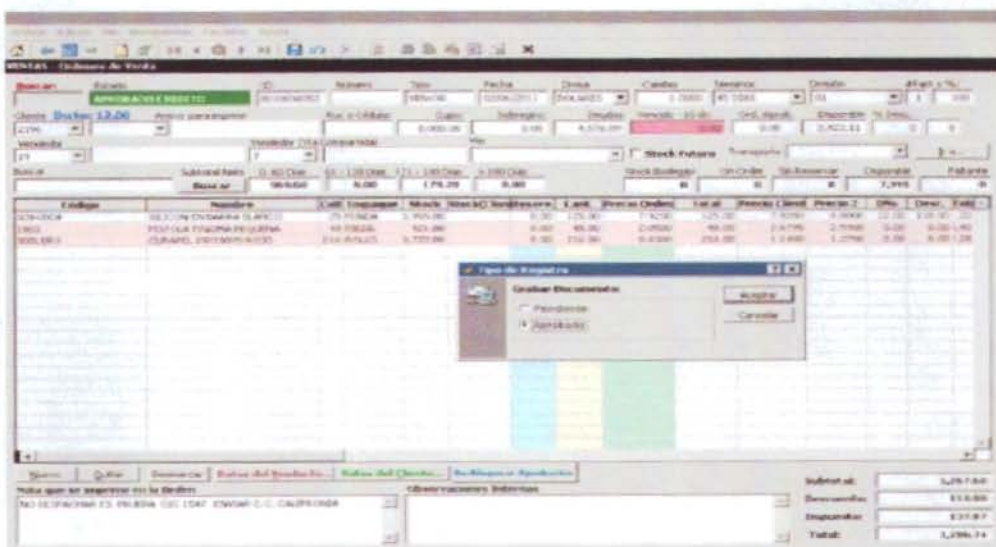
Fecha	Vencimiento	Fecha Cobro	Días Plazo	Días R.	Tipo	Número	Detalle	Div.	Valor	Saldo	Cliente
05/06/2010	05/06/2010		0	0	VEN-CA	00000000		\$	-41.61	-21.15	
14/04/2011	14/04/2011		0	41	VEN-DE	00000000		\$	-16.37	-0.56	
09/09/2011	09/09/2011		90	5	VEN-FA	000007075		\$	279.15	276.49	
08/04/2011	08/04/2011		90	35	VEN-FA	000007077		\$	51.07	51.07	
06/04/2011	06/04/2011		60	5	VEN-FA	000007073		\$	358.59	157.17	
18/04/2011	18/04/2011		60	1	VEN-FA	000007070		\$	49.98	49.98	
08/09/2011	08/09/2011		60	5	VEN-FA	000007080		\$	400.00	79.90	
08/09/2011	08/09/2011		60	5	VEN-FA	000007090		\$	12.97	12.85	
08/09/2011	08/09/2011		60	5	VEN-FA	000007082		\$	93.95	93.21	
12/04/2011	12/04/2011		60	5	VEN-FA	000007094		\$	47.04	46.62	
02/04/2011	02/04/2011		90	5	VEN-FA	000007095		\$	39.67	39.57	
02/04/2011	02/04/2011		90	5	VEN-FA	000007096		\$	33.67	26.72	
02/04/2011	02/04/2011		60	5	VEN-FA	000007090		\$	91.04	80.32	
15/06/2011	15/06/2011		60	25	VEN-FA	000000007		\$	623.87	623.19	
12/06/2011	12/06/2011		90	25	VEN-FA	000000009		\$	1,590.52	1,546.59	
16/07/2011	16/07/2011		90	20	VEN-FA	000000011		\$	273.37	170.33	
19/08/2011	19/08/2011		60	31	VEN-FA	000000015		\$	103.96	102.22	
20/06/2011	20/06/2011		60	35	VEN-FA	000000017		\$	1,160.32	1,140.22	
00/00/00	00/00/00		0	0	TOTAL:			\$	4,631.00	4,576.09	

Luego de revisar el historial crediticio y analizar el riesgo de cobro se aprueba la orden de venta y de estatus pendiente pasa a estatus de crédito aprobado.

Dibujo 8.



Dibujo 9.



El sistema permite ingresar el historial de cada cliente y datos importantes de crédito.

Para ello se debe hacer click en “Opción clientes – fichero de clientes” y llenar los campos:

- **ID-Código:** es un código único con el cual la compañía identifica a cada cliente.
- **Nombre:** Se detalla la razón social del cliente, es importante escribirlo completo y tal como va a imprimirse en los diferentes documentos como orden de venta, factura, comprobantes de retención en la fuente, etc.
- **Clase:** es la clasificación que se da a cada cliente, esto va de acuerdo también con la calificación que la compañía le asigne. La clasificación puede ser: normal, bueno, excelente y malo.
- **Grupo:** se clasifica como 01 General, 02 Especial.

Adicionalmente el fichero del cliente tiene las pestañas:

- **Datos de la empresa:** se digitan datos como número de RUC, razón social (datos completos), calificación del cliente A: excelente, B: bueno, C: normal, D: malo (cliente de cobranza riesgosa), oficial de cuenta, días de crédito, tasa de descuento, forma de pago, modalidad de pago, etc.

- **Datos del representante legal:** nombres y apellidos completos del representante legal del cliente, número de teléfono, dirección, etc.
- **Persona autorizada:** se refiere a la persona (s) autorizada (s) para cancelar las facturas.
- **Firmas autorizadas:** es el dato de las firmas autorizadas para firmar los cheques con la que se va a cobrar, así mismo son las personas autorizadas por parte del cliente para realizar solicitud de pedidos.
- **Productos:** se detallan los principales productos que el cliente solicita.
- **Cupos:** detalla el monto total que se le ha asignado para solicitud de crédito, el monto adeudado, el saldo disponible de cupo y días de mora.
- **Llamadas realizadas:** se detallan las llamadas por mes que se realizan al cliente y desglosa el motivo, por ejemplo, llamadas por cobranza, por ofrecimiento de productos, etc.
- **Información cualitativa:** se ingresa otro tipo de información adicional que sea considerada de interés.

Dibujo 10.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

CLIENTES - Fichero de Clientes

Buscar:

ED: 000002196 No. Solicitud:

Código: 2196 Código?

Nombre:

Clase: Normal

Grupo: 01 GENERAL

Estado: Activo

Datos de la Empresa Datos del Repres. Personas Autoriz. Firmas Autorizad. Productos Cupos Llamadas Realiza Inf. Cualitativa

Rac: Calificación:

Razón Social: A B C N

Oficial de Cta: 004

Crédito: Descuento (%): 12.00

Forma de Pago:

Modalidad Pago:

Cliente Desde: 01/01/2003 Sobregiro: Cupo Disponible:

Cupo: 0,000.00 0.00 3,423.11

F. Ult. Llamado: 01/01/1900 F. Ult. Visita: 01/01/1900

Transporte:

% Porc. Subfacturación: 100.00

Fecha Compra: 23/05/2011 División: 01

Vendedor: 19

Zona: 1 GUAYACUIL

Dirección: Sucre 821 y 2da. Elena 1-

Teléfono 1-2: 327395-324366 100777-101780

e-mail:

WWW:

Comentarios: Plazo: 45ds Contado: 8ds Pagos: Helen Carpio

Código	Vendedor	O	A
41		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
105		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
40		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
124		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

7.2.3. Aprobación de venta

Una vez aprobado el crédito se aprueba la venta de productos, y la orden de venta pasa automáticamente al módulo bodega.

Dibujo 11.

VENTAS - Órdenes de Venta

Cliente: **APROBADO** | Número: 901030249 | Fecha: 12/06/2013 | Cliente: DOLAPET | Cantidad: 1.0000 | División: 01 | Afecto: 100

Cliente: **Debito: 20.00** | Acreditado para imprimir: **0.00** | Tipo de Crédito: **Cupo** | Saldo: **0.00** | Debito: **190.664.76** | Periodo: **10 días** | Ord. Aprob.: **0** | Disponible: **0** | % Desc.: **0**

Vendedor: **CRISTIAN PROLER SACI OLIVERA** | Tipo: **Stock Future** | Transporte: **750002**

Código	Nombre	Cant. Empaque	Stock	Stock Cliente	Costo	Precio Orden	Total	Precio Client	Precio 2	Dira	Desc.	Imp.
9100401-812	SET Y 24 VELAS CUMPLEAÑOS, 6 OPI 209 802199	2.000.00	0.00	0.00	0.00	0.432.00	0.432.00	0.4300	0.5200	0.00	0.00	0.00
9100401-802	SET Y 24 VELAS CUMPLEAÑOS, 6 OPI 209 802199	904.00	0.00	0.00	0.00	0.438.00	0.438.00	0.5300	0.5900	0.00	0.00	0.00

Subtotal: 0.00 | **Descuento: 0.00** | **Impuesto: 81.75** | **Total: 576.44**

Nota que se registra en la orden: **OPC 1006 923820 1006/2013 A140 2499**

Observaciones Internas:

7.2.4. Impresión en bodega

En el módulo de bodega, opción ventas – informe de órdenes, se desglosan las órdenes de venta a despacharse. Cabe recalcar que la única información a la que se tiene acceso es: fecha de orden de venta, número de orden de venta, nombre del cliente, el estatus de despacho de la orden de venta ya sea aprobado, pendiente, pendiente por cupo, facturado, despachado, y embalado, una nota adicional u observación, el nombre del vendedor y nombre del revisor de la nota de venta.

Dibujo 12.

Fecha	Número	Tipo	Detalle	¶	Estado	Nota	CreadoPor	EditadoPor	AnuladoPor
01/06/2011	0010038347	VEN-OR	Orden: 0010038347	1	APROBADO	1106 43362 // 01/06/2011 a la 14:41			
02/06/2011	0010038348	VEN-OR	Orden: 0010038348	1	APROBADO	en espera de orden			
02/06/2011	0010038349	VEN-OR	Orden: 0010038349	1	APROBADO	O/C 1006 42163 // 02/06/2011 A LAS 14:41			
02/06/2011	0010038350	VEN-OR	Orden: 0010038350	1	APROBADO	ARRIENDO OFICINA QUITO JUNIO 2011			
02/06/2011	0010038352	VEN-OR	Orden: 0010038352	1	APROBADO	NO DESPACHAR ES PRUEBA O/C 1547 EB			
02/06/2011	0010038353	VEN-OR	Orden: 0010038353	1	PENDIENTE CUPO				
02/06/2011	0010038354	VEN-OR	Orden: 0010038354	1	PENDIENTE				
02/06/2011	0010038355	VEN-OR	Orden: 0010038355	1	PENDIENTE				
02/06/2011	0010038356	VEN-OR	Orden: 0010038356	1	PENDIENTE	ORDEN # 41831			
TOTAL ORDENADO:									

El bodeguero tiene las opciones de imprimir la orden de venta de forma individual, por lote, por órdenes de despacho, y cambiar la orden a estado embalado.

Dibujo 13.

Fecha	Número	Tipo	Detalle	¶	Estado	Nota
01/06/2011	0010038347	VEN-OR	Orden: 0010038347		APROBADO	1106 43362 // 01/06/2011 a la
02/06/2011	0010038349	VEN-OR	Orden: 0010038349		APROBADO	O/C 1006 42163 // 02/06/2011
02/06/2011	0010038350	VEN-OR	Orden: 0010038350		APROBADO	ARRIENDO OFICINA QUITO
02/06/2011	0010038352	VEN-OR	Orden: 0010038352		APROBADO	NO DESPACHAR ES PRUEBA
TOTAL ORDENADO:						

Dibujo 14.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

VENTAS - Informe de Órdenes

Disefolador de informes - ven_documento_orden_venta_1mar.txt - Página 1

Pág. 1/1

Teresita Cía. Ltda.

Orden de Venta No: 00-10038352

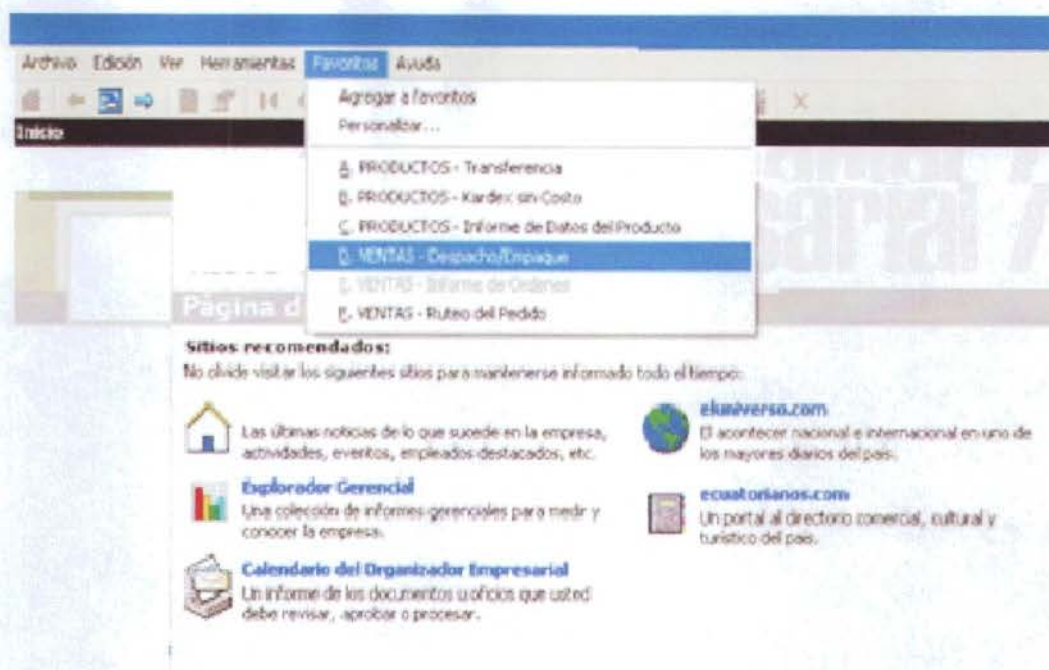
Cliente : 2296 R.U.C : Teléfono : Dirección : Ciudad : GUAYAQUIL Transporte :	Fecha : 02/06/2011 Vendedor : Atendido por : Bodega : BODEGA División : FACTURA Estado : APROBADO
--	--

Código	Nombre	Empaque	Cantidad	Ubicación	Despachado	Observación
PLANTA ALTA						
3001/03	CD/PPB 12X10YD R030	ROLLO	216.00	// PB-CEP PCS - 5		
1903	PISTOLA PIGOMA PEQUEÑA	PISTA	40.00	// PB-CONT PCS - 15CT		
009-0004	SILICON EN BARRA BLANCO	FUNDA	125.00	// PB-CONT PCS - 14CT		
Total:						399.00

7.2.5. Despacho en bodega

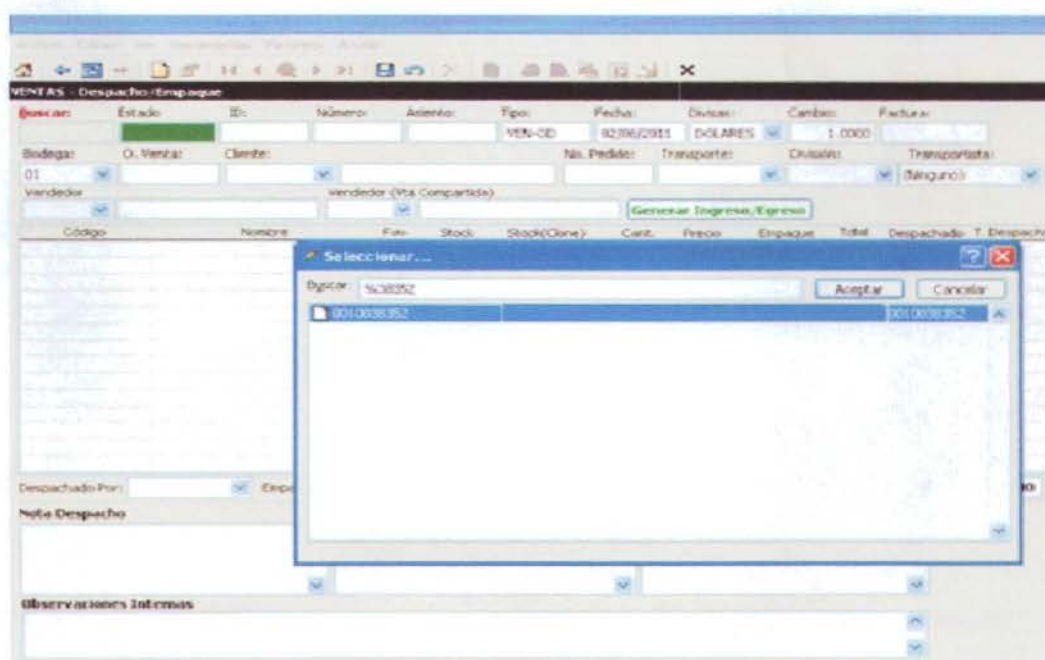
En la barra de herramientas hacer click en favoritos y escoger la opción ventas-despacho/empaque.

Dibujo 15.



Se debe escoger la orden de venta a despacharse.

Dibujo 16.



El sistema genera automáticamente el número de orden de despacho/empaque.

Dibujo 17.

VENTAS - Despacho/Empaque

Vendedor: Estado: ID: Número: Asiento: Tipo: Fecha: Divisa: Cambio: Factura:

Bodega: C. venta: Cliente: Sucr 621 y 594. Dima-1: No. Pedido: Transporte: División: Transportado:

Vendedor: 19

Código	Nombre	Foto	Stock	Stock (Cone)	Conc	Precio	Empaque	Total	Despachado	T. Despachado	Falta por
009-0004	SILICONA EN BARRA-BLANCO		6,955.00	0.00	125.00	2.9200	PUNDA	125.00	125.00	125.00	0.00
1903	PISTOLA PEGOMA PEQUEÑA		901.00	0.00	40.00	2.0500	PIEZA	40.00	40.00	40.00	0.00
300L3R3	CIPAPEL 190 (DINO-RORO)		3,702.00	0.00	216.00	0.8300	ROLLO	216.00	216.00	216.00	0.00

Documento No: 0010019417

Ampliar

Despachado Por: Empacado Por: Cetes: 0 Total: 309.00

Nota Despacho: Nota O/V: Nota c./Producto

Observaciones Internas

Antes de imprimirse el documento se tiene la opción de imprimir precios, como política de la compañía se imprime sin precios.

Dibujo 18.

The screenshot shows a software window titled 'VENTAS - Despacho/Empaque'. At the top, there are fields for 'Buscar', 'Estado', 'ID', 'Número', 'Asiento', 'Tipo', 'Fecha', 'Divisa', 'Cambios', and 'Factura'. Below these are fields for 'Bodega', 'Ó. Venta', 'Cliente', 'No. Pedido', 'Transporte', 'Origen', and 'Transportista'. A 'Vendedor' field is also present. The main area is a table with the following columns: Código, Nombre, Ptas, Stock, Stock(Online), Cant., Precio, Empaque, Total, Despachado, T. Despachado, and Falta. Three items are listed in the table:

Código	Nombre	Ptas	Stock	Stock(Online)	Cant.	Precio	Empaque	Total	Despachado	T. Despachado	Falta
001-004	SILICON EN BARRA BLANCO	4,950.00	0.00	125.00	7	125.00	PIEDA	125.00	125.00	125.00	0.00
1103	PISTOLA P/GOMA PEQUEÑA	921.00	0.00	40.00	2	40.00	PIEZA	40.00	40.00	40.00	0.00
300313U	CLPAPEL 1901010 ROJO	3,720.00	0.00	216.00	0	216.00	ROLLO	216.00	216.00	216.00	0.00

A dialog box titled 'Tipo de Impresión' is open, showing 'Impresión Documenta' with two radio buttons: 'Sin Precio' (selected) and 'Con Precio'. There are 'Aceptar' and 'Cancelar' buttons. At the bottom of the window, there are fields for 'Despachado Por', 'Empacado Por', 'Cajas' (0), and 'Total' (309.00). Below these are sections for 'Nota Despacho' and 'Nota c/Producto', both containing the text 'NO DESPACHAR ES PRUEBA C/C 1547 ESW/AR C.C. CALIFORNIA'. There is also an 'Observaciones Internas' section.

7.2.6. Embalaje en bodega

Una vez culminado el proceso de despacho se actualiza el estatus de la orden de venta, en el módulo ventas-informe de órdenes.

Dibujo 19.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

VENTAS - Informe de Ordenes

01/06/2011 02/06/2011 DOLARES 00 APROBADO Stock F.A.

Fecha	Número	Tipo	Detalle	Estado		
01/06/2011	0010038347	VEN-OR	Orden: 0010038347	APROBADO	APROBADO	02
02/06/2011	0010038348	VEN-OR	Orden: 0010038348	APROBADO	FACTURADO	03
02/06/2011	0010038350	VEN-OR	Orden: 0010038350	APROBADO	DESPACHADO	04
TOTAL ORDENADO:					EMBALADO	05
					PENDIENTE CUPO	06
					PENDIENTE REV FRO	07
					APROBADO CREDITO	08

Dibujo 20.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

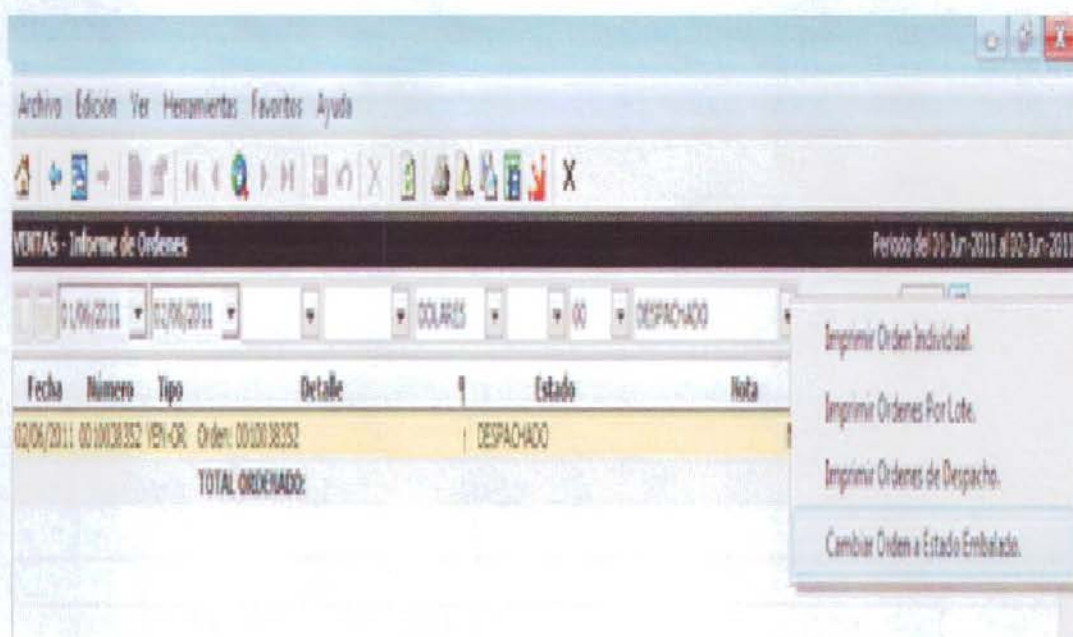
VENTAS - Informe de Ordenes

01/06/2011 02/06/2011 DOLARES 00 DESPACHADO Stock

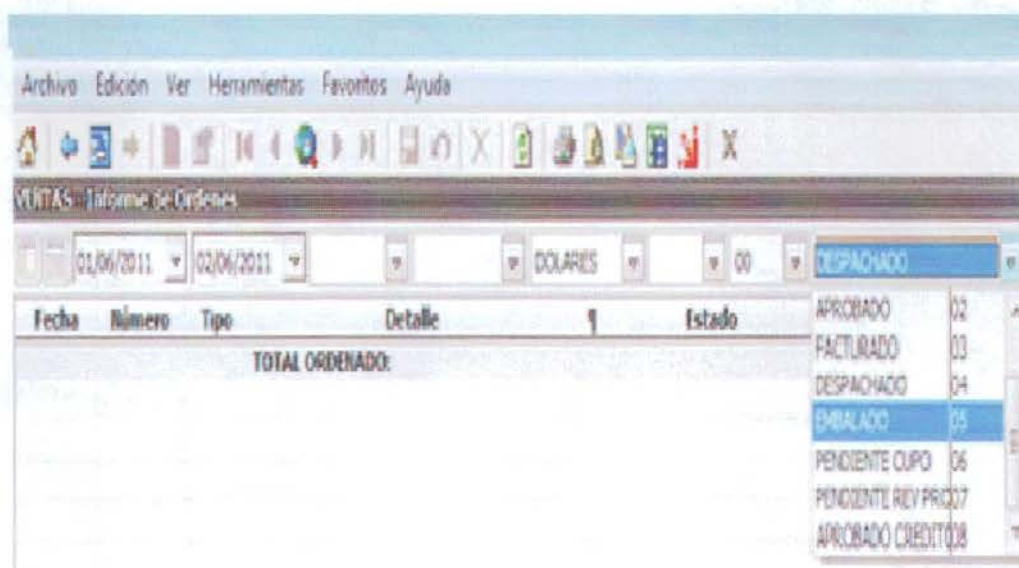
Fecha	Número	Tipo	Detalle	Estado	Nota
02/06/2011	0010038352	VEN-OR	Orden: 0010038352	DESPACHADO	O/C 1547
TOTAL ORDENADO:					

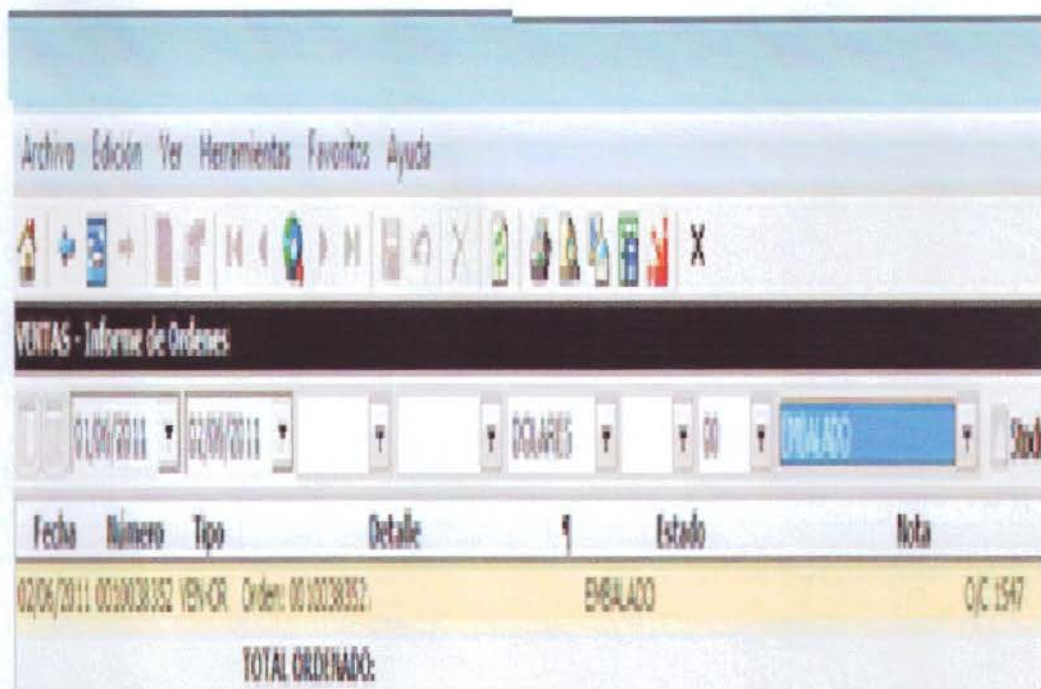
Cuando se haya despachado todo el pedido se procede a embalar y se actualiza el estatus de la orden de venta de despachado a embalado.

Dibujo 21.



Dibujo 22.



Dibujo 23.**7.2.7. Facturación**

Después que se haya embalado en el departamento de ventas se procede a ingresar al módulo ventas-informe de órdenes y se selecciona la opción "ir a", donde se despliegan varias opciones como documento-facturar orden, registro del cliente, deudas, pagos, tarjeta del cliente, facturas, devoluciones, notas de crédito y notas de débito. Se hace click en documento-facturar orden.

Dibujo 24.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

VENTAS - Informe de Órdenes Periodo del 01-Jun-20

01/06/2000 02/06/2011 00 EMBALADO Stock Futuro Ir a...

Tipo	Detalle	TOTAL	Estado	Nota	CreadoPor	Et
VEN-OR	Orden: 0010038131	137.98	EMBALADO	A ESPERA DE O/C		
VEN-OR	Orden: 0010038259	2,688.00	EMBALADO	ENTREGAR A PARTIR DEL 15 DE JUNIO.		
VEN-OR	Orden: 0010038260	700.15	EMBALADO	oc 17211 <input type="checkbox"/> separar para entrega agos		
VEN-OR	Orden: 0010038268	319.33	EMBALADO	DESPOCHAR A PARTIR DEL 15 JUNIO. <input type="checkbox"/>		
VEN-OR	Orden: 0010038310	978.11	EMBALADO	RESERVAR PARA REPOSICION <input type="checkbox"/>		
VEN-OR	Orden: 0010038317	1,263.72	EMBALADO	RESERVAR <input type="checkbox"/>		
VEN-OR	Orden: 0010038339	480.83	EMBALADO	DESPECHO DE INMEDIATO <input type="checkbox"/>		
VEN-OR	Orden: 0010038350	280.00	EMBALADO	ARRIENDO OFICINA QUITO JUNIO 201		
VEN-OR	Orden: 0010038352	1,286.74	EMBALADO	NO DESPACHAR ES PRUEBA O/C 1547		
TOTAL ORDENADO:		8,134.86				

Dibujo 25.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

VENTAS - Informe de Órdenes Periodo del 01-Jun-20

01/06/2000 02/06/2011 00 EMBALADO Documento Ir a...

Tipo	Detalle	TOTAL	Estado	Documento	CreadoPor	Et
VEN-OR	Orden: 0010038131	137.98	EMBALADO	Facturar Orden		
VEN-OR	Orden: 0010038259	2,688.00	EMBALADO	Registro del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038260	700.15	EMBALADO	Deudas del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038268	319.33	EMBALADO	Pagos del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038310	978.11	EMBALADO	Tarjeta del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038317	1,263.72	EMBALADO	Facturas del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038339	480.83	EMBALADO	Devoluciones del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038350	280.00	EMBALADO	Notas de Crédito del cliente.		
VEN-OR	Orden: 0010038352	1,286.74	EMBALADO	Notas de Débito cliente.		
TOTAL ORDENADO:		8,134.86				

Se ingresan los datos que van a ser impresos en la factura física que será entregada al cliente como fecha, razón social del cliente, dirección, número de RUC (Registro Único de Contribuyentes), días plazo de crédito, detalle de ítems, valor unitario, valor total, y descuento. Cabe recalcar que el sistema está configurado para que la factura impresa cumpla con los requisitos establecidos por el Reglamento de Comprobantes de Venta, la Ley de Régimen Tributario Interno y su respectivo reglamento.

Dibujo 26.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

VENTAS - Facturar Orden 001003835

Orden Venta: 001003835 Tipo: VEN-FA Fecha: 02/06/2011 Divisa: DOLARES Cambio: 1.0000 División: 01 Término: 45 DIAS Pedido: No. Guía:

Cliente: Sucre S21 y Sta. Elena 1- Ruc o Cédula: Vendedor: 2196 19 100

Vendedor (Vta Comparada): 7 Transporte:

Código	Nombre	Order	Cant.	Empaque	Total	Back-O	Precio	Valor	Des%	Desc.	Extendido	Imp
009-0004	SILICON EN BARRA BLANCO	125.00	125.00	FLUNDA	125.00	0	7.9200	7.9200	12.00	118.80	871.20	
1903	PISTOLA P/GOMA PEQUEÑA	48.00	48.00	PIEZA	48.00	0	2.0500	2.0500	0.00	0.00	98.40	
300LJ(RJ)	CI(PAPEL 19X100YD ROJO)	216.00	216.00	ROLLO	216.00	0	0.8300	0.8300	0.00	0.00	179.28	

Flete/Nota Forma Pago

Ingresar el Flete:

Transporte	Nombre	Cant.	Lista	Precio	Total

Nota que se imprime en la Factura: Nota para uso interno:

Observaciones Internas:

Subtotal: 1,267.68
 Descuento: 118.80
 Impuestos: 137.87
 Flete: 0.00
 Total Factura: 1,286.75
 Débito: 0.00
 Total Transacción: 1,286.75

Una vez que se hayan guardado los cambios, automáticamente se genera un número de factura en orden secuencial y se imprime.

Dibujo 27.

VENTAS - Facturar Orden

Orden Venta: 0010038352 Tipo: VEN-FA Fecha: 02/06/2011 Divisa: DOLARES Cambio: 1.0000 División: 01 Término: 45 DIAS Pedido: No. Guía:

Cliente: Sucre 821 y Sta. Elena-1 Ruc o Cédula: Vendedor: 2196 19 100

Vendedor (Vta Compartida): 7 Transporte:

Código	Nombre	Order	Cant.	Empaque	Total	Back-O	Precio	Valor	Des%	Desc.	Extendido	Imp
009-0004	SILICON EN BARRA BLANCO	125.00	125.00	FLUNDA	125.00	0	7.9200	7.9200	12.00	118.80	871.20	
1903	PISTOLA P/GOMA PEQUENA	48.00	48.00	PIEZA	48.00	0	2.0500	2.0500	0.00	0.00	98.40	
300LJRJ	CJ(PAPEL 19X100YD ROJO)	216.00	216.00	ROLLO	216.00	0	0.8300	0.8300	0.00	0.00	179.28	

VENTAS - Facturar Orden
Documento No: 0010039019
Aceptar

Flete/Nota Forma Pago

Ingresar el Flete:

Transporte	Nombre	Cant	Lista	Precio	Total

Nota que se imprime en la Factura: O/C 1547 ENVIAR C.C. CALIFORNIA

Nota para uso interno:

Observaciones Internas

Subtotal:	1,267.68
Descuento:	118.80
Impuestos:	137.87
Flete:	0.00
Total Factura:	1,286.75
Débito:	0.00
Total Transacción:	1,286.75

Dibujo 28.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

100%

02/06/2011
 AB Almacenes Brito S.A.
 Sucre 821 y Sta. Elena-1-
 45 DIAS
 # Interno :

0925965012001
 327795-324366
 # Orden : 0010038352

125.00	009-0004	SILICON EN BARRA BLANCO	FUNDA	12 %	7.9200	990.00
48.00	1903	PISTOLA P/GOMA PEQUENA	PIEZA	0 %	2.0500	98.40
216.00	300L/PJ	CJ/PAPEL 19X100YD ROJO	ROLLO	0 %	0.8300	179.28

7.2.8. Elaboración de guía de remisión

Se ingresa al módulo productos-bandeja de guías, donde se abrirá la ventana de información adicional de la guía, en esta pantalla se deberá ingresar la fecha, número de factura, el número de guía de remisión es generado automáticamente en orden secuencial, nombre de transportista, número de transporte, adicionalmente se deberá ingresar si el servicio de transporte será prestado por la

compañía o por terceros, número de RUC, motivo de transporte, fecha de envío, fecha de llegada y lugar de destino.

Dibujo 29.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

CLIENTES BRAVO BARRERO MARCE

Buscar: 00000000 No. Solicitud

Nombre: Código:

Clase: Normal

Grupo: 01 GENERAL

Estado: Activar

Datos de la Empresa Datos del Empresa Personas Autoriza. Firmas Autorizad. Productos Cupos Llamadas Realiza Inf. Cuantitativa

Ruc: 1101010175001 Calificación: Fecha Compra: 14/02/2011 División: 01

Razón Social: A B C D N Vendedor: 002

Oficial de Cot.: 012 Zona: 5 AMBATO

Crédito: 45 LLA5 Descuento (%): 15.00 Dirección: General 1515 y Espino

Forma de Pago: Teléfono 1-2: 021303 021303

Modalidad Pago: e-mail:

Cliente Desde: 31/12/1899 Sobregiro: Cupo Disponible: WWW:

Cupo: 25,000.00 0.00 26,903.01 Comentarios:

F.U.R. Llamada: 01/01/1900 F.U.R. Visita: 01/01/1900

Transporte: 1902004 ANDES

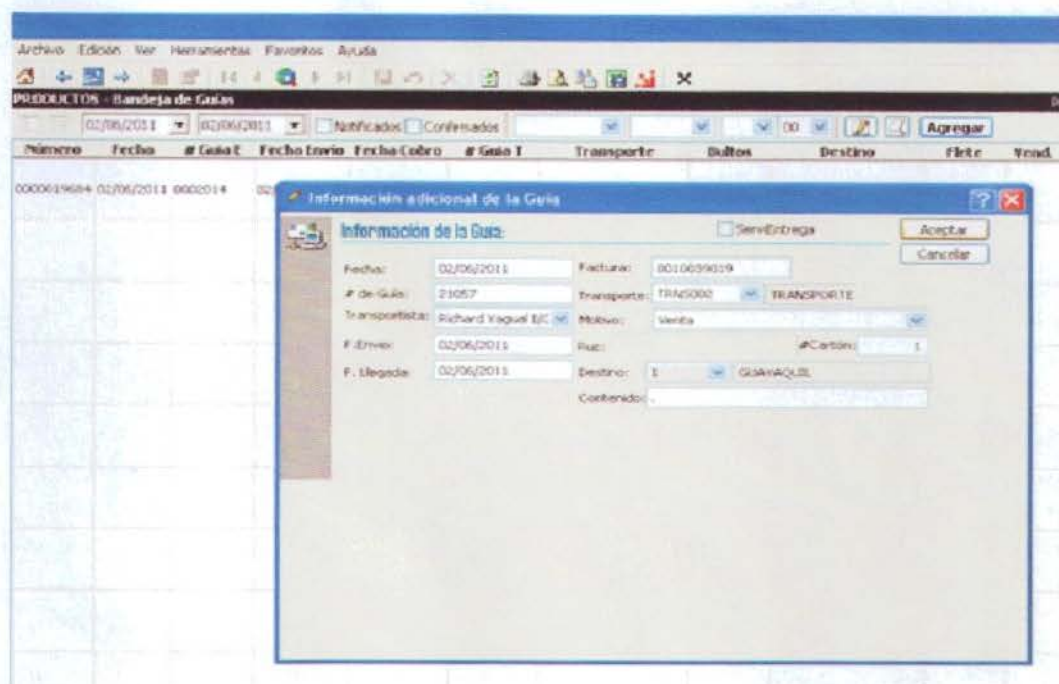
% Perc. Subfacturación: 100.00

Vendedores

Código	Vendedor
41	<input checked="" type="checkbox"/>
108	<input checked="" type="checkbox"/>
40	<input checked="" type="checkbox"/>
124	<input checked="" type="checkbox"/>

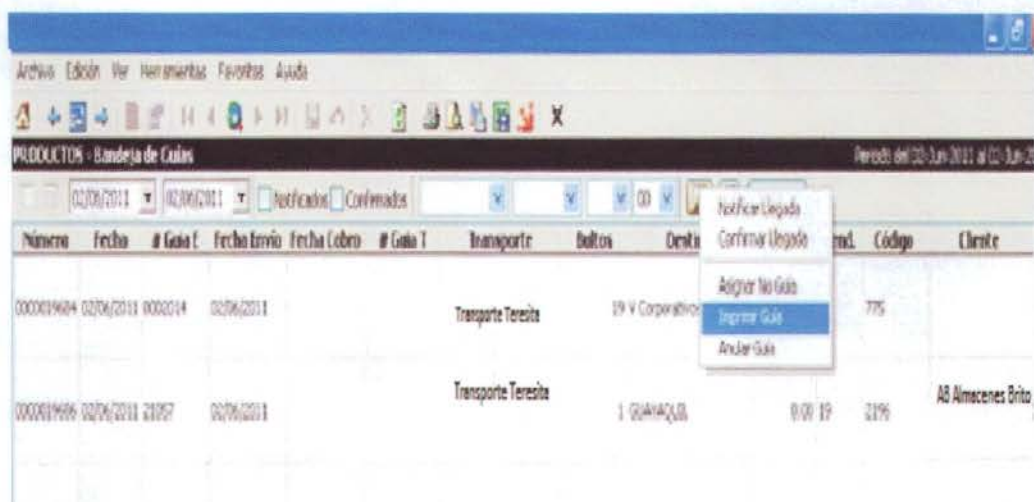
Nuevo Datos

Dibujo 30.

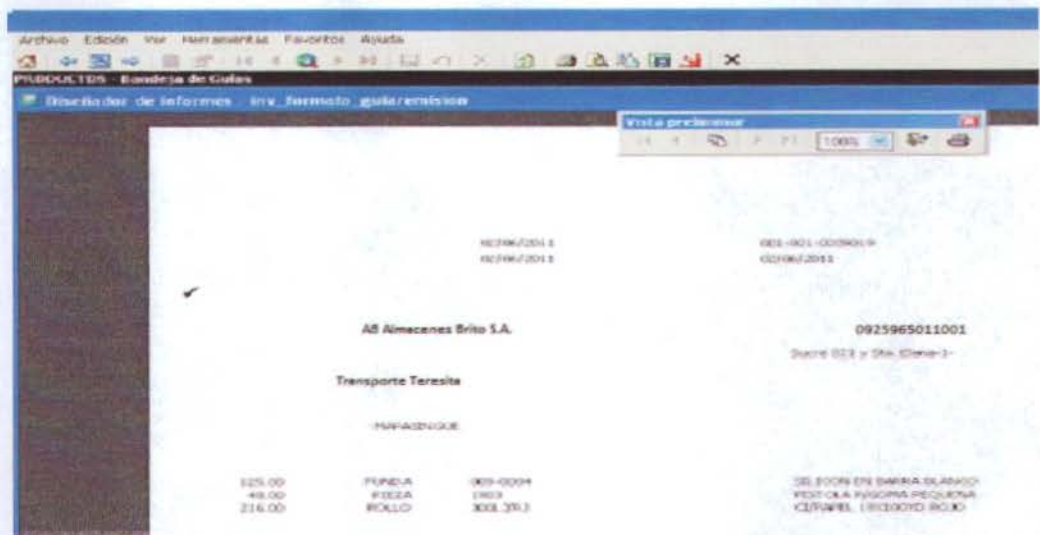


Para finalizar el proceso se hace click en la opción "ir a", escoger la opción imprimir guía, se verifica que los datos sean correctos y se imprime el documento.

Dibujo 31.



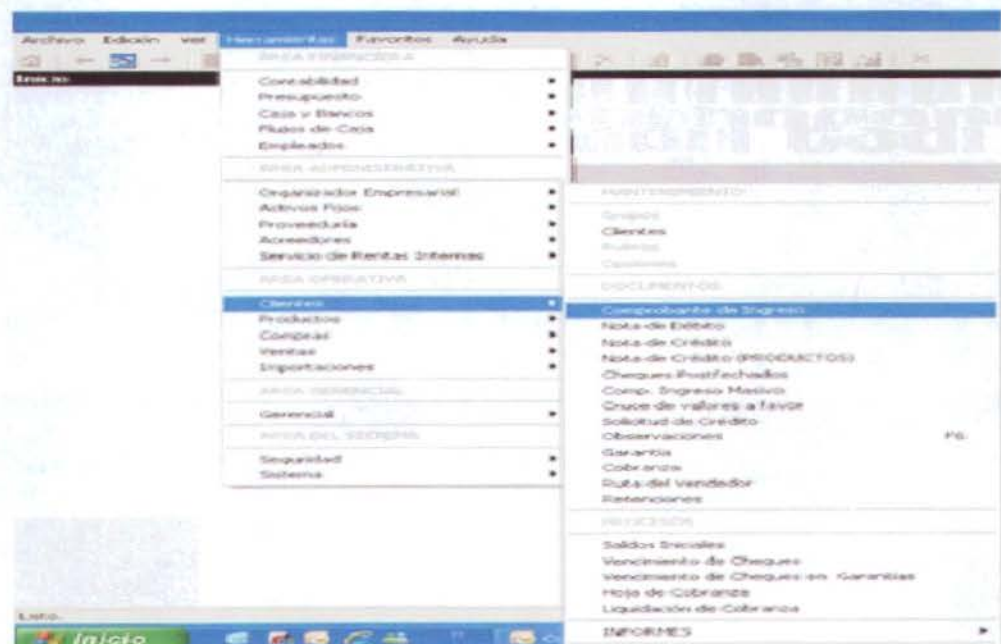
Dibujo 32.



7.2.9. Registro de cobro

Ingresar a la barra de herramientas, módulo clientes, opción comprobante de ingreso. Se busca al cliente al que se le va a aplicar el cobro por su código.

Dibujo 33.



Dibujo 34.

CLIENTES - Comprobante de Ingreso

Buscar: Estado ID: Número: Asiento: Fecha: Tipo: División: Caja: Divisa: DOLARES

Ciente: Cupo: Tipo de Cobro: Cobrado Por:

Detalle de valores recibidos

Tipo	Fecha	Número	Banco	Cuenta	Girador	Beneficiario	Divisa	Valor

Seleccionar...

Descripción	Cuenta	Valor
04026	1000006957	
1041	1000001041	
2196	1000002196	
2977	1000002977	
3607	1000003607	
5175	1000005175	
5285	1000005285	

Total Deudas: 0.00 Total Créditos:

Observaciones:

Se detallan los valores recibidos por parte del cliente como tipo de cobro, fecha, banco, girador y monto cobrado.

Dibujo 35.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

CLIENTES - Comprobante de Ingreso

Buscar: Estado ID: Número: Asiento: Fecha: Tipo: División: Caja: Divisa: DOLARES

Ciente: Cupo: Tipo de Cobro: Cobrado Por:

Detalle de valores recibidos

Tipo	Fecha	Número	Banco	Cuenta	Girador	Beneficiario	Divisa	Valor
DEPOSITO	02/06/2011	123	Banco Pichincha # 2352735			AB Almacenes Brito S.A.	DOLAR	1,296.75

Detalle de deudas del Cliente

Dt	Emisión	Vence	Tipo	Número	Concepto	Div.	Saldo	Pendiente	Abono	Nuevo Saldo
1	05/04/2011	07/07/2011	VEN-PA	00100037072			51.67		0.00	51.67
1	23/05/2011	07/07/2011	VEN-PA	00100038282			1,160.32		0.00	1,160.32
1	02/06/2011	17/07/2011	VEN-PA	00100039019			1,296.75		1,296.75	0.00

Total Deudas: 5,895.76 Total Créditos: 0.00 Total Abonos: 1,296.75 Nuevo Saldo: 4,599.01 Déficit de ingresos: 0.00 Superavit: 0.00

Observaciones:

Finalmente se asigna el depósito a una factura dando de baja a la cuenta por cobrar. Se genera automáticamente un número de asiento de diario.

Dibujo 36.

CLIENTES - Comprobante de Ingreso

Buscars: Estado: ID: Número: Asiento: Fecha: Tipo: División: Caja: Divisa:
 02/06/2011 CLI-IN 01 01-01 DOLARES

Cliente: Cupo: Tipo de Cobro: Cobrado Por:
 2196 8,000.00 EL CLIENTE DEPOSITO 20 OFICINA

Detalle de valores recibidos

Tipo	Fecha	Número	Banco	Cuenta	Grador	Beneficiario	Divisa	Valor
DEPOSITO	02/06/2011	123	Banco Pichincha # 3362735			AB Almacenes Brito S.A.	DOLARES	1,206.75

R.F. IVA: 0.00 R.F. Reten: 0.00 Total Ingresos: 1,206.75

Detalle de deudas del Cliente

ID	Emisión	Vence	Tipo	Número	Cuota	Saldo	Pendiente	Abono	Nuevo Saldo
1	08/04/2011	07/07/2011	VEN-FA	0010037077	489	51.07			51.07
1	23/05/2011	07/07/2011	VEN-FA	0010038787	489	1,160.32			1,160.32
1	02/06/2011	17/07/2011	VEN-FA	0010039019	489	0.00			0.00

Total Deudas: 5,885.76 Total Créditos: 0.00 Total Abonos: 1,206.75 Nuevo Saldo: 4,678.91

Observaciones: Cancela VEN-FA: 10039019.

Dibujo 37.

CLIENTES - Comprobante de Ingreso

Buscars: Estado: ID: Número: Asiento: Fecha: Tipo: División: Caja: Divisa:
 APROBADO 0010007799 0010007799 0010001359 02/06/2011 CLI-IN 01 01-01 DOLARES

Cliente: Cupo: Tipo de Cobro: Cobrado Por:
 2196 AB Almacenes Brito S.A. 8,000.00 EL CLIENTE DEPOSITO 20 OFICINA

Detalle de valores recibidos

Tipo	Fecha	Número	Banco	Cuenta	Grador	Beneficiario	Divisa	Valor
DEPOSITO	02/06/2011	123	Banco Pichincha # 3362735			AB Almacenes Brito S.A.	DOLARES	1,206.75

R.F. IVA: 0.00 R.F. Reten: 0.00 Total Ingresos: 1,206.75

Detalle de deudas del Cliente

ID	Emisión	Vence	Tipo	Número	Concepto	Dev.	Saldo	Pendiente	Abono	Nuevo Saldo
	02/06/2011	17/07/2011	VEN-FA	0010039019			1,206.75		1,206.75	0.00

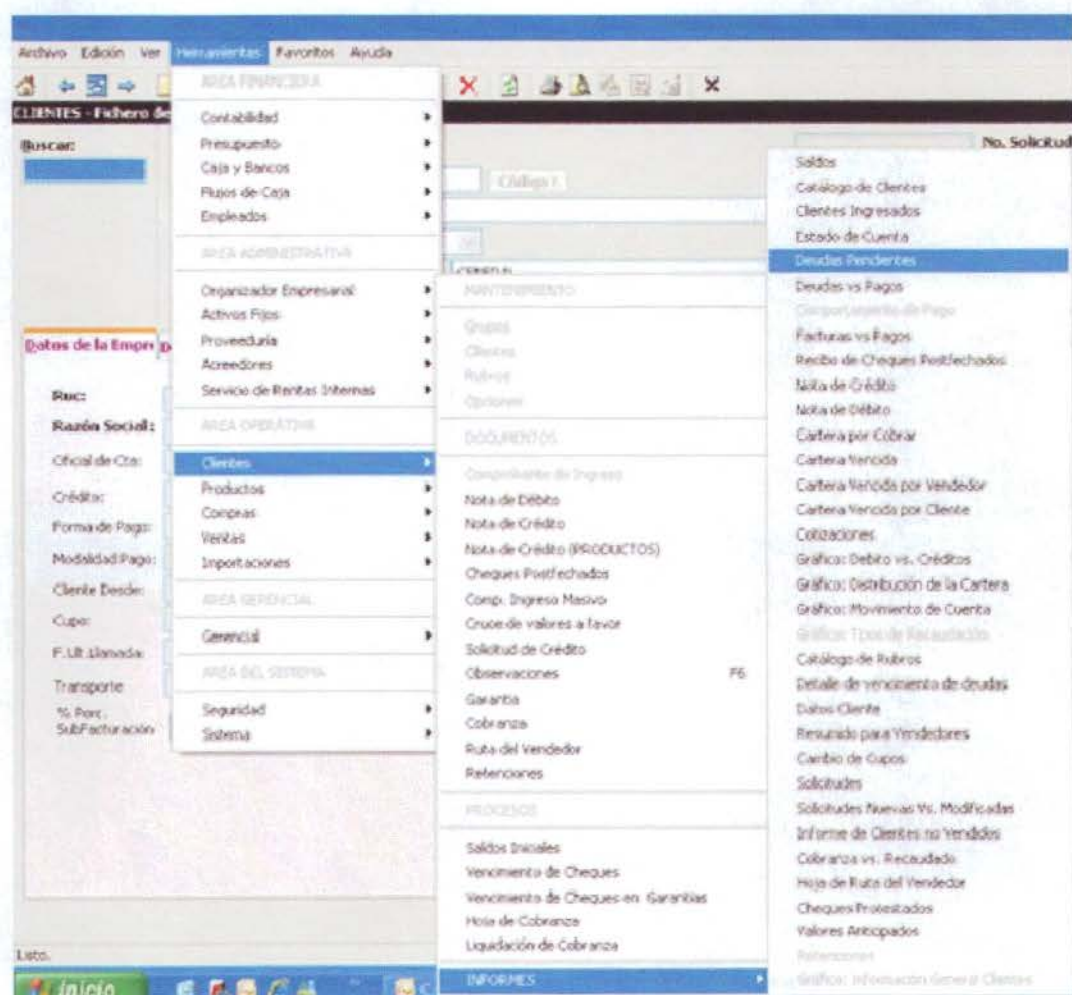
Total Deudas: 1,206.75 Total Créditos: 0.00 Total Abonos: 1,206.75 Nuevo Saldo: 0.00 Déficit de ingresos: 0.00 Superavit: 0.00

Observaciones: Cancela VEN-FA: 10039019.

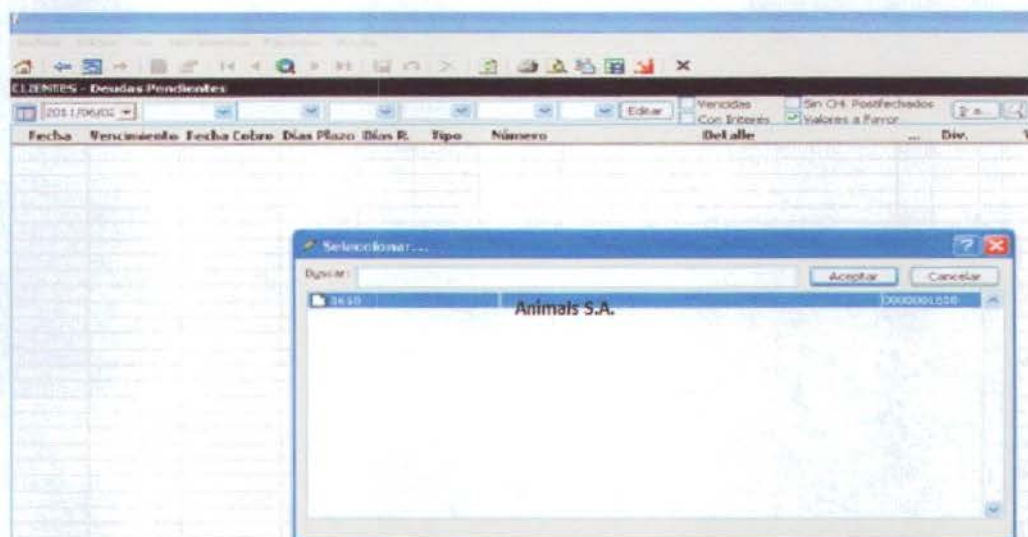
7.2.9.1. Registro de cobro-aplicación de saldos a favor

Ingresar a la barra de herramientas, módulo clientes, opción deudas pendientes. Se busca al cliente al que se le va a aplicar el saldo a favor por su código. Se revisa el monto de saldos a favor que tiene el cliente.

Dibujo 38.



Dibujo 39.



Dibujo 40.

Archivo Edición Ver Herramientas Favoritos Ayuda

Clientes - Deudas Pendientes Saldo basado en deudas

2011/06/01 16:00 [Botones] Vencidos Sin CH Postfechados Con Interés Valores a Favor

Fecha	Vencimiento	Fecha Cobro	Días Plazo	Días R.	Tipo	Número	Detalle	Div.	Valor	Saldo
30/06/2011	30/06/2011		0	-2	CL-UN	0010001934	--Credito	\$	-774.61	-774.61
02/06/2011	17/06/2011		15	15	VEN-FA	0010001419	--	\$	600.21	600.21
//	//		0	0		TOTAL:			-174.40	-174.40

Posteriormente se ingresa a la barra de herramientas, módulo clientes, opción cruce de saldos a favor. Se valida el saldo a favor del cliente que va a ser aplicado y se genera automáticamente el asiento de diario en orden secuencial con el que se da de baja la cuenta por cobrar.

Dibujo 41.

CLIENTES - Cruce de Valores a Favor

Buscar: Estado ID: Número: Asiento: Fecha: Tipo: División:

Concepto: CRUCE

Ciente: 1618

Detalle de valores a favor

Emisión	Tipo	Número	Concepto	Div.	Saldo	Abono	Nuevo Saldo
31/05/2011	GLF-IV	0010002954	Cancela:	\$	774.61	600.21	174.40

Total Créditos: 600.21

Detalle de deudas del Cliente 1618

Emisión	Vence	Tipo	Número	Concepto	Saldo	Nuevo Saldo
02/06/2011	17/06/2011	VEN-FA	0010005481		600.21	0.00

CLIENTES - Cruce de Valores a Favor

Documento No: 0010003907

Aceptar

Total Deudas:	Total Créditos:	Total Abonos:	Nuevo Saldo:	Saldo de Registros:	Superavit a favor:
600.21	0.00	600.21	0.00	0.00	0.00

Observaciones

Capítulo VIII

8. Manual de políticas y procedimientos

8.1. Definición de manuales

El manual de políticas y procedimientos es un componente del sistema de control interno. El mismo es elaborado con la finalidad de obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

8.1.1. Objetivos de los manuales

Los objetivos de los manuales son entre otros los siguientes:

- Establecer un método estándar para ejecutar las operaciones rutinarias, lo que significa proporcionar a la compañía una descripción detallada de las etapas en que se descompone cada ciclo transaccional.
- Dar al personal una guía descriptiva de la secuencia a seguir en cada proceso, la cual servirá de base para orientar a los empleados nuevos.

- Proporcionar a los niveles de supervisión, una herramienta para medir la eficiencia de las operaciones, que sirva a la vez para controlar la uniformidad en la ejecución de la labor administrativa.
- Evitar la duplicidad de funciones y lograr ejecutar las tareas asignadas con la menor dedicación de tiempo y esfuerzo.
- Facilitar la continuidad de las operaciones, asegurando que las tareas sean realizadas de manera uniforme y estándar.

8.1.2. Importancia del manual

Evaluar el sistema de control interno mediante los manuales de procedimientos, afianza las fortalezas de la organización.

Es por ello que es necesario realizar el levantamiento de los procedimientos actuales, siendo éstos el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios requeridos para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

8.1.3. Mantenimiento del manual

Es recomendable que el manual sea revisado periódicamente para incorporarle los nuevos estándares y permanezca actualizado y lograr una adecuada utilización del mismo.

La edición, actualización y distribución del manual es responsabilidad de la Administración y el Auditor Interno o Contralor deberá velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. Cualquier modificación sustancial al manual deberá ser ratificada por la Dirección Ejecutiva.

8.2. Definición de políticas

Según lo define la Norma Internacional de Contabilidad - NIC 8: Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores; son los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros.

Las políticas son decisiones unitarias que deben aplicarse a diversas situaciones similares, facilitando la toma de decisiones en actividades rutinarias y, por lo tanto, deben darse a conocer oportuna y adecuadamente tanto su aplicación como beneficios.

Una política no dice cómo proceder, eso lo dirá el procedimiento.

8.3. Definición de procedimientos

Los procedimientos son guías detalladas que muestran secuencial y ordenadamente cómo llevar a cabo un trabajo o actividad, que permiten tomar decisiones adecuadas.

En diversas organizaciones, frecuentemente los procedimientos son verbales y basados en la costumbre y hábitos de las personas que en innumerables ocasiones cometen errores, conflictos interdepartamentales, ineficiencias.

8.4. Resultados del levantamiento de los procesos de facturación y cobros

A continuación se detallan los resultados del levantamiento de los procesos de facturación y cobros de la compañía "Teresita Cía. Ltda.":

- El sistema permite que el vendedor al ingresar la orden de venta tenga la opción de cambiar precios y descuentos.
- La asignación de cupos de crédito es aprobada y autorizada por el Jefe de Créditos y Cobranzas y el Gerente de Ventas.
- No hay una persona independiente al proceso de créditos y cobranzas que se encargue de verificar la documentación soporte para la aprobación de créditos.
- El sistema no cuenta con restricción para el Jefe de Créditos y Cobranzas en lo referente a la aprobación de cupos de créditos, en base a la política de hasta US\$6,000.

- El sistema permite sobregiros incumpliendo con los cupos preestablecidos de acuerdo a "Solicitud de Apertura/Revisión de Créditos".
- El sistema permite que el Jefe de Créditos y Cobranzas cambie las condiciones pactadas en lo relacionado a descuentos ya aprobados.
- Los precios de venta de los productos y los descuentos pueden ser modificados en cualquier momento por la Gerencia General, Gerencia de Ventas, Contraloría, Gerencia Financiera y Créditos y Cobranzas.
- Cuando hay promociones es práctica el cambiar el precio de venta y no lo hacen a través de descuentos por promoción.
- El sistema de facturación no contiene un campo en el que se pueda ingresar el código de barras con lo que clientes corporativos identifican el producto.
- Los departamentos de créditos y cobranzas y facturación, tienen la opción de crear clientes. El código con el que se identifica el cliente es asignado manualmente; sin embargo, observamos que el sistema asigna un número automático pero este no es usado por la compañía.
- No existe una política definida para la asignación del código del cliente basado por el RUC o Cédula de Identidad, según sea sociedad o persona natural.

- La verificación del pago anticipado por despachos contra pagos (clientes sin crédito) se hace vía telefónica y no a través del sistema que permita automáticamente el despacho.
- No existe una política de control de acceso para la asignación de usuarios a las diferentes secciones o módulos del sistema.
- El sistema no tiene habilitado la opción de registros "log" que permitan realizar auditorías de las actividades realizadas por cada usuario
- No existe el doble control de la secuencia de la Guía de Remisión entre el número asignado por el sistema y el número preimpreso.
- El sistema contable permite que un usuario tenga dos o más sesiones abiertas simultáneamente.
- Se observa que las computadoras tienen acceso a copia o extracción de información mediante el uso de medios de almacenamiento removible.

En base al levantamiento del proceso de facturación del proceso de Créditos y Cobranzas, observamos:

- La misma persona de crédito y cobranzas es la que realiza el ingreso del cobro y la baja de la cuenta por cobrar.

- No existe una política para la identificación de los pagos realizados directamente a las cuentas bancarias por parte de clientes, quedando como partidas conciliatorias hasta que el cliente llame y reporte su pago.
- No existe una política definida y establecida en la cual se realice la conciliación mensual del Reporte de Cartera Vencida de Clientes (créditos y cobranzas) vs. Contabilidad.
- El Jefe de Crédito y Cobranzas y las Asistentes de Créditos y Cobranzas tienen asignados en el sistema privilegios de usuarios no acorde a sus funciones.
- El Gerente General, Contraloría, Gerente Financiero y Gerente de Ventas tienen asignados en el sistema privilegios de usuarios de acceso y control total sobre todas las secciones y módulos.

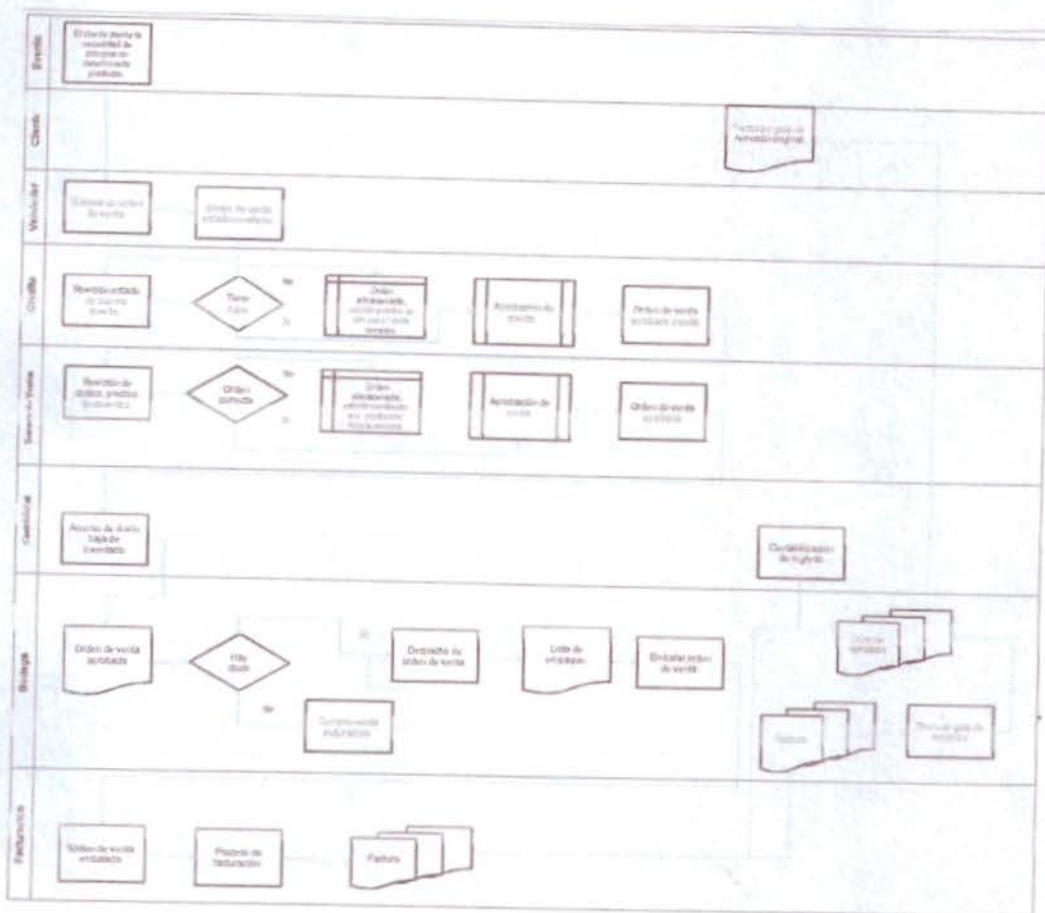
8.5. Diagramas de Flujo del Proceso de Recaudación actual en el área de Ingresos-Cuentas por Cobrar

Teresita Cía. Ltda.

Diagrama de flujo del proceso de facturación

Al 31 de julio del 2011

Diagrama 1.

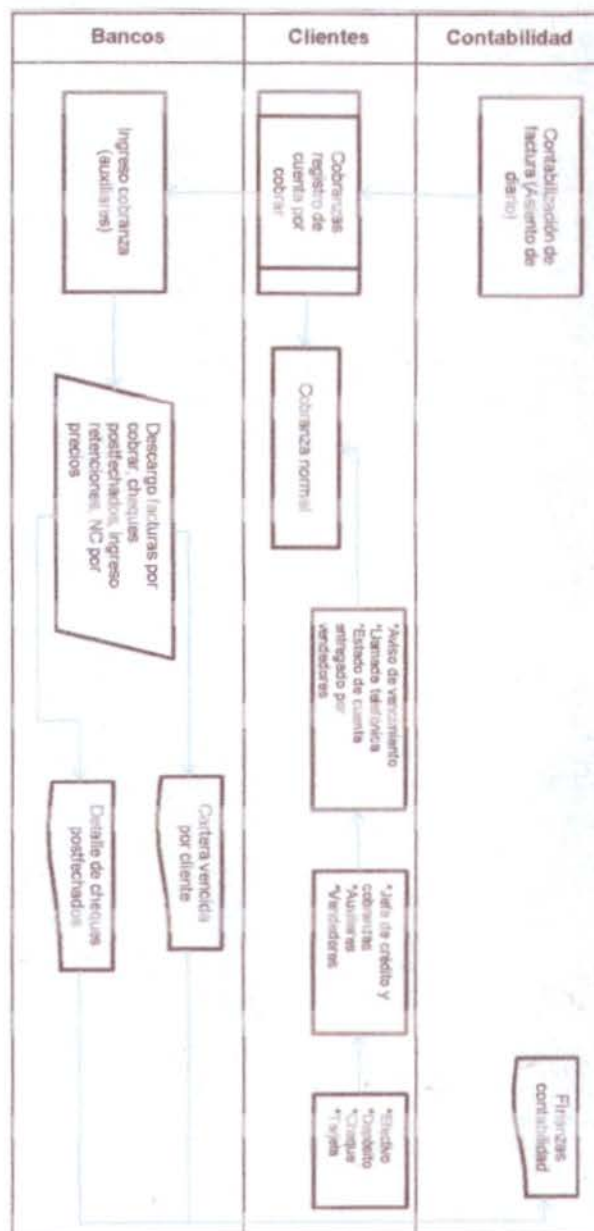


Teresita Cía. Ltda.

Diagrama de flujo del proceso de créditos y cobranzas

Al 31 de julio del 2011

Diagrama 2.



Capítulo IX

9. Propuesta del manual

9.1. Contenido del Manual de Políticas y Procedimientos

El presente manual es creado para proporcionar una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contenga todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones y procedimientos del área de Ingresos y Cuentas por Cobrar.

9.2. Mantenimiento, actualización y distribución del Manual de Políticas y Procedimientos

Es recomendable que periódicamente sea revisado el manual de políticas y procedimientos con el fin de incorporarle los nuevos estándares y permanezca actualizado para lograr una adecuada utilización del mismo.

La edición, actualización y distribución de este manual es responsabilidad de la Gerencia General y el Contralor velará por el cumplimiento de los procedimientos establecidos. En caso que se requiera una modificación sustancial al manual será ratificada por el Presidente del Directorio.

9.3. Propuesta: Manual de Políticas y Procedimientos para el Área de Ingresos-Cuenta por Cobrar

9.3.1. Introducción

Como parte del programa de mejoramiento continuo que ejecuta la actual administración de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.se elaboró el "Manual de Políticas y Procedimientos de Facturación y Cobranza", con la finalidad de contar con un documento que apoye a las áreas que intervienen en el proceso de facturación y cobranza, para esto se contó con la colaboración de los empleados de la compañía que son los que desempeñan día a día los procedimientos, aprovechando la experiencia y conocimiento que poseen.

9.3.2. Objetivo del Manual

El objetivo del manual es contar con un documento que permita dar a conocer la manera como se realizan las actividades en las áreas de facturación y cobranza en la compañía comercial Teresita Cía. Ltda., sirviendo como instrumento de apoyo y consulta, para que los empleados de la compañía realicen su labores con mayor eficiencia y mejorar los procedimientos de control.

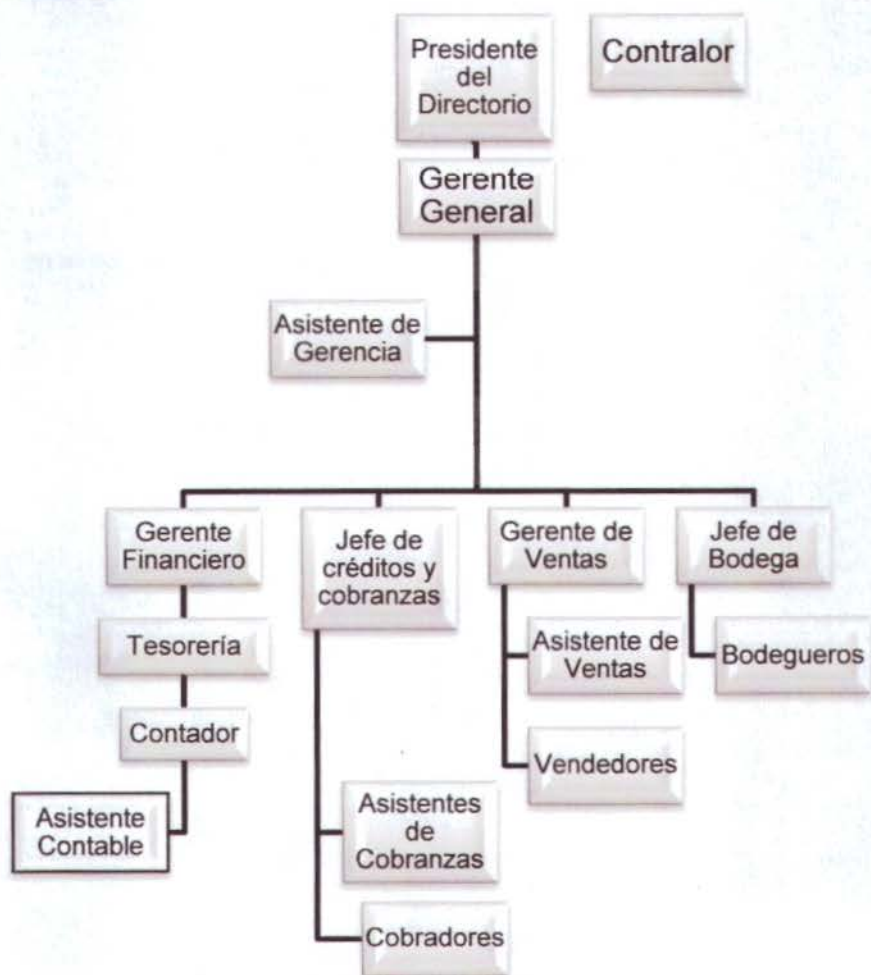
9.3.3. Marco Legal

El presente manual se sustenta en el siguiente marco legal:

- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Reglamento de comprobantes de venta y retención.

9.3.4. Organigrama de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.

Gráfico 1.



9.3.5. Funciones de los puestos

Nombre del cargo⁴: Gerente General.

Finalidad del cargo: Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda., de acuerdo a las políticas y objetivos establecidas por el Directorio, ejerciendo su representación legal.

Funciones del cargo:

- Proponer al Directorio y dirigir la aplicación de planes, presupuestos, estrategias y objetivos empresariales.
- Participar en las sesiones de Directorio con voz pero sin voto.
- Evaluar el desempeño de las otras Gerencias y Jefaturas, de acuerdo a las políticas y objetivos institucionales.
- Dirigir y coordinar las relaciones de cooperación interinstitucional.
- Dirigir la implementación de las disposiciones del Directorio y la Junta General de Accionistas.

⁴ Autor: Banco de Materiales (2004), Manual de Organización y Funciones, (p. 4-5).

- Delegar las atribuciones necesarias para la mejor marcha institucional.

Relaciones:

Reporta a: Presidente del Directorio.

Supervisa a: Los gerentes de línea y apoyo y jefaturas.

Nombre del cargo: Asistente de Gerencia.

Finalidad del cargo: Realizar actividades de apoyo secretarial y administrativas, que involucren un grado de responsabilidad y confiabilidad requeridos por la Gerencia General.

Funciones del cargo:

- Receptar, clasificar, registrar y distribuir la documentación de la Gerencia General.
- Preparar el despacho de la documentación para atención y/o respuesta, realizando el seguimiento del caso.
- Atender y realizar llamadas telefónicas.
- Mantener actualizada la agenda diaria de la Gerencia General, coordinando reuniones y citas.

- Tomar dictados taquigráficos, redactar documentos varios según las instrucciones recibidas, mecanografiar y digitar textos.
- Ser custodio de la caja chica de la Gerencia General.

Relaciones:

Reporta a: Gerencia General.

Supervisa a: No aplica.

Nombre del cargo: Contralor⁵.

Finalidad del cargo: El contralor coadyuva a planear, organizar, coordinar y controlar todas las funciones de la empresa. Debe ser parte integral de la administración de un negocio, llevando a cabo funciones específicas.

Funciones del cargo:

- Planeación para el control de las operaciones.
- Información e interpretación de los resultados de operaciones y de situación financiera.
- Evaluación y deliberación.
- Administración de impuestos.

⁵<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/46/finanycontra.htm>

- Coordinación de la auditoría externa.
- Protección de los activos de la empresa.
- Evaluación del entorno económico.
- Elaborar presupuestos de costos y gastos y normas para costos.

Relaciones:

Reporta a: Dirección General

Supervisa a: Los distintos departamentos de la empresa.

Nombre del cargo: Gerente Financiero⁶.

Finalidad del cargo: El Gerente Financiero tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo, el manejo de las bodegas y el inventario, y todo el proceso de administración financiera de la organización.

Funciones del cargo:

- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas.

⁶ <http://www.nitzanonline.com/pdf/JobDescription.pdf>

- Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones.
- Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.
- Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
- Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.
- El Gerente Financiero interactúa con las otras gerencias funcionales para que la organización opere de manera eficiente, todas las decisiones de negocios que tengan implicaciones financieras deberán ser consideradas.
- Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.

- Negociación con clientes, en temas relacionados con crédito y pago de proyectos.
- Manejo del inventario. Optimizar los niveles de inventario, tratando de mantener los días de inventario lo más bajo posibles.
- Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes. Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la Gerencia.

Relaciones:

Reporta a: Gerencia General.

Supervisa a: Tesorería, Contador, Asistente Contable y Bodeguero.

Nombre del cargo: Tesorería⁷

Finalidad del cargo: Las principales funciones que debe desempeñar un departamento de tesorería incluyen gestión de los cobros, realización de los pagos a proveedores, control del

⁷<http://www.finanzasybanca.com/index.php/Finanzas-empresas/funciones-del-departamento-de-tesoreria.html>

cumplimiento de las condiciones bancarias, pagos de nóminas, gestión y cobertura de riesgo, etc.

Funciones del cargo:

- Gestión de los cobros, realizando los ingreso en el/los banco/s de los distintos medios de pago utilizados por cada cliente para efectuar sus pagos (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).
- Realización de los pagos a cada proveedor según el medio de pago que previamente hayamos elegido (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).
- Contabilización de todas las operaciones relacionadas con la tesorería, como los cobros, los pagos, las transferencias, la previsión de intereses, etc.
- Negociación de las condiciones/comisiones para cada una de las distintas operaciones que se realizan con los bancos (pagos en moneda nacional y en divisas, cheques, transferencias, compra/venta de divisas, pagos/cobros de extranjero, etc.)
- Toma de decisiones enfocadas a la búsqueda de financiación o de inversión de los excedentes, según el resultado obtenido al establecer la posición diaria.
- Del mismo modo, de igual forma que el tesorero calcula la posición diaria, tendrá que realizar previsiones a medio y largo plazo.

Relaciones:

Reporta a: Gerente Financiero.

Supervisa a: Contador.

Nombre del cargo: Contador⁸.

- **Finalidad del cargo:** Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido, en base a las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera.

Funciones del cargo:

- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido por las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) y las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera).
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera exigidos por los entes de control y mensualmente entregar al Gerente General, un balance de comprobación.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias al SRI (Servicio de Rentas Internas), pago de impuestos municipales, a los cuales la compañía esté obligado.

⁸ <http://www.fbarreiro.com/feconcal/funcontador.html>

- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- Llevar los archivos de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar los informes que requiera la Junta Directiva y el Gerente General en temas de su competencia.

Relaciones:

Reporta a: Gerente General, a la Junta Directiva y al Tesorero.

Supervisa a: asistentes contables.

Nombre del cargo: Jefe de créditos y cobranzas⁹.

- **Finalidad del cargo:** Generar y cumplir mensualmente los indicadores asociados a su cargo.

Funciones del cargo:

- Establecer políticas, proyectos y planes a favor del Área.

⁹ <http://www.puertonet.net/tesis/10.htm>

- Controlar y Supervisar el cumplimiento de Funciones y Procedimientos.
- Recuperación, negociación de deudas vencidas.
- Elaborar informes e indicadores del Área de Cobranzas.
- Revisar la planificación semanal y diaria que realicen los cobradores.
- Informar al supervisor de ventas al crédito sobre clientes con problemas de pago.
- Tener conocimiento sobre facturas que tengan que ser anuladas.
- Reportar mensualmente a Contabilidad sobre saldos de Cuentas por Cobrar.
- Elaborar informe mensual consolidado de ingresos y liquidación para el pago de comisiones.

Relaciones:

Reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Asistentes de Cobranzas y Cobradores.

Nombre del cargo: Gerente de Ventas¹⁰.

- **Finalidad del cargo:** Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

Funciones del cargo:

- Establecer metas y objetivos de ventas.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.
- Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño. Para cumplir estas cuotas el gerente debe dividir el total de las ventas entre su equipo de vendedores, tomando en cuenta las posibilidades de cierre de cada vendedor según sus zonas geográficas.
- Conducir el análisis de costo de ventas. Toda planificación debe tener incluida un análisis de costos. Dentro de esos análisis debe estar definida cual sería el costo para alcanzar las ventas deseadas.
- Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. El gerente debe de calificar el desempeño de sus vendedores básicamente

¹⁰ <http://clubensayos.com/imprimir/Manual-De-Operaciones/18624.html>

comparando el período actual con los anteriores y a los vendedores uno con otros.

- **Monitorear el departamento.** Es misión del gerente velar porque todo el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea.

Relaciones:

Reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Asistente de ventas y vendedores.

Nombre del cargo: Jefe de bodega¹¹.

- **Finalidad del cargo:** Mejorar la gestión en las bodegas para agilizar los despachos.

Funciones del cargo:

- Ordenamiento de la bodega.
- Inventario total de la bodega.
- Codificación de la bodega.
- Realizar un croquis de la bodega.
- Exhibir el Croquis de la bodega.

¹¹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Manual-De-Funciones-De-Un-Jefe/1429187.html>

- Supervisión al personal de bodega.
- Evaluación al personal de bodega.
- Tomar acciones correctivas o de recompensa para con los trabajadores.

Relaciones:

Reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Bodegueros.

9.3.6. Políticas de ventas, créditos y cobranzas¹²

- Obtener la aprobación de crédito antes de realizar el despacho y embalaje.
- Enviar estados de cuenta mensualmente a los clientes y dar seguimiento a los errores comunicados.
- El custodio de los documentos por cobrar no tendrá acceso al efectivo ni a los registros generales de contabilidad.
- Conciliar mensualmente los estados de cuenta bancarios.

¹²Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, (p. 395).

- Usar documentos prenumerados de facturación y guías de remisión y verificar la secuencia.
- La cancelación de los documentos por cobrar deberán aprobarla por escrito los funcionarios responsables y se adoptarán métodos eficaces para darles seguimiento.
- Los clientes que incurran en morosidad de cuatro cuotas o más se les suspenderá el crédito.
- El departamento de créditos y cobranzas comunicará la suspensión de crédito al cliente.
- Los comprobantes de ingresos deberán ser emitidos en forma consecutiva.
- La Cajera General deberá reportar las recaudaciones al término del día, o más tardar al día siguiente hábil de su registro.
- El vendedor al ingresar la orden de venta no tendrá acceso a la opción de cambiar precios y descuentos.
- Contraloría será el encargado de asignar y aprobar cupos de créditos y de la verificación de la documentación soporte de la evaluación del cliente.
- El Jefe de Créditos y Cobranzas podrá aprobar créditos por un monto máximo de US\$6,000.
- La promoción y oferta de productos será realizada a nivel de descuentos.
- La orden de venta se imprimirá sin precios, solo cantidades.

- La creación de clientes está a cargo del departamento de facturación.
- La identificación de clientes será por medio del número de cédula de identidad (C.I.) para personas naturales o por número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) para personas jurídicas.
- La verificación de pagos se realizará a través del sistema.
- El acceso a las secciones y módulos del sistema será restringido según el cargo, función y responsabilidad.
- Conciliar de manera mensual el detalle de cartera vencida por cliente con el saldo en libros.

9.3.7. Descripción de los procedimientos

Cuadro 3.

No	Responsable	Actividad	Formato
1	Departamento de Ventas	Primero recibe la orden de compra preparada y firmada por el cliente, al registrarla se debe revisar los productos y cantidades para determinar si el pedido puede ser despachado en un tiempo razonable.	Orden de compra

Cuadro 4.

No	Responsable	Actividad	Formato
2	Departamento de Ventas	Se prepara la orden de venta en original y cinco copias, especificando datos del cliente (número de cédula de identidad en caso de personas naturales y número de RUC en caso de personas jurídicas) y de los productos solicitados en base al código de barras, no contendrá precios. Adicionalmente debe constar las firmas de elaborado por, revisado por y aprobado por.	Orden de venta
3	Departamento de Crédito y Cobranzas	Antes de realizar el despacho y embalaje la orden de venta debe estar aprobada por este departamento.	Orden de venta
4	Departamento de Crédito y Cobranzas	Se revisará el cupo de crédito del cliente. En caso que tenga cuotas vencidas verificar que sean menos de cuatro. Se firma y aprueba la orden de venta.	Orden de venta
5	Bodega	La orden de venta aprobada, revisada y firmada pasa a la bodega, donde se procederá a liberar la mercancía para su respectivo embalaje y embarque.	Orden de venta

Cuadro 5.

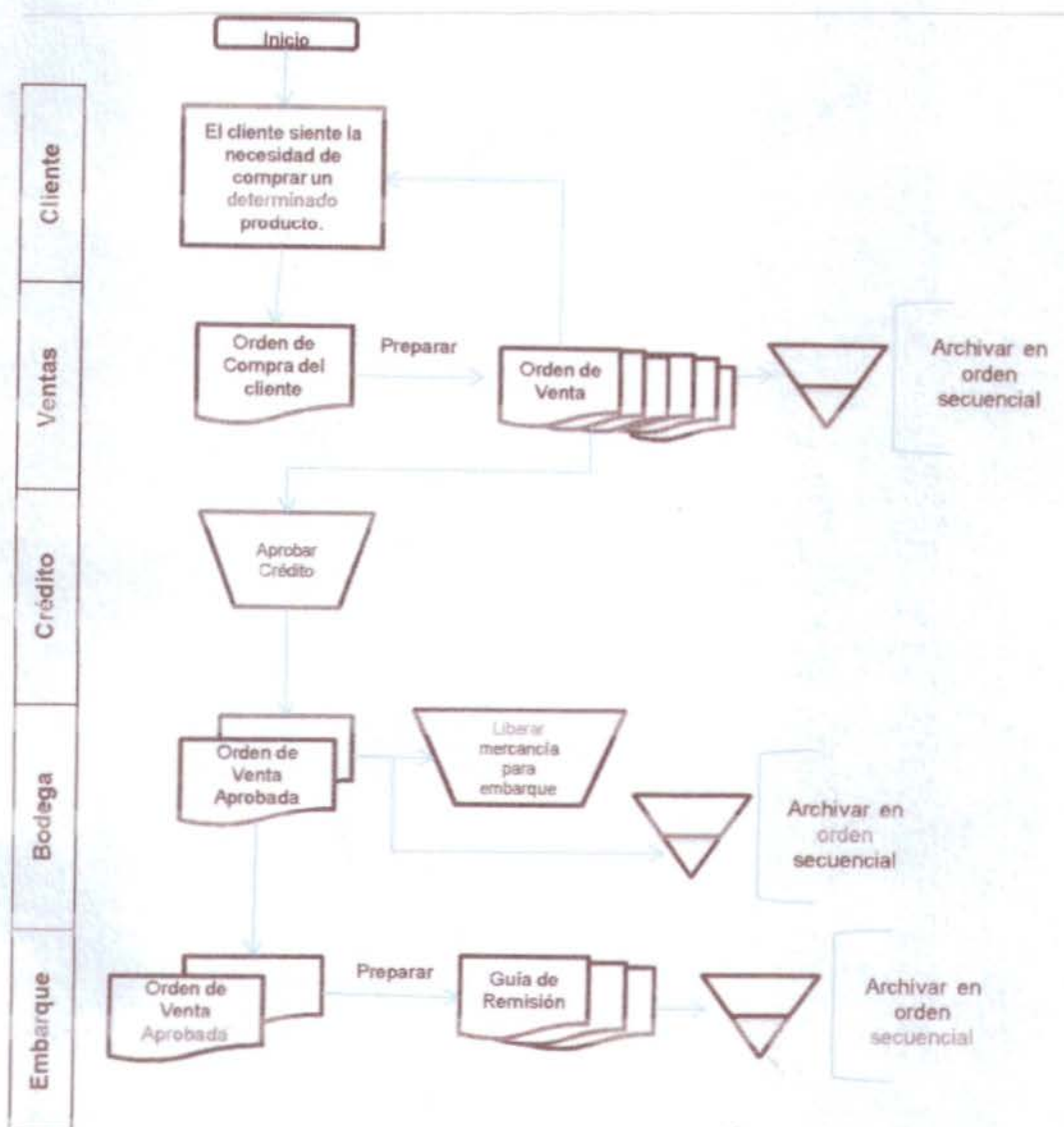
No	Responsable	Actividad	Formato
6	Embalaje y embarque	Una copia de la orden de venta aprobada pasa al departamento de embalaje y embarque donde se prepara la guía de remisión, la misma que deberá contener el nombre del transportista, si el servicio de transporte va a ser prestado por la compañía o por un tercero, donde constará la firma de aprobación de salida de la mercadería que será revisada por los porteros y donde constará su firma de revisión.	Orden de venta/Guía de remisión
7	Facturación	Una copia de la orden de venta y guía de remisión aprobada pasa al departamento de facturación, donde se hará una comparación de los productos y cantidades de la orden de venta y de la guía de remisión. En caso de que no sean iguales se verificará la inconsistencia. Aplica a la factura precios y descuentos. Se calculará el total de lotes (precios por cantidades) y se registra en el sistema de facturación.	
8	Procesamiento de datos	Una vez procesados los datos de la factura en el sistema de facturación se imprime la factura, una copia pasa al cliente y constará su firma de revisado y aprobado. Se genera la cuenta por cobrar.	Factura

Cuadro 6.

No	Responsable	Actividad	Formato
9	Procesamiento de datos	Cuando se realiza el cobro de la factura se da de baja la cuenta por cobrar.	
10	Control de operaciones	El departamento de operaciones debe comparar los totales computarizados de control con los registros.	
11	Control de operaciones	En caso de que hayan excepciones deben ser investigadas oportunamente	

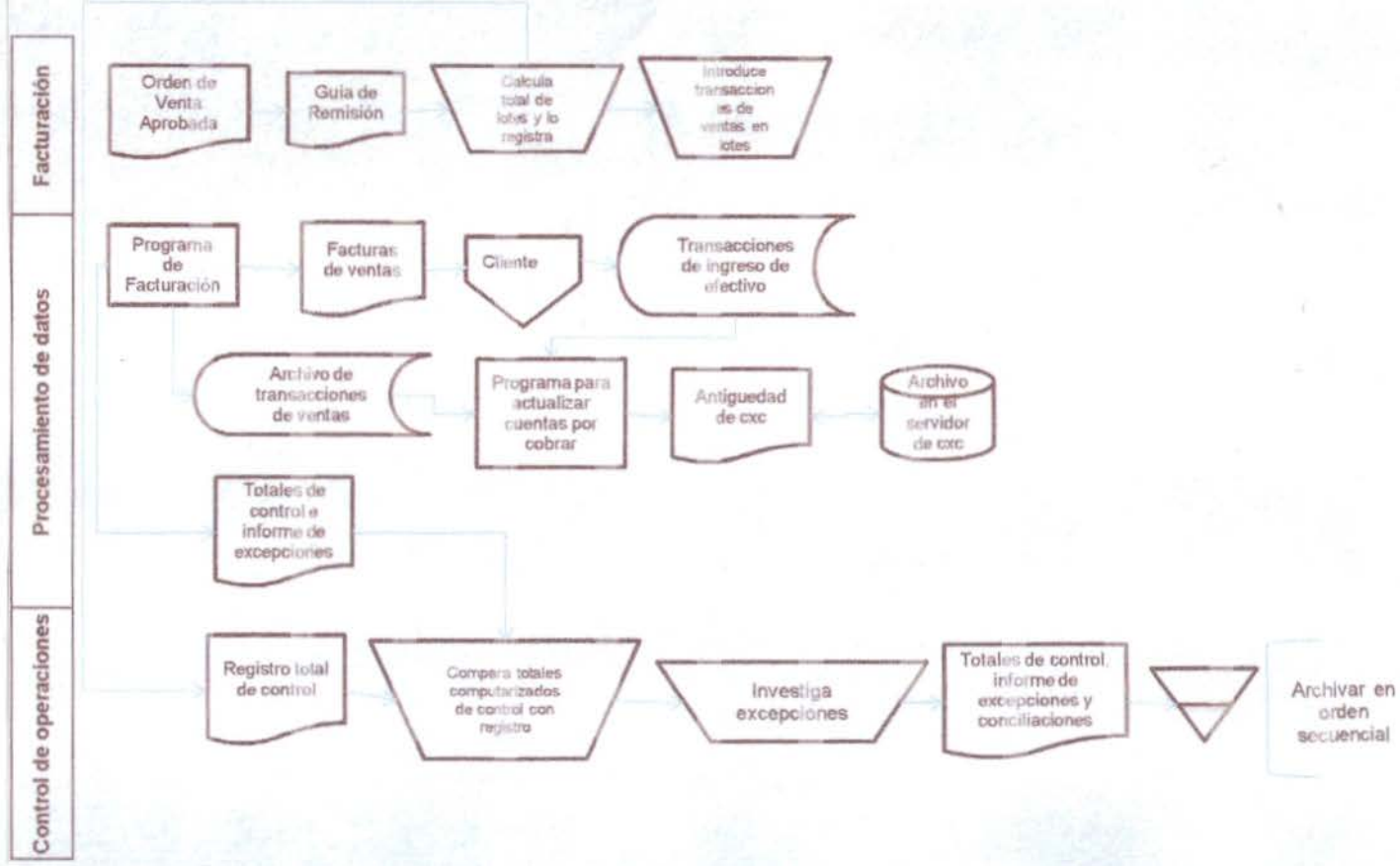
9.3.8. Diagramas de Flujos de los procesos de ventas, cuentas por cobrar y cobros¹³.

Diagrama 3.



¹³ Whittington, O.; Pany K. (2005), Principios de auditoría, (p. 384-385).

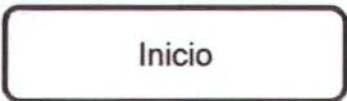



Diagrama 4.










9.3.9. Simbología utilizada

Para un mayor entendimiento de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos:

Cuadro 7.

Símbolo	Descripción
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.

Cuadro 8

Símbolo	Descripción
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio
	Operaciones de entrada y salida.
	Conector.
	Archivo en disco magnético para instrucciones de lectura, grabación o actualización.
	Base de Datos.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.

9.3.10. Glosario de términos

Factura: es un documento que acredita la transferencia de bienes o la prestación de servicios; es un comprobante de venta.

Guía de remisión: es un documento complementario a los comprobantes de venta.

Código de barras: es un arreglo en paralelo de barras y espacios que contiene información codificada en las barras y espacios del símbolo, la misma que puede ser leída por dispositivos ópticos, los cuales envían la información leída hacia una computadora como si ésta se hubiera tecleado.

Registro Único de Contribuyentes (RUC): Es un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos. Está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente. Registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras.

Políticas de control interno: son los principios, bases, acuerdos reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros.

Procedimientos: son guías detalladas que muestran secuencial y ordenadamente cómo llevar a cabo un trabajo o actividad, que permiten tomar decisiones adecuadas.

Cuenta por cobrar: son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

Sobregiro: Es el excesivo uso de una facilidad crediticia, superando el límite autorizado.

Capítulo X

10. Conclusiones y Recomendaciones

10.1. Conclusiones

En base a la investigación realizada en el Área de Ingresos y Cuentas por Cobrar, se ha llegado a la conclusión que la compañía comercial Teresita Cía. Ltda. carece de un control interno administrativo, y se determinaron los puntos más importantes que debe tener la propuesta de implementación.

- a. Para el personal que interviene en el proceso de ventas y bodega se les hace complicado cambiar la forma de trabajar debido a que consideran más fácil para ellos requerir lo que necesitan de una forma verbal y no escrita. Se observó resistencia al cambio por estar acostumbrados a hacer los procedimientos sin un orden sistemático, y este es el obstáculo principal que no permite el control interno administrativo.

- b. La satisfacción del cliente en cuanto a los tiempos de entrega es un punto que la compañía debe mejorar, actualmente la empresa no lleva un control interno de las guías de remisión, tiempos de entrega y rutas asignadas.

- c. Hay una inadecuada segregación de funciones y análisis crediticio de los clientes lo que origina incobrabilidad de la cartera.

- d. Se diseñó una propuesta de implementación de un manual de políticas y procedimientos en el Área de Ingresos y Cuentas por Cobrar de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda., cuya finalidad es lograr procesos eficientes y eficaces y delinear políticas que fortalezcan éstos procesos.

10.2. Recomendaciones

Se recomienda implementar el manual de políticas y procedimientos en el Área de Ingresos y Cuentas por Cobrar de la compañía comercial Teresita Cía. Ltda.,

- a. Dar una inducción al personal que interviene en el proceso de Ingresos y Cuentas por Cobrar y hacer un seguimiento a la implementación del manual de políticas y procedimientos, haciendo énfasis en los beneficios que trae a los empleados laborar para una empresa que cuenta con un control y organización adecuada.

- b. Realizar posteriormente un estudio de tiempos y movimientos para definir un tiempo estándar de cada proceso, para indicar

una fecha real de entrega a los clientes, reduciendo los tiempos de espera, y aumentando la satisfacción final de los compradores.

- c. Cumplir con la segregación de funciones, ningún empleado debe realizar actividades que no le competan o incumplir las políticas establecidas por la Gerencia General y Contraloría. Así mismo el análisis crediticio de los clientes debe realizarse minuciosamente y es menester de la Contraloría que esto se cumpla.

- d. Capacitar e involucrar a todo el personal para prestar un mejor servicio al cliente, eficiente y de calidad en el plan a implementar.

BIBLIOGRAFÍA:

Whittington and Pany
Decimocuarta Edición
Principios de auditoría
Mc Graw Hill

Msc. Oswaldo Pacheco Gil
Primera Edición
Investigación III
Nueva Luz

<http://www.eluniverso.com/2007/05/16/0001/9/099DE2143478476A84330A501E0ADFF7.html>

Banco de Materiales (2004), Manual de Organización y Funciones, (p. 4-5).

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/46/finanycontra.htm>

<http://www.nitzanonline.com/pdf/JobDescription.pdf>

<http://www.finanzasybanca.com/index.php/Finanzas-empresas/funciones-del-departamento-de-tesoreria.html>

<http://www.fbarreiro.com/feconcal/funcontador.html>

<http://www.puertonet.net/tesis/10.htm>

<http://clubensayos.com/imprimir/Manual-De-Operaciones/18624.html>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Manual-De-Funciones-De-Un-Jefe/1429187.html>

Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 8