



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Dirección de Investigación y Postgrados

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y MEJORA EN LA GESTIÓN CRÉDITOS Y
RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA DELICE AÑO 2022**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría
con mención en Gestión Tributaria

Modalidad Proyecto de investigación con componente de investigación aplicada y/o
desarrollo

Línea de Investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la
competitividad sostenible local y global.

Autora:

Ing. JOSELYN LILIBETH SANIPATIN LEÓN

Director:

Mg. HERNÁN OSWALDO MALDONADO PAZMIÑO

Santo Domingo – Ecuador

Septiembre, 2024.



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Dirección de Investigación y Postgrados

HOJA DE APROBACIÓN

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y MEJORA EN LA GESTIÓN DE CREDITOS
Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA DELICE EN LA CIUDAD DE
SANTO DOMINGO AÑO 2022**

Línea de Investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global.

Autora:

JOSELYN LILIBETH SANIPATIN LEÓN

Hernán Oswaldo Maldonado Pazmiño, Mg.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Ximena Leticia García Zambrano, Mg.

CALIFICADORA

Karla Elizabeth Quishpe Morales, Mg.

CALIFICADORA

Yullio Cano De la Cruz PhD.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Santo Domingo – Ecuador

Septiembre, 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, SANIPATIN LEÓN JOSELYN LILIBETH portador de la cédula de ciudadanía No. 230048721-8 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría con mención en Gestión Tributaria son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaro que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda, tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías al director del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita. Estas publicaciones presentarán el siguiente orden de aparición en cuanto a los autores y coautores: en primer lugar, a la estudiante autora de la investigación; en segundo lugar, al director del trabajo de titulación y, por último, siempre que se justifique, otros colaboradores en la publicación y trabajo de titulación.

Además, declaro que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Joselyn Lilibeth Sanipatin León

CI. 2300487218

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE POSTGRADO

Yulio Cano de la Cruz, PhD.

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad del director del Trabajo de Titulación de Postgrado de *MAESTRÍA EN: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN GESTIÓN TRIBUTARIA*, titulado *EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y MEJORA EN LA GESTIÓN CRÉDITOS Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA EMPRESA DELICE AÑO 2022* realizado por la maestrante: Joselyn Lilibeth Sanipatin León con cédula: No 2300487218, previo a la obtención del Título de Magíster en Contabilidad y Auditoría con mención en Gestión Tributaria, informo que el presente trabajo de titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y el formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 23 de octubre del 2024

Atentamente,

Hernán Oswaldo Maldonado Pazmiño, Mg.

Profesor Titular Auxiliar II

RESUMEN

Mediante la evaluación del control interno, se pretende lograr una mejora en la gestión de créditos y cobranza de la empresa DELICE, en la ciudad de Santo Domingo. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, por lo cual tiene una investigación descriptiva que permitió conocer las características de la problemática, y con aplicación de técnicas e instrumentos de datos como son la entrevista y cuestionario se definieron las políticas y procedimientos que se llevan a cabo en la concesión de un crédito a un cliente y el proceso de gestión de cobranzas. La aplicación de las herramientas de control interno permitió determinar las áreas críticas en la gestión de cuentas por cobrar como, manejo empírico, la falta de personal para los procesos, inexistentes documentos de respaldo y garantía crediticia, flexibilidad con clientes en facturación y cobranzas, en consecuencia se dio propuesta mediante un flujograma de procesos para la concesión de créditos y gestión de cobranzas, detallando las políticas y procedimientos de acuerdo con el personal que debe realizarlo, direccionado al logro de una eficiencia operacional en la gestión de créditos y recuperación de cartera. Por tanto, debe existir una supervisión y monitoreo para el logro de la propuesta mediante análisis de indicadores financieros como rotación de cuentas por cobrar, período medio de cobranza, índice de morosidad, prueba ácida y razón corriente en el área de créditos y gestión de cartera los cuales permitirán una toma de decisiones para una mejora continua.

Palabras clave: Control interno, cuentas por cobrar, gestión de créditos, gestión de cobranzas.

ABSTRACT

Through the evaluation of the internal control, it is intended to achieve an improvement in the credit and collection management of the company DELICE, in the city of Santo Domingo. The research has a quantitative approach, so it has descriptive research that allowed to know the characteristics of the problem, and with the application of techniques and data instruments such as the interview and questionnaire, the policies and procedures that are carried out in the granting of a credit to a client and the process of collections management were defined. The application of the internal control tools allowed determining the critical areas in the management of accounts receivable such as empirical management, lack of personnel for the processes, non-existent backup documents and credit guarantee, flexibility with clients in invoicing and collections, consequently a proposal was made through a process flow chart for the granting of credit and collections management, detailing the policies and procedures according to the personnel that must perform it, directed to the achievement of operational efficiency in the management of credit and portfolio recovery. Therefore, there must be supervision and monitoring for the achievement of the proposal through the analysis of financial indicators such as accounts receivable turnover, average collection period, delinquency rate, acid test and current ratio in the area of credit and portfolio management, which will allow decision making for continuous improvement.

Keywords: Internal control, accounts receivable, credit management, collection management.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Antecedentes	1
1.2.	Delimitación del problema.....	2
1.3.	Formulación y sistematización del problema.....	3
1.3.1.	Formulación del problema.	3
1.3.2.	Sistematización del problema. Preguntas específicas.	3
1.4.	Justificación de la investigación.....	4
1.5.	Objetivos de la investigación	5
1.5.1.	Objetivo general.	5
1.5.2.	Objetivos específicos.	5
2.	REVISIÓN DE LA LITERATURA	6
2.1.	Fundamentos teóricos.....	6
2.1.1.	Control Interno	6
2.1.2.	Evaluación del sistema de control interno	6
2.1.3.	Limitaciones de control interno	6
2.1.4.	Modelos de control interno	7
2.1.5.	COSO I.....	7
2.1.6.	COSO II	7
2.1.7.	COSO III	8
2.1.8.	Cuentas por cobrar	9
2.1.9.	Concesión de créditos	9
2.1.10.	Gestión de cobranzas.....	9
2.1.11.	Recuperación de cartera	9
2.1.12.	Indicadores	10
2.1.13.	Indicadores financieros	10

2.1.13.1.	Rotación de cartera.....	10
2.1.13.2.	Período medio de cobranza	10
2.1.13.3.	Índice de morosidad	11
2.1.13.4.	Prueba acida	11
2.1.13.5.	Razón corriente	11
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
3.1.	Enfoque, diseño y tipo de investigación	12
3.1.1.	Enfoque de investigación	12
3.1.1.1.	Enfoque cuantitativo	12
3.1.2.	Diseño de investigación	12
3.1.2.1.	Diseño no experimental.....	12
3.1.3.	Tipo de investigación	13
3.1.3.1.	Investigación descriptiva.....	13
3.2.	Población y muestra	13
3.2.1.	Población.....	13
3.2.2.	Muestra.....	14
3.3.	Técnicas e instrumentos de recogida de datos	14
3.3.1.	Entrevista.....	14
3.3.2.	Encuesta	14
3.4.	Técnicas de análisis de datos.....	15
3.4.1.	Análisis cuantitativo.....	15
4.	RESULTADOS.....	16
4.1.	Objetivo 1. Realizar un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno del área de gestión y cobranzas	16
4.2.	Objetivo 2. Identificar a través de herramientas de control interno las áreas críticas en la gestión de cuentas por cobrar presentes en los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera	20

4.3.	Objetivo 3. Proponer políticas y procedimientos direccionados al logro de una eficiencia operacional en la gestión de créditos y cobranzas.....	22
4.4.	Objetivo 4. Evaluar la incidencia de la propuesta a través de indicadores financieros en el área de créditos y gestión de cartera.....	28
5.	DISCUSIÓN.....	31
6.	CONCLUSIONES.....	33
7.	RECOMENDACIONES.....	34
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35
9.	ANEXOS.....	38

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La cultura del comercio se viene dando desde los tiempos pasados en donde dan inicio las ventas, por lo cual el sistema económico ha ido desarrollándose con el pasar de los años y de tal forma la competencia entre negocios está en incremento, por ende, se crea la necesidad de vender a créditos los productos.

Por tanto, las cuentas por cobrar son un activo importante ya que su afectación perjudica la liquidez en la empresa, no obstante, se genera en el momento de efectuarse una venta a crédito y pasado un determinado tiempo otorgado al cliente se convierte en efectivo, conllevando a tener un control adecuado para que no existan valores altos incobrables o fraudes por parte del personal.

De acuerdo con García, Maldonado, Galarza y Grijalva (2019) “el control interno permite llevar a cabo un correcto funcionamiento de las actividades dentro de una empresa, implementando normas y regulaciones con la finalidad de minimizar los riesgos que incurren en las operaciones, y a su vez alcanzar los objetivos” (p. 74).

La empresa DELICE legalmente está catalogada ante el SRI como persona natural obligada a llevar contabilidad, creada por el sr. Benito Celi Pangay, quien inició con la actividad dedicada a la venta de bebidas alcohólicas al por mayor en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, manteniendo actividades activas desde el año 2000 hasta la presente fecha.

En la actualidad DELICE mantiene estabilidad económica a pesar de las deficiencias en sus cuentas por cobrar, en donde se ha identificado que realizan doble facturación a sus clientes, mantiene altos valores incobrables porque no monitorean su recuperación y manejan una inadecuada inspección a los vendedores que permita conocer si la cartera vencida es correcta según el reporte en su sistema informático.

De acuerdo con Patrón et al., (2024) identificó que los principales factores que influyen en el control de las cuentas por cobrar, y como principal causa la morosidad por el inadecuado seguimiento del proceso y falta de comunicación entre el personal.

Según García et al. (2019) como tema investigativo “Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoritas en el Ecuador”, aplicado en la empresa Multillantas Ramírez se verificó que llevaba a cabo sus actividades de forma empírica por lo cual no documentaba las actividades de concesión de créditos y recuperación de cartera, mediante el informe de hallazgos se concluyó un deficiente control interno, por consiguiente se propusieron políticas y procedimientos para realizar las actividades de concesión de créditos y recuperación de cartera.

1.2. Delimitación del problema

El control interno es de vital importancia debido que permite identificar los riesgos o debilidades y de esta manera poder contrarrestarlos, cabe mencionar según Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega y Pérez (2018) “en los últimos años, a consecuencia de los problemas de corrupción y fraudes detectados en las entidades, que han involucrado incluso corporaciones internacionales, se ha fortalecido e implementado el control interno en diferentes países” (p. 269).

Según manifiesta Catagua et al., (2023) “en el Ecuador, se ha observado deficiencias en lo que respecta al control de las actividades en las compañías, ... incluso hay algunas que ni siquiera tienen políticas de control interno”, debido a su manejo empírico, por ende, su administración es familiar de tal forma no practican ni tienen diseñado un control interno adecuado sobre sus activos de mayor importancia.

Toda empresa que busca mantenerse en el mercado ha optado como estrategia el otorgamiento de ventas a crédito, y por ende es fundamental tener un control idóneo de la cartera por cobrar y los tiempos en los que ésta se recuperará, para ello deben establecer políticas y procedimientos para tener un control minucioso de la cuenta y de esta manera evitar posibles riesgos. (García et al, 2019, p. 17)

La gestión de las cuentas por cobrar es factor clave de una empresa, ya que por los errores y debilidades anteriormente en el ciclo de cuentas por cobrar, generan grandes pérdidas de dinero

a las organizaciones e incluso, pueden llevarlas al cierre definitivo. Por lo tanto, la evaluación del control interno en el ciclo de cuentas por cobrar, suministra el grado de efectividad adecuado para que los procedimientos utilizados en la administración y contabilidad de la empresa proporcionen estabilidad en el aspecto financiero, dado que a través de ello puede honrar eficientemente los compromisos adquiridos con terceros. (Viloria y Zapata, 2018, p. 140)

Es relevante realizar un control de interno de las cuentas por cobrar con la finalidad de mantener una buena gestión que permita a la empresa recuperar su cartera en los tiempos adecuados, un control de facturación en las ventas a crédito y monitoreo de cartera vencida, permitiendo mantener una liquidez adecuada.

Mediante estos antecedentes se ha visto la necesidad de realizar un proyecto de investigación de Evaluación de Control Interno y mejora en la gestión de créditos y recuperación de cartera de la Empresa DELICE en Santo Domingo periodo 2022, con la finalidad de implementar un control de cuentas por cobrar que permita mejorar su cartera.

1.3. Formulación y sistematización del problema

1.3.1. Formulación del problema.

¿Cómo contribuirá la evaluación del control interno para alcanzar los niveles óptimos en la gestión de créditos y recuperación de cartera de la empresa DELICE en la ciudad de Santo Domingo, año 2022?

1.3.2. Sistematización del problema. Preguntas específicas.

¿De qué manera se puede conocer los procedimientos en el manejo de concesión de créditos y recuperación de cartera?

¿Cómo se pueden identificar las áreas críticas presentes en los procesos de concesión de créditos y y recuperación de cartera?

¿De qué forma un adecuado control interno contribuirá en la mejora de las deficiencias de la gestión de créditos y recuperación de cartera?

¿Como se puede evaluar la incidencia de un adecuado control interno para mejorar la toma de decisiones en la gestión de créditos y recuperación de cartera?

1.4. Justificación de la investigación

El presente trabajo guarda relación con el segundo eje denominado Desarrollo Económico del Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, considerando el quinto objetivo que busca fomentar de manera sustentable la producción mejorando los niveles de productividad, de tal forma la empresa mantenga un crecimiento constante que permita aumentar la eficiencia en sus operaciones (Secretaría Nacional de Planificación, 2024)

En relación a la línea de investigación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador se hace mención a una administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global, considerando de tal forma que se debe realizar una mejora en el sistema de control interno, de lo contrario ocasiona un incremento en la cartera y en consecuencia afecta la liquidez de la empresa, lo que conlleva a finalizar las actividades de la misma, por tanto este trabajo busca evaluar un sistema de control interno para lograr eficiencia en la gestión de cartera , lo que deriva en la sostenibilidad de la empresa en un mercado competitivo.

El presente trabajo de investigación se realizó ante la necesidad de evaluar el sistema control interno cuentas por cobrar de la empresa DELICE, con la finalidad de mejorar la gestión de créditos y recuperación de cartera ya que mantiene un sistema de control interno diseñado empíricamente manejado desde la perspectiva emprendedora de sus propietarios, donde las políticas, procedimientos y garantías crediticias son reducidas, por lo que se generan nuevas facturas que incrementan los saldos a los créditos vencidos lo que provoca perjuicios en la liquidez, como también no permite dar cumplimiento de forma oportuna en las obligaciones a corto plazo, además de posibles perjuicios por parte del personal, ahí la importancia de evaluar el sistema de control interno que permita mejorar sus procesos.

Por consiguiente tiene como objeto de estudio evaluar el sistema de control interno buscando identificar las áreas críticas y proponer políticas y procedimientos que minimicen el riesgo de una cifra significativa incobrables por falta de monitoreo a sus colaboradores que han permitido facturación a clientes con cartera vencida, por lo cual se hace énfasis en los procedimientos del manejo de cuentas por cobrar con el fin de plantear políticas y procedimientos efectivos que permita salvaguardar el activo de la empresa.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general.

Evaluar el control interno de la gestión de créditos y recuperación de cartera de la empresa DELICE en la ciudad de Santo Domingo del periodo 2022

1.5.2. Objetivos específicos.

Realizar un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno del área de gestión y cobranzas.

Identificar a través de herramientas de control interno las áreas críticas en la gestión de cuentas por cobrar presentes en los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera.

Proponer políticas y procedimientos direccionados al logro de una eficiencia operacional en la gestión de créditos y recuperación de cartera.

Evaluar la incidencia de la propuesta a través de indicadores financieros en el área de créditos y gestión de cartera.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Fundamentos teóricos

2.1.1. Control Interno

El control interno es el conjunto de políticas, procedimientos, principios y métodos coordinados y ejecutados por la dirección para determinar el nivel de eficiencia y eficacia en el desempeño de los procedimientos y la realización de procesos que permitan alcanzar las metas y objetivos planificados con la finalidad de asegurar los recursos creando confiabilidad para la toma de decisiones. (Calle, Narváez y Erazo, 2020, p. 433)

Es decir, el control interno es un proceso efectuado por la administración con la finalidad de llevar un control en todos los procesos de la empresa y poder cumplir con los objetivos y directrices programadas en la misma.

2.1.2. Evaluación del sistema de control interno

El proceso de evaluación del sistema de control interno constituye una actividad de planificación de auditoría, mediante la cual el auditor logra una visión en síntesis del sistema de control interno, a fin de estimar el riesgo de control e identificar las áreas críticas de una organización, lo que permitirá tomar acciones correctivas. (Jiménez, Narváez, Torres y Erazo, 2020, p.527)

La evaluación de sistema de control interno permite examinar y analizar si los controles internos en la empresa se están ejecutando adecuadamente, de tal forma de prevenir errores en las políticas y procedimientos o fraudes que impidan que el cumplimiento de los objetivos.

2.1.3. Limitaciones de control interno

Limitaciones inherentes al control se refieren a la posibilidad de que exista un criterio inadecuado en la toma de decisiones debido al error humano; actividades de control evadidas por colusión de dos o más personas; o, el exceso de control por la gerencia. Por ello, el control podría ayudar a minimizar la presencia de errores, pero, no provee seguridad absoluta de que estos no ocurran en el futuro. (Rivas, 2022, p. 346)

Sin considerar cuan eficiente sea modelo de control interno aplicado, existen las limitaciones debido a factores inherentes que no se pueden controlar por lo cual no se puede brindar seguridad absoluta del cumplimiento de los objetivos esperados, por lo cual se debe trabajar para mitigar estos factores a través de evaluaciones y mejoras continuas.

2.1.4. Modelos de control interno

Quinaluisa et al. (2018), afirma que, a partir de la década de los 90, los nuevos modelos desarrollados en el campo del control definen una nueva corriente de pensamiento con una amplia concepción de la organización a nivel mundial, lo cual provoca una mayor participación de la dirección, los gerentes y el personal en general (p. 271). Los modelos COSO y COCO son los más adoptados en las empresas del continente americano (p. 272).

Existen varios modelos de control interno, los cuales han sido creados en diferentes países del mundo de acuerdo a las necesidades, sin embargo, el más utilizado el continente americano es el COSO surgiendo un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes en ese tiempo.

2.1.5. COSO I

La estructura conceptual COSO se ha impuesto como estándar internacional de referencia válida en el mundo empresarial privado y público, porque se centra en el control interno. Por lo tanto, fue COSO quien dio el origen a la denominada tercera generación del control interno y que se consolidó como el punto de partida para importantes desarrollos en las áreas de control interno de los nuevos instrumentos financieros, gubernamental y sistemas de información y que se viene a completar con la Gestión de Riesgos. (Álava, Molina, y Recalde, 2023, p.165)

El COSO I se considera como un proceso integrado a los procesos, para brindar un grado razonable de seguridad para hacer frente a los riesgos y poder mejorar las actividades de control, por consiguiente, lograr los objetivos planteados.

2.1.6. COSO II

El COSO II Enterprise Risk Management, es una ampliación del informe COSO I. Es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de empresa u organización, ya sea para el sector público o privado, donde se evalúa que la ausencia de orden en los procesos de una entidad representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario valorar y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieren surgir y por ende conllevar a que no se cumplan los objetivos y metas trazadas de la entidad. (Álava et al., 2023, p.166)

El COSO ERM detalla un marco basado en principios y procesos diseñados para identificar, controlar y administrar riesgos o eventos potenciales que afectan a la entidad, de tal forma que brinde seguridad razonable a la administración, permitiendo alcanzar los objetivos y metas propuestas (García et al., 2019, p. 18).

Este sistema de control interno fue mejorado, debido que puede ser utilizado en todas las organizaciones y esta direccionado a la gestión de riesgos para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos, ya que permite identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la organización.

2.1.7. COSO III

La metodología de Control Interno COSO III está enfocada en analizar los diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales aplicables a cualquier empresa, recalca la existencia de un sistema de control interno eficaz, amplía la categoría de objetivos de información financiera y no financiera, toma en cuenta la globalización de mercados y las operaciones, mejora los conceptos de gobierno, toma en cuenta los diferentes modelos de negocio y sus estructuras, incluye las exigencias de la leyes, reglas, regulaciones y normas, incluye las expectativas existentes relacionadas con capacidades y responsabilidades por rendición de cuentas, refleja el incremento experimentado en la tecnología y aumenta la consideración de las expectativas antifraude. (Álava et al., 2023, p.166)

Esta metodología es un marco referencia para la gestión de riesgos corporativos, junto a la mejora con los 17 principios diseñados para mejorar el desempeño organizacional y reducir el riesgo de fraude en las empresas.

Tabla 1

Componentes de los tres modelos del informe COSO

COSO 1	COSO 2	COSO 3
1. Ambiente de control 2. Evaluación de riesgos 3. Actividades de control 4. Información y comunicación 5. Supervisión	1. Ambiente de control: se refiere a los valores y la filosofía de la organización. Influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y sus actividades de control. 2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos. 3. Identificación de eventos que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos. 4. Evaluación de riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. 5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos. 6. Actividades de control: políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos. 7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. 8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades	Entorno de control: Principio 1: demuestra compromiso con la integridad y valores éticos. Principio 2: ejerce responsabilidad de supervisión. Principio 3: establece estructura, autoridad y responsabilidad. Principio 4: demuestra compromiso para la competencia. Principio 5: hace cumplir con la responsabilidad. Principio 6: especifica objetivos relevantes. Principio 7: Identifica y analiza los riesgos. Principio 8: evalúa el riesgo de fraude. Principio 9: identifica y analiza cambios importantes. Actividades de control: Principio 10: selecciona y desarrolla actividades de control. Principio 11: selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología. Principio 12: se implementa a través de políticas y procedimientos. Principio 13: usa información relevante. Sistema de información: Principio 14: comunica internamente. Principio 15: comunica externamente. Supervisión del sistema de control - monitoreo: Principio 16: conduce evaluaciones continuas y/o independientes. Principio 17: evalúa y comunica deficiencias.

Nota. Tomado de Quinaluisa et al., 2018, p. 273

2.1.8. Cuentas por cobrar

Según Gómez (2021), “las cuentas por cobrar corresponden a los montos que la empresa tiene derecho a exigir a sus clientes por la venta de productos terminados en el curso normal de las actividades” (p. 264).

2.1.9. Concesión de créditos

García et al. (2019) afirma que la concesión de créditos “es el otorgamiento efectivo o recursos por parte de un prestamista a un deudor para que el mismo cancele en un determinado periodo”. (p. 18)

En el comercio actual la concesión de crédito es esencial para poder competir en el mercado y comprende un proceso entre empresa y cliente que incurre en un compromiso de otorgar un producto o servicio a cambio de ser cancelado en un plazo determinado.

2.1.10. Gestión de cobranzas

La gestión de cobranza es una herramienta importante para la gerencia financiera la cual permite mejorar el capital de trabajo y maximizar el valor de la empresa, por lo tanto, su objetivo es garantizar que el proceso sea concluido de manera oportuna y total, rigiéndose por el principio básico que una venta al crédito solo está realizada cuando el valor de la misma ingresa a la caja. (Gómez, 2021, p. 264)

Es decir, es el proceso que implica el cumplimiento de actividades y estrategias para el retorno de efectivo de las cuentas por cobrar y estas sean saldadas en el plazo y forma de pago acordado.

2.1.11. Recuperación de cartera

Es la acción que realiza el prestamista para conseguir que los deudores cancelen deudas que han sobrepasado el plazo de cancelación; los cuales influyen negativamente a una organización, debido a las pérdidas o el retraso en el recobro del efectivo que sufre. (García et al., 2019, p. 18)

La recuperación de cartera es el proceso de cobro, donde la empresa solicita al cliente la cancelación de una transacción de venta que ya ha cumplido el plazo de crédito concedido.

2.1.12. Indicadores

Según afirma Vega de la Cruz y Marrero (2022) “Los indicadores son las herramientas que se usan para determinar si la organización está cumpliendo con los objetivos trazados si se dirige hacia la implementación exitosa de la estrategia”. (p. 226)

Los indicadores al mantener un comportamiento cuantitativo, permiten medir, evaluar o monitorear el rendimiento de un proceso y mediante sus resultados se conoce si existe efectividad operacional en la empresa, determinando si los objetivos esperados están cumpliéndose razonablemente.

2.1.13. Indicadores financieros

De acuerdo con Párraga et al. (2021), “los indicadores financieros son herramientas gerenciales que permiten evidenciar la información obtenida de los saldos contables, cuyo uso correcto permite la toma de decisiones” (p.3).

Los indicadores financieros son utilizados para poder conocer la salud empresarial, y de esta manera medir su eficiencia operativa y rentabilidad haciendo uso de la información contable de la empresa, lo cual permite tomar decisiones para una mejora continua.

2.1.13.1. *Rotación de cartera*

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año. Cabe destacar que únicamente intervienen las cuentas por cobrar de ventas no cuentas diferente a la cartera propiamente dicha. Es recomendable que la rotación sea de 6 a 12 veces. (Macias y Delgado, 2023, p. 904)

$$\text{Rotacion de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

2.1.13.2. *Período medio de cobranza*

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la compañía. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas. Debido a que el índice pretende medir la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas, para elaborarlo se utilizan las cuentas por cobrar de corto plazo, pues incluir valores correspondientes a cuentas por cobrar a largo plazo podría distorsionar el análisis en el corto plazo. Es optimo el indicador si es menor a 30 días. (Macias y Delgado, 2023, p. 905)

$$\text{Periodo medio de cobranzas} = \frac{\text{Cuentas y documentos por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

2.1.13.3. *Índice de morosidad*

Según, Jiménez y Contreras (2022) “la tasa de morosidad sirve, entre otras cosas, para conocer la salud de una empresa o entidad. Ésta se calcula dividiendo el valor de los créditos vencidos entre el valor de la cartera de créditos totales” (p. 35).

“La morosidad es el cociente entre la sumatoria del saldo de todos los créditos en mora, que superen los 30 días” (Razo, Armas y Basurto, 2022, p. 79). La relación mientras más baja es mejor, con un óptimo inferior al 1% de la cartera total

$$\text{Índice de morosidad} = \frac{\text{Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre}}{\text{Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre del trimestre}} \times 100$$

2.1.13.4. *Prueba ácida*

“La prueba ácida indica la capacidad que tiene la empresa con sus activos líquidos excluyendo al inventario, para cubrir sus deudas a corto plazo” (Vásquez, Terry, Huaman y Cerna, 2021, p.200).

De acuerdo con Haro et al. (2023), “un valor por encima de 1 indica que la empresa tiene suficientes activos corrientes para pagar sus pasivos corrientes sin tener en cuenta los inventarios” (p. 2410).

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

2.1.13.5. *Razón corriente*

De acuerdo con Macias y Delgado (2023), la define como la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, es decir se establece la capacidad para cubrir las obligaciones de corto plazo con el total de activos corriente. En términos prácticos debe ser entre 1,5 y 2 veces (p. 899).

$$\text{Razon corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Según Manchena (2023), la interpretación se realiza bajo tres condiciones:

- Ratio de liquidez > 1 (tiene suficiente dinero para pagar sus deudas corrientes)
- Ratio de liquidez = 1 (tiene tantos activos como deudas corrientes)
- Ratio de liquidez < 1 (tiene más pasivos que activos corrientes) (p. 49).

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque, diseño y tipo de investigación

3.1.1. Enfoque de investigación

3.1.1.1. *Enfoque cuantitativo*

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018, como se citó en Acosta,2023), un enfoque cuantitativo “describe el método científico basado en el experimento y lógica empírica; utiliza el proceso de observación de los objetos o fenómenos y realiza un análisis estadístico para determinar los resultados” (p. 84).

El presente proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se aplica una investigación descriptiva porque está direccionado en la recolección de los datos mediante instrumentos como entrevista y cuestionarios a los clientes internos y externos, con la finalidad de conocer la realidad de la empresa e identificar las áreas críticas con el objetivo de confirmar la problemática presentada en relación a la gestión de créditos y cobranzas de la empresa DELICE.

3.1.2. Diseño de investigación

3.1.2.1. *Diseño no experimental*

Es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas. En un experimento, el investigador prepara de manera premeditada una situación a la que son expuestos varios casos o individuos. Esta situación consiste en recibir un tratamiento, una condición o un estímulo en determinadas circunstancias, para después evaluar los efectos de la exposición o aplicación de dicho tratamiento o tal condición. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.174)

El diseño no experimental se basa en observar, describir y analizar fenómenos tal como ocurren de manera natural, en vez de buscar relaciones directas entre variables.

3.1.3. Tipo de investigación

3.1.3.1. *Investigación descriptiva*

De acuerdo con Rodríguez (2020), “la investigación descriptiva se refiere a la investigación que provee un retrato preciso de las características de un individuo en particular, de una situación, o de un grupo” (p.24).

El tipo de investigación es descriptiva porque utiliza criterios sistemáticos que permite establecer el comportamiento del objeto de estudio, es decir, permite conocer cómo funciona el sistema de control interno para identificar los problemas que afectan a la gestión de créditos y cobranzas, lo cual permita realizar de forma descriptiva y detallada los procedimientos que mantiene la empresa.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

“Cuando se trata de especificar el objeto de estudio, es necesario partir de la identificación de la población que se va a estudiar, constituida por todos aquellos elementos que pueden conformar el ámbito de una investigación” (Niño, 2019, p.54).

En la presente investigación la población es de 55 de individuos que conforman la empresa DELICE tanto internos como externos relacionados que forman parte en el procedimiento de la gestión de créditos y cobranzas.

Tabla 2

<i>Población de DELICE</i>	
Personal de la empresa	Cantidad
Gerente Propietario	1
Administradora	1
Contadora externa	1
Clientes >30 días de morosidad	47
Vendedores	4
Total	55

Nota. Datos obtenidos de la investigación en la empresa DELICE.

3.2.2. Muestra

“La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual se obtiene información para el desarrollo de la investigación y sobre el cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (Bernal, 2022, p.211).

La presente investigación ha aplicado la técnica de muestreo no probabilístico para asegurar la confiabilidad de la información, considerando una muestra por conveniencia que según Niño (2019), “se aplica el criterio de qué muestra es la conveniente para el caso” (p.56),

Por tanto, la muestra a considerarse está conformado por la totalidad de la población, siendo 55 personas entre las cuales el propietario, administradora, contadora externa, vendedores y 47 clientes de la cartera vencida con un plazo mayor de 30 días elegidos a conveniencia de la investigación, a quienes se les aplicará entrevistas y encuestas respectivamente.

3.3. Técnicas e instrumentos de recogida de datos

3.3.1. Entrevista

“La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información” (Bernal, 2022, p.252).

Por lo cual utiliza como instrumento la guía de preguntas para conseguir datos concretos y oportunos, donde se ha formulado preguntas abiertas que dan posibilidad al entrevistado de otorgar una respuesta amplia y poder fundamentar la problemática del objeto de estudio, no obstante la entrevista está direccionada a conocer la estructura organizacional, políticas de cuentas por cobrar y procedimientos aplicados para la concesión de créditos, por lo que es aplicada al gerente, administradora encargada del manejo de cuentas por cobrar y contadora externa.

3.3.2. Encuesta

La encuesta permite recopilar información en cuanto a la problemática identificada en la gestión de créditos y cobranzas, mediante su instrumento que constituye el cuestionario diseñado con preguntas cerradas que se realiza de forma asistida a los clientes de acuerdo con

la muestra, los cuales mantienen saldos pendientes y empleados relacionados al área de cartera de la empresa.

Barrón de Olivares (2020) afirma, “un cuestionario es un instrumento para la recolección de datos, rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionaliza determinados problemas que son objeto de investigación” (p.96).

3.4. Técnicas de análisis de datos

3.4.1. Análisis cuantitativo

En la presente investigación tendrá efecto en la tabulación de los resultados obtenidos por encuestas y cuestionarios realizadas al personal interno como externo que permitirá realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en sus procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera.

4. RESULTADOS

Para el desarrollo de la propuesta se dará cumplimiento a los objetivos específicos de la presente investigación.

4.1. Objetivo 1. Realizar un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno del área de gestión y cobranzas

A continuación, se proporciona un resumen de la información financiera de DELICE correspondiente al año 2022, entre los cuales se verifica que la empresa mantiene un valor de \$418.096,33 en sus cuentas por cobrar al finalizar dicho año, sin embargo, para el presente trabajo se ha considerado la cartera vencida > a 30 días que corresponde a \$27.173,23.

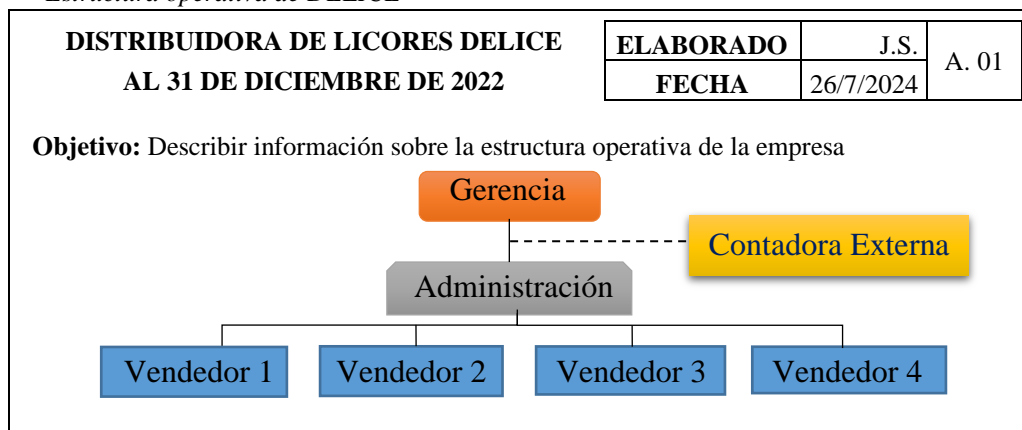
Tabla 3

Resumen de información financiera de DELICE

Ventas Totales 2022	\$2.472.808,91
Ventas – Contado	\$ 789.616,89
Ventas – Crédito	\$1.683.192,02
Cuentas por Cobrar Totales 2022	\$ 418.096,33
Cartera Vencida > A 30 Días	\$ 27.173,23
Activos Corrientes 2022	\$ 651.797,44
Inventarios 2022	\$ 111.697,78
Pasivos Corrientes 2022	\$ 561.504,77

Nota. Datos obtenidos de la investigación en la empresa DELICE.

De acuerdo a información obtenida en la investigación, en la siguiente figura se detalla la estructura operativa que mantiene DELICE.

Figura 1*Estructura operativa de DELICE***Nota.** Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la investigación

Se presenta las narrativas de los procesos de gestión de créditos y gestión de cobranzas, por consiguiente, se estructura el proceso en forma de flujograma.

Figura 2*Narrativa de los procedimientos en la gestión de créditos*

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022	ELABORADO J.S.	A. 02
	FECHA 26/7/2024	

Objetivo: Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la gestión de créditos

REVELAMIENTO

N°	DESCRIPCIÓN
1	Inicio del proceso de gestión de créditos
2	El vendedor se acerca a una tienda o licorería minorista o mayorista y ofrece la gama de productos, ofreciéndole crédito directo al cliente de acuerdo a su valoración
3	El cliente acepta trabajar con la empresa y acuerdan precios y fecha de pago
4	El vendedor solicita información para facturación
5	El vendedor lleva el pedido e informa a la administradora de un nuevo cliente para aplicación de crédito y entonces se acepta el crédito
6	La administradora solicita la información del cliente para proceder a facturar la mercadería solicitada
7	La administradora imprime dos facturas para proceder al despacho de la factura a crédito, por tanto, el vendedor debe entregar una copia al cliente y la otra vuelve a la empresa firmada en constancia del recibido.
8	El vendedor solicita autorización a la administradora cuando un cliente le solicita nueva facturación a pesar de tener cuentas cobrar pendientes de recuperar
9	La administradora si el vendedor informa que es buen cliente y que ya va a cancelar la otra factura pendiente procede a autorizar nueva facturación y despacho
10	La administradora de ser el caso, revisa el historial del cliente y verifica que mantiene varias facturas pendientes no otorga autorización y solicita primero cancelación de alguna factura

Nota. Datos obtenidos de la investigación.

Figura 3

Flujograma de los procedimientos en la gestión de créditos

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO	J.S.	A. 03	
		FECHA	26/7/2024		
Objetivo: Realizar flujogramas de los procedimientos que se llevan a cabo en la gestión de créditos					
REVELAMIENTO					
Nº	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Visita al cliente	X		Vendedor	
3	Ofrece crédito directo de sus productos a clientes	X		Vendedor	
4	Acuerdan precios y fecha de pago	X		Vendedor	
5	Informa de nuevo cliente para conceder crédito	X		Vendedor	
6	Solicita información para facturación	X		Administradora	
7	Acepta crédito por monto	X		Administradora	
8	Facturación de productos	X	X	Administradora	
9	Despacho de mercadería	X		Administradora	
10	Entrega factura y hacer firma la copia al cliente	X		Vendedor	
11	Informa que el cliente requiere nueva mercadería al administrador	X		Vendedor	
12	Debe existir autorización previa	X		Administradora	
13	Solicita pago de facturas pendientes de cobrar, por autorización negada	X		Administradora	

Nota. Datos obtenidos de la investigación.

Figura 4

Narrativa de los procedimientos en la gestión de cobranzas

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO	J.S.	A. 04
		FECHA	26/7/2024	
Objetivo: Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la gestión de cobranzas				
REVELAMIENTO				
Nº	DESCRIPCIÓN			
1	Inicio del proceso de gestión de cobranzas			

2	La administradora imprime el reporte del sistema de las cuentas por cobrar para cada uno de sus vendedores
3	Cada uno de los vendedores recibe el documento generado por la administradora de sus clientes
4	El vendedor se comunica con el cliente y solicita la cancelación de la factura
5	Cuando el vendedor no ha realizado cobros a ciertos clientes, le solicita a administradora se otorgue unos días adicionales de crédito
6	La administradora procede a cambio de nuevas fechas de cobro de las cuentas pendientes indicada por cada vendedor
7	El vendedor receipta los cobros recibidos durante el día y va registrando en el sistema por medio de su dispositivo móvil
8	El vendedor cuando el cliente le solicita que le deje constancia del recibo de cobro, les hace la respectiva entrega
9	Al finalizar el día se acerca cada vendedor con la administradora para hacer el cierre de su caja de los cobros recibidos
10	El vendedor hace la entrega de valores en efectivo, cheques y reportes de transferencias o depósitos.

Nota. Datos obtenidos de la investigación.

Figura 5

Flujograma de los procedimientos de la gestión de cobranzas

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO	J.S.	A. 05	
		FECHA	26/7/2024		
Objetivo: Realizar flujogramas de los procedimientos que se llevan a cabo en la gestión de cobranzas					
REVELAMIENTO					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Imprime reporte de cuentas por cobrar	X	X	Administradora	
3	Recibe reporte de cobro	X		Vendedor	
4	Se comunica con el cliente para cobro de factura	X		Vendedor	
5	Solicita días adicionales de crédito porque no realiza cancelación	X		Cliente	
6	Autoriza cambio de fecha de crédito	X		Administradora	
7	Registra en el sistema los cobros recibidos	X		Vendedor	
8	Le otorga un recibo de cobro a clientes que le solicitan	X	X	Vendedor	
9	Realiza el cierre de caja junto a la administradora	X		Vendedor	
10	Realiza la entrega del efectivo, cheques, transferencias y depósitos	X		Vendedor	

Nota. Datos obtenidos de la investigación.

4.2. Objetivo 2. Identificar a través de herramientas de control interno las áreas críticas en la gestión de cuentas por cobrar presentes en los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera

De acuerdo con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos como son las entrevistas aplicadas al sr Benito Celi gerente propietario de la empresa, administradora esposa del propietario y contadora de externa, además del cuestionario tanto vendedores como clientes, se puede corroborar la problemática existente en la empresa DELICE en el mal manejo de la gestión de crédito y recuperación de cartera

Delice ante la necesidad de introducir sus productos en el mercado, ha mantenido ausencia de un análisis crediticio previo al otorgamiento de créditos, por lo cual ha asumido un riesgo financiero significativo. Al no evaluar la capacidad de pago de sus clientes, la empresa ha quedado en una posición vulnerable, dependiendo exclusivamente de la buena voluntad de los deudores para cumplir con sus obligaciones. Esta situación se ha visto agravada por la práctica de permitir el despacho de nuevos productos a clientes con cuentas por cobrar pendientes.

La administración empírica que han sostenido, ha ocasionado que a pesar disponer un sistema contable, su módulo de clientes no lo aprovechan en su totalidad para llevar un control adecuado de sus cuentas por cobrar, como también no mantienen una estructura organizacional definida con sus respectivas funciones, por tanto, no dispongan de un departamento de créditos y cobranzas como tampoco del personal adecuado que lleve control esperado en el otorgamiento de créditos y posteriormente su recuperación, debido a ello mantiene un monto de \$27.173,23 por cartera vencida superior a los 30 días.

Mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se pudo confirmar la ausencia de políticas y procedimientos en la concesión de créditos, debido que no existe una valoración crediticia, por lo cual no tienen segmentados a sus clientes de acuerdos a montos y plazos de créditos, como tampoco solicitan documentos legales y garantías crediticias de respaldo, además de la flexibilidad de su administración con los clientes, que a pesar que tiene conocimiento de cuentas por cobrar continúan facturando mercadería, lo cual repercute en el incremento de la cartera, causando dificultad en el monitoreo de la cartera vencida.

En relación a la gestión de cobranzas, la carencia de políticas y procedimientos ha causado que sus deudores cancelen sus valores de acuerdo al plazo o tiempo que ellos creen conveniente realizarlo, ya que no tienen ningún documento con la empresa que exija o incentive su pronto pago, como también, de acuerdo con los actores internos no se realiza una revisión contaste de la cartera vencida ni conciliaciones de saldos entre empresa – cliente, por ende no se tiene conocimiento si los montos que informa el sistema son los correctos, por tanto, la empresa no mantiene estrategias eficientes de recuperación, ni reportes de indicadores financieros que permitan medir la salud empresarial.

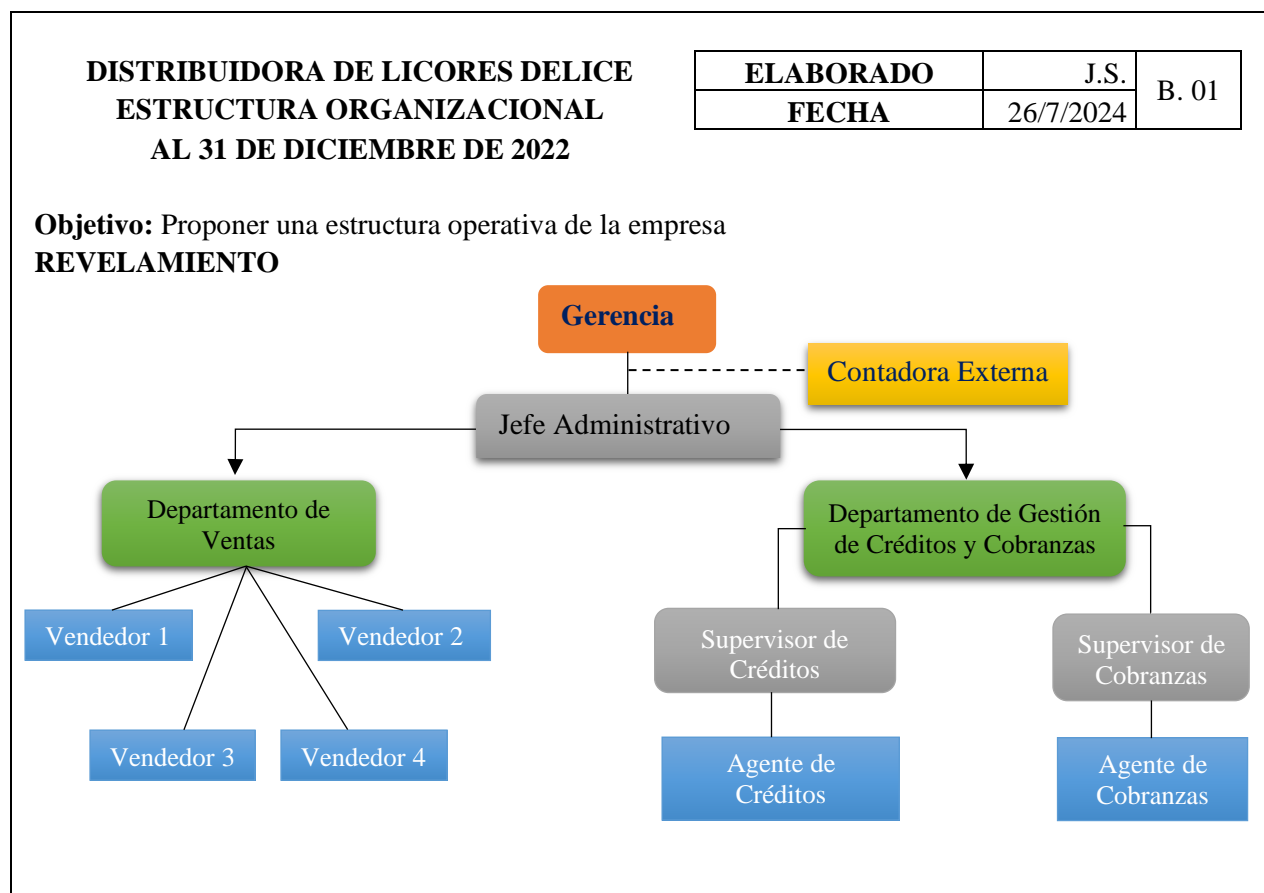
Por consiguiente, de acuerdo a la información financiera año 2022 obtenida de la empresa se pudo determinar, que tiene una rotación de cuentas por cobrar de 4.03 al año, periodo medio de cobranzas de 62 días, lo que indica que tiene una deficiente recuperación de cartera, por ende, no está retornando el efectivo con suficiente frecuencia a la empresa, conllevando ello a reflejar un índice de morosidad de 6.50%, el cual se encuentra significativamente encima del nivel óptimo que debe ser <1%.

De acuerdo a los indicadores de prueba ácida de 0.96 y razón corriente de 1.16 veces, considera que tiene un margen de liquidez ligeramente ajustado considerando entre las causas la cartera que mantiene pendiente de cobro, por lo cual la empresa podría estar dependiendo en exceso de sus inventarios para financiar sus operaciones, en caso que no logra vender sus inventarios a un ritmo adecuado o un aumento repentino en sus pasivos corrientes, podría enfrentar problemas de liquidez.

4.3. Objetivo 3. Proponer políticas y procedimientos direccionados al logro de una eficiencia operacional en la gestión de créditos y cobranzas.

Figura 6

Estructura organización propuesta



Nota. Elaboración propia.

Figura 7

Políticas en el proceso de concesión de créditos

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">ELABORADO</td> <td style="padding: 2px;">J.S.</td> <td rowspan="2" style="padding: 2px; vertical-align: middle;">B. 02</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">FECHA</td> <td style="padding: 2px;">01/8/2024</td> </tr> </table>	ELABORADO	J.S.	B. 02	FECHA	01/8/2024
ELABORADO	J.S.	B. 02				
FECHA	01/8/2024					

Objetivo: Proponer políticas para la gestión de créditos
REVELAMIENTO


N°	DESCRIPCIÓN
1	El vendedor debe dar a conocer al cliente de forma verbal y escrita los requisitos para aplicar al crédito en la empresa y dar apertura al código.
2	Todos los clientes que desean aplicar a crédito en la empresa deben firmar el documento de autorización para revisión del buró de crédito.


























3	<p>El supervisor de gestión de créditos es el encargado en determinar que cliente se le apertura código de acuerdo a los rangos de puntajes crediticios:</p> <p>300-579: DEFICIENTE / NO HABILITA CRÉDITO</p> <p>580-669: RAZONABLE / NO HABILITA CRÉDITO</p> <p>670-739: BUENO / HABILITA MONTO A HASTA \$ 200,00</p> <p>740-799: MUY BUENO / HABILITA MONTO HASTA \$1000,00</p> <p>800-999: EXCELENTE / HABILITA CRÉDITO HASTA \$15000,00</p>
4	<p>Días y montos de crédito de acuerdo al rango de cliente:</p> <p>Tiendas / Licorerías pequeñas (Minorista 1) = 8 días / hasta \$200,00</p> <p>Licorerías medianas (Minoristas 2) = 15 a 22 días / hasta \$ 1000,00</p> <p>Licorerías mayoristas (Mayorista 1) = 30 a 45 días / hasta \$ 5000,00</p> <p>Supermercados (Mayorista 2) = 60 días / hasta \$15000,00</p>
5	<p>El agente de crédito debe visitar al cliente para hacer firma la solicitud de crédito y letra de cambio, además solicitar copia de cédula, copia de papeleta de votación, copia de RUC, copia del permiso de funcionamiento, copias de predios o matrículas de vehículos.</p>
6	<p>El supervisor debe generar documento de autorización por apertura de código a crédito y dar copia al agente de gestión de crédito para que registre al cliente en el sistema, como también a la administradora para que tenga conocimiento y solicite carpeta del cliente para autorizar facturación</p>
7	<p>La secretaría no realizará la primera facturación a crédito, a falta de requisitos o documentos de garantía</p>
8	<p>El agente de crédito no puede tomar decisiones sin previa autorización del supervisor</p>
9	<p>Cuando exista solicitud de un cliente para facturación adicional, el supervisor debe revisar el historial, de ser que existe deudas vencidas o supera el monto el crédito va a negar la solicitud</p>
10	<p>El vendedor al realizar la entrega de mercadería en el establecimiento debe entregar la factura y hacer firmar la copia para posterior entrega al agente de crédito</p>

Nota. Elaboración propia.

Figura 8

Flujograma propuesto del proceso de concesión de créditos

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO FECHA	J.S. 01/8/2024	B. 03	
<p>Objetivo: Proponer flujogramas de los procedimientos para la gestión de créditos</p> <p>REVELAMIENTO</p>					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				

2	Visita al cliente	X		Vendedor	
3	Ofrece crédito directo de sus productos a clientes	X		Vendedor	
4	Decide aplicar al crédito	X		Cliente	
5	Entrega los requisitos al cliente para apertura de código	X		Vendedor	
6	Solicita autorización al cliente para revisión de buro de crédito	X	X	Vendedor	
7	Revisa información crediticia en EQUIFAX	X		Supervisor de Gest. Cred.	
8	Analiza la información de puntuación crediticia otorgada por EQUIFAX	X		Supervisor de Gest. Cred.	
9	Aprueba la concesión de crédito,	X		Supervisor de Gest. Cred.	
10	Documenta información si aplica crédito minorista hasta \$1000,00 o crédito mayorista superior de \$1001,00 hasta \$1500.00	X	X	Supervisor de Gest. Cred	
11	Genera carpeta de cliente a crédito	X	X	Agente de Gest. Cred.	
12	Programa visitar al cliente	X		Agente de Gest. Cred.	
13	Firma solicitud de crédito (Información completa del cliente e información de políticas de créditos y cobranzas	X	X	Cliente	
14	Firma letra de cambio por monto de crédito (garantía)	X	X	Cliente	
15	Recibe documentos adicionales como requisitos de crédito	X	X	Agente de Gest. Cred.	
16	Informa montos y días de crédito otorgados por la empresa	X		Agente de Gest. Cred.	
17	Acuerdan precios de la mercadería	X		Vendedor	
18	Genera proforma de pedido en sistema	X		Vendedor	
19	Informa de nuevo cliente para conceder crédito	X		Vendedor	
20	Solicita carpeta de cliente e información para facturación	X		Administradora	
21	Factura productos	X	X	Secretaria	
22	Despacho de mercadería	X		Bodeguero	
23	Entrega factura y firma la copia el cliente para el Agente de Gest. Cred.	X	X	Vendedor	
24	Informa que el cliente requiere nueva mercadería al Agente. Gest. Créditos	X		Vendedor	
25	Se cuenta con la autorización previa	X		Supervisor de Gest. Cred	
26	Solicita pago de facturas pendiente de cobrar, por autorización negada	X		Agente de Gest. Cred.	

Nota. Elaboración propia.

Figura 9



Políticas en el proceso de gestión de cobranzas

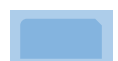

















DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE		ELABORADO	J.S.	B. 04
GESTIÓN DE COBRANZAS		FECHA	01/8/2024	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022				
Objetivo: Proponer políticas para la gestión de cobranzas				
REVELAMIENTO				
N°	DESCRIPCIÓN			
1	El supervisor debe entregar diariamente al agente de créditos el reporte de cuentas por cobrar, junto a las copias de facturas firmadas por el cliente y hacer firmar copia del reporte como constancia de entrega.			
2	Se otorgará el 3% de descuento en la factura a los clientes que mantenga plazo de hasta 30 días, siempre que sus saldos sean cancelados dentro del plazo de crédito y dicho cliente no haya solicitado extensión de fecha mediante compromiso de pago. De la misma manera, a los clientes con plazo de 45 hasta 60 días se le otorgará un descuento del 1% aplicado en nota de crédito como anticipo para posterior compra, siempre que sus saldos sean cancelados dentro del plazo de crédito y dicho cliente no haya solicitado extensión de fecha mediante compromiso de pago.			
3	El supervisor otorgará máximo 8 días adicionales ante la extensión del plazo de crédito; el cliente deberá firmar el documento de compromiso de pago para ser autorizado.			
4	Se debe bloquear facturación a clientes con pagos vencidos o que no han cumplido con el compromiso de pago			
5	Se debe notificar a los clientes que puede acceder únicamente a 3 compromisos de pago dentro de un año, y por consiguiente se procederá a disminuir 5 días del plazo de crédito autorizado, además el supervisor de créditos deberá determinar un nuevo monto de crédito de acuerdo al alcance de pago que dispone el cliente.			
6	Los clientes que han incurrido en morosidad y no han solicitado compromiso de pago, ni han accedido a negociaciones para reestructuración de pagos se procederá retirar la mercadería que dispongan en el establecimiento, y se aplicará las garantías crediticias mediante procedimientos legales de acuerdo a las leyes del Ecuador.			
7	El agente de cobranza debe entregar todos los días los recibos de cobro utilizados			
8	La cajera es la encargada de verificar los comprobantes de depósitos y transferencias			
9	De forma obligatoria todos los días la cajera debe imprimir el reporte del sistema de cheques a la fecha para enviar a depositar			
10	El cliente debe asumir el costo y comisión por cheque protestado reflejado en la cuenta de la empresa			

Nota. Elaboración propia.

Figura 10

Flujograma propuesto del proceso de gestión de cobranzas dentro del plazo acordado



DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE		ELABORADO	J.S.	B. 05	
GESTIÓN DE COBRANZAS		FECHA	01/08/2024		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022					
Objetivo: Proponer flujogramas de los procedimientos principales para la gestión de cobranzas dentro del plazo acordado					
REVELAMIENTO					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Enviar notificación previa al cliente de facturas por vencer	X		Agente de cobranzas	









3	Imprimir reporte diario de cuentas por cobrar	X	X	Supervisor de cobranzas	
4	Busca las facturas a crédito firmadas por el cliente de acuerdo al reporte	X		Supervisor de cobranzas	
5	Generar ruta de cobranzas	X		Supervisor de cobranzas	
6	Debe firmar una copia del reporte con el número de facturas que le entregan para cobro	X	X	Agente de cobranzas	
7	Se comunica con el cliente para cobro de factura	X		Agente de cobranzas	
8	Visitar al cliente por fecha de cobro	X		Agente de cobranzas	
9	Se aplica el descuento por cumplir el plazo de crédito y no ha incurrido en compromiso de pago	X		Agente de cobranzas	
10	Receipta cobro de factura	X		Agente de cobranzas	
11	Registra en el sistema cobro recibido	X		Agente de cobranzas	
12	Entrega recibo de cobro a todos los clientes	X	X	Agente de cobranzas	
13	Con base en los cobros del día y las rutas de cobro previamente definidas, prepara un reporte de cobranzas (original y dos copias)	X	X	Agente de cobranzas	
14	Retira copias de recibos y corroborar cobros con la copia del reporte de cobranzas	X		Cajera	
15	Realiza el cierre de caja en oficina	X		Cajera	
16	Procede con la entrega efectivo, cheques, transferencias y depósitos a la cajera	X		Agente de cobranzas	
17	Realiza comprobación con el banco los depósitos y transferencias	X		Cajera	
18	Acude al supervisor a informar sobre la gestión de cobros realizada	X		Agente de cobranzas	
19	Entrega una copia del reporte de cobranzas con las facturas no cobradas al supervisor	X	X	Agente de cobranzas	
20	Realiza llamadas a clientes para comprobar valores cobrados	X		Supervisor de cobranzas	

Nota. Elaboración propia.

Figura 11

Flujograma propuesto del proceso para otorgar extensión de plazo de crédito










DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO	J.S.	B. 06	
		FECHA	01/08/2024		
Objetivo: Proponer flujogramas de los procedimientos para otorgar extensión de plazo de crédito					
REVELAMIENTO					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Visita al cliente por fecha de cobro	X		Agente de cobranzas	

3	Solicita días adicionales de crédito porque no realiza cancelación en el plazo acordado	X		Cliente	
4	Hace llenar y firmar un documento de compromiso de pago	X	X	Agente de cobranzas	
5	Autoriza cambio de fecha de crédito	X		Supervisor de cobranzas	
6	Comunicarse con el cliente para notificación de vencimiento de compromiso de pago	X		Agente de cobranzas	
7	Receipta cobro de factura vencida	X		Agente de cobranzas	
8	Bloquea facturación por no cancelar en la fecha del compromiso de pago	X		Agente de cobranzas	
9	Registra en el sistema cobro recibido	X		Agente de cobranzas	
10	Entrega recibo de cobro a todos los clientes	X	X	Agente de cobranzas	
Se procede con los pasos subsiguientes del proceso principal de la gestión de cobranzas					

Nota. Elaboración propia.

Figura 12








Flujograma propuesto del proceso para manejo de cheques

DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE GESTIÓN DE COBRANZAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022		ELABORADO	J.S.	B. 07	
		FECHA	01/08/2024		
Objetivo: Proponer flujogramas de los procedimientos en el manejo de cheques recibidos en cobranzas					
REVELAMIENTO					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Imprimir diario el reporte de cheques a la fecha	X	X	Cajera	
3	Envía a depositar cheques o archivar de acuerdo fecha posfechada	X		Cajera	
4	Revisión de cuenta bancaria para verificación de efectivización de cheques	X		Supervisor de cobranzas	
5	Si existe cheques protestados bloquea temporalmente facturación	X		Supervisor de cobranzas	
6	Comunicarse con el cliente para informar protesto y solicitar el cobro	X		Agente de cobranzas	
7	Receipta cobro de factura	X		Agente de cobranzas	
8	Registra en el sistema cobro recibido	X		Agente de cobranzas	
9	Entrega recibo de cobro a todos los clientes	X	X	Agente de cobranzas	
Se procede con los pasos subsiguientes del proceso principal de la gestión de cobranzas					

Nota. Elaboración propia.

Figura 13

Flujograma propuesto del proceso de cartera morosa


DISTRIBUIDORA DE LICORES DELICE		ELABORADO	J.S.	B. 08	
GESTIÓN DE COBRANZAS		FECHA	01/08/2024		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022					
Objetivo: Proponer flujogramas de los procedimientos con clientes de cartera morosa					
REVELAMIENTO					
N°	DESCRIPCIÓN	ACT.	DCTO	RESPONSAB.	GRÁFICO
1	Inicio				
2	Revisa periódicamente cartera con morosidad	X		Supervisor de cobranzas	
3	Llama al cliente para informar cartera morosa	X		Supervisor de cobranzas	
4	Realiza negociaciones de pago con clientes en morosidad	X		Supervisor de cobranzas	
5	Visitar al cliente para firmar documento de reestructuración de la deuda	X	X	Agente de cobranzas	
6	En caso, de no existir acuerdo con cliente realizar notificación por morosidad para aplicación legal de garantías crediticias	X		Agente de cobranzas	
7	Procedimiento legal, aplicación de garantías crediticias	X		Supervisor de cobranzas	





Nota. Elaboración propia.

4.4. Objetivo 4. Evaluar la incidencia de la propuesta a través de indicadores financieros en el área de créditos y gestión de cartera.

Tabla 4

Indicadores propuestos evaluar el área de créditos y cobranzas

INDICADOR	FÓRMULA	RESULT. ACTUALES	NIVEL ÓPTIMO	VARIACIÓN	ACCIONES
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas a crédito / Cuentas por cobrar	$\frac{1.683.192,02}{418.096,33} = 4.03$	6 a 12 Veces		Mantener el proceso Realizar acciones preventivas Realizar acciones correctivas y revisar proceso por fallas presentes

Período medio de cobranza	CXC * 365/ Ventas	$\frac{418.096,33 * 365}{2.472.808,91} = 62$	< 30 días		Mantener el proceso Realizar acciones preventivas Realizar acciones correctivas y revisar proceso por fallas presentes
Índice de morosidad	Saldo de la Cartera de Crédito vencida / Saldo de la Cartera de Crédito total * 100	$\frac{27.173,23}{418.096,33} \times 100$ = 6.50%	< 1%		Mantener el proceso Realizar acciones preventivas Realizar acciones correctivas y revisar proceso por fallas presentes
Prueba Ácida	Activo corriente- Inventario / Pasivo corriente	$\frac{651.797,44 - 111.697,78}{561.504,77}$ = 0.96	> 1		Mantener el proceso Realizar acciones preventivas Realizar acciones correctivas y revisar proceso por fallas presentes
Razón corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	$\frac{651.797,44}{561.504,77} = 1.16$	1.5 a 2 veces		Mantener el proceso Realizar acciones preventivas Realizar acciones correctivas y revisar proceso por fallas presentes

Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con el indicador de rotación de cuentas por cobrar indica cuantas veces en promedio ha cobrado la empresa, por lo cual cobra 4,03 veces al año, es decir no realiza el cobro ni una vez al mes, en consecuencia del mal manejo en su gestión de crédito, por ende debe mejorar porque la rotación óptima es entre 6 a 12 veces al año, partiendo de este análisis se evalúa el periodo medio de cobranza lo cual indica cuantos días ha demorado para el retorno del efectivo, teniendo como resultado que la empresa cobra su cartera cada 62 días dentro de un año, lo que indica que debe mejorar el indicador ya que es óptimo cuando es menor a 30 días.

Se puede verificar que la empresa tiene un índice de morosidad de un 6.50% en relación a su saldo total de cartera vencida, este porcentaje representa a los clientes que han superado los 30 días de créditos otorgado por la empresa, por tanto, debe ir disminuyendo este porcentaje para alcanzar su nivel óptimo que debe ser inferior al 1%.

De acuerdo con el indicador de liquidez corriente, evidencia que sí cuenta con la capacidad de pago de sus obligaciones en corto plazo ya que puede cubrir en un 1.16 veces sus deudas, sin embargo, no alcanza su nivel óptimo que oscila entre 1.5 a 2 veces, mientras tanto que con el indicador de prueba ácida después de excluir los inventarios, la empresa cuenta con

0,96 dólares para atender sus obligaciones a corto plazo, es decir solo con sus activos corrientes, no tendría la capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, mientras que, de acuerdo

Estos indicadores obtenidos con la información financiera constituyen la situación actual de la empresa, por lo cual se estima que la propuesta podrá presentar resultados evaluables luego de seis meses posteriores a su implementación con lo cual, se sugiere a la empresa que aplique los mismos indicadores y compare con los resultados actuales, dándose tres posibilidades:

- a) Si el indicador MEJORA se sugiere mantener el proceso,
- b) Si se mantiene IGUAL debe realizar acciones preventivas y
- c) Si el indicador EMPEORA debe realizar acciones correctivas y revisar el proceso para identificar las áreas críticas y las causas que generan estos resultados.

5. DISCUSIÓN

La evaluación de control interno parte de conocer el diagnóstico de la situación actual del área de gestión y cobranzas, de acuerdo con Hernández y Duana (2020), “en toda investigación es necesario llevar a cabo la recolección de datos, de esta manera este es un paso fundamental para tener éxito en la obtención de resultados” (p.51).

Por cual se implementaron “las técnicas de recolección de datos, comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (Hernández y Duana, 2020, p.52). Mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos ha permitido identificar las áreas críticas en la gestión de cuentas por cobrar presentes en los procesos de concesión de créditos y recuperación de cartera.

Con la información del análisis de impactos se tomarán decisiones para optimizar los procesos deficientes, reducir la antigüedad de cuentas por cobrar y mejorar la eficiencia del personal promoviendo una cultura de capacitación permanente, así como también se propone la implementación de políticas para recuperar las deudas. (Gómez, 2021, p. 266)

Para efecto se aplicó una entrevista al gerente, administradora y contadora interna que validaron la existencia de la problema existente en la empresa Delice, mientras tanto se aplicó un cuestionario a los clientes con cartera vencida mayor a 30 días y trabajadores que permite contar con “la ventaja del uso de cuestionarios radica en la capacidad de la cobertura de todas las áreas de la organización, su aplicación permite servir de guía para el reconocimiento y determinación de las áreas críticas de una manera uniforme” (Calle et al., 2020, p. 446).

El establecer políticas de cobranza definidas permite detectar situaciones complejas ante posibles deudas incobrables y tiene como propósito minimizar riesgos en créditos por cobrar, asimismo, su efectividad se determina haciendo una evaluación de los procedimientos que son base para el establecimiento del control financiero. Bajo este escenario la acumulación de la deuda vencida no deberá exceder el plazo máximo de vencimiento según lo establecido en las políticas de ventas al crédito. (Gómez, 2021, p. 267)

Con la identificación de las áreas críticas se evidenció la debilidad en sus políticas y procedimientos que no permiten el logro de una eficiencia operacional en la gestión de créditos y cobranzas, por lo cual se ha propuesto políticas y procedimientos plasmados en flujos los procesos de concesión de créditos y proceso de gestión de cobranzas en concordia con lo que manifiesta, Calle et al., 2020, “en la descripción de los procedimientos, el investigador detalla

cada actividad a realizar mediante símbolos convencionales que dan una idea completa sobre el trabajo a realizar” (p. 447).

En el presente trabajo se establecieron políticas en la gestión de créditos que van a contribuir con la minimización de riesgos y así tener una cartera de clientes saludable para la empresa, de la misma manera las políticas en la gestión de cobranzas van a ayudar que sean más eficientes los procesos de recuperación del efectivo y poder tener una liquidez adecuada.

El principal objetivo de aplicar flujogramas de procesos de créditos es mejorar la aplicación de las políticas y así la calidad de la cartera de crédito, evitando los clientes morosos, mejorando la gestión de la cartera y el óptimo análisis de los créditos para que la empresa no tenga que recurrir a gastos legales en donde asume las pérdidas y desperdician recursos valiosos para la empresa ya que la implementación de un proceso bien definido para el otorgamiento de crédito, como instrumento de gestión crediticia propone reducir la cartera vencida por ende bajar los niveles de morosidad, además que es importante que las políticas de crédito y cobranza estén en constante actualización de acuerdo a los objetivos de corto y mediano plazo que se establezca el área antes mencionada. (Gutiérrez, Peralta y Mayrena, 2021, p.151)

Se propuso los procesos de gestión de créditos, gestión de cobranzas, extensión de plazo de crédito, manejo de cheques y manejo de cartera morosa mediante la aplicación de flujogramas en donde se detalla los procedimientos que deben realizar cada uno de los involucrados, lo cual fortalece las políticas propuestas y de esta manera cualquier persona que ingrese a la empresa tenga una guía de las actividades que debe realizar en conjunto con las políticas que deben aplicarse.

Un indicador de gestión financiera es concluyente para medir el éxito o cumplimiento de los objetivos trazados en una organización, forman una parte clave de retroalimentación de un proceso, monitoreo del avance o ejecución de metas establecidas, planes estratégicos entre otros. (Párraga, Pinargote, García y Zamora, 2021, p. 4)

Para poder evaluar la incidencia de la propuesta se ha propuesto realizar, a través de la aplicación de indicadores en el área de créditos y gestión de cartera, como lo son: rotación de cuentas por cobrar, período medio de cobranza, índice de morosidad, prueba ácida y razón corriente, la misma que permitirá establecer si la propuesta ha logrado su objetivo a través de un análisis trimestral de los resultados obtenido después de la implementación de la propuesta.

6. CONCLUSIONES

A través del diagnóstico de la situación de la empresa con el desarrollo de una investigación descriptiva y mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos se pudo concluir de acuerdo a los entrevistados y encuestados que la empresa lleva un manejo empírico de su gestión de créditos y recuperación de cartera debido a que mantiene un monto de \$27.173,2 como cartera vencida mayor a 30 días, por lo cual es aplicable una propuesta para la mejora es la gestión de cartera y cobranzas, debido que se evidencia la problemática existente.

Mediante la evaluación de control interno se evidenció sus áreas críticas por lo que se concluye que la empresa mantiene deficiencia en las políticas y procedimientos de gestión de créditos ya que no disponen del personal encargado ni exigen documentación propicia que debería solicitar antes de conceder un crédito, únicamente se otorgan empíricamente sin respaldo legal y a clientes que tienen saldos pendientes., de la misma forma la gestión de cobranzas no mantiene un encargado de cobro, no tienen la documentación oportuna de respaldo por ende no mantienen las políticas y procedimientos adecuado para el retorno del efectivo.

Por las debilidades presentadas finalmente se propuso la mejora políticas y procedimientos de gestión de créditos y recuperación de cartera, para que se lleve a cabo con el personal y la documentación adecuada de acuerdo a las necesidades de la empresa DELICE.

Se concluyo que la propuesta deba ser monitoreada mediante la aplicación indicadores financieros como rotación de cuentas por cobrar, período medio de cobranza, índice de morosidad, prueba ácida y razón corriente, en el área de créditos y gestión de cartera, de tal forma de evaluar trimestralmente para alcanzar los niveles óptimos, en donde sus resultados reflejarán la variación si ha mejorado, empeorado o se mantiene.

7. RECOMENDACIONES

Realizar reuniones de gerencia con su administradora para reestructurar su organigrama y dejar a un lado el manejo empírico de sus propietarios en donde se establezcan funciones para cada puesto de trabajo, además de incluir un departamento o encargados de la gestión de créditos y recuperación de cartera, como también ir reformando las políticas y garantías de créditos y recuperación de cartera para ser aplicadas a los clientes sin excepciones.

En relación a las deficiencias presentada se propone que la empresa aplique las políticas y procedimientos sugeridos para alcanzar una eficiencia operacional en la gestión de créditos y recuperación de cartera, contrate el personal adecuado para realizar los procesos mencionado, de tal forma mantenga logre sus objetivos operacionales, y mantenga la liquidez óptima para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

Documentar la responsabilidad de actividades de acuerdo a los involucrados en la gestión de créditos y gestión de cobranzas para una oportuna concesión de crédito y cobros efectivos respectivamente.

El departamento de créditos y cobranzas deberá realizar reuniones mensuales con gerencia para entregar un informe sobre el seguimiento a las cuentas por cobrar, cartera vencida y en morosidad, de la misma manera trimestralmente se tomen acciones preventivas o correctivas de acuerdo a los resultados de los indicadores financieros propuestos para la mejora en la gestión créditos y recuperación de cartera.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álava Rosado, M., Molina Loor, E. y Recalde Aguilar, L. (2023). Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 161-171. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>
- Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, C. I. y Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155/pdf>
- Bernal Torres, C. A. (2022). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Editorial Pearson.
- Barrón de Olivares, V. & D'Aquino, M. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Editorial Maipue.
- Catagua Briones, M. L., Pinargote Macias, M.F., Mendoza Vences M.E. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, 2023(44), 151-166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- García Zambrano X. L., Maldonado Pazmiño H. O., Galarza Morales C. E. y Grijalva Guerrero G. G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 3(26), 15-27. <https://doi.org/10.31876/re.v3i26.456>
- Gómez Mogollón, J. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa Petroperú S.A: Periodo 2014-2016. *Puriq*, (3)1, 262-285. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Gutiérrez Peralta, S. D., Peralta Castillo, A. L., y Mayrena Bellorín, M. U. (2021). Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020. *Revista Científica Estelí*, (38), 149-165. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i38.11949>
- Haro Sarango, A. F., Carranza Guerrero, M. N., López Solís, O. P., Mayorga Naranjo, C. E., y Morales Ramos, K. E. (2023). Razones financieras de liquidez y actividad: herramientas para la gestión empresarial y toma de decisiones: Financial ratios of liquidity and activity: tools for business management and decision making. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(1), 2405-2418. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.425>

- Hernández Mendoza, S., y Duana Avila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C.P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Jiménez Rodas, E. M., Narvárez Zurita, C. I., Torres Palacios, M. M., y Erazo Álvarez, J. C. (2020). Evaluación del sistema de control interno del componente propiedad, planta y equipo en empresas hospitalarias. *Dominio De Las Ciencias*, 6(1), 526–551. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1159>
- Jiménez Vizueta, B. H. y Contreras Veas, C. A. (2022) *La morosidad de las cuentas por cobrar en una compañía de servicios-transporte y su incidencia en la liquidez durante el periodo 2019-2021 del cantón Daule* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20237/1/T-UCSG-POS-MCF-87.pdf>
- Manchena, O. (2023). Las ratios financieras y su relación con la rentabilidad en una empresa de maquinaria pesada. *Escritos Contables y de Administración*, (14)1, 39-65. <https://doi.org/10.52292/j.eca.2023.3576>
- Macias Loor, F. I., Delgado Suárez, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento: Revista científico – profesional*, (8)2, 895 – 918. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i2.5224>.
- Niño Rojas, V. M. (2019). *Metodología de la Investigación: diseño, ejecución e informe*. Ediciones de la U.
- Párraga Franco, M. S., Pinargote Vásquez, N. F., García Álava, C. M. y Zamora Sornoza, J.C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, (8) spe2, 1-26. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i2.2610>
- Patrón Mera, K. E., Saltos Bonilla, S. M. y Ulloa Méndez, C. I. (2024). Control de las cuentas por cobrar: caso de estudio “Junta de agua potable Chipe-Hamburgo del cantón La Maná” año 2023. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(4), 1727 – 1740. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2370>
- Rodríguez Sánchez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Klik Soluciones Educativas.
- Razo Ascazubi, C., Armas Heredia, I. R. y Basurto Arauz, J. F. (2022). Análisis del índice de morosidad en la línea de microcrédito en la cooperativa de ahorros y crédito Andina

- Ltda., del cantón Latacunga, periodo 2020. *Revista Sigma*, (10)01, 75-85.
<https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2920>
- Rivas Macías, A. I. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 7(9), 336-360.
<https://doi.org/10.23857/pc.v7i9.4578>
- Quinaluisa Morán N. V., Ponce Álava V. A., Muñoz Macías S. C. y Ortega Haro X. F., Pérez Salazar J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana*, 12(1), 268-283.
https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Secretaria Nacional de Planificación. (2024). *Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025*[Archivo PDF]. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/PND2024-2025.pdf>
- Vásquez Villanueva, C.A., Terry Ponte, O.F., Huaman Tito, M.J. y Cerna Carrasco, C.S. (2021). Ratios de liquidez y cuentas por cobrar: análisis comparativo de las empresas del sector lácteo que cotizan en la bolsa de valores de Lima. *Revista Científica Visión de Futuro*, (25)2, 195-214.
<https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/503>
- Vega de la Cruz, L., y Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (10), 211–230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Viloria, A. y Zapata, V. (2018). Manual de normas y procedimientos contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones M.C.H., C.A. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 2(6), 138-148.
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621968095004/html/>

9. ANEXOS

Anexo 1. Entrevista al Gerente Propietario

1. **¿La administración y los vendedores se manejan bajo valores y principios éticos en la gestión de créditos y cobranzas?**

Yo considero que todo mi personal si se ha mantenido valores y principios éticos

2. **¿Cuenta le empresa con el personal calificado para la concesión de crédito y manejo de cartera?**

No, porque junto a mi esposa hemos sido los encargados de controlar el crédito a los clientes

3. **¿La empresa tiene definida una estructura organizacional adecuada?**

No tenemos una estructura organizacional definida.

4. **¿Existe en la empresa un departamento de créditos y cobranzas?, si no existe quien responsable de realizar dicho proceso?**

No existe, han sido los vendedores los que se acercan al cliente con nuestros productos y le ofrecen dar créditos con plazos desde 8 a 30 días y yo como también hago de vendedor le he otorgado crédito a los clientes mayorista, y en cobranzas debería ser mi persona la que controle, pero no me da el tiempo.

5. **¿Considera usted que la persona encargada de concesión de créditos y gestión de cobranzas tiene sus funciones claramente definidas?**

No tenemos personal encargado que se encargue de otorgar los créditos y gestione la cobranza, únicamente lo revisamos con mi esposa para que los vendedores hagan los cobros De acuerdo con los reportes que ella saca del sistema.

6. **¿Se da conocimientos a los vendedores las medidas disciplinarias en caso de existe violación de políticas hacía la empresa?**

En alguna ocasión se les hizo conocer un reglamento interno que tenemos

7. **¿La empresa tiene establecidas procedimientos y políticas para otorgar crédito a los clientes?**

No tenemos nada establecido con documento porque todo lo tratamos de controlar y manejar nosotros mismos.

8. ¿Se exigen documentación como garantías crediticias para la concesión de créditos?

Actualmente estamos haciendo firmar a clientes nuevos, pero hace unos meses atrás no lo hacíamos únicamente confiábamos en nuestros clientes.

9. ¿Existe valoración de nivel de crédito a los clientes?

Únicamente teníamos como parámetro otorgar a clientes de tiendas o licorerías minoristas montos hasta \$600,00 y a clientes mayoristas hasta \$7000,00 pero en muchas ocasiones no se le ha considerado porque el cliente pide más variedad de licores y por ayudarles se les otorga y se pasan de los montos.

10. ¿Mantiene algún sistema que permita conocer la calificación crediticia actual del cliente?

No tenemos.

11. ¿Se realiza seguimientos a los créditos concedidos?

Por mi tiempo que no me alcanza, no se ha realizado.

12. ¿Existe notificación previa a la fecha de pago a los clientes?

Nosotros no le notificamos directamente al cliente, pero se imprime un reporte que el vendedor debe cobrar al cliente De acuerdo con la fecha de vencimiento del crédito.

13. ¿Existe revisión previa del historial de pagos para el otorgamiento de nuevos créditos?

Se revisa en ocasiones si son clientes que no conocemos, pero si están dentro de la fecha de plazo del crédito se les sigue entregando más mercadería.

14. ¿Existe una revisión sobre los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son las cuentas morosas?

Si hemos revisado, pero no se ha dado seguimiento de esos saldos porque a veces le damos más días de crédito si el cliente pide.

15. ¿La empresa cuenta con estrategias para recuperar la cartera vencida?

Lo único que hemos hecho es retirar la mercadería de ser que el cliente aun la disponga en su negocio

16. ¿La empresa evalúa a través de índices la morosidad de su cartera?

No se ha realizado nada de ello

17. ¿Se realiza conciliaciones de saldos con los clientes?

No nos sentamos con cliente a revisar su cuenta, a veces si el cliente pide se le imprime el estado de cuenta.

18. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control de interno?

Pienso que debemos mejorar porque no lo estamos manejando correctamente porque no tenemos los recursos ni personal suficiente para estas gestiones.

Anexo 2. Entrevista a la administradora

1. ¿La administración y los vendedores se manejan bajo valores y principios éticos en la gestión de créditos y cobranzas?

Yo pienso que no porque he mantenido ciertos inconvenientes con los vendedores.

2. ¿Cuenta le empresa con el personal calificado para la concesión de crédito y manejo de cartera?

No cuento con personal porque ha existido administración únicamente de sus propietarios.

3. ¿La empresa tiene definida una estructura organizacional adecuada?

No cuento con una estructura organizacional.

4. ¿Existe en la empresa un departamento de créditos y cobranzas?, si no existe quien responsable de realizar dicho proceso?

No existe, los vendedores son los encargados de ofrecer los productos y otorgamos directamente el crédito.

5. ¿Considera usted que la persona encargada de concesión de créditos y gestión de cobranzas tiene sus funciones claramente definidas?

No tenemos personal para esta gestión, porque yo personalmente me encargo únicamente de revisar con los vendedores cuanto se le puede facturar al cliente e imprimirles los reportes De acuerdo con tiempo de crédito para que hagan los cobros.

6. ¿Se da conocimientos a los vendedores las medidas disciplinarias en caso de existe violación de políticas hacía la empresa?

Si tienen conocimiento el personal que existe un reglamento interno validado ante el MRL.

7. ¿La empresa tiene establecidas procedimientos y políticas para otorgar crédito a los clientes?

No tenemos definido, son los vendedores quienes me indican si el cliente es minoritas o mi esposo de indicarme si es mayorista para De acuerdo con eso proceder a facturar e irle viendo si el cliente alcanza a pagar lo que está solicitando y tratamos de tener como regla de facturar créditos de hasta \$600 a minoritas y \$7000 a mayoristas pero que su mayoría no se cumple.

8. ¿Se exigen documentación como garantías crediticias para la concesión de créditos?

Hemos confiado en nuestros clientes y únicamente le otorgamos el crédito sin documento de garantía, lo único que hacíamos era firmar la factura que se le despachaba, actualmente estamos tratando de hacer firmar a nuevos clientes y queremos regularizar con clientes antiguos.

9. ¿Existe valoración de nivel de crédito a los clientes?

Nunca se le ha valorado el nivel de crédito, hemos dado sin verificar o conocer su buro crediticio, solo manejando con los montos que le mencioné, pero no se suele considerar porque el cliente pide más variedad de licores y por ayudarles se les sigue facturando y despachando.

10. ¿Mantiene algún sistema que permita conocer la calificación crediticia actual del cliente?

Solo disponemos el sistema de facturación Sheyla

11. ¿Se realiza seguimientos a los créditos concedidos?

Mi esposo debería ser la persona que visites los clientes que tienen crédito, pero no lo hace por falta de tiempo

12. ¿Existe notificación previa a la fecha de pago a los clientes?

A los 30 días vencido el crédito le dábamos reporte al vendedor para que cobre al cliente.

13. ¿Existe revisión previa del historial de pagos para el otorgamiento de nuevos créditos?

Algunas ocasiones hemos revisado, y a los clientes que están dentro de los 30 días de crédito le otorgamos más mercadería.

14. ¿Existe una revisión sobre los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son las cuentas morosas?

Si hemos revisado, pero no se ha dado seguimiento de esos saldos porque a veces le damos más días de crédito si el cliente pide.

15. ¿La empresa cuenta con estrategias para recuperar la cartera vencida?

En ocasiones se ha retirado mercadería porque no pagaban ciertas facturas.

16. ¿La empresa evalúa a través de índices la morosidad de su cartera?

No hemos realizado.

17. ¿Se realiza conciliaciones de saldos con los clientes?

Únicamente si el cliente pedía un estado de cuenta le hacíamos llegar, hasta ahí el proceso.

18. ¿Cómo calificaría usted el sistema de control de interno?

Considero que no tengo un control interno estructurado, pero si he tratado de manejar de mejor manera para recuperar mi cartera.

Anexo 3. Entrevista a la contadora externa

1. ¿Se tiene establecido un procedimiento para el registro de las cuentas por cobrar?

Únicamente en el sistema contable que manejan están registradas las cuentas por cobrar que otorgan a sus clientes.

2. ¿Se tiene identificado contablemente la cartera morosa?

Esta contablemente registrada.

3. ¿Se ha realizado un registro del deterioro de la cartera?

No se ha realizado un registro de deterioro porque se ha considerado valores son recuperables

4. ¿En caso de devoluciones de inventarios se aplican notas de crédito y se actualiza los saldos?

El sistema al momento de aplicar notas de créditos debe seleccionar correctamente la factura que se afectará y se actualizan los saldos sin inconvenientes.

5. ¿Se realiza conciliaciones de saldos con los clientes?

No se realizan.

6. ¿Se puede definir que la información de cuentas por cobrar es razonable?

No se considera razonable ya que no realizan una conciliación de saldos con sus clientes y no se puede constatar la veracidad de acuerdo lo que indica el sistema.

7. ¿Se han presentados errores en la asignación de nota de crédito en determinado cliente?

En algunas ocasiones sí, pero se ha podido corregir en la declaración mensual por la revisión de documentos que se realiza cada mes.

Anexo 4. Entrevista a los vendedores

Tabla 5

Encuesta a vendedores

N°	PREGUNTA	VARIABLE	TOTAL	%
1	¿Usted que los administradores y vendedores se manejan bajo valores y principios éticos en la gestión de créditos y cobranzas?	SI	4	100%
		NO	0	0%
		AVECES	0	0%
TOTAL			4	100%
2	¿Considera usted que la empresa cuenta con el personal calificado para la concesión y manejo de cartera?	SI	1	25%
		NO	3	75%
TOTAL			4	100%
3	¿La empresa tiene definida una estructura organizacional adecuada?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
4	¿Existe en la empresa un departamento de créditos y cobranzas?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
5	¿Existe un responsable de realizar el proceso créditos y cobranzas?	SI	1	25%
		NO	3	75%
TOTAL			4	100%
6	¿Considera usted que la persona encargada de concesión de créditos y gestión de cobranzas tiene sus funciones claramente definidas?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
7	¿Se da conocimientos a los vendedores las medidas disciplinarias en caso de existe violación de políticas hacía la empresa?	SI	2	50%
		NO	2	50%
TOTAL			4	100%
8	¿La empresa tiene establecidas procedimientos y políticas para otorgar crédito a los clientes?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
9	¿Usted le hace firmar a los clientes a crédito algún documento como letra de cambio o pagaré como garantía crediticia?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
10	¿Usted cree que le valoran al cliente para otorgarle el crédito?	SI	0	0%
		NO	4	100%
TOTAL			4	100%
11	¿Se realiza seguimientos a los créditos concedidos?	SI	1	25%
		NO	3	75%
TOTAL			4	100%
12	¿Existe notificación previa a la fecha de pago a los clientes?	SI	0	0%
		NO	4	100%

	TOTAL		4	100%
13	¿Usted ha observado realizar una revisión previa del historial de pagos para el otorgamiento de nuevos créditos a los clientes?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%
14	¿A usted le han entregado estados de cuentas con saldos pendientes por cobrar para les entregue a los clientes?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%
15	¿La empresa cuenta con estrategias para recuperar la cartera vencida?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%
16	¿La empresa ha informado los índices la morosidad de su cartera?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%
17	¿Usted ha realizado conciliaciones de saldos de cuentas por cobrar con los clientes?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%
18	¿Considera usted que la empresa mantiene un sistema de control de interno?	SI	0	0%
		NO	4	100%
	TOTAL		4	100%

Nota. Datos obtenidos de los vendedores de la empresa DELICE

Anexo 5. Encuesta a los clientes

Tabla 6

Encuesta a clientes

Nº	PREGUNTA	VARIABLE	TOTAL	%
1	¿Le han dado a conocer los procedimientos a seguir para acceder a crédito en la empresa?	SI	5	10,64%
		NO	40	85,11%
		AVECES	2	4,26%
TOTAL			47	100,00%
2	¿Ha sido informado sobre la documentación necesaria para acceder a un crédito?	SI	7	14,89%
		NO	35	74,47%
		AVECES	5	10,64%
TOTAL			47	100,00%
3	¿La empresa le ha solicitado firmar una letra de cambio o pagaré como garantía crediticia?	SI	0	0,00%
		NO	47	100,00%
TOTAL			47	100,00%
4	¿Le han informado y solicitado autorización para ser revisado su historial crediticio?	SI	0	0,00%
		NO	47	100,00%
TOTAL			47	100,00%
5	¿Usted ha sido informado sobre el monto y plazo de crédito que pueden concederle?	SI	8	17,02%
		NO	36	76,60%
		AVECES	3	6,38%
TOTAL			47	100,00%
6	¿La empresa le ha otorgado nuevos créditos, a pesar de tener cartera pendiente de pago?	SI	35	74,47%
		NO	12	25,53%
TOTAL			47	100,00%
7	¿Usted tiene conocimiento del plazo que la empresa le ha otorgado en un crédito?	SI	21	44,68%
		NO	26	55,32%
TOTAL			47	100,00%
8	¿Los pagos de sus créditos siempre los ha realizado en el tiempo otorgado?	SI	12	25,53%
		NO	35	74,47%
TOTAL			47	100,00%
9	¿La empresa le ha notificado previamente su fecha de pago?	SI	4	8,51%
		NO	41	87,23%
		AVECES	2	4,26%
TOTAL			47	100,00%
10	¿Cuándo ha existo créditos vencidos la empresa le ha hecho llegar su estado de cuenta?	SI	8	17,02%
		NO	36	76,60%
		AVECES	3	6,38%
TOTAL			47	100,00%
11		SI	9	19,15%

	¿La empresa le mantenga informado sobre sus valores pendientes de cancelar?	NO	38	80,85%
	TOTAL		47	100,00%
12	¿Usted se ha comunicado con la persona encargada de créditos y cobranzas?	SI	6	12,77%
		NO	41	87,23%
	TOTAL		47	100,00%
13	¿Son los vendedores los encargados de realizar el cobro de los valores a crédito?	SI	47	100,00%
		NO	0	0,00%
	TOTAL		47	100,00%
14	¿En todas las cancelaciones que usted ha realizado le han entregado un recibo como respaldo de su pago?	SI	9	19,15%
		NO	38	80,85%
	TOTAL		47	100,00%
15	¿Usted ha revisado que su historial de crédito en la empresa sea el correcto?	SI	3	6,38%
		NO	44	93,62%
	TOTAL		47	100,00%
16	¿Cómo valoraría el proceso de crédito y cobranzas de la empresa Delice?	BUENO	7	14,89%
		REGULAR	9	19,15%
		MALO	31	65,96%
	TOTAL		47	100,00%

Nota. Datos obtenidos de los clientes con cartera vencida <30 días de la empresa DELICE

Anexo 6. Carta de Certificación Impacto



DIRECCIÓN DE
INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Santo Domingo, 16 de febrero de 2024

PhD. Yullio Cano de la Cruz
Director de Investigación y Postgrados
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y deseos de éxitos en sus delicadas funciones.

Por medio del presente, pongo en su conocimiento que el Trabajo de Titulación denominado **EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y MEJORA EN LA GESTIÓN CRÉDITOS Y RECUPERACION DE CARTERA DE LA EMPRESA DELICE AÑO 2022**; elaborado por las Srta. JOSELYN LILIBETH SANIPATIN, estudiante de Maestría en Contabilidad y Auditoría con mención en Gestión Tributaria ha favorecido al desarrollo organizacional de la empresa generando un impacto en el cliente interno, externo y en la comunidad de Santo Domingo.

Por la atención dada a la presente, me suscribo de usted.

Atentamente,

Sr. Celi Pangay Oswaldo Benito
Gerente Propietario