



SEDE GUAYAQUIL

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

**Proyecto previo a la obtención del Título de: Ingeniero en
Contabilidad y Auditoría.**

TÍTULO:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL RUBRO DE
RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA LIQUIDEZ
DE ALPAGRO C. LTDA.

AUTORES:

SANTIAGO ROBERTO HARO FIGUEROA

DENNYS FERNANDO RIVERA MOYA

DIRECTOR:

ING. SEGUNDO LEONARDO BARONA VALENCIA, MSc.

Guayaquil – Abril 2015

DEDICATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos, análisis, conclusiones y recomendaciones realizadas en el trabajo de grado, son exclusiva responsabilidad de Santiago Roberto Haro Figueroa y Dennys Fernando Rivera Moya.

A través de esta declaración, cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normativa institucional vigente.

(f) _____

Santiago Roberto Haro Figueroa

C.C. 0930461678

(f) _____

Dennys Fernando Rivera Moya

C.C. 1312085051

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme mucha fortaleza y sabiduría, a mis queridos padres por el amor que me prodigan y por apoyarme en la consecución de mis estudios académicos, a mi mejor amigo y compañero Dennys Rivera porque hoy estamos alcanzando nuestras metas. Agradezco especialmente al Gerente General de Alpagro Cía. Ltda., por la apertura brindada para la realización de este proyecto, y a nuestro apreciado tutor Ing. Leonardo Barona por su acertada guía en este trabajo de titulación. Mi agradecimiento imperecedero a mis maestros y a mi noble e ilustre Universidad.

Santiago Haro Figueroa

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer principalmente a Dios, motor físico y espiritual en mi desarrollo personal y profesional, a mis padres, por su sacrificio, apoyo, formación y motivación fundamentada en la disciplina académica y la fe, pilares básicos para el triunfo personal.

También quiero agradecer cordialmente al Gerente General de Alpagro Cía. Ltda., el Ing. Vicente Cabrera L. por la apertura brindada para la realización de este proyecto de fin de carrera y de manera especial, tanto al Gerente Financiero, el Econ. Franklin San Andrés V., como a nuestro distinguido tutor el Ing. Leonardo Barona V., quienes fueron guía y apoyo incondicional en toda instancia de nuestro proyecto. A mi compañero y amigo Santiago Haro, quien desde el inicio de la carrera nos propusimos alcanzar este objetivo. A mis maestros a quienes debo parte de mis conocimientos, en toda mi formación académica. A mis amigos y toda aquella persona que me motivó y apoyó a lo largo de mi vida estudiantil.

Dennys Rivera Moya

DEDICATORIA

Dedico este proyecto con mención especial a una persona que fue, es y será muy importante en mi vida, mi amada e inolvidable abuelita Bélgica, ya que fue parte fundamental en mi formación como persona de bien, conjuntamente con mis padres y demás familiares que me inculcaron buenos principios y valores, razón por lo cual estoy cumpliendo mis metas y objetivos de vida, con la seguridad de trascender con éxito en mi vida personal y profesional.

Santiago Haro Figueroa

DEDICATORIA

A mis padres Fernando y Carmen, por su cuidado y bienestar incondicional en toda instancia de mi vida; A mi hermana Melanie, quien como su hermano mayor me puse la meta de ser ejemplo en su vida; A mi abuelita Alicia, por su paciencia, afecto y ternura. A mi familia entera, personas especiales que aportaron en mi formación y depositaron su confianza sin dudar de mis capacidades dedico este logro tan importante para mi crecimiento y desarrollo profesional.

Dennys Rivera Moya

CERTIFICADO

Certifico haber dirigido y revisado el proyecto de fin de grado “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL RUBRO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA LIQUIDEZ DE ALPAGRO C. LTDA.” Presentado por los estudiantes Dennys Rivera y Santiago Haro, por tanto me permito aprobar dicho proyecto.

Ing. Leonardo Barona Valencia, MsC.

DIRECTOR DE PROYECTO



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DISEÑO UN SISTEMA DE CONTROL IINTERNO EN EL RUBRO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA LIQUIDEZ DE ALPAGRO C. LTDA.

Autores: Santiago Roberto Haro Figueroa srhf@hotmail.es
Dennys Fernando Rivera Moya driveram24@gmail.com

Director: Ing. Segundo Barona Valencia, MsC. sbarona@ups.edu.ec

RESUMEN

ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO C. LTDA., es una compañía con sede en Guayaquil, especializada en la explotación de los servicios de transporte aéreo, servicios de trabajos aéreos, especialmente de fumigación y actividades relacionadas. La compañía logró evolucionar rápidamente en negociaciones con grandes agricultores, gracias a los beneficios y resultados que se obtienen con el uso de un helicóptero, de esta manera logró un crecimiento operacional y productivo, adquiriendo maquinarias y mano de obra especializada para satisfacer la demanda del mercado. Esta evolución generó un aumento en las ventas, la cual denotó una falencia en el rubro de recuperación de cartera en Alpagro, causando la falta de liquidez a razón de valores pendientes de cobro a clientes, por amplios periodos de tiempo.

Este proyecto de fin de carrera se centra en el diseño de un sistema de control interno en el rubro de recuperación de cartera que ayude a controlar y evaluar sus actividades, con el fin de disminuir el día promedio de la recuperación de cartera mensualmente, incorporar al proceso de cobranza, la evaluación del servicio ofrecido, coordinación de pago y próxima aplicación, para la cual se ha sugerido la creación de un manual de políticas y procedimientos para el personal del área encargada de facturación y cobranza, proporcionando a la compañía una guía de actividades que fortalezca la eficacia operativa con la implementación y comunicación de políticas en el área. Para la planeación, ejecución y finalización de este proyecto se visitó las instalaciones de la compañía, adicional a esto se realizó un cuestionario a los guías y responsables del funcionamiento del área de facturación y cobranza. Durante la ejecución del proyecto, se participó en los procedimientos del negocio, con el propósito de analizar y evaluar el sistema de cobranza y el control interno, obteniendo resultados cualitativos y cuantitativos para proporcionar normas, sugerencias y recomendaciones que aumenten el grado de confianza, ayudando a la Alta Administración a eliminar riesgos, tales como: malversación de activos, desfalco, jineteo de fondos y morosidad de clientes, logrando así facilitar la acertada toma de decisiones financieras.

Palabras Claves:

Manual, políticas, procedimientos, cartera, control interno, liquidez.



ACCOUNTING & AUDIT CAREER

DESIGN OF A SYSTEM OF INTERNAL CONTROL IN THE CATEGORY OF PORTFOLIO RECOVERY FOR IMPROVING THE LIQUIDITY ALPAGRO LTD.

Authors: Santiago Roberto Haro Figueroa srhf@hotmail.es
Dennys Fernando Rivera Moya driveram24@gmail.com

Director: Ing. Segundo Barona Valencia, MsC. sbarona@ups.edu.ec

ABSTRACT

ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO LTD. is a company based in Guayaquil, specializing in the exploitation of air transport services, services of aerial work, especially fumigation and related activities. The company managed to evolve rapidly in negotiations with big farmers, thanks to the benefits and results that were obtained using a helicopter, so it managed an operational and productive growth, acquiring machinery and skilled to meet the market demand work. This development led to an increase in sales, which denoted a shortcoming in the area of loan recovery in Alpagro, causing a lack of liquidity ratio outstanding customer collection values, for extended periods of time.

This final year project focuses on the design of an internal control system in the area of loan recovery to help monitor and evaluate their activities in order to reduce the average day of monthly loan recovery, incorporate collection process, the evaluation of the service, coordination of payment and next application, for which it has been suggested the creation of a manual of policies and procedures for staff in the area responsible for billing and collection, giving the company a guide in activities to strengthen the operational efficiency with the implementation and communication of policies in the area. For the planning, execution and completion of this project the company facilities, additional to this questionnaire guides and responsible for the operation of billing and collection area was made and visited. During project implementation, we participated in business procedures, in order to analyze and evaluate the collection system and internal control, obtaining qualitative and quantitative results and based on this standard, suggestions and recommendations that increase will provide the confidence, helping senior management to delete risks such as: asset misappropriation, embezzlement of funds and default customers, achieving facilitate accurate financial decision making.

Keywords:

Manual, politics, procedures, portfolio, internal control, liquidity.

ÍNDICE

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	V
CERTIFICADO.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
ÍNDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPÍTULO I “CONTEXTURA DEL PROBLEMA”

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	5
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.4. DELIMITACIÓN.....	7
1.4.1. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	7
1.4.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	8
1.4.3. DELIMITACIÓN ACADÉMICA.....	9
1.5. BENEFICIARIOS.....	9
1.5.1. BENEFICIARIOS DIRECTOS.....	9
1.5.2. BENEFICIARIOS INDIRECTOS.....	9
1.6. ANTECEDENTES.....	10

CAPÍTULO II “MARCO REFERENCIAL”

2.1. MARCO TEÓRICO.....	14
2.1.1. ESTRUCTURA DEL PROCEDIMIENTO DE CONTROL.....	14
2.1.2. TIPOS DE GESTIÓN DE COBRANZA.....	15
2.1.3. SISTEMA DE COBRANZA INTEGRAL.....	16
2.1.4. CONTROL INTERNO.....	17
2.1.5. TIPOS DE CONTROL INTERNO.....	19
2.1.6. CONTROL COSO I Y II.....	20
2.1.6.1. COMPONENTES COSO I Y II.....	22
2.1.7. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.....	25
2.2. MARCO LEGAL.....	26
2.2.1. APLICACIÓN LEGAL.....	26
2.2.2. APLICACIÓN DE NORMAS.....	33
2.2.2.1. NIC37.....	33
2.2.2.2. NIIF 7.....	37
2.2.2.3 NIA 580.....	38
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	44
2.3.1 GLOSARIO.....	44
2.3.2. ABREVIATURAS.....	46

CAPÍTULO III “ANÁLISIS Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO”.**3.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE CONTROL INTERNO..... 47****CAPÍTULO IV “MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA ÉREA DE FACTURACIÓN Y COBRANZA”****DESARROLLO..... 70****CONCLUSIONES.....156****RECOMENDACIONES.....157****BIBLIOGRAFÍA..... 158****ANEXOS**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Histórico Rotación de Cartera en Alpago Cía. Ltda.....	7
Tabla 2. Comisiones y Bonos de Compensación por Hectareaje (Personal Operativo).....	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Croquis ubicación de Alpago Cía. Ltda.	8
Gráfico 2. Información de Alpago Cía. Ltda., como contribuyente.....	8
Gráfico 3. Cubo de Elementos del COSO I.....	21
Gráfico 4. Cubo de Elementos del COSO II (E.R.M.).....	21
Gráfico 5. Organigrama Estructural – Alas para el Agro Alpago Cía. Ltda. R0.....	59
Gráfico 6. Organigrama Estructural – Alas para el Agro Alpago Cía. Ltda. R1.....	60
Gráfico 7. Macro Proceso – Alas para el Agro Alpago Cía. Ltda. R0.....	61
Gráfico 8. Macro Proceso – Alas para el Agro Alpago Cía. Ltda. R1.....	62
Gráfico 9. Diagrama de Flujo – Elaboración de Factura R0.....	74
Gráfico 10. Diagrama de Flujo – Elaboración de Factura R1.....	80
Gráfico 11. Diagrama de Flujo – Gestión y Recaudación R0.....	87
Gráfico 12. Diagrama de Flujo – Gestión y Recaudación R1.....	93
Gráfico 13. Diagrama de Flujo – Ingreso de Pagos R0.....	98
Gráfico 14. Diagrama de Flujo – Ingreso de Pagos R1.....	103
Gráfico 15. Diagrama de Flujo – Depósito en Bancos R0.....	109
Gráfico 16. Diagrama de Flujo – Elaboración de Notas de Crédito R0.....	115
Gráfico 17. Diagrama de Flujo – Elaboración de Notas de Crédito R1.....	122
Gráfico 18. Diagrama de Flujo – Aprobación de Crédito a Clientes R0.....	126
Gráfico 19. Diagrama de Flujo – Aprobación de Crédito a Clientes R1.....	132
Gráfico 20. Diagrama de Flujo – Pago Comisiones por Ventas R0.....	139
Gráfico 21. Diagrama de Flujo – Pago Comisiones por Ventas R1.....	145
Gráfico 22. Diagrama de Flujo – Actividades Relacionadas con el Cliente R0.....	150
Gráfico 23. Diagrama de Flujo–Actividades Post-Aplicación Relacionadas con el Cliente.....	155

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Nómina de Trabajadores-Cargos.
- Anexo 2. Detalle de Insumos.
- Anexo 3. Cronograma de Actividades.
- Anexo 4. Orden de Trabajo.
- Anexo 5. Orden de Trabajo Entregada a Clientes.
- Anexo 6. Registro de Aplicación AG-NAV.
- Anexo 7. Facturas.
- Anexo 8. Impresión Registro Ingreso de Facturas al Sistema Contable.
- Anexo 9. Estado de Cuenta con Vencimiento del Cliente y Estadísticas de Facturación a Enero del 2015.
- Anexo 10. Recibo de Pago.
- Anexo 11. Evidencias de Factura, Forma de Pago y Depósito.
- Anexo 12. Estados de Cuenta Emitidos por el Sistema Contable.
- Anexo 13. Recibo de Valores en Caja General.
- Anexo 14. Solicitud de Crédito a Clientes.
- Anexo 15. Reporte Detallado Íntegro de Hectáreas Netas Facturadas, Porcentaje Recaudado y Cuentas por Cobrar a Enero del 2015.
- Anexo 16. Encuesta de Satisfacción al Cliente Validada.
- Anexo 17. Presupuesto.
- Anexo 18. Modelo Confirmación de Estados de Cuenta.

INTRODUCCIÓN

La implementación de un sistema de control interno corresponde a un conjunto de métodos y procedimientos cuyo objetivo primordial es mitigar posibles riesgos que afecten los objetivos de la compañía, sean estas públicas o privadas en cualquier instancia del curso regular de sus operaciones sin importar su tamaño, protegiendo los recursos y evitando pérdidas. Es por esto que la alta administración de toda entidad debe enfocarse en detectar posibles desviaciones que se presenten en la organización, para esto es necesario dotar de seguridad razonable a los diferentes procesos de negocio. En especial al proceso de Ingresos/Cuentas por Cobrar, debido a que las ventas son las bases que sostienen las necesidades del negocio, por esto resulta necesaria la efectiva recaudación de liquidez para que el mismo posea solvencia y sea distribuida eficientemente a los diferentes procesos financieros y operativos de las compañías.

En el entorno económico global, las compañías se encuentran en la necesidad de investigar el historial crediticio de su portafolio de clientes para valorar su capacidad máxima de endeudamiento y así determinar posibles otorgamientos de crédito en base a las políticas de cobro, determinando el posible retorno de la liquidez al vencimiento del plazo, cumpliendo su presupuesto de cobros en efectivo, evitando aumentos excesivos de cartera y probables incumplimientos de pago a proveedores, de manera que no afecte la liquidez para actividades de operación y financiamiento de las compañías.

En la actualidad existen relevantes deficiencias en los procesos de gestión de cobranzas por lo que las compañías se han encontrado con la necesidad de contratar los servicios de compañías especializadas en la gestión de carteras vencidas para cubrir con sus objetivos de recaudación y recuperación de derechos adquiridos por créditos otorgados a clientes sin previo análisis. La falta de pago por morosidad de los clientes

reflejarían cambios en las tomas de decisiones, debido a la falta de liquidez y solvencia que causarían problemas en el curso del giro normal del negocio, llevando a la compañía a gestionar posibles préstamos que puedan comprometer sus activos y en peores casos si es severo el problema, conllevaría al cierre definitivo de las operaciones y la liquidación de la compañía.

El diseño de un sistema de control interno que mejore la liquidez de una compañía es viable porque se aplican procedimientos especializados que minimiza el riesgo en cada uno de los procesos que deben establecerse e implementarse desde la evaluación del cliente hasta la post-cancelación de la deuda, logrando así eficiencia y eficacia en las operaciones de gestión de cobranzas y análisis de rentabilidad. Además de lograr una buena relación cliente-empresa, estableciendo una fidelidad del cliente, permitiendo una ventaja competitiva. La finalidad es crear valor en la compañía, volviéndola atractiva a nuevos inversionistas con opciones de crecimiento y seguridad de operaciones.

Partiendo por el conocimiento de la falta de un sistema de control interno en Alpagro Cía. Ltda., y la repercusión de esta en la recuperación de cartera, se tomó en cuenta el análisis de las normativas, procedimientos de control y sistemas de cobranza vigentes para fundamentar la evaluación. Mediante documentos de recopilación de datos, identificación de riesgos y sobre todo, la participación en el proceso del área de facturación y cobranzas, se logró reconocer los procesos, estructurar un organigrama y establecer un manual de políticas y procedimientos con instrumentos de apoyo, que sirvan de guía y doten de seguridad razonable, disminuyendo el riesgo en la recuperación de cartera, mejorando la liquidez.

CAPÍTULO I

CONTEXTO DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Alpagro Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la Av. Juan Tanca Marengo, Km 6.5 Lotización Santa Adriana, Mz. 2 Sl. 10 en el norte de la ciudad de Guayaquil, su actividad económica se define como la explotación de los servicios de transporte aéreo. Cuya función principal era el taxi aéreo entre el 2007, año de constitución y 2012, que posteriormente cambiaría para prestar el servicio de fumigación aérea con helicóptero y micro aspersores para todo tipo de cultivo, siendo pionera en Ecuador con este tipo de método.

Su mercado principal comenzó por agricultores informales, los mismos no podían ser atendidos por la competencia, debido a la pequeña proporción de trabajo que solicitan, pero en conjunto eran de gran provecho para el crecimiento de la compañía. Posteriormente se decidió incursionar con grandes agricultores, quienes se decidieron a probar este tipo de método, con el objetivo de comparar cuál es la forma más efectiva en el control que ellos desean tener y estén conforme a su planificación, optado en cambiarse por la eficiencia y eficacia de operaciones, verificando los beneficios en alcance y cobertura que obtienen al aplicar con helicóptero y micro aspersores.

Conociendo la actividad económica, su mercado principal y la expansión a gran escala de la misma por incursión, para satisfacer demandas más exigentes y en grandes

cantidades, el directorio decidió invertir e incorporar una segunda máquina para operar, aumentando su capacidad de operaciones.

El aumento en la capacidad operativa saturó el proceder normal de la empresa, logrando evidenciar inconcordancia, errores y omisiones en la facturación al comparar cálculos de hectáreas fumigadas, con bitácoras de vuelo y planeación semanal por parte de la gerencia, estableciendo así un riesgo inherente para tomar en cuenta y desarrollar un debido control. Inconformidad con los clientes, ya que ellos poseen las medidas de sus terrenos y el GPS de navegación emite otras, cobrando en ocasiones de más, retrasando el proceso de facturación, tardando semanas para corregir dicho error. Estos factores antes mencionados crean un retraso en la recuperación de cartera, añadiendo a estos, factores relevantes como: informalidad de clientes, ubicaciones rurales, no contar con una persona responsable en la cobranza, alto porcentaje por incremento de ventas en la empresa y la dependencia de cultivos temporales. (**Ver Tabla 1**)

La compañía cuya administración desea ser más eficiente, se maneja con flujos de efectivo y el impacto que puede producir la falta de liquidez por una cartera muy inflada, retrasaría sus proyecciones de crecimiento, pago a proveedores, comisiones, viáticos, bonos y sueldos.

Problema General.

Aumento en la rotación de cartera a clientes y una disminución relevante de liquidez en la compañía Alpagro Cía. Ltda., en los últimos seis trimestres en ingresos de flujos de caja, para cubrir obligaciones adquiridas propias del giro del negocio, tanto en actividades administrativas como operativas.

Problemas Específicos

1. Aumento considerable en días al histórico de rotación de cartera de clientes, mostrándose una superioridad excesiva y evidenciando falencia en los procesos posteriores a la emisión de los comprobantes de venta.
2. Deficiencia en los procedimientos de cobranza y ejecución de los existentes por parte del personal encargado, cubriendo un porcentaje estimado menor, fijado en los presupuestos.
3. Retraso, omisión y entrega discontinua de información secuencial, correspondientes a las ventas, órdenes de trabajo, reportes emitidos por medio del GPS de navegación y bitácoras de vuelo que sirven de control interno sobre las operaciones y retrasan la culminación del periodo posterior al cierre del mes, para superar los objetivos del área, en información financiera, información fiscal, roles de pago, cálculo de comisiones y bonos de cumplimiento por parte del personal.

1.2.OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de control que permita re- estructurar el manejo de la cartera por medio de las facturas efectuadas a los clientes, realizando un análisis meticuloso, desde el momento en que se emite la misma hasta su cancelación, para el cumplimiento de objetivos en ingresos de flujos de efectivo mensuales para el cumplimiento de obligaciones en el corto y largo plazo.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Determinar procedimientos y controles que permitan disminuir los días promedio de recuperación de cartera mensualmente, posterior a la emisión del comprobante de venta.

2. Incorporar al proceso de cobranza, la evaluación del servicio ofrecido, coordinación de pago y próxima aplicación, por medio de una encuesta post aplicación mejorando el control interno y la satisfacción del cliente.
3. Diseñar procedimientos en el área de facturación y cobranzas que permita llevar un control adecuado en la emisión y recepción de facturas, que aumenten el grado de confianza, estableciendo resultados eficientes y eficaces con anticipación, mitigando así el retraso de información en la compañía.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta que la liquidez es la base de las compañías que se manejan con flujos de efectivo y el impacto que puede producir la falta o deficiencia del mismo, por motivos de carteras excesivamente infladas y las consecuencias que estas tienen como retrasar las proyecciones y crecimientos esperados, el pago a proveedores, comisiones, viáticos, bonos y sueldos. Sin embargo, se ha podido evidenciar los continuos problemas de cobranza y el efecto que estos producían al momento de cancelar las obligaciones que posee Alpagro.

Conociendo que el buen manejo de la liquidez en los flujos de efectivo y además que los ingresos son la fuente principal para la consecución de obligaciones, objetivos y metas de la compañía. Nos hemos puesto en contacto con la Alta Administración referenciados con los estudios de nivel superior para poder revisar, evaluando la eficiencia y eficacia operativa en los procedimientos y controles de ventas y cobranzas, re-diseñando e implementando un sistema de control que permita reducir la recuperación de la cartera, fijado como óptimo a 20 días luego de la emisión del

comprobante de venta, agilizando el manejo de aprobación de viáticos y bonos del personal operativo para el registro eficaz y obtención de la información financiera.

Todas estas mejoras beneficiarán a los usuarios internos porque no tendrán inconvenientes en los retrasos de recuperación de cartera, también usuarios externos, como clientes ya que por los errores y omisiones en la facturación se corregirán las referidas falencias y podrán gozar de una mejor atención.

Tabla 1:

“Histórico Rotación de Cartera en Alpagro Cía. Ltda.”

TRIMESTRE MES-AÑO	PROMEDIO DÍAS DE ROTACIÓN DE CARTERA
ENERO A MARZO-2013	15
ABRIL A JUNIO-2013	22
JULIO A SEPTIEMBRE-2013	24
OCTUBRE A DICIEMBRE-2013	33
ENERO A MARZO-2014	30
ABRIL A JUNIO-2014	34
JULIO A SEPTIEMBRE-2014	32
OCTUBRE A DICIEMBRE-2014	30

Fuente: Análisis de Rotación de Cartera en los estados Financieros de Alpagro Cía. Ltda.

Elaboración: Autores

1.4. DELIMITACIÓN

1.4.1. Temporal

El presente proyecto será realizado en el periodo comprendido entre los meses de Octubre-2014 a Febrero-2015, para el cual se requiere recopilar la información y enfoques de pruebas IPE¹, cumpliendo así los objetivos propuestos.

¹ IPE: Información Proporcionada por la Entidad, enfoque de integridad de la información (NIA 580).

1.4.2. Espacial

El diseño e implementación de un Sistema de Control Interno se lo desarrollará:

Provincia: Guayas **Cantón:** Guayaquil **Parroquia:** Tarqui **Ciudadela:** Lot Santa

Adriana Calle: Av. Juan Tanca M. Mz. 2 Sl. 10 Planta Alta-Edificio HENADAD S.A.

Referencia: Kilómetro 6.5 vía Daule

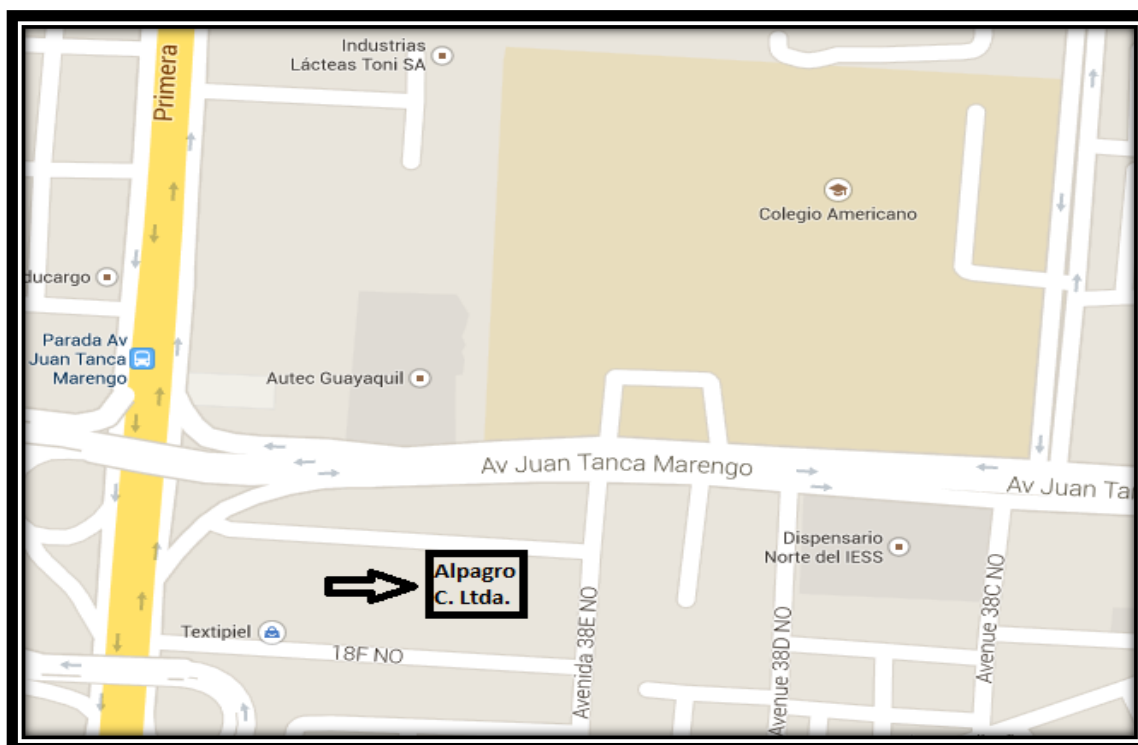


Gráfico 1: “Croquis ubicación de Alpagro Cía. Ltda.”.

Fuente: Google.maps

Información del Contribuyente	
Razón Social:	ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CIA. LTDA.
RUC:	0992539445001
Nombre Comercial:	
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	EXPLOTACION DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE AEREO
Fecha de inicio de actividades	30-03-2007
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	28-02-2015

Gráfico 2: “Información de Alpagro Cía. Ltda., como contribuyente”

Fuente: Sri.gov.ec/Consultas de RUC

1.4.3. Académica

Las áreas de estudio que intervienen en la ejecución de este proyecto son: Financiera y Contabilidad debido al proceso de análisis y revisión que se debe efectuar a los diferentes rubros; y Auditoría Operativa por el diseño e implementación del sistema de control interno para así garantizar la recuperación de cartera para su respectivo mejoramiento de la liquidez en Alpagro Cía. Ltda.

1.5. BENEFICIARIOS

1.5.1. Directos

- El principal beneficiario es la compañía, ya que obtendría de manera eficiente la recuperación de cartera.
- Los clientes, que estarían alrededor de 120, siendo los más importantes:
 - Amanda Patricia Cabrera Silva. -Alfredo Aníbal Paredes Catute.
 - Jorge Orestes Velásquez Gómez. -Cacaocorp S.A.
 - Corporación Internacional Chía S.A.
- De igual forma los 15 trabajadores en relación de dependencia que posee la compañía.

1.5.2. Indirectos

De manera indirecta, el mejoramiento de liquidez beneficiará a los 200 proveedores registrados en la base de datos tales como:

- Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador EP Petroecuador (Combustible)
- Aeronation S.A. (Repuestos y lubricantes para aeronaves).
- Aeropartes del Ecuador S.A. (Repuestos y lubricantes para aeronaves).
- Cap. Milton Martínez (Piloto en libre ejercicio profesional).
- Compañía de Seguros Cóndor S.A. (Seguros de aeronaves).

1.6. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según Juliana Lissette León Ruiz y Eugenia Elizabeth Lozano Salmón, autoras del proyecto “Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., en el cantón Naranjito” de la Universidad Estatal de Milagro en el año 2012 establecieron las siguientes conclusiones:

- Se muestra claramente que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Cía. Ltda., existen problemas de liquidez debido al excesivo nivel de cartera vencida, que por ende está afectando su solvencia.
- La cooperativa cuenta con políticas de crédito ambiguas que no están acorde a las necesidades actuales, por lo que no existe un control eficiente de las operaciones crediticias.
- No se lleva un correcto proceso de cobranzas razón por la cual existe un alto nivel de cartera vencida.
- No se lleva un correcto proceso de cobranzas razón por la cual existe un alto nivel de cartera vencida. (León & Lozano, 2012)

Análisis: Si bien es cierto el problema de liquidez nace del excesivo nivel de cartera vencida, con lo cual se pueda deber a la aprobación de créditos a personas que no cuenten con la capacidad de pago del mismo, es decir aprobar créditos, sin previa investigación del cliente que delimiten su capacidad de pago, también puede ser falencia del área de cobranzas que no gestionen bien sus políticas de cobro porque las mismas sean ambiguas o desactualizadas (fuera de contexto a la realidad de la cooperativa).

Según Bertha Soledad Oto Topón, autora del proyecto “Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.” de la Universidad Politécnica de Chimborazo en el año 2011 estableció las siguientes conclusiones:

- El problema de la empresa es la falta de un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento Financiero, misma que se ha ido generando la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida, como lo manifiestan sus directivos y empleados, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de Gestión Financiera.
- La empresa no cuenta con el personal suficiente destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento Financiero sino para todo el ente y su estructura. (Oto, 2011)

Análisis: Se puede evidenciar que la alta gerencia reconoce su falencia en el proceso de recuperación de cartera, notando una despreocupación y falta de responsabilidad en un proceso clave como este ya que siendo los responsables del negocio, no hayan destinado recursos y personal para mitigar su falencia. Este problema muestra la importancia que tiene la implementación de un buen control interno en el proceso de Cobranzas, cuya finalidad es únicamente eliminar y/o minimizar el riesgo en los procesos claves del negocio.

Según Cristina Alexandra Almeida Vivanco, autora del proyecto “Auditoría de Gestión a los procesos de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Salinas C. Ltda., con el objeto de identificar las áreas críticas en la recuperación de la cartera.” de la Escuela Politécnica del Ejército en el año 2011 estableció las siguientes conclusiones:

- El motivo principal para el desarrollo del presente trabajo, fue identificar las áreas críticas del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan de Salinas” Ltda., lo cual se ha cumplido; determinando que el Sistema de Control Interno de dicho departamento no es el adecuado ya que presenta un riesgo de control alto, debido a la falta de control y cumplimiento de los procesos establecidos por parte de los directivos y el personal del área.
- Esta Auditoría de gestión se desarrolló en cinco fases, como es el conocimiento preliminar de la Cooperativa para luego proceder a la planificación del trabajo y dar lugar a la ejecución de la auditoría, así como el encuentro de hallazgos significativos y evidencias de los mismos que nos permiten evaluar las siete E, en lo que respecta a los procedimientos del área de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa y dar una adecuada comunicación de resultados para orientar las actuaciones de los directivos y empleados, de esta manera justificar la correcta gestión de los recursos de la Cooperativa.
- El Departamento de Crédito y Cobranzas, no ejerce los procesos de esta área de manera eficiente y eficaz, lo que ha provocado el incumplimiento de metas y limita el correcto desarrollo de la gestión crediticia, las principales causas son; la falta de difusión de los procedimientos y capacitación al personal. (Almeida, 2011)

Análisis: La siguiente Auditoría de Gestión, cuyo objetivo es conocer la forma en que operan los procesos de créditos y cobranzas, dio como resultado ineficiencia, es decir que las políticas y procedimientos en dicho proceso no habrían sido desarrollados de la manera correcta y por ende ineficacia, es decir que no generaban los resultados previstos en la compañía, lo que provocaba incumplimiento en los objetivos de la compañía, evidenciando riesgos significativos en las diferentes políticas y procedimientos del mismo.

Evidenciando la importancia que tiene la implementación de un buen control interno en este proceso, que deleguen responsables a cada actividad, librando de excusas al personal, en caso de incumplimiento de objetivos.

CAPÍTULO II
MARCO REFERENCIAL
2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Estructura del Procedimiento de Control

La estructura del procedimiento, consta de tres etapas, en las que además se incluyen sus objetivos específicos:

Etapa 1: Diagnóstico de la situación del control interno.

Objetivo: Identificar el estado de los elementos del sistema de control interno que limitan la implementación del perfeccionamiento empresarial con el análisis de sus resultados a partir de encuestas y entrevistas.

Etapa 2. Diseño de los pasos y acciones de control interno.

Objetivo: Diseñar los pasos y acciones para la aplicación del control interno de forma eficiente según los resultados y análisis de la etapa 1.

Etapa 3. Implementación y evaluación de los pasos y acciones de control interno.

Objetivo: Implementar y evaluar los pasos y acciones de control interno diseñados en las etapas anteriores. (Mantilla, 2009)

2.1.2. Tipos de Gestión de Cobranza

- **Persuasiva, administrativa, corriente.**

Busca persuadir al deudor con argumentos positivos, sobre los beneficios que trae la cancelación oportuna de la deuda. Los argumentos positivos excluyen las amenazas o las motivaciones de carácter negativo, que pueden convencer mas no persuadir.

Objetivos: Deudor-Deuda-Nuevos créditos.

¿Con cuáles deudores realizarla?

- Quienes desean pagar pero tienen dificultades.
- Los males acostumbrados por culpa de la institución, que ha sido muy tolerante.

- **Prejudicial, pre jurídica o persuasivo-coactiva.**

Es un esfuerzo para evitar la acción judicial o coactiva.

Objetivo: También busca el pago de la deuda y el retorno del cliente para continuar vendiéndole, pero se insiste más en la recuperación de la deuda que en la del deudor. O sea, dinero-deudor, nuevos créditos.

¿Con cuáles deudores realizarla?

- Con los deudores a quienes se les cobró persuasivamente sin resultados positivos.
- Con los que pudiendo pagar y que han recibido una labor educativa, se resisten a pagar.

- **Jurídica o coactiva.**

Es un proceso contencioso en el cual el acreedor-demandante busca el pago de una obligación mediante su ejecución forzada. Se realiza mediante el proceso ejecutivo. Debe ser el último recurso, para exigir el pago de la deuda., además de respetarse la autonomía de los abogados.

El funcionario responsable de la cartera tiene como deber, controlarla minuciosamente.

¿Cuándo iniciarla?

- Agotado el plazo de la cobranza prejudicial.
- Si hay mala fe.
- Si hay procesos que afecten el patrimonio del deudor o codeudor.

2.1.3. Sistema de Cobranza Integral

- Es una herramienta que permite a las organizaciones que otorgan créditos, recuperar carteras morosas.
- Está orientado a mejorar la gestión incrementando la rentabilidad, reduciendo costos y aumentando la productividad apuntando a mejorar los servicios y la relación con los clientes.
- Es la solución que aumenta el número de contactos efectivos con los clientes mejorando el resultado en la recuperación de cobranza.

Por esta razón es primordial que el sistema de cobranza tenga una visión integral de todos los productos y servicios con los que cuenta el cliente, de modo que esté en posibilidad de ofrecer convenios integrales y evitar la emisión de los diversos procesos de cobranza para dicha deuda.

El Sistema de Cobranza Integral contará con las siguientes funciones:

- Registro de resultados de gestiones.
- Reprogramación de la siguiente gestión con base en resultados anteriores.
- Registro de los estatus de las cuentas en cobranza judicial.
- Alimentación de los antecedentes de los trámites en el sistema para la gestión externa y el proceso inverso con base en los resultados de las agencias externas.

- Identificación y asignación de cuentas de clientes no localizables por medio de una agencia externa.

2.1.4. Control Interno

Es un proceso ejecutado por la junta directiva, la gerencia y otro personal, diseñado para proveer una seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos en estas categorías:

- Asegurar la razonabilidad de los reportes financieros
- Soportar el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables
- Promover la efectividad y eficiencia en las operaciones (incluyendo la salvaguarda de activos).

Proceso.

- El control interno no es un evento o una circunstancia, es una serie de acciones.
- Constituye un medio para un fin, es administrado mediante la planeación, ejecución y monitoreo.
- Está entrelazado con las actividades de operación de una entidad y es parte de la esencia de una compañía.

Personal.

- Es ejecutado por la Junta Directiva, la alta Gerencia, los administradores y el personal de la entidad.
- La gente debe conocer sus responsabilidades y sus límites de autoridad.

Seguridad Razonable.

Existen limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno (juicios humanos en toma de decisiones, fallas humanas-errores y equivocaciones, colusión de dos o más personas, entre otros).

Sistema de Control Interno.

Se entiende por SCI el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos por la junta directiva u órgano equivalente, la alta dirección y demás funcionarios de una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones.
- Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.
- Realizar una gestión adecuada de los riesgos.
- Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la Información generada por la organización.
- Dar un adecuado cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables a la organización.
- En la medida en que se logren los objetivos antes mencionados, el SCI brindará mayor seguridad a los diferentes grupos de interés que interactúan con la entidad.

Principios del Sistema de Control Interno.

Autocontrol: Es la capacidad de todos y cada uno de los funcionarios de la organización, independientemente de su nivel jerárquico para evaluar y controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus tareas y responsabilidades.

Autorregulación: Se refiere a la capacidad de la organización para desarrollar en su interior y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento del SCI, dentro del marco de las disposiciones aplicables.

Autogestión: Apunta a la capacidad de la organización para interpretar, coordinar, ejecutar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz su funcionamiento. (Moeller, 2011)

2.1.5. Tipos de Control Interno**Administrativo.**

Comprende el plan de organización, métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales.

Contable.

Comprende el plan de organización, métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

2.1.6. Control Coso I Y II

Es un esquema comprensivo que nos genera:

- Una definición común de “Controles internos”.
- Discusión de responsabilidades.
- Estándares para evaluar el sistema de control interno.
- Un modelo general de control interno.

Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control - Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

La Gestión de Riesgos Corporativos es un proceso efectuado por la Junta Directiva, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización,

administrar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

En el marco de Gestión Integral de Riesgos desarrollado por COSO ERM, existe una relación directa entre los OBJETIVOS (aquellos que la organización trata de alcanzar), los ELEMENTOS de gestión del riesgo de la compañía (representan las herramientas necesarias para el logro de dichos objetivos), así como con cada uno de los NIVELES de la organización.



Gráfico 3: “Cubo de Elementos del COSO I”

Fuente: Estructura de Control Interno COSO 2013, Deloitte



Gráfico 4: “Cubo de Elementos del COSO II”

Fuente: Estructura de Control Interno COSO 2013, Deloitte

2.1.6.1. Componentes Coso I Y II

Ambiente de Control.

Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal.

Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura.

Este componente establece:

- Una filosofía de gestión integral de riesgo.
- Nivel de riesgo que la alta gerencia asume (Apetito de riesgo).
- Rol supervisor de la junta directiva en la gestión integral de riesgo.
- La integridad y los valores éticos.
- Una estructura de gestión integral de riesgos: Sistemas de delegación de autoridad, roles y responsabilidades y líneas de reporte.
- Estándares de recursos humanos: habilidad y competencia de los empleados.

Establecimiento de objetivos.

Dentro del marco de la definición de la misión y visión, la gerencia establece las estrategias y objetivos.

La gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia.

Los objetivos se clasifican en cuatro categorías:

- Estratégicos.
- Operacionales.
- Reporte o presentación de resultados.
- Cumplimiento.

Identificación de eventos.

- Se identifican eventos potenciales que si ocurren pueden afectar a la entidad. Es la base para los componentes: Evaluación de riesgos y Respuesta al riesgo.
- La gerencia reconoce que la incertidumbre existe, lo cual se traduce en no poder conocer con exactitud cuándo y dónde un evento pudiera ocurrir, así como tampoco sus consecuencias financieras.
- En este componente se identifican los eventos con impacto negativo (riesgos) y con impacto positivo (oportunidades).

Evaluación de riesgos.

- Permite que una entidad entienda el grado en el cual los eventos potenciales pudieran afectar los objetivos del negocio. La gerencia considera eventos previstos e inesperados.
- Determina riesgos a partir de dos perspectivas: Probabilidad e Impacto.
- Entre las técnicas se utiliza para determinar riesgos y también se utiliza para medir los objetivos relacionados. Los riesgos inherentes y residuales son evaluados.

Respuesta al riesgo.

Las respuestas deben ser evaluadas en función de alcanzar el riesgo residual alineado con los niveles de tolerancia al riesgo y pueden estar enmarcadas en las siguientes categorías:

- Evitar el Riesgo.
- Compartir el Riesgo.
- Aceptar el Riesgo.
- Mitigar el Riesgo.

Actividades de control.

Políticas y procedimientos que ayudan a la gerencia a asegurar que las respuestas a los riesgos son ejecutadas, de forma apropiada y oportuna.

Incluye un rango de actividades como:

- Aprobaciones.
- Autorizaciones.
- Verificaciones.
- Conciliaciones.
- Seguridad de los activos.
- Desempeño de las operaciones.
- Segregación de funciones.

La selección de las actividades de control incluye:

- Considerar su relevancia y lo adecuado para responder ante el riesgo.
- Como se interrelacionan con otras actividades de control y con los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se clasifican en tres tipos:

- Controles Preventivos.
- Controles Detectivos.
- Controles Correctivos.

Información y comunicación.

La información relevante, debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada para ejercer las responsabilidades de Control Interno para el logro de objetivos.

La comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización la información necesaria para la realización de los controles diariamente; además, permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

Monitoreo y seguimiento.

La totalidad de la administración de riesgos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo y seguimiento se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. (Deloitte, Estructura de Control Interno, 2013)

2.1.7. Manuales de Políticas y Procedimientos

Un Manual de Políticas y Procedimientos (MPP) es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un área administrativa. En él se encuentra registrada y transmitida la información básica que facilita las labores, la evaluación interna y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

La importancia de un Manual de Políticas y Procedimientos (MPP) se remite en las siguientes acciones:

- Permite conocer el funcionamiento interno: Descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un área.
- Para informar y controlar el cumplimiento del trabajo diario y evitar su alteración arbitraria.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evita duplicidades.

2.2. MARCO LEGAL

2.2.1. Aplicación Legal

- **Compañía Limitada.**

Ley de Compañías.

“Art. 92. La Compañía de Responsabilidad Limitada se puede contraer entre tres o más personas, que únicamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se debe añadir las palabras "Compañía Limitada" o su abreviatura. En este tipo de compañía el capital está representado por participaciones que son transferibles, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, siempre y cuando se obtenga el consentimiento unánime del capital social. En este tipo de compañía se puede tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles, de comercio o mercantiles, aunque sus integrantes por el hecho de constituirlos no adquieren la calidad de comerciantes, se exceptúan las operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro”.

Procesos:

Alpagro Compañía Limitada está considerada una entidad que tiene como finalidad el servicio de fumigación con helicóptero y micro aspersores, únicamente como aplicador. Sin embargo la misma que debe cumplir una serie de obligaciones con organismos de control, siendo:

- **Superintendencia De Compañías.**

Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, según la Ley de Compañías, artículo 20, en concordancia con el Reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías mediante Resolución No. SC.SG.DRS.G.11.02 del 18 de febrero de 2011, deberán presentar hasta el 30 de abril de cada año, la siguiente documentación:

- Presentación de Estados Financieros, dependiendo si su compañía está obligada a prestar su información financiera bajo normas NIIF.
- Informe presentado por el representante legal a la Junta de Accionistas o Socios.
- Informe de Comisario (si la compañía es anónima o, si los estatutos de la compañía limitada, establecen la existencia del comisario).
- Informe de Auditoría Externa (Dependerá del monto total de activos del ejercicio económico 2011. Si la compañía tiene socios o accionistas del Estado o si sus activos son superiores a 1.000.000 de dólares).
- Nómina de Administradores y personal ocupado (La información que se presente en la nómina deberá estar acorde con la información que consta en el sistema de la Superintendencia de Compañías. Adjuntar copia de cédula y certificado de votación de los administradores).

En relación al número de personal ocupado su clasificación será de acuerdo a las siguientes áreas:

- Dirección: Quienes ejercen funciones de dirección y supervisión de otro personal (Gerente General, Directores, Sub-gerentes).
- Administración: Incluye personal de apoyo y operativo no comprendido en otras áreas (Secretarias, recepcionista, auxiliares administrativos).
- Producción: Son trabajadores que realizan actividades que requieran esfuerzo manual (Choferes, jardineros, personal que está involucrado en los procesos de producción).
- Nómina de socios o accionistas.
- Formulario de actualización de datos.
- Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Copia de cédula y certificado de votación de todas las personas que suscriban los documentos que se ingresan a la Superintendencia de Compañías. (Compañía)

- **Servicio de Rentas Internas.**
 - a. Obtener el RUC. El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

- b. Presentar Declaraciones. Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:

Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA): Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.

Declaración del Impuesto a la Renta: La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.

Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta: Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales. Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones

en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.

Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales: Únicamente las sociedades que transfieran bienes o presten servicios gravados con este impuesto deberán presentar esta declaración mensualmente en el Formulario 105, aun cuando no se hayan generado transacciones durante uno o varios períodos mensuales.

- c. Presentar Anexos. Los anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante Internet en el Sistema de Declaraciones, en el periodo indicado conforme al noveno dígito del RUC.

Anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC). Es un reporte mensual de información relativa de compras y retenciones en la fuente, y deberá ser presentado a mes subsiguiente.

Anexo Transaccional Simplificado (ATS). Es un reporte mensual de la información relativa a compras, ventas, exportaciones, comprobantes anulados y retenciones en general, y deberá ser presentado a mes subsiguiente. Presentarán obligatoriamente este anexo las sociedades catalogadas como especiales o que tengan una autorización de auto impresión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. La presentación del anexo ATS reemplaza la obligación del anexo REOC.

Anexo de Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia (RDEP). Corresponde a la información relativa a las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta realizadas a sus empleados bajo relación de dependencia por concepto de sus remuneraciones en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre. Deberá ser presentado una vez al año en el mes de febrero.

Anexo de ICE. Corresponde al informe de cantidad de ventas por cada uno de los productos o servicios por marcas y presentaciones. Deberá ser presentado a mes subsiguiente, excepto cuando no haya tenido movimientos durante uno o varios períodos mensuales. Estos contribuyentes deberán presentar adicionalmente un reporte de precios de venta al público de cada producto que se va a comercializar, así como cada vez que exista un cambio de PVP.

- **Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.**

Capítulo I.- De los Comprobantes de Venta y de Retención.

“Art. 1.- Comprobantes de venta.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios:

- a) Facturas;
- b) Notas o boletas de venta;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Los documentos a los que se refiere el artículo 13 de este reglamento”.

“Art. 2.- Documentos complementarios.- Son documentos complementarios a los comprobantes de venta, los siguientes:

- a) Notas de crédito;
- b) Notas de débito; y,
- c) Guías de remisión”.

“Art. 3.- Comprobantes de retención.- Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y en las resoluciones que, para el efecto, dictará el Director General del Servicio de Rentas Internas”.

“Art. 4.- Autorización de impresión de los comprobantes de venta y de comprobantes de retención.- Los contribuyentes solicitarán al Servicio de Rentas Internas la autorización para la impresión de los comprobantes de venta y sus documentos complementarios, así como de los comprobantes de retención, a través de los establecimientos gráficos autorizados, en los términos y bajo las condiciones del presente reglamento. Los comprobantes de venta, sus documentos complementarios y los comprobantes de retención, tendrán un período de vigencia de doce meses cuando el contribuyente haya cumplido cabalmente con su obligación de presentar las declaraciones y haber efectuado el pago de los impuestos administrados por el Servicio de Rentas Internas, en lo que corresponda, y que no tengan pendiente de pago ninguna deuda firme por los tributos administrados por el SRI o por multas”.

“Art. 5.- Obligación de emisión de comprobantes de venta.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de los impuestos a la renta, al valor agregado y a los consumos especiales, sean sociedades o personas naturales, incluyendo las sucesiones indivisas, obligados o no a llevar contabilidad, en los términos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, o se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado”.

“Art. 6.- Obligación de emisión de comprobantes de retención.- Los agentes de retención, en forma obligatoria, emitirán el comprobante de retención y lo entregarán en el momento que se realiza el pago o se acredita en cuenta, y dentro de los plazos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno”.

2.2.2. Aplicación de Normas

2.2.2.1. NIC 37

NIC 37: Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes.

El objetivo de esta Norma es asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el reconocimiento y la medición de las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, así como que se revele la información complementaria suficiente, por medio de las notas, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de las anteriores partidas.

La NIC 37 prescribe la contabilización y la información financiera a suministrar cuando se haya dotado una provisión de pasivo, o bien cuando existan activos y pasivos de carácter contingente, exceptuando los siguientes:

- (a) Aquellos que se deriven de los instrumentos financieros que se lleven contablemente según su valor razonable;
- (b) Aquellos que se deriven de los contratos pendientes de ejecución, salvo si el contrato es de carácter oneroso y se prevén pérdidas. Los contratos pendientes de ejecución son aquellos en los que las partes no han cumplido ninguna de las obligaciones a las que se comprometieron, o bien aquéllos en los que ambas partes han ejecutado parcialmente, y en igual medida, sus compromisos;
- (c) Aquellos que aparecen en las compañías de seguro, derivados de las pólizas de los asegurados; o
- (d) Aquellos de los que se ocupe alguna otra Norma.

Provisiones.

Una provisión es un pasivo en el que existe incertidumbre acerca de su cuantía o vencimiento.

Reconocimiento.

Debe reconocerse una provisión cuando se den las siguientes condiciones:

- (a) Una entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como resultado de un suceso pasado;
- (b) Es probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos, que incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación; y

(c) Puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

De no cumplirse las tres condiciones indicadas, la entidad no debe reconocer la provisión.

En algunos casos excepcionales no queda claro si existe o no una obligación en el momento presente. En tales circunstancias, se considera que el suceso ocurrido en el pasado ha dado lugar a una obligación presente si, teniendo en cuenta toda la evidencia disponible al final del periodo sobre el que se informa, es mayor la probabilidad de que exista una obligación presente que de lo contrario.

Medición.

El importe reconocido como provisión debe ser la mejor estimación, al final del periodo sobre el que se informa, del desembolso necesario para cancelar la obligación presente. La mejor estimación del desembolso necesario para cancelar la obligación presente vendrá constituida por el importe, evaluado de forma racional, que la entidad tendría que pagar para cancelar la obligación al final del periodo sobre el que se informa, o para transferirla a un tercero en esa fecha.

En el caso de que la provisión, que se está midiendo, se refiera a una población importante de casos individuales, la obligación presente se estimará promediando todos los posibles desenlaces por sus probabilidades asociadas. Cuando se esté evaluando una obligación aislada, la mejor estimación de la deuda puede venir constituida por el desenlace individual que resulte más probable. No obstante, también en este caso la entidad considerará otros desenlaces posibles.

Pasivos contingentes.

Un pasivo contingente es:

- (a) Una obligación posible, surgida a raíz de sucesos pasados y cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia o no ocurrencia de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de la entidad; o
- (b) Una obligación presente, surgida a raíz de sucesos pasados, que no se ha reconocido contablemente porque:
 - (i) No es probable que para satisfacerla se vaya a requerir una salida de recursos que incorporen beneficios económicos; o
 - (ii) El importe de la obligación no pueda ser medido con la suficiente fiabilidad.

La entidad no debe proceder a reconocer contablemente una obligación de carácter contingente. Por el contrario, deberá informar acerca de la obligación en cuestión los estados financieros, salvo en el caso de que la salida de recursos que incorporen beneficios económicos tenga una probabilidad remota.

Activos contingentes.

Un activo contingente es un activo de naturaleza posible, surgido a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de la entidad.

La entidad no debe proceder a reconocer ningún activo contingente. No obstante, cuando la realización del ingreso sea prácticamente cierta, el activo correspondiente no es de carácter contingente, y por tanto es apropiado proceder a reconocerlo. (Deloitte, Guía Rápida de Bolsillo NIIF, 2010)

2.2.2.2. NIIF 7

NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a Revelar.

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- (a) La relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- (b) La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el periodo y lo éste al final del periodo sobre el que se informa, así como la forma de gestionar dichos riesgos. La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos. La información cuantitativa a revelar da información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas, esta información a revelar da una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad y de la exposición a riesgos que éstos crean.

La NIIF se aplica a todas las entidades, incluyendo a las que tienen pocos instrumentos financieros (por ejemplo, un fabricante cuyos únicos instrumentos financieros sean partidas por cobrar y acreedores comerciales) y a las que tienen muchos instrumentos financieros (por ejemplo, una institución financiera cuyos activos y pasivos son mayoritariamente instrumentos financieros).

Cuando esta NIIF requiera que la información se suministre por clases de instrumentos financieros, una entidad los agrupará en clases que sean apropiadas según la naturaleza

de la información a revelar y que tengan en cuenta las características de dichos instrumentos financieros. Una entidad suministrará información suficiente para permitir la conciliación con las partidas presentadas en las partidas del estado de situación financiera.

Los principios contenidos en esta NIIF complementan a los de reconocimiento, medición y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros de la NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación y de la NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición. (Zapta, 2010)

2.2.2.3. NIA 580

Norma Internacional de Auditoría 580: Manifestaciones Escritas.

Alcance de esta NIA.

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor, en una auditoría de estados financieros, de obtener manifestaciones escritas de la dirección y, cuando proceda, de los responsables del gobierno de la entidad.

Manifestaciones escritas como evidencia de auditoría.

La evidencia de auditoría es la información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que se basa su opinión. Las manifestaciones escritas constituyen información necesaria que el auditor requiere, con respecto a la auditoría de los estados financieros de la entidad. En consecuencia, las manifestaciones escritas constituyen evidencia de auditoría, similar a las respuestas a indagaciones.

Si bien las manifestaciones escritas proporcionan evidencia de auditoría necesaria, por sí solas no proporcionan evidencia de auditoría suficiente y adecuada sobre ninguna de las cuestiones a las que se refieren. Asimismo, el hecho de que la dirección haya proporcionado manifestaciones escritas fiables no afecta a la naturaleza o a la extensión de otra evidencia de auditoría que el auditor obtiene con respecto al cumplimiento de las responsabilidades de la dirección o con respecto a afirmaciones concretas.

Objetivos.

Los objetivos del auditor son:

- (a) La obtención de manifestaciones escritas de la dirección y, cuando proceda, de los responsables del gobierno de la entidad relativas a que consideran haber cumplido su responsabilidad en cuanto a la preparación de los estados financieros y a la integridad de la información proporcionada al auditor;
- (b) Fundamentar otra evidencia de auditoría relevante para los estados financieros o para afirmaciones concretas contenidas en los estados financieros mediante manifestaciones escritas, cuando el auditor lo considere necesario o lo requieran otras NIA; y
- (c) Responder de modo adecuado a las manifestaciones escritas proporcionadas por la dirección y, cuando proceda, por los responsables del gobierno de la entidad, o si la dirección o, cuando proceda, los responsables del gobierno de la entidad no proporcionan las manifestaciones escritas solicitadas por el auditor.

Definiciones.

A efectos de las NIA, el siguiente término tiene el significado que figura a continuación:
Manifestación escrita: documento suscrito por la dirección y proporcionado al auditor con el propósito de confirmar determinadas materias o soportar otra evidencia de

auditoría. En este contexto, las manifestaciones escritas no incluyen los estados financieros, las afirmaciones contenidas en ellos, o en los libros y registros en los que se basan.

A efectos de esta NIA, las referencias a “la dirección” deben entenderse realizadas a “la dirección y, cuando proceda, a los responsables del gobierno de la entidad”. Asimismo, en el caso de un marco de imagen fiel, la dirección es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros o de la preparación de estados financieros que expresen la imagen fiel, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

Requerimientos.

Miembros de la dirección a los que se solicitan manifestaciones escritas

El auditor solicitará manifestaciones escritas a los miembros de la dirección que tengan las responsabilidades adecuadas sobre los estados financieros y conocimientos de las cuestiones de que se trate.

Manifestaciones escritas sobre las responsabilidades de la dirección.

Preparación de los estados financieros.

El auditor solicitará a la dirección que proporcione manifestaciones escritas de que ha cumplido su responsabilidad de la preparación de los estados financieros de conformidad con el marco de información financiera aplicable, así como, cuando proceda, de su presentación fiel, según lo expresado en los términos del encargo de auditoría.

Información proporcionada e integridad de las transacciones.

El auditor solicitará a la dirección que proporcione manifestaciones escritas de que:

- (a) Ha proporcionado al auditor toda la información y el acceso pertinentes, de conformidad con lo acordado en los términos del encargo de auditoría, y
- (b) Todas las transacciones se han registrado y reflejado en los estados financieros.

Descripción de las responsabilidades de la dirección en las manifestaciones escritas

Las responsabilidades de la dirección se describirán en las manifestaciones escritas requeridas en la forma en que dichas responsabilidades se describen en los términos del encargo de auditoría.

Otras manifestaciones escritas.

Otras NIA requieren que el auditor solicite manifestaciones escritas. Si, además de dichas manifestaciones requeridas, el auditor determinara que es necesario obtener una o más manifestaciones escritas para fundamentar otra evidencia de auditoría relevante para los estados financieros o una o más afirmaciones concretas de los estados financieros, el auditor las solicitará.

Fecha de las manifestaciones escritas y periodo o periodos cubiertos.

La fecha de las manifestaciones escritas será tan próxima como sea posible, pero no posterior, a la fecha del informe de auditoría sobre los estados financieros. Las manifestaciones escritas se referirán a todos los estados financieros y periodo o periodos a los que se refiere el informe de auditoría.

Forma de las manifestaciones escritas.

Las manifestaciones escritas adoptarán la forma de una carta, dirigida al auditor. Si las disposiciones legales o reglamentarias requieren que la dirección realice declaraciones públicas escritas relativas a sus responsabilidades y el auditor determina que dichas declaraciones proporcionan parte o la totalidad de las manifestaciones requeridas, no será necesario incluir en la carta de manifestaciones las cuestiones relevantes cubiertas por dichas declaraciones.

- Dudas sobre la fiabilidad de las manifestaciones escritas y manifestaciones escritas solicitadas y no proporcionadas.
- Dudas sobre la fiabilidad de las manifestaciones escritas.

Si el auditor tiene reservas sobre la competencia, la integridad, los valores éticos o la diligencia de la dirección, o sobre su compromiso con ellos o su cumplimiento, determinará el efecto que dichas reservas pueden tener sobre la fiabilidad de las manifestaciones (verbales o escritas) y sobre la evidencia de auditoría en general.

En especial, si las manifestaciones escritas son incongruentes con otra evidencia de auditoría, el auditor aplicará procedimientos de auditoría para intentar resolver la cuestión. Si la cuestión no se resuelve, el auditor reconsiderará la valoración de la competencia, la integridad, los valores éticos o la diligencia de la dirección, o su compromiso con ellos o su cumplimiento, y determinará el efecto que esto puede tener sobre la fiabilidad de las manifestaciones (verbales o escritas) y sobre la evidencia de auditoría en general.

Si el auditor llega a la conclusión de que las manifestaciones escritas no son fiables, adoptará todas las medidas adecuadas, incluida la determinación del posible efecto sobre la opinión en el informe de auditoría de conformidad con la NIA 7054.

Manifestaciones escritas solicitadas y no proporcionadas.

Si la dirección no proporciona una o más manifestaciones escritas de las solicitadas, el auditor:

- (a) Discutirá la cuestión con la dirección;
- (b) Evaluará de nuevo la integridad de la dirección y evaluará el efecto que esto pueda tener sobre la fiabilidad de las manifestaciones (verbales o escritas) y sobre la evidencia de auditoría en general; y
- (c) Adoptará las medidas adecuadas, incluida la determinación del posible efecto sobre la opinión en el informe de auditoría de conformidad con la NIA 705.

Manifestaciones escritas sobre las responsabilidades de la dirección.

El auditor denegará la opinión sobre los estados financieros, de conformidad con la NIA 705, cuando:

- (a) Concluya que existen suficientes dudas sobre la integridad de la dirección como para que las manifestaciones escritas requeridas no sean fiables; o
- (b) La dirección no facilite las manifestaciones escritas requeridas.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. GLOSARIO

A

Actividades de control: Aquellas medidas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices marcadas por la dirección que se llevan a cabo. Las actividades de control son un componente del control interno.

Autocontrol: Actitud de un funcionario para asumir el control de sus funciones.

Autogestión: Capacidad de una compañía para desarrollar sus objetivos basado en las acciones colectivas de sus funcionarios.

C

Cartera Vencida: Todo crédito que se considera vencido al día de su vencimiento.

Cobranza Integral: Significa que cualquier actividad o función que realice alguna persona relacionada con la Cobranza deberá estar contemplada en algún módulo de un Sistema de Gestión de Cobranzas.

Control interno: El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

Componentes: Son los elementos básicos del Sistema de Control Interno (COSO).

D

Diagrama de flujo: Es una representación gráfica de los flujos de información y de cómo estos flujos se entrelazan. Es una herramienta útil para la identificación detallada de la situación o hecho que podría afectar el logro de los objetivos operativos de una etapa, proceso o subproceso.

E

Eficacia: Grado con el que se logran de manera oportuna los resultados esperados, en relación con los objetivos y metas.

Eficiencia: Relación entre resultados y uso de recursos disponibles. En otras palabras es la maximización de resultado (productividad) con el mejor uso de recursos.

M

Manual: Documento que contiene, en forma ordenada y Sistemática, información y/o instrucciones sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Manual de funciones: Instrumento a través del cual se establecen las funciones y requisitos de los empleos que conforman la planta de personal de cada entidad.

Manual de procedimientos: Documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujo de operación, controles, políticas y normatividad aplicables en cada caso particular.

Métodos: Manera de desarrollar un proceso ordenadamente y bajo ciertos principios.

Mitigar: Acciones desarrolladas mediante la cual tiene como resultado disminuir el riesgo.

P

Procedimiento: Sistema, método o forma de llevar a cabo una actuación, solucionar un problema o alcanzar un resultado correcto.

R

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia que se produzca un contratiempo o una desgracia, que provoque un perjuicio o daño.

S

Seguimiento: Observación posterior a las recomendaciones o asesoría brindada con el fin de asegurar el adecuado cumplimiento de los correctivos.

2.3.2. ABREVIATURAS

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera.

NIA: Normas Internacionales de Auditoría.

NIC: Normas Internacionales de Contabilidad.

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
(Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway).

ERM: Enterprise Risk Management (Gestión de Riesgo Empresarial).

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

3.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Inicialmente existió el acercamiento con la empresa mediante una entrevista informal con el Gerente Financiero, donde expresó el problema de liquidez a razón de la alta rotación de cuentas por cobrar a clientes. Para esto, se estableció una planificación, la cual nos servirá de guía para reconocer e identificar minuciosamente las falencias que generen el problema, logrando sugerir el desarrollo de un sistema de control interno mediante el diseño de un manual de políticas y procedimientos en el área de Facturación y Cobranza de la compañía, que proporcionará la guía para enfrentar los problemas detectados.

Planificación para el Diseño de un Sistema de Control Interno en el Rubro de Recuperación de Cartera.

- Elaborar un cuestionario para el guía y responsable del área de Facturación y Cobranzas. **(Ver Anexo 1)**
- Desarrollar el cuestionario. **(Ver Anexo 1)**
- Análisis y evaluación situacional de la compañía en base al cuestionario. **(Ver Anexo 1)**
- Reconocimiento del ambiente interno laboral. **(Ver Anexo 2)**

- Identificación de recursos e insumos que intervienen en cada proceso. **(Ver Anexo 3)**
- Participar activamente de los procesos administrativos.
- Estructuración del Organigrama Institucional. **(Ver Gráfico 5,6)**
- Identificación de los procesos claves, estratégicos y de apoyo.
- Elaboración de un macro-proceso que explique generalmente el giro del negocio. **(Ver Gráfico 7, 8)**
- Detalle de los procesos claves.
- Evaluación de las Actividades.
- Desarrollo de un manual de Políticas y Procedimientos en el área de Facturación y Cobranza.
- Observaciones que no fueron consideradas en el manual de políticas y procedimientos.
- Recomendaciones.

Elaboración, Desarrollo y Análisis del Cuestionario al Gerente Financiero Econ. Franklin San Andrés Villón. “Guía y responsable del área de Facturación y Cobranzas”.

PREGUNTAS

1. ¿Posee la compañía un organigrama estructurado establecido?

R. No, debido a la existencia de poco personal en el área operativa, que se ocupa de la capacidad instalada por las maquinarias y la mínima cantidad de funciones en el área administrativas se ha resuelto delimitar el orden jerárquico y las funciones al personal verbalmente de acuerdo a la necesidad que exista.

Análisis.- La carencia de un organigrama estructurado en la compañía, denota la necesidad de una pauta organizativa, un concepto esencial para orientarla. En el manual que se desarrollará, se evidenciará la propuesta de una estructura organizacional, por áreas, delimitando los niveles en cada orden jerárquico por cada empleado dentro de la compañía.

2. ¿Tienen identificados los procesos claves, estratégicos y de apoyo en la compañía?

R. Sí, cada empleado tiene claro la importancia de cada función dentro del negocio aunque no se encuentre plasmado en un libro o manual, ellos ya conocen el giro del negocio, sus procesos, procedimientos y por lo tanto el grado de importancia en cada uno de ellos.

Análisis.- La escasez de evidencia física, muestra la dificultad de exponer el giro del negocio desde un punto de vista general. El macro proceso propondrá, detallará los

procedimientos generales existentes dentro de la compañía, ubicando cada uno en el subtipo correspondiente, sea este: clave, estratégico o de apoyo. De esta manera ayuda a enfocar las evaluaciones por tipo de proceso, detectando falencias y aplicando rápidamente las medidas correctivas.

3. ¿Posee la compañía algún manual de funciones?

R. De acuerdo a la pregunta anterior, expresé que no se poseen libros o manuales de funciones, más bien todo se transmite verbalmente y mediante notificaciones se mejora, de acuerdo a la experiencia que gane el empleado en el cargo a ocupar y los requerimientos que se necesiten.

Análisis.- La falta de un manual de funciones, demuestra el requerimiento de una herramienta esencial, que contiene la descripción de actividades a cada cargo dentro de la compañía. El manual tendrá normas y responsables que regulen los diferentes procesos del área de facturación y cobranza.

4. ¿Qué tipos de controles posee la compañía?

- Realizamos visitas recurrentes para evaluar personal y operaciones de aéreo-fumigación.
- Evaluamos rendimientos en las aplicaciones de aéreo-fumigación, conforme a órdenes de Trabajo, Horas/Vuelo, Bitácoras, Reportes AG-NAV y Consumo del combustible.
- Controles en facturación y recaudación, por medio de un reporte externo, alimentado diariamente, con el fin de conocer los valores facturados, recaudados y pendientes.
- Seguimiento a clientes y potenciales clientes por intermedio de nuestro asesor comercial.

- Agendamiento de puntos de aplicación (Programación por sector).

Análisis.- Pese a ser un vistazo general de los controles que posee la compañía, el manual que se presentará fundamentará nuevos controles, tanto para clientes internos como externos, mediante el uso de documentación física que sirva de referencia y evidencia en los diferentes procesos del área de facturación y cobranzas.

5. ¿Posee la compañía algún acercamiento con el cliente?

R. Sí, el asesor comercial es el encargado de realizar el respectivo seguimiento a los clientes, coordinar aplicaciones, realizar visitas técnicas, en pocas palabras es la imagen de la compañía con el cliente.

Análisis.- La compañía demuestra mucha dependencia en su asesor comercial en el acercamiento con los clientes, por esto el manual enfocará políticas y procedimientos independientes que permitan el acercamiento al cliente posterior al servicio entregado, con el fin de evaluar su grado de satisfacción y establecer fidelidad.

6. ¿Qué tipos de política posee la compañía para recuperar la cartera?

R. Normalmente se realizan llamadas recurrentes posteriores a la aplicación, realizando el seguimiento de la cuenta por cobrar, coordinando las fechas de pago.

Análisis.- La compañía expone políticas muy simples en este tema, debido al grado de importancia que tiene la recuperación de las cuentas por cobrar y los problemas de liquidez que estos pueden causar, debido a la deficiencia de controles en el mismo.

Analizaremos un manual de políticas y procedimientos que dote de confianza razonable y elimine riesgos de incobrabilidad.

7. ¿Posee responsables en los distintos procesos de Facturación y Cobranzas?

R. Únicamente se aplica lo que se programa, se factura lo que se aplica, y se cobra de acuerdo a las Órdenes de Trabajo y se evalúa rendimientos para así analizar, verificar o corregir.

Análisis.- Debido a la mínima cantidad de funciones que existen y a la falta segregación de las mismas, el manual establecerá normas y responsables que regulen los procedimientos en el área de facturación y cobranzas.

8. ¿La compañía cuenta con un formulario de solicitud de créditos?

R. No actualmente, una vez que surge la necesidad de crédito por parte del cliente, inmediatamente se contacta con el asesor comercial quien se encarga de atender su necesidad, luego se procede a evaluarla conjuntamente con la Alta Administración previo a su notificación de aceptación o negación.

Análisis.- Debido a la falta de un procedimiento de control que regule los créditos y que el mismo sirva como documentación para el historial del cliente, el manual establecerá un formato de solicitud de crédito como procedimiento, el mismo debe ser llenado íntegramente, evaluado, aprobado y transmitido para su posterior archivo en el historial de cada venta.

9. ¿En qué información se basan para aprobar o negar el crédito a clientes?

R. Principalmente no tenemos la política de aceptar créditos a clientes nuevos, pero tenemos definidos como parámetros de evaluación el estado de cuenta, donde definimos principalmente la continuidad en la aplicación, los días en que cubre la deuda y su solicitud actual donde definimos evaluamos la cantidad de hectáreas que desea aplicar y el tiempo en el que se compromete a pagar. En caso de clientes nuevos es necesario incluir información financiera-bancaria y cartas comerciales de clientes y proveedores.

Análisis.- Ya que la compañía no posee alguna guía a seguir para determinar créditos a cada tipo de cliente, el manual proporcionará los procedimientos para captar la información necesaria, evaluarla y así establecer la aprobación o negación del crédito.

10. ¿Qué tipos de seguimiento da la empresa a la gestión de cobranza?

R. Únicamente la política de la empresa. Si la cartera posee mucho tiempo en mora y mantenemos contacto frecuente con el cliente donde nos extiende su problema, lo comprendemos, porque los cultivos a los que aplicamos no siempre son permanentes.

Análisis.- La empresa no posee medidas contingentes en caso que la cartera exceda el tiempo de cobrabilidad, por esto en el manual se evaluará la factibilidad de sugerir la contratación de terceros que gestionen la cobrabilidad de la misma.

11. ¿En caso de mora no tolerable por parte del cliente, que acciones ha tomado en cuenta?

R. En el tiempo que llevo siendo el guía y responsable del proceso no nos hemos encontrado con esa disyuntiva, ya que por lo general siempre quedan valores

insignificantes los cuales son dados de baja con la provisión de cuentas incobrables, pero en caso de valores significativos definitivamente tomaría acciones legales que permitan recuperar gran cantidad de la cuenta.

Análisis.- La empresa nunca antes se ha encontrado con clientes que deban fuertes cantidades de dinero, por esto en el manual se evaluará la factibilidad de sugerir la contratación de abogados especialistas en deudas impagas, que realicen procedimientos legales que permitan recuperar la deuda.

12. ¿Cuáles son los días promedios de recuperación de cartera en la compañía y se encuentran satisfechos con ellos?

R. Actualmente poseemos un promedio de recuperación de cartera de 28 días, de los cuales hemos considerado disminuirlo y establecido que el día óptimo de recuperación estaría entre los 20-25 días.

Análisis.- Aunque su promedio de recuperación de cartera no es malo, el manual será realizado con el objetivo de reducir el día promedio en la recuperación de cartera, estableciendo procedimientos que doten de seguridad razonable a la gerencia, con la capacidad de satisfacer sus necesidades de liquidez y solvencia.

13. ¿Conoce usted sobre la carta de confirmación de saldos con clientes?

R. Si tengo conocimiento sobre dicho procedimiento, sería muy a tomar en cuenta con los grandes clientes que son una minoría respecto a los pequeños y medianos que por su rusticidad, informalidad y ruralidad, no creo que lleven un control específico de sus cuentas por pagar.

Análisis.- El manual evaluará la factibilidad de sugerir implementar el procedimiento de confirmación de saldos de cuenta con clientes medianos y grandes que estén en la capacidad de contar con esta información, con el objetivo de comparar y asegurar el adecuado registro de las cuentas por cobrar, estableciendo un formato de la misma como anexo.

14. ¿Cómo se realiza el proceso de facturación en la compañía?

R. Se factura manualmente únicamente por la cantidad de hectáreas que se aplican y el precio es establecido con anterioridad entre representantes de ambas partes posterior a la visita técnica.

Análisis.- E manual de políticas y procedimientos, desarrollará un procedimiento específico para la elaboración de las facturas, donde determina la información y documentación necesaria para poderla emitir, concluyendo con la recepción y aprobación de la misma por parte del cliente.

15. ¿Qué factores son determinantes para determinar el precio?

R. Es determinante que el cliente se acoja a la programación de la compañía por sector de aplicación, caso contrario deberá cubrir una mínima cantidad de hectáreas para quedar exento del valor **Ferry**, que es el valor del movimiento de la maquinaria fuera de programación y dicho valor depende de la cantidad de horas odómetro aeronave hasta el punto de aplicación. Para determinar el precio por hectárea es necesario evaluar el terreno de aplicación, obstáculos y establecer la conveniencia del punto de abastecimiento para la aeronave.

Análisis.- El manual de políticas y procedimientos, desarrollará un procedimiento específico para la elaboración de las facturas, donde se determina la información y documentación necesaria, incluso aquella que se excluye como única, por valores adicionales producto de su naturaleza para poder emitirla, concluyendo con la recepción y aprobación de la misma por parte del cliente.

16. ¿Posee la compañía valores por comisiones o compensaciones salariales que dependan de la facturación?

R. Si actualmente el único personal que gana por concepto de comisiones es el asesor comercial, mientras que los empleados que intervienen en las operaciones ganan por concepto de compensación salarial, ambas dependen de la cantidad de hectáreas aplicadas durante el mes en curso.

Análisis.- El manual de políticas y procedimientos, desarrollará un procedimiento específico para el pago de comisiones por ventas y compensaciones salariales, donde determina la información y documentación necesaria para poder determinar los valores correspondientes.

17. ¿Cómo se liquidan los valores por comisiones y compensaciones salariales?

R. Se liquidan mediante rol de pagos por el porcentaje recaudado, en fin de mes y la diferencia en quincena del mes siguiente.

Análisis.- El manual de políticas y procedimientos, desarrollará un procedimiento específico para el pago de comisiones por ventas y compensaciones salariales, donde determina la información y documentación necesaria para poderla liquidar mediante rol de pagos, las fechas que corresponden.

18. ¿Con qué frecuencia realiza un análisis mediante consultas post-aplicación?

R. Normalmente no realizamos consultas a los clientes sobre el servicio ofrecido.

Análisis.- Se ha considerado que no realizar un análisis a los clientes post-aplicación genera una desventaja competitiva, por esto el manual desarrollará un procedimiento específico de actividades post-aplicación, por medio de una encuesta de satisfacción al cliente, donde la compañía puede evaluar el grado de satisfacción respecto al servicio ofrecido.

19. Según su criterio. ¿Cuál ha sido el grado de satisfacción del servicio a sus clientes?

R. Está comprobado que las aplicaciones con helicóptero son mejores que las de avionetas, por múltiples beneficios que ofrecemos como la cobertura, alturas de aplicación, regulación en ángulos de palas, calibraciones en gotas, entre otras. Si bien al comienzo los clientes no creían los resultados que ofrecíamos, las mismas fueron desapareciendo poco a poco, ya que se dieron cuenta de los beneficios y han quedado complacidos. Para los potenciales clientes hacemos pruebas a partir de nuestros clientes, donde observan nuestras operaciones y esclarecemos sus dudas.

Análisis.- Si bien es cierto, posee un alto grado de confiabilidad con los clientes por los beneficios que ofrece la compañía al aplica, pero descuida muchos otros factores como: personal, puntualidad, entre otros. Factores que en un momento pueden ser determinantes para crear fidelidad con el cliente.

20. Actualmente. ¿Está conforme con el sistema contable y los reportes que emite?

R. Si, de hecho nuestros contadores externos lo manejan de buena forma y nos facilitan la información a la fecha requerida. Satisface las necesidades actuales de la compañía.

Análisis.- El sistema contable que tiene la compañía es muy bueno, cumple con las satisfacciones del cliente y provee de seguridad a la información.

21. ¿Está dispuesto a realizar mejoras en procedimientos de facturación y cobranzas mediante “Manuales”?

R. Si, de hecho estamos en una línea de crecimiento en la compañía donde incorporamos una nueva máquina para operar y estamos conscientes que es beneficioso, pues tenemos la idea de en un corto plazo obtener certificaciones de calidad ISO y consolidarnos en el mercado.

22. ¿Cree que la compañía está en condiciones de mejorar su procedimiento de facturación y cobranzas mediante la implementación de un manual de procedimientos?

R. No lo creo, estoy seguro, que la implementación de procedimientos, sugeridos por especialistas proveerá de beneficios a la compañía con el fin de alcanzar las metas establecidas.



ORGANIGRAMA

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

FECHA: ENERO 2015

REVISIÓN: 0

Página 3



Gráfico 5: “ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL – ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CÍA. LTDA. R0”
Elaboración: Autores



ORGANIGRAMA

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

FECHA: ENERO 2015

REVISIÓN: 1

Página 4

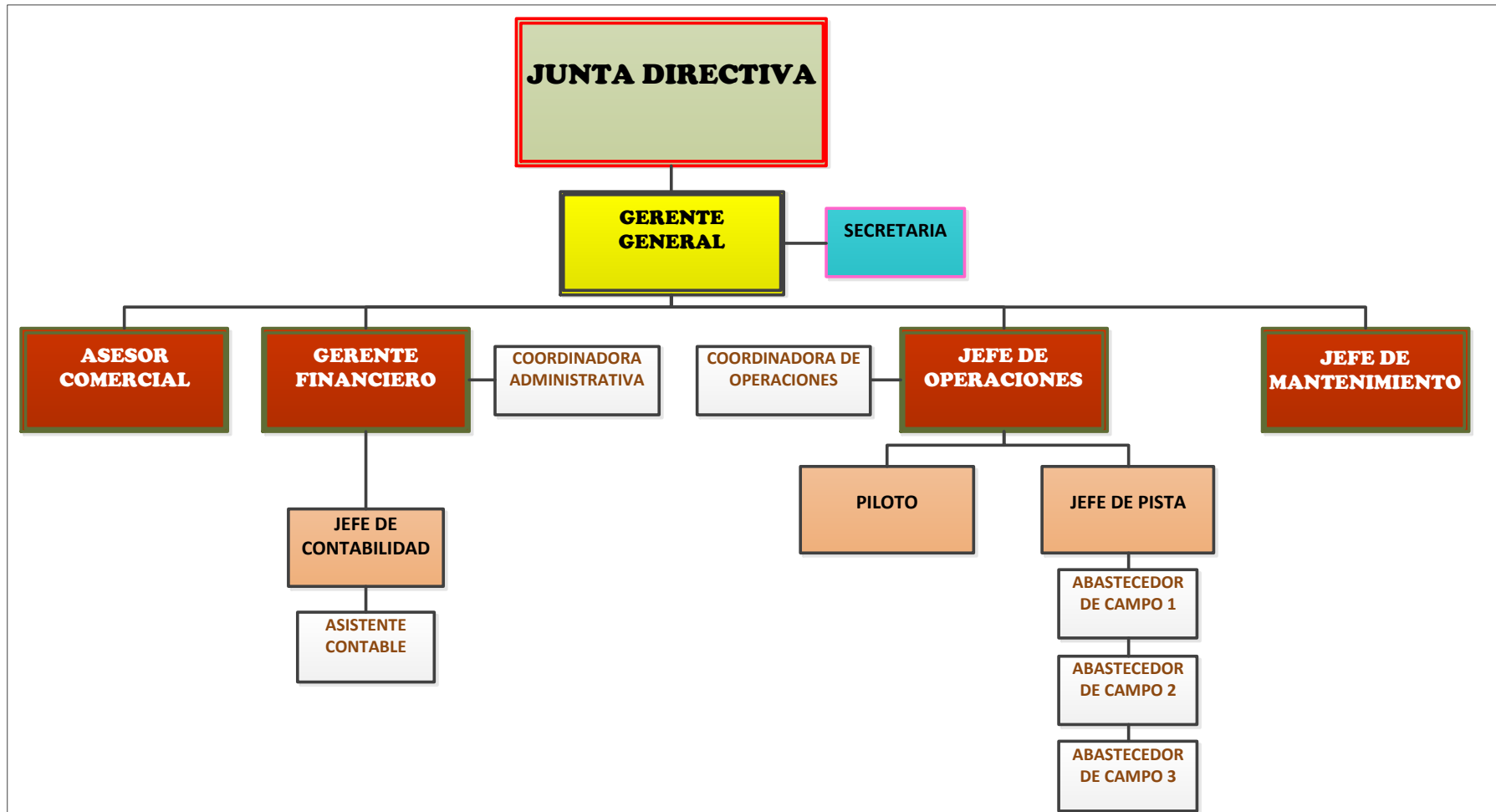


Gráfico 6: “ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL – ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CÍA. LTDA. R1”

Elaboración: Autores



MANUAL DE CALIDAD

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

FECHA: ENERO 2015

REVISIÓN: 0

Página 1

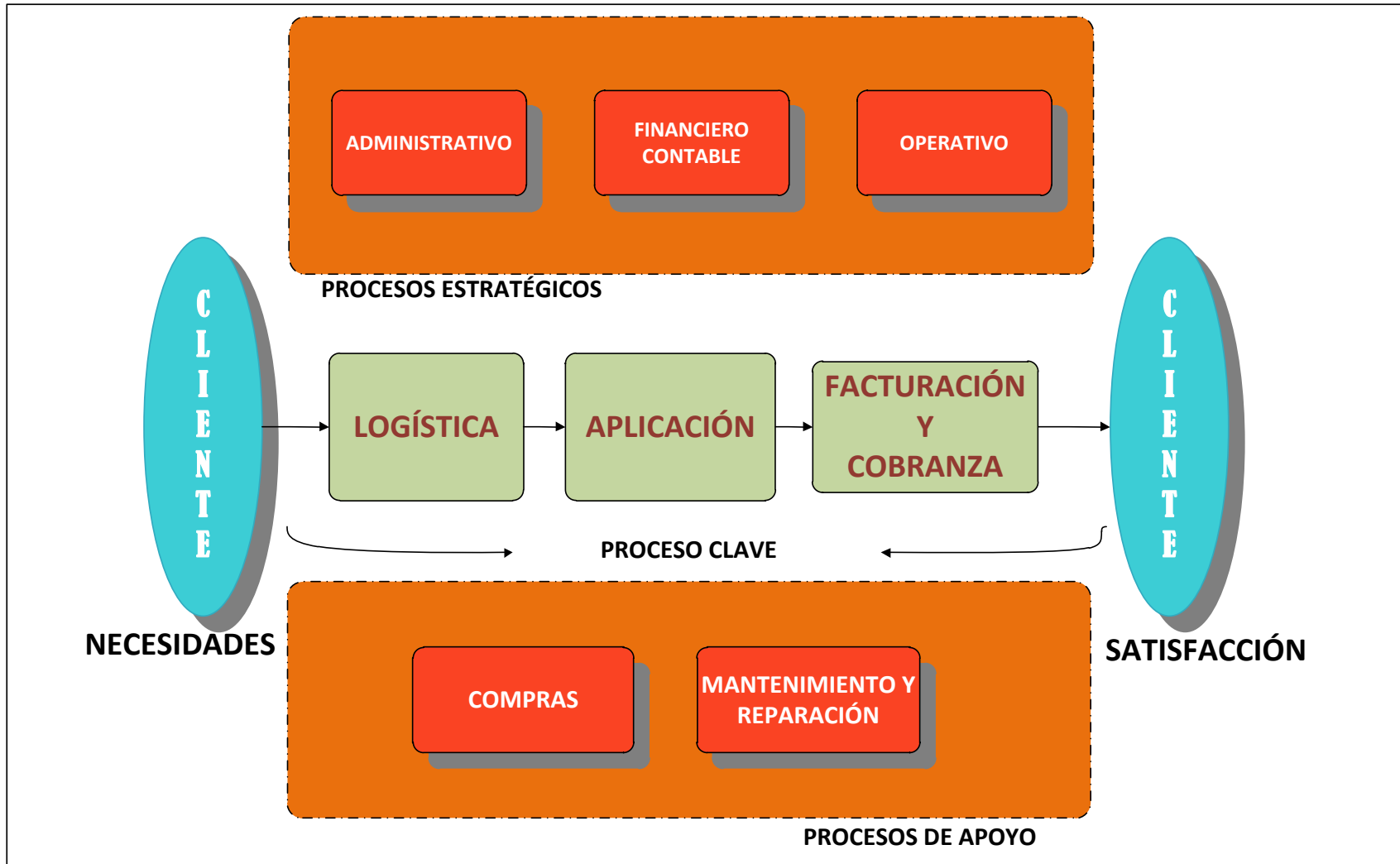


Gráfico 7: "MACRO PROCESO – ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CÍA. LTDA. R0"
Elaboración: Autores



MANUAL DE CALIDAD

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

FECHA: ENERO 2015

REVISIÓN: 1

Página 2

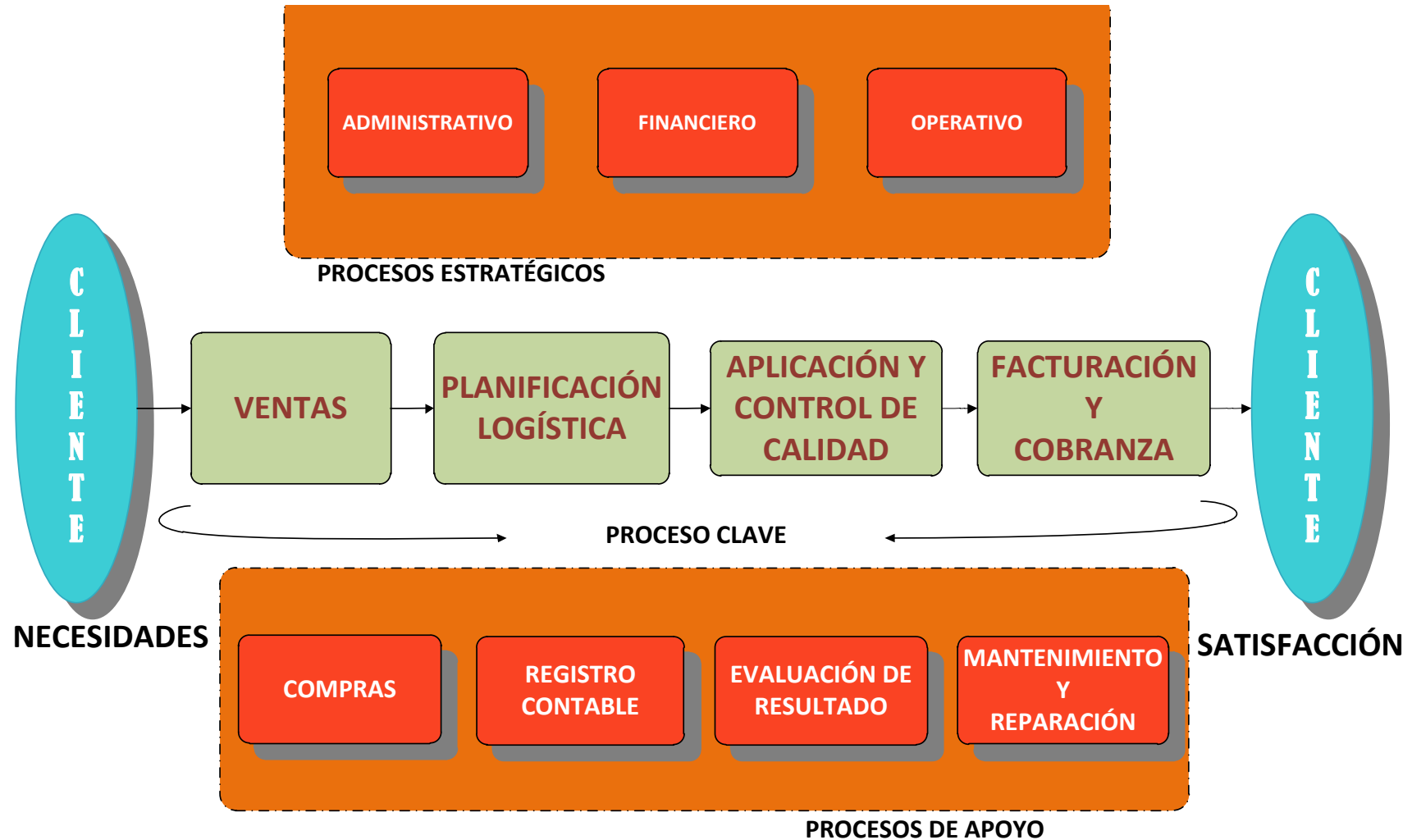


Gráfico 8: "MACRO PROCESO – ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CÍA. LTDA. R1"

Elaboración: Autores

Detalle De Procesos Clave.

- **Ventas.**

El proceso se realiza mediante la interacción entre el cliente, quien es el que surge con la necesidad de adquirir los servicios técnicos especializados de la compañía ya sea por aplicaciones recurrentes de acuerdo a los ciclos de fumigación dependiendo el cultivo o de imprevistos por afectaciones graves que necesitan tratamientos inmediatos y el asesor comercial que es el encargado de llevar la organización del proceso mediante un acuerdo verbal.

- **Planificación – Logística.**

Luego de la aprobación y pacto de varios acuerdos verbales, el asesor comercial comunicará y en conjunto con las altas gerencias programarán el cronograma de actividades de aplicaciones semanalmente correspondientes, con opción a reestructurar, de acuerdo a las necesidades, requerimientos y conveniencias de la compañía, siempre y cuando sea por acciones expresas del gerente general o jefe de mantenimiento. La razón por la cual se realiza la programación semanal, es con la finalidad de que la aeronave no sufra desgastes innecesarios en traslados, siendo los mismos destinados específicamente para la operación.

Posterior a la programación del cronograma el asesor comercial en conjunto con el asistente de gerencia procederán a realizar las ordenes de trabajo respectivas y así informar a cada uno clientes y a los grupos abastecedores de campo, quienes son los encargados de la movilización de los camiones que abastecen a la aeronave con los elementos necesarios para cumplir con la operación, la fecha y hora establecida para la

aplicación. Quedando como obligación para el cliente, cumplir con la entrega de productos químicos para la fumigación, de acuerdo al pacto establecido, evitando así retrasos garantizando eficiencia y eficacia de operaciones.

- **Aplicación y Control de Calidad.**

Una vez que la aeronave como maquinaria principal de la aplicación, en conjunto con el personal y los camiones abastecedores realizó el proceso de traslado, se encontrarán en el punto establecido con el cliente para proceder a la fumigación.

El cliente entregará al personal abastecedor de campo el producto que se va a aplicar, el personal serán los únicos en responsabilizarse de las mezclas de los productos, verificando que ningún ajeno intervenga salvo autorización expresa del jefe de operaciones siempre y cuando cumpla con las normas de seguridad y salud ocupacional pertinentes para la acción a realizar. Mientras el personal abastecedor realiza sus procedimientos, el jefe de pista procederá a delimitar el perímetro de seguridad donde se realizan las labores de abastecimiento, resguardando la integridad de personas ajenas a la operación cumpliendo con el reglamento de seguridad operacional.

Una vez delimitado el área de seguridad para el personal y maquinarias, el piloto procederá a realizar el vuelo de reconocimiento del terreno y mapear (delimitar) el área a fumigar con la ayuda del Ag-Nav (GPS especializado para fumigación). A continuación se procederá a realizar la aplicación, siendo el Ag-Nav, la herramienta que certifique la forma en que se realizó el trabajo y la cobertura que el mismo tuvo en la operación, cumpliendo así el control de calidad por cada operación de fumigación.

- **Facturación y Cobranza.**

Consecuentemente el piloto llenará un formulario donde se evaluarán los rendimientos de los cuales, entregará al asesor comercial o al delegado del mismo únicamente la cantidad de hectáreas fumigadas en concordancia con el Ag-Nav, procediendo así a elaborar el comprobante de venta correspondiente de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Una vez emitida la factura, se entregará inmediatamente al cliente para que este de su aprobación, quedando como constancia la firma del mismo en el comprobante de venta. Posteriormente el encargado de la entrega será el responsable de enviar un digital inmediatamente en el transcurso de 24 horas y el físico en la planificación siguiente al asistente administrativo.

Finalmente establecido el valor a cobrar, la asistente administrativa y operativa serán las responsables, guiadas por el gerente financiero, a realizar el seguimiento correspondiente al cliente con técnicas y métodos establecidos en el manual de procedimientos para el pago de sus obligaciones en un máximo de 20 días óptimos posteriores a la emisión del comprobante. Evitando así problemas de liquidez, asegurando la distribución efectiva de la misma.

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES.

Problemas detectados:

- No existe un manual de políticas y procedimientos para el área de Facturación y Cobranzas que permita realizar pasos y procesos eficientes.
- La compañía no posee un organigrama estructurado jerárquicamente definiendo las funciones de los respectivos cargos al personal del área.
- No existe una debida segregación de funciones para el área de Facturación y Cobranza.
- No se encuentra evidencias de un macro-proceso detallado que permita identificar los diferentes procesos ya sean claves, estratégicos y de apoyo en la compañía.
- Existencia de debilidades, deficiencias y ausencias de controles en los distintos procesos, afectando significativamente a la recuperación de cartera.
- No existe un debido seguimiento a los clientes que generen fidelidad y confianza, ya que estos pueden ser publicidad para la compañía.

El siguiente manual de políticas y procedimientos representa una herramienta primordial en la búsqueda de salvaguardar controles preventivos que permitan eliminar y/o minimizar el riesgo existente en el desarrollo administrativo y operacional, con el propósito de orientar y dirigir la conducta del talento humano y a su vez perfeccionar la utilización de los recursos (humanos, financieros y de capital) de la compañía.

OBJETIVOS GENERALES.

- Definir un macro-proceso detallado de la compañía, identificando los procesos claves, estratégicos y de apoyo.

- Definir un organigrama jerárquicamente estructurado que evidencie la realidad de la compañía.
- Definir políticas y procedimientos para el proceso de facturación y cobranzas de Alpagro Cía. Ltda., permitiendo eficiencia y eficacia en flujos de operaciones.
- Definir responsabilidades en los procedimientos ejecutados en la organización.
- Sugerir propuestas que ayuden a mejorar de manera correcta los procesos administrativos y operacionales en área de facturación y cobranzas.
- Mejorar la relación cliente-empresa.

IMPORTANCIA.

El manual de políticas y procedimientos es de gran importancia en una compañía porque asiste a la alta gerencia en el mantenimiento de sus procesos, para proveer de seguridad razonable a su control interno de manera que se ejecuten de manera ordenada y sistemática, con el fin de cumplir los objetivos de la compañía y generando información eficiente y eficaz para la toma de decisiones.

El manual de políticas y procedimientos que se detallará a continuación contienen lineamientos sobre el proceso de facturación y cobranzas en Alpagro Cía. Ltda. Cabe mencionar que la revisión 0 fue la propuesta inicial desarrollada por nosotros, y la revisión 1 es la consecuencia de la presentación de la propuesta al Gerente Financiero en conjunto a los dueños del proceso quienes se encargaron de opinar, sugerir y/o recomendar para realizar las debidas modificaciones, obteniendo la idea adecuada a lo que se desea conseguir. Además cabe mencionar que los diagramas de procesos tendrán el color azul para identificar los procesos, mientras que el color verde para identificar controles.

Observaciones:

1. No es política de la compañía enviar estados de cuenta a sus clientes.
2. El Departamento no mantiene un control maestro actualizado de direcciones de clientes, lo que podría dificultar la localización y el proceso de cobro.
3. La información de crédito no se mantiene para clientes importantes.
4. No se utiliza un incentivo de descuento para estimular el pronto pago de las cuentas por cobrar y generar un incremento del flujo de efectivo.


No es política de la compañía establecer procedimientos para las cuentas por cobrar que tienen más de 120 días en mora y aquellas que se puedan definir como incobrables.

Recomendaciones a cada observación:

1. Adoptar como procedimiento el envío periódico de los estados de cuenta a los medianos y grandes clientes, a que sirva de manera comparativa, con la finalidad de asegurar el adecuado registro de las cuentas por cobrar. **(Ver Anexo 17)**
2. Actualizar el control maestro de nombres, direcciones, teléfonos y otra información indispensable que facilite la localización de los clientes y el proceso de cobro.
3. Establecer y mantener un sistema de seguimiento de la información de los clientes.
4. Usar un programa de descuento para alentar a los clientes a pagar de manera anticipada para incrementar el flujo de efectivo.
5. Adoptar como procedimiento la contratación de terceros que gestionen la cartera que posee más de 120 días en mora y aquella que se defina como incobrable, la contratación de abogados especialistas en deudas impagas, con la finalidad de salvaguardar la recuperación íntegra de las cuentas por cobrar.

CAPÍTULO IV


MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE FACTURACIÓN Y COBRANZA

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es desglosar la forma en que se debe emitir una factura con la finalidad de expresar los valores que se deben cobrar a cada uno de los clientes.

2.- POLÍTICA

Estrictamente el área de operaciones está autorizada para emitir facturas a cada uno de los clientes, que al finalizar el periodo de aplicación deberá ser entregada y la copia de la misma, enviada al departamento contable inmediatamente, soportada con la respectiva firma de recibimiento y aceptación de los valores detallados con el fin de cumplir con los procedimientos establecidos por la empresa. El periodo de facturación comprenderá los 25 primeros días de cada mes, en caso que se aplique posteriormente hasta el fin de mes, se procederá a facturar, durante los primeros días del mes inmediato siguiente, afectando un periodo distinto.

3.- ALCANCE

Área de operaciones y Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 6


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El gerente financiero es el encargado de la supervisión, funcionamiento y aplicación de los procedimientos de emisión de facturas.

El asesor comercial o el delegado de éste en la aplicación será el encargado de realizar la emisión de cada factura, además de la recepción, aprobación y entrega.

El asesor comercial o el delegado de éste es el responsable de gestionar el envío de las copias de cada factura ya sea de manera física o digital a coordinación, para su conocimiento y posterior gestión.

La asistente financiera-contable se encargará de la recepción de las copias de cada factura emitida en un plazo máximo de 1 día laborable.


	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 6

5.- DESARROLLO

Posterior al conocimiento del requerimiento del cliente, se procederá a desarrollar un cronograma de actividades que haga efectivo y eficaz el movimiento de la maquinaria, luego se dará a conocer al cliente su espacio de tiempo para su aplicación. Si le agrada será parte del proceso, sino, no continuará con el procedimiento.

En caso de formar parte, se llenará la orden de trabajo donde se detallará la ubicación, extensión del predio y posteriormente el espacio de tiempo que le corresponda, se realizarán las actividades de aplicación, procediendo a mover el helicóptero con los respectivos grupos abastecedores de campo. Siempre y cuando esté en condiciones ágiles y propicias a la actividad, cumpliendo así las normas técnicas de seguridad.

Al finalizar el período de aplicación el asesor comercial o el delegado de éste será el encargado de realizar la emisión de cada factura con sus respectivos datos valederos sin tachones, borrones ni enmendaduras, llenando de manera legible todos los campos y realizando de manera correcta los cálculos, seguido a esto se procederá a la entrega formal al cliente, la misma que deberá ser receptada y aprobada con su firma, y a su vez la copia deberá ser enviada sea de manera física o digital para su conocimiento y posterior gestión al departamento financiero-contable.

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 6

Una vez receptado la copia en un plazo máximo de 1 día (24 horas), el asistente financiera-contable procederá a realizar el ingreso del registro contable de las actividades realizadas en la aplicación y actualizar el estado de cuenta del cliente para su respectiva gestión de cobranza.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

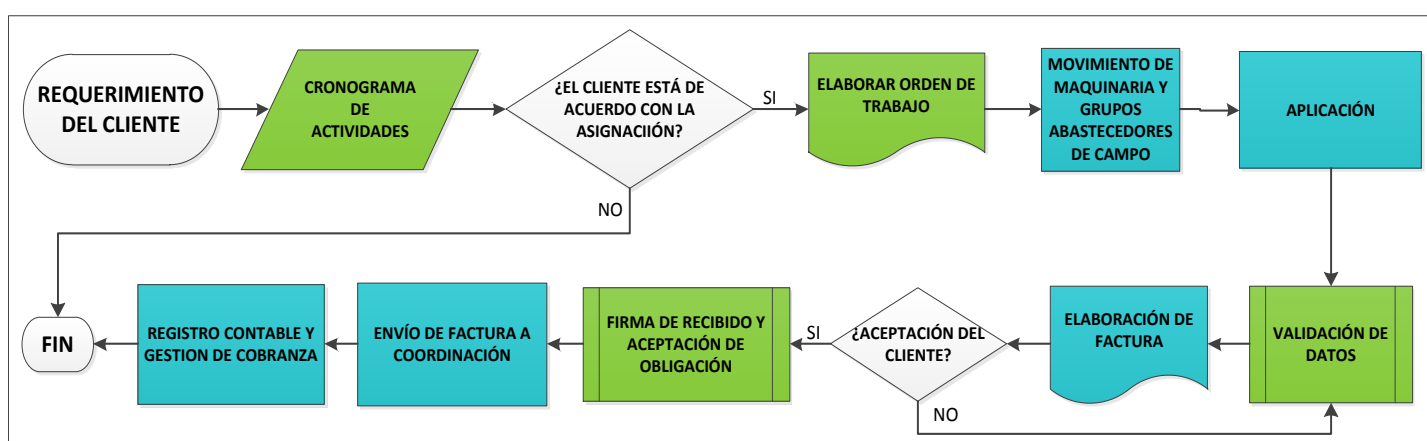




Gráfico 9: "DIAGRAMA DE FLUJO - ELABORACIÓN DE FACTURA R0"

Fuente: Autores

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 6 DE 6

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Cronograma de Actividades. **Ver anexo 1**
- Orden de Trabajo. **Ver anexo 2 y 3**
- Registro Aplicación AG-NAV. **Ver anexo 4**
- Factura. **Ver anexo 5**
- Impresión Registro Ingreso de Factura en el Sistema Contable. **Ver anexo 6**

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es desglosar la forma en que se debe emitir una factura con la finalidad de expresar los valores que se deben cobrar a cada uno de los clientes.

2.- POLÍTICA


Únicamente el área de operaciones está autorizada para emitir facturas a cada uno de los clientes, que al finalizar la aplicación deberá ser entregada al mismo (original) y la copia de la misma, enviada al departamento contable.

La empresa emitirá la factura, una vez que se ha culminado la aplicación y que el cliente ha firmado la orden de trabajo.

La factura (original y copia) debe ser firmada por el cliente en señal de aceptación de número de hectáreas aplicadas, y valor US\$ de la hectárea.

3.- ALCANCE

Área de operaciones y Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 6


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El gerente financiero es el encargado de la supervisión, funcionamiento y aplicación de los procedimientos de emisión de facturas.

El asesor comercial o el delegado de éste en la aplicación será el encargado de realizar la emisión de cada factura, además de la recepción, aprobación y entrega.

El asesor comercial o el delegado de éste es el responsable de gestionar el envío de las copias de cada factura ya sea de manera física o digital a coordinación, para su conocimiento y posterior gestión.

La asistente financiera-contable se encargará de la recepción de las copias de cada factura emitida en un plazo máximo de 1 día laborable.


	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 6

5.- DESARROLLO

Posterior al conocimiento del requerimiento del cliente, se procederá a desarrollar un cronograma de actividades que haga efectivo y eficaz el movimiento de la maquinaria, luego se dará a conocer al cliente su espacio de tiempo para su aplicación. Si le agrada será parte del proceso, sino, no continuará con el procedimiento.

En caso de formar parte y sea un cliente nuevo, se realizará una visita técnica con la finalidad de conocer los predios y el cliente en general, en caso de ser cliente recurrente se hará el respectivo mapeo del predio, determinando la ubicación, extensión del predio en hectáreas para posteriormente en el espacio de tiempo correspondiente, se realizarán las actividades de aplicación. El proceso de aplicación corresponde al movimiento del helicóptero con los respectivos grupos abastecedores de campo que son los encargados de conocer la dosificación a utilizar en relación con los Productos Químicos/Litros por hectárea, para realizar la mezcla, ajuste de maquinarias y posterior esparcimiento. Siempre y cuando esté en condiciones ágiles y propicias a la actividad, cumpliendo así las normas técnicas de seguridad.

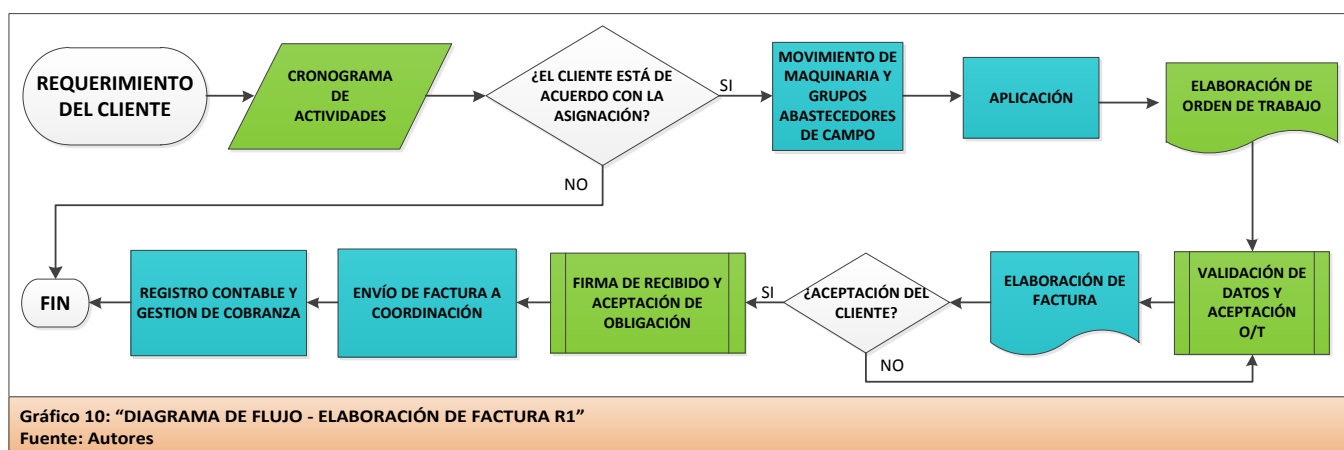
Al finalizar el período de aplicación el asesor comercial o el delegado de éste será el encargado de realizar la respectiva orden de trabajo, donde se detallarán las actividades, información y condiciones de la aplicación para el conocimiento del cliente.


	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 6

Posteriormente el cliente firmará la Orden de Trabajo, aceptando el detalle del servicio desempeñado. Inmediatamente el encargado de realizar la Orden de Trabajo elaborará cada factura con sus respectivos datos, valederos sin tachones, borrones ni enmendaduras, llenando de manera legible todos los campos y realizando de manera correcta los cálculos, seguido a esto se procederá a la entrega formal al cliente, la misma que deberá ser receptada y aprobada con su firma, y a su vez la copia deberá ser enviada sea de manera física o digital para su conocimiento y posterior gestión al departamento financiero-contable.

Una vez receptada la copia en un plazo máximo de 1 día laborable, el asistente financiera-contable procederá a realizar el ingreso del registro contable de las actividades realizadas en la aplicación y actualizar el estado de cuenta del cliente para su respectiva gestión de cobranza.


6.- DIAGRAMA DE FLUJO



	CÓDIGO: FYCO-0001	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN DE FACTURAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 6 DE 6

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Cronograma de Actividades. **Ver anexo 1**
- Orden de Trabajo. **Ver anexo 2 y 3**
- Registro Aplicación AG-NAV. **Ver anexo 4**
- Factura. **Ver anexo 5**
- Impresión Registro Ingreso de Factura en el Sistema Contable. **Ver anexo 6**

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es determinar las acciones a llevar a cabo en el desarrollo de las técnicas de gestión de cartera, mediante la interacción con el cliente para el cumplimiento de una efectiva recaudación de valores, disminuyendo la rotación e iliquidez que pueda provocar la falencia del mismo, perjudicando flujos destinados para las distintas obligaciones. Se tiene fijado como objetivo, recaudar el valor en un plazo máximo de 20 días posteriores a la emisión de la factura.

2.- POLÍTICA

Estrictamente el área financiera/contable está autorizada para realizar el seguimiento mediante la interacción del gerente que es la persona que fomenta la gestión y recaudación en sus subordinados, que son los responsables de realizar las llamadas correspondientes al proceso. Una vez que se coordine la forma, fecha de pago y demás documentación asociada a la misma, que dependiendo su localidad, se derivará al recaudador pertinente para el retiro del mismo, dejando en constancia la cancelación o abono, con la emisión de un recibo de valores entregados.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 6


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El gerente financiero es el encargado de la revisar el estatus de cuentas por cobrar que dependiendo su juicio y criterio determinará la forma en que se tratará cada crédito.

La asistente administrativa una vez designando el método con el que se tratará el cliente, procederá a realizar llamadas, con el objetivo de evaluar las operaciones e informar la situación del estado crediticio.

El gerente financiero, una vez gestionada efectivamente los acuerdos de pago con el cliente, designará al recaudador idóneo, teniendo en cuenta la localidad del sitio acordado, ya sean: el asesor comercial, si el sitio es rural y la coordinadora administrativa, en caso que este sea urbano o un delegado de la empresa para ambos casos.

El recaudador designado será el responsable de salvaguardar los valores entregados por el cliente.


	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 6

5.- DESARROLLO

Una vez receiptado el documento físico o digital de la factura recibida por el cliente, el gerente financiero procederá a revisar que la factura cumpla con los requerimientos establecidos, para luego ingresarla en una base de datos externa de valores cobrados y por cobrar donde se detalla el vencimiento. Una vez ingresada a esta base de datos externa, el documento será entregado al departamento de contabilidad, el mismo que ingresará el asiento, en el respectivo sistema financiero-contable, manteniendo actualizados los valores por cobrar.


Posteriormente, el gerente financiero pondrá en conocimiento a la coordinadora administrativa las siguientes acciones:

- Las facturas que tienen hasta dos días de ingreso al sistema, se procederá a realizar una llamada de control y mejoramiento de operaciones, estableciendo una relación cercana que nos asegure fidelidad por parte del cliente.
- Las facturas que ya ingresadas se encuentren en un punto medio de tiempo de crédito, se realizará una segunda llamada de seguimiento y recordatorio de su estado de cuenta actual.

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 6

- Finalmente dos días previos al vencimiento del crédito, se realizará una tercera llamada acordando con el cliente el lugar y la fecha de recaudación de los valores.
- En caso que no se efectúe un pronunciamiento favorable por parte del cliente para el cumplimiento de sus obligaciones, se procederá a informar al gerente financiero y por consiguiente al gerente general para que evalúen y determinen alternativas, acciones y procedimientos al caso.

Una vez puesto en conocimiento el lugar y fecha para la entrega de los valores, el gerente financiero designará al recaudador idóneo para hacer efectivo el cobro, el mismo que debe ser soportado con un recibo, dejando en constancia el pago. Los mismos valores quedarán bajo responsabilidad de los recaudadores que deberán salvaguardar con integridad los mismos.

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 6 DE 6

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

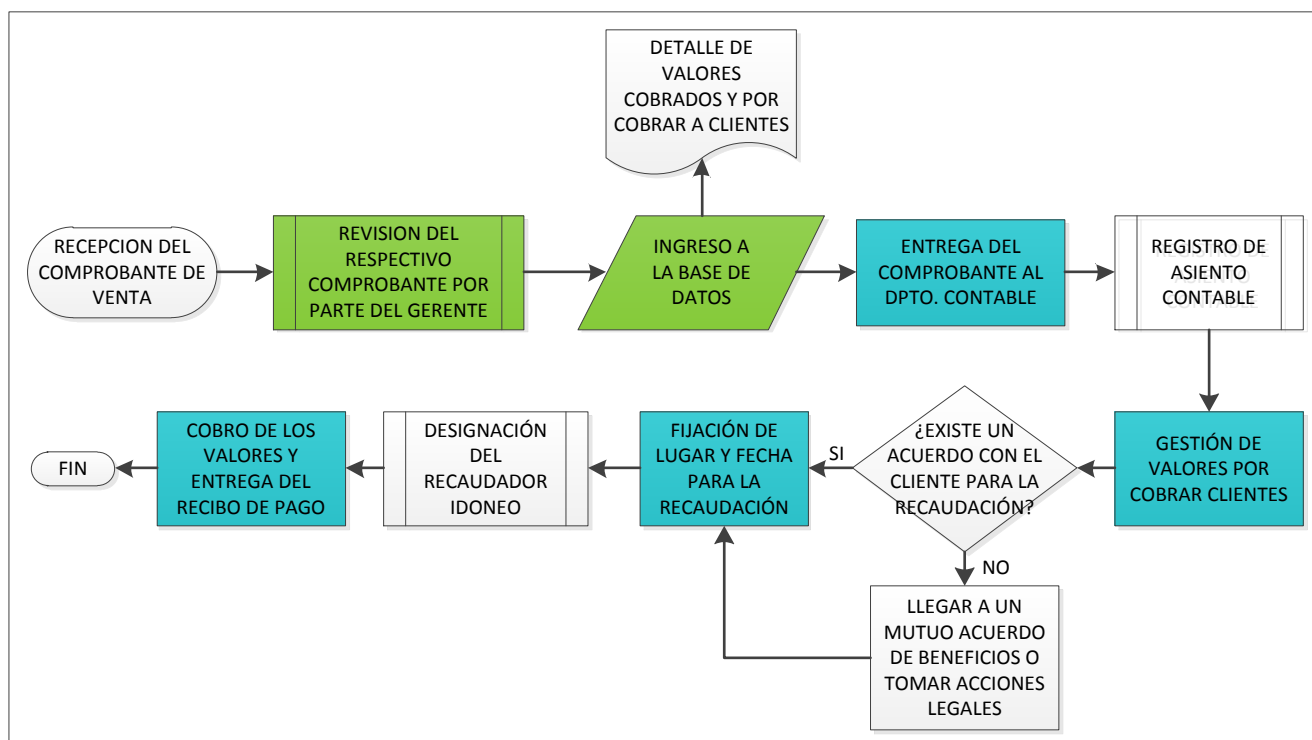



Gráfico 11: “DIAGRAMA DE FLUJO - GESTIÓN Y RECAUDACIÓN R0”

Fuente: Autores

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**
- Recibo de pago. **Ver Anexo 8**

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es determinar las acciones a llevar a cabo en el desarrollo de las técnicas de gestión de cartera, mediante la interacción con el cliente para el cumplimiento de una efectiva recaudación de valores, disminuyendo la rotación e iliquidez que pueda provocar la falencia del mismo, perjudicando flujos destinados para las distintas obligaciones. Se tiene fijado como objetivo, recaudar el valor en un plazo máximo de 20 días posteriores a la emisión de la factura.

2.- POLÍTICA

Únicamente el área financiera/contable está autorizada para realizar el seguimiento mediante la interacción del Gerente Financiero que es la persona que fomenta la gestión y recaudación en sus subordinados, que son los responsables de realizar las llamadas correspondientes al proceso. Una vez que se coordine la forma, fecha de pago y demás documentación asociada a la misma, que dependiendo su localidad, se derivará al recaudador pertinente para el retiro del mismo, dejando en constancia la cancelación o abono, con la emisión de un recibo de valores entregados.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 6

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El Gerente Financiero es el encargado de la revisar el estatus de cuentas por cobrar que dependiendo su juicio y criterio determinará la forma en que se tratará cada crédito.

La asistente administrativa una vez designando el método con el que se tratará el cliente, procederá a realizar llamadas, con el objetivo de evaluar las operaciones e informar la situación del estado crediticio.


El gerente financiero, una vez gestionada efectivamente los acuerdos de pago con el cliente, designará al recaudador idóneo, teniendo en cuenta la localidad del sitio de retiro de valores.

El recaudador y/o el funcionario designado será el responsable de salvaguardar los valores entregados por el cliente.

ACCIONES A TOMAR CON CLIENTES EN MORA:

El plazo para el pago de la factura podrá considerarse vencido anticipadamente cuando el Cliente:

- Solicite una prórroga del plazo de pago, sea considerado insolvente, se encuentre en estado de cese de pagos y/o quiebra.


	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 6

- No hubiere cancelado factura alguna; y/o infrinja la política y las regulaciones legales vigentes. En cualquiera de estas circunstancias, la Empresa previa notificación al cliente podrá exigir inmediatamente el pago total de la deuda y dar por terminado cualquier relación comercial con el cliente.
- En caso de devolución de cheques, el cliente cancelará un recargo adicional a la multa impuesta por el banco en el que se realizó el depósito.
- El cliente pagará los gastos de cobranza y honorarios de abogados en que la empresa deba incurrir para obtener el pago de créditos morosos.

5.- DESARROLLO


Una vez receiptado el documento físico o digital de la factura recibida por el cliente, el gerente financiero procederá a revisar que la factura cumpla con los requerimientos establecidos, para luego ingresarla en una base de datos externa de valores cobrados y por cobrar donde se detalla el vencimiento. Una vez ingresada a esta base de datos externa, el documento será entregado al departamento de contabilidad, el mismo que ingresará el asiento, en el respectivo sistema financiero-contable, manteniendo actualizados los valores por cobrar.

Posteriormente, el gerente financiero pondrá en conocimiento a la coordinadora administrativa las siguientes acciones:

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 6

- Las facturas que tienen hasta dos días de ingreso al sistema, se procederá a realizar una llamada de control y mejoramiento de operaciones, estableciendo una relación cercana que nos asegure fidelidad por parte del cliente.
- Las facturas que ya ingresadas se encuentren en un punto medio de tiempo de crédito, se realizará una segunda llamada de seguimiento y recordatorio de su estado de cuenta actual.
- Finalmente dos días previos al vencimiento del crédito, se realizará una tercera llamada acordando con el cliente el lugar y la fecha de recaudación de los valores.
- En caso que no se efectúe un pronunciamiento favorable por parte del cliente para el cumplimiento de sus obligaciones, se procederá a informar al gerente financiero y por consiguiente al gerente general para que evalúen y determinen alternativas, acciones y procedimientos al caso.

Una vez puesto en conocimiento el lugar y fecha para la entrega de los valores, el gerente financiero designará al recaudador idóneo para hacer efectivo el cobro, el mismo que debe ser soportado con un recibo, dejando en constancia el pago. Los mismos valores quedarán bajo responsabilidad de los recaudadores que deberán salvaguardar con integridad los mismos.

	CÓDIGO: FYCO-0002	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	GESTIÓN Y RECAUDACIÓN	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 6 DE 6

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

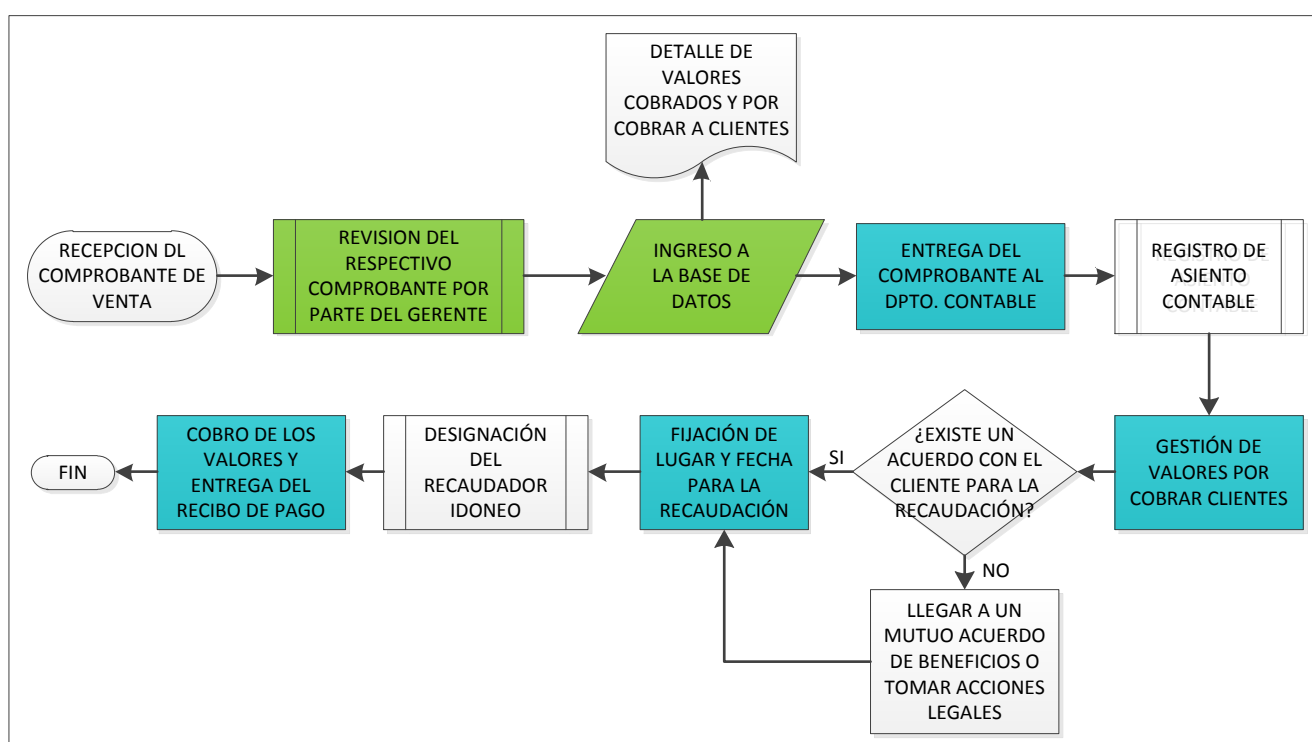



Gráfico 12: “DIAGRAMA DE FLUJO - GESTIÓN Y RECAUDACIÓN R1”

Fuente: Autores

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**
- Recibo de pago. **Ver Anexo 8**

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es detallar la forma en que se deben ingresar los cobros y/o pagos efectuados por nuestros clientes, de manera que se facilite el reconocimiento de ingresos, manteniendo una organización, evitando confusiones internas de valores recibidos y posteriores conflictos internos y externos.

2.- POLÍTICA

Estrictamente el área financiera/contable está autorizada para realizar inmediatamente o al día siguiente, el depósito de los valores recibidos por el cliente, sean estos en efectivo o en cheque a la orden. En caso que el cheque sea posfechado, el recaudador procederá a llevarlo a la oficina matriz, donde la coordinadora administrativa lo recibirá y guardará en caja general, esperando que en la fecha del cobro, se realice el depósito, justificado con el documento respectivo del banco.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 6


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El recaudador que quedó en custodia de los valores recibidos en efectivo o cheques a la orden por el cliente, será el encargado de realizar inmediatamente o al día siguiente el depósito de los mismos. En caso de cheques a fecha, el recaudador estará en la obligación de llevarlo a la oficina matriz.

El recaudador, depositará valores recibidos por cliente, en caso de haber recaudado varios valores, de varios clientes, se procederá a realizar varias papeletas de depósito por los respectivos valores recibidos, cumpliendo con el objetivo de organización para el reconocimiento de ingresos en los estados de cuenta de los bancos por cliente.

La coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito para darles de baja las deudas en la base de datos externa de cuentas por cobrar por cada factura y los cheques a fecha para proceder a guardarlos en caja general hasta el momento del depósito en cuenta corriente y culminar el procedimiento.

El asistente contable, una vez que la coordinadora administrativa desarrolló su procedimiento, se le entregará la papeleta de depósito y será el encargado de ingresar el depósito en el programa contable, generando así el comprobante de ingreso respectivo, actualizando el estado de cuenta.

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 6


El gerente financiero es el encargado de dar seguimiento y realizar cuadro de los valores entre la base de datos externa y el programa contable.

5.- DESARROLLO

Una vez en custodia los valores recibidos por el cliente, el recaudador se encontrará en la siguiente disyuntiva:

- En caso de recibir dinero en efectivo o cheque a la orden por el cliente será el encargado de realizar inmediatamente o al día siguiente el depósito de los mismos.
- En caso de recibir cheque posfechado estará en la obligación de llevarlo a la oficina matriz.

Dada las circunstancias de que no exista un único punto de recaudación, al final de la jornada el recaudador realizará los depósitos en diferentes papeletas por cliente como determinan los manuales.

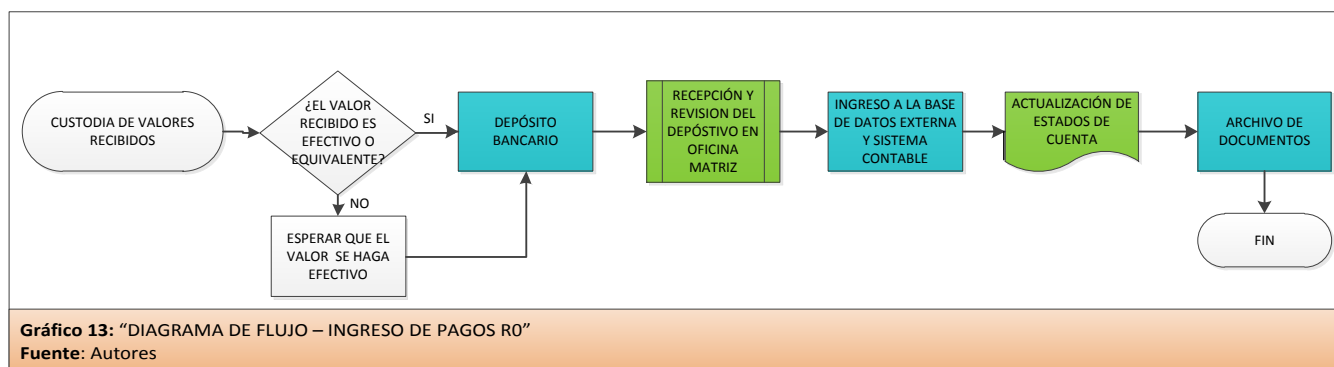
	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 6


A continuación la coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito dando de baja las deudas en su base de datos externa de cuentas por cobrar por cada factura mientras que los cheques a fecha deberá guardarlos en caja general, quedando como su obligación el depósito de los mismos en la respectiva cuenta corriente.

Posteriormente el asistente contable receptorá los comprobantes de depósito para ingresarlos al sistema contable, generando así el comprobante de ingreso para su respectiva impresión, actualización del estado de cuenta y archivándolo como soporte.

Finalmente el gerente financiero tendrá la responsabilidad de revisar el cuadro de los valores ente los estados de cuenta emitidos por el sistema contable y la base de datos externa.


6.- DIAGRAMA DE FLUJO



	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 6 DE 6

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**
- Comprobantes de depósito. **Ver Anexo 9**
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable. **Ver Anexo 10**
- Recibo de Valores en Caja General. **Ver Anexo 11**

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es detallar la forma en que se deben ingresar los cobros y/o pagos efectuados por clientes, de manera que se facilite el reconocimiento de ingresos, manteniendo una adecuada organización para determinar saldos de cartera por cobrar a clientes al día.

2.- POLÍTICA

Únicamente el área Financiera/Contable será la encargada de recibir los valores correspondientes en pago de clientes por parte de los recaudadores, la misma revisará dichos valores y los clasificará por clientes para actualizar la base de datos externa, con el objetivo de mantener al día los estados de cuenta.

3.- ALCANCE

Área Financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 5

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El recaudador que quedó en custodia de los valores recibidos en efectivo, cheques a la vista o cheques a fecha por parte del cliente, estará en la obligación de llevarlo a la oficina matriz el mismo día o al día siguiente laborable.


La Coordinadora Administrativa será la encargada de receptor y custodiar los valores que el recaudador entregue, la misma revisará dichos valores, los clasificará por clientes y finalmente enviarlos a depositar.

La Coordinadora Administrativa ingresará en la base de datos externa los valores recibidos, manteniendo al día los estados de cuenta por clientes.

El gerente financiero es el encargado de dar seguimiento y realizar cuadro de los valores en la base de datos externa.

5.- DESARROLLO

Una vez en custodia los valores recibidos por el cliente, el recaudador se encargará de llevar dichos valores a la oficina matriz de la empresa y procederá a entregarlos a la coordinadora administrativa, dicho proceso tendrá como sustento una ficha de recepción de valores, donde se detallarán los valores entregados por cliente, emitido por la coordinadora administrativa con su respectiva firma y sello de la compañía.

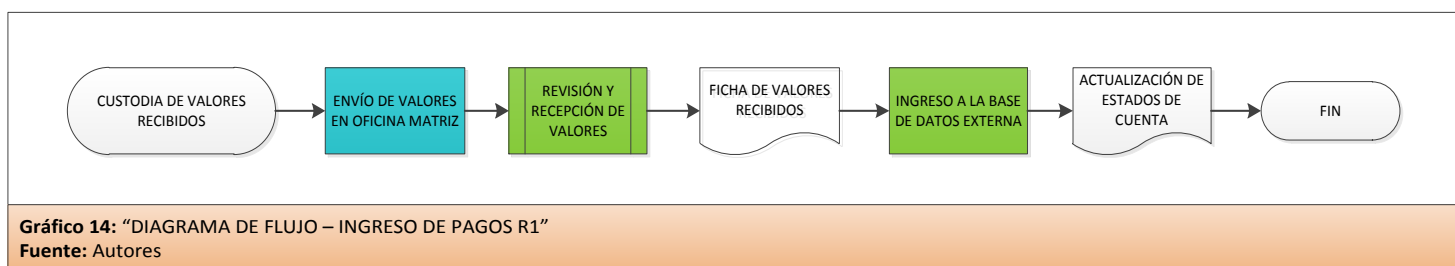
	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 5


La Coordinadora Administrativa custodiará los valores recibidos por el recaudador, sustentándolos con la ficha de recepción de valores, luego procederá a ingresarlo en la base de datos externa, actualizando la misma diariamente para finalmente enviarlos a depositar en bancos.

Tipos de Valores Recibidos con su respectivo Tratamiento.

- En caso de recibir dinero en efectivo o cheque a la vista por el cliente, se procederá a efectuar el depósito.
- En caso que el cheque sea posfechado, se registrará el abono en la cuenta del cliente, y su valor se lo mantendrá en una cuenta especial “Valores en Caja”, hasta su depósito.


6.- DIAGRAMA DE FLUJO



	CÓDIGO: FYCO-0003	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	INGRESO DE PAGO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 5

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**
- Comprobantes de depósito. **Ver Anexo 9**
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable. **Ver Anexo 10**
- Recibo de Valores en Caja General. **Ver Anexo 11**

	CÓDIGO: FYCO-0004	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	DEPÓSITO EN BANCOS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0004	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	DEPÓSITO EN BANCOS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es detallar la forma en que se deben depositar los valores recibidos por clientes, de manera que se facilite el reconocimiento de ingresos, manteniendo una adecuada organización y distribución, con la finalidad de determinar los estados de cuenta por cobrar a clientes actualizados mediante el programa contable.


2.- POLÍTICA

Únicamente el área financiera/contable está autorizada para realizar inmediatamente o al día siguiente laborable, el depósito de los valores recibidos por el cliente, sean estos en efectivo o en cheque a la orden. En caso que el cheque sea posfechado, se registrará el abono en la cuenta del cliente, y su valor se lo mantendrá en una cuenta especial “Valores en Caja”.

Los depósitos se realizarán en forma independiente por cada cheque o valor recibido de cliente.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0004	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	DEPÓSITO EN BANCOS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 5


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El Gerente General o Gerente Financiero indicará en qué Banco se depositarán los valores, según la necesidad de los mismos.

La Coordinadora Administrativa que quedó en custodia de los valores recibidos en efectivo o cheques a la vista por el recaudador, será el encargado de realizar inmediatamente o al día siguiente laborable el depósito de los mismos en el/los bancos que se designaron. En caso que esta no pueda realizar el depósito, informará al Gerente Financiero, para delegar otro responsable.

El trabajador designado a depositar los valores, en caso de tener varios, procederá a realizar varias papeletas de depósito por los respectivos valores recibidos por cliente, cumpliendo con el objetivo de independencia para el reconocimiento de ingresos en los estados de cuenta de los bancos.

La coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito, los mismos deberá sacarles copia con el objetivo de respaldar la transacción y posteriormente archivarlo en su carpeta independiente de cuentas por cobrar.

	CÓDIGO: FYCO-0004	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	DEPÓSITO EN BANCOS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 6

El asistente contable, una vez que la coordinadora administrativa desarrolló su procedimiento, se le entregará la papeleta de depósito y será el encargado de ingresar el depósito en el programa contable, generando así el comprobante de ingreso respectivo, actualizando el estado de cuenta.


El gerente financiero es el encargado de dar seguimiento y realizar cuadro de los valores en el programa contable para que exista paridad con la base externa.

5.- DESARROLLO

Una vez en custodia los valores recibidos por el recaudador, la coordinadora administrativa o el delegado de la Gerencia realizará los depósitos en diferentes papeletas por cliente como determinan los manuales, siempre y cuando los mismos cumplan los requisitos.

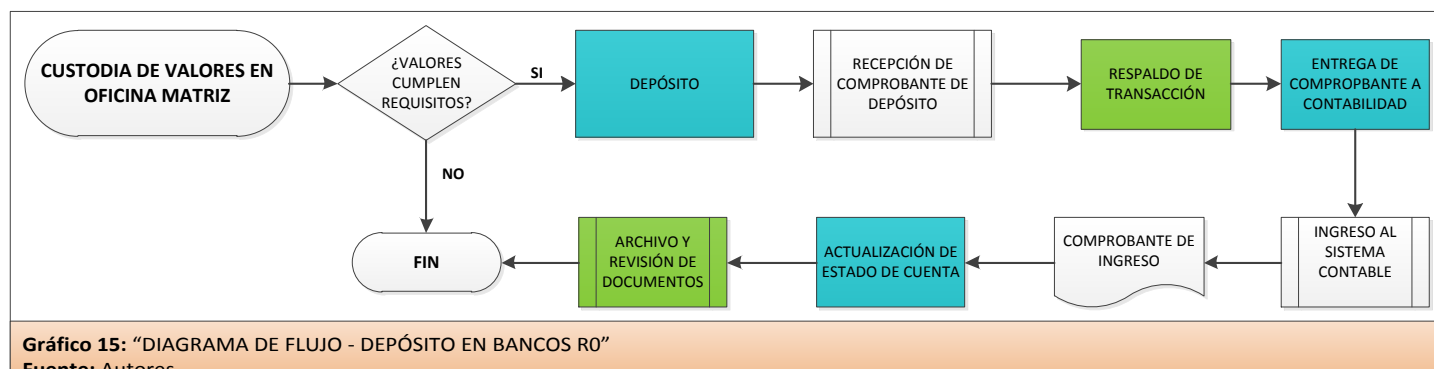
A continuación la coordinadora administrativa receptorá los comprobantes de depósito, los mismos que deberá sacar una copia y adjuntarlos en su carpeta independiente de cuentas por cobrar.

Posteriormente el asistente contable receptorá los comprobantes de depósito para ingresarlos al sistema contable, generando así el comprobante de ingreso para su respectiva impresión, actualización del estado de cuenta y archivándolo como soporte.

	CÓDIGO: FYCO-0004	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	DEPÓSITO EN BANCOS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 5


Finalmente el gerente financiero tendrá la responsabilidad de revisar el cuadro de los valores ente los estados de cuenta emitidos por el sistema contable y la base de datos externa.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO



7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**
- Comprobantes de depósito. **Ver Anexo 9**
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable. **Ver Anexo 10**

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 7

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 7


1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es detallar las razones y motivos para proceder a elaborar notas de crédito, de manera que los estados de cuenta a clientes no se vean afectados por errores o alteraciones, cuidando la integridad de los saldos.

2.- POLÍTICA

Estrictamente el área financiera/contable está autorizada para elaborar las notas de crédito en caso de ser necesario, por los siguientes motivos:

- Por errores.
- Para regularizar cuentas.
- Por cancelaciones varias a clientes.
- Por descuentos otorgados.
- Por actualización de datos en la factura.
- Por anulación de facturas en traspaso de periodos.
- Por pagos mayores o duplicados.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 7

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.


4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El gerente financiero será el encargado de evaluar y realizar una lista de valores detallada por cliente, en donde se registrará el comprobante que se verá afectado por la emisión de notas de crédito.

El gerente general será el encargado de aprobar o rechazar los valores de la lista entregada por el gerente financiero.

El asistente contable será el encargado de elaborar las notas de crédito únicamente a los valores que fueron aprobados previamente, realizando de forma seguida el ingreso al sistema contable por el respectivo ajuste.

El gerente financiero una vez emitida la nota de crédito procederá a firmarla, como constancia de validez, responsabilidad y aceptación del procedimiento.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 7

La coordinadora administrativa una vez firmada la nota de crédito, deberá ajustar su base de datos externa para proceder a la entrega personal o delegar un responsable para realizar la entrega del documento al cliente. Para que sea válida la entrega, debe de constar la firma de aceptación del cliente.


5.- DESARROLLO

Una vez evaluados los estados de cuenta por cliente, el gerente financiero procede a realizar una lista donde seleccionará los valores a los que se procederá a elaborar las notas de crédito por cliente, determinando el comprobante de venta que esta afectará.

Los valores seleccionados por el gerente general estarán delimitados por:

Error.- Se emitirán notas de crédito con concepto error, para volver a facturar en las siguientes alternativas:

- Actualización de fecha.
- Cambio de razón social.
- Cambio de RUC.
- Cambio de dirección.
- Variación de precio o hectareaje.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 7


Regularización de cuenta.- Se emitirán notas de crédito por este concepto cuando existan valores positivos o a favor del cliente reflejados en el estado de cuenta y cartera general.

Cancelaciones varias a clientes.- Se generarán movimientos de crédito por conceptos de valores descontados debidamente sustentados por acuerdos establecidos entre clientes.

Descuentos otorgados.- Cuando se decida otorgar un descuento al cliente, el gerente financiero o el gerente general, lo solicitarán a través de un visto bueno en la factura o a través de un memorando. Se emite la nota de crédito y se envía al cliente para el pago correspondiente.

Por anulación de facturas e traspaso de periodo.- Se emitirá una nota de crédito en caso que el cliente necesite y solicite una factura con fecha actual y por cuanto el sistema no permita anular las facturas emitidas en meses anteriores al vigente.

Por pago mayor o duplicado.- En caso que el cliente cancele por error u omisión dos veces o demás una factura, se ingresa el pago sobrante en la misma factura, quedando un saldo en rojo, razón por la cual no cuadrará la cuenta. Para regularizar la cuenta se elaborará una nota de crédito aplicada a facturas pendientes de pago o futuras emisiones por dicho valor.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 6 DE 7

Una vez establecidos los motivos, el gerente general aprobará o rechazará los valores de la lista entregada por el gerente financiero. La lista con las aprobaciones respectivas será entregada al asistente contable quien elaborará las debidas notas de crédito únicamente por los valores aprobados a clientes. Una vez elaboradas, inmediatamente se harán los respectivos ingresos y ajustes en el sistema contable, para luego ser entregados al gerente financiero quien efectuará la firma de responsabilidad.

Finalmente la coordinadora administrativa receptorá las notas de crédito con la respectiva firma de responsabilidad para actualizar su base de datos externa por clientes y proceder a la entrega formal del mismo al cliente, haciéndolo personalmente o designando un responsable, donde debe constar la firma del cliente donde recibe y acepta el documento.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

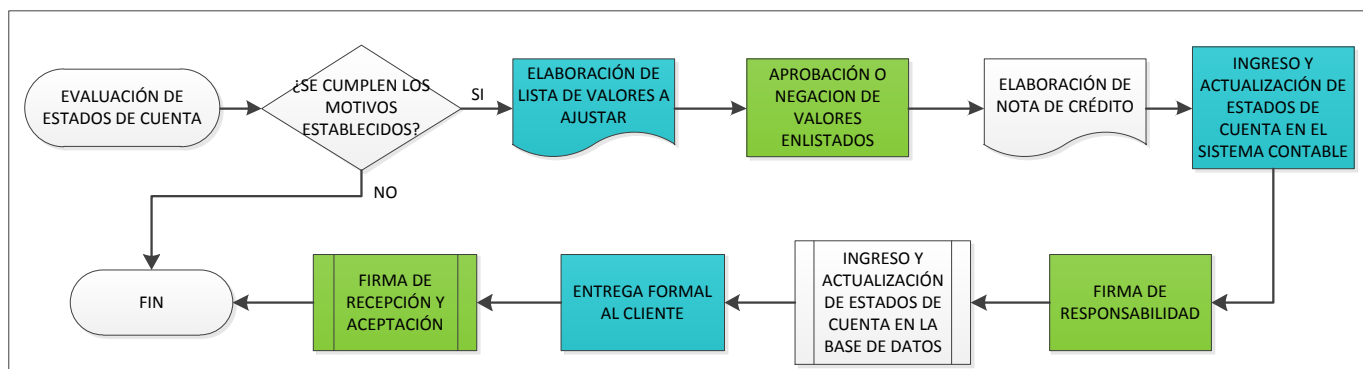




Gráfico 16: "DIAGRAMA DE FLUJO - ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO R0"
Fuente: Autores

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 7 DE 7

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Documento de aprobación para generar notas de crédito.
- Elaboración de notas de crédito.
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable. **Ver Anexo 10**
- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS

La función principal de este procedimiento es detallar las razones y motivos para proceder a elaborar notas de crédito, de manera que los estados de cuenta a clientes no se vean afectados por errores o alteraciones, cuidando la integridad de los saldos.


2.- POLÍTICA

Únicamente el área financiera/contable está autorizada para elaborar las notas de crédito en caso de ser necesario, por los siguientes motivos:

- Por errores de nomenclatura y de cálculo (Número de hectáreas, valor de la hectárea).
- Para regularizar cuentas.
- Por descuentos otorgados en compensación de calidad de la aplicación.
- Por anulación de facturas.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 6

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.


El gerente financiero será el encargado de evaluar y realizar una lista de valores detallada por cliente, en donde se registrará el comprobante que se verá afectado por la emisión de notas de crédito.

El gerente general será el encargado de aprobar o rechazar los valores de la lista entregada por el gerente financiero.

El asistente contable será el encargado de elaborar las notas de crédito únicamente a los valores que fueron aprobados previamente, realizando de forma seguida el ingreso al sistema contable por el respectivo ajuste.

El gerente financiero una vez emitida la nota de crédito procederá a firmarla, como constancia de validez, responsabilidad y aceptación del procedimiento.

La coordinadora administrativa una vez firmada la nota de crédito, deberá ajustar su base de datos externa para proceder a la entrega personal o delegar un responsable para realizar la entrega del documento al cliente. Para que sea válida la entrega, debe de constar la firma de aceptación del cliente.

	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 6

5.- DESARROLLO


Una vez evaluados los estados de cuenta por cliente, el gerente financiero procede a realizar una lista donde seleccionará los valores a los que se procederá a elaborar las notas de crédito por cliente, determinando el comprobante de venta que esta afectará.

Los valores seleccionados por el gerente general estarán delimitados por:

Error.- Se emitirán notas de crédito con concepto error, para volver a facturar en las siguientes alternativas:

- Actualización de fecha.
- Cambio de razón social.
- Cambio de RUC.
- Cambio de dirección.
- Variación de precio o hectareaje.

Regularización de cuenta.- Se emitirán notas de crédito por este concepto cuando existan valores positivos o a favor del cliente reflejados en el estado de cuenta y cartera general.


	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 6

Por descuentos otorgados en compensación calidad de aplicación.- Cuando se decida otorgar un descuento al cliente, el gerente financiero o el gerente general, lo solicitarán a través de un visto bueno en la factura o a través de un memorando. Se emite la nota de crédito y se envía al cliente para el pago correspondiente.

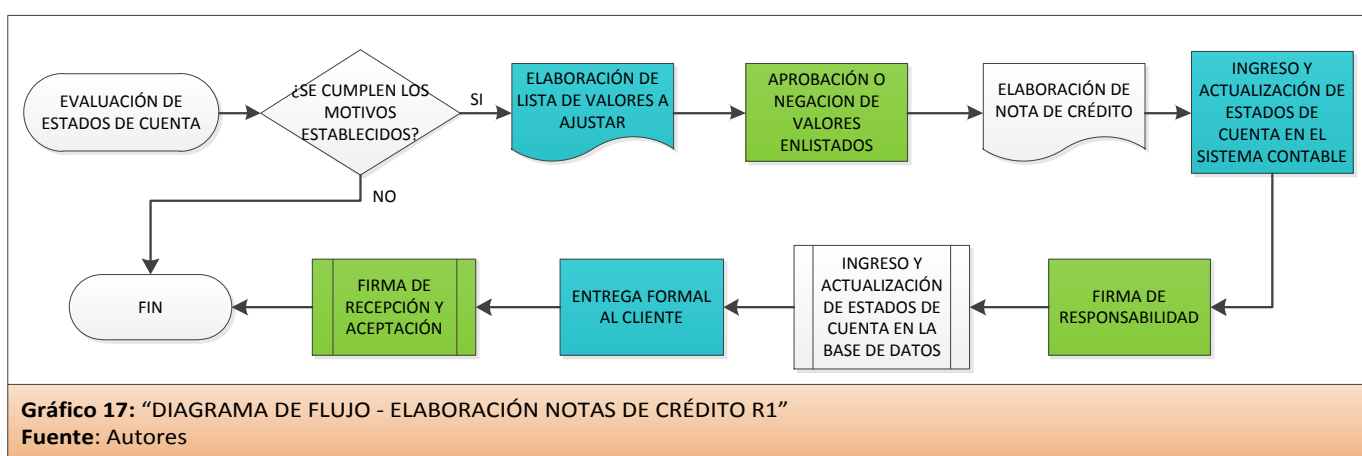
Por anulación de facturas en traspaso de periodo.- Se emitirá una nota de crédito en caso que el cliente necesite y solicite una factura con fecha actual y por cuanto el sistema no permita anular las facturas emitidas en meses anteriores al vigente.

Una vez establecidos los motivos, el gerente general aprobará o rechazará los valores de la lista entregada por el gerente financiero. La lista con las aprobaciones respectivas será entregada al asistente contable quien elaborará las debidas notas de crédito únicamente por los valores aprobados a clientes. Una vez elaboradas, inmediatamente se harán los respectivos ingresos y ajustes en el sistema contable, para luego ser entregados al gerente financiero quien efectuará la firma de responsabilidad.

Finalmente la coordinadora administrativa receptorá las notas de crédito con la respectiva firma de responsabilidad para actualizar su base de datos externa por clientes y proceder a la entrega formal del mismo al cliente, haciéndolo personalmente o designando un responsable, donde debe constar la firma del cliente donde recibe y acepta el documento.


	CÓDIGO: FYCO-0005	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ELABORACIÓN NOTAS DE CRÉDITO	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 6 DE 6

6.- DIAGRAMA DE FLUJO



7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Documento de aprobación para generar notas de crédito.
- Elaboración de notas de crédito.
- Estado de cuenta por cliente emitido por el sistema contable. **Ver Anexo 10**
- Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente. **Ver Anexo 7**

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es conceder de manera segura el crédito solicitado por nuestros clientes al efectuar una venta, procurando minimizar el riesgo de incumplimiento de la deuda adquirida por el mismo.

2.- POLÍTICA

Estrictamente el área financiera/contable será la encargada de analizar las solicitudes de crédito de parte de los clientes, el cuál será aprobado la Gerencia General y/o la Gerencia Financiera luego del análisis respectivo, previa a la planificación y aplicación.

3.- ALCANCE

Área financiera Contable.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 5

4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

La coordinadora administrativa será la responsable de atender y receptor las solicitudes de crédito a clientes.


El gerente financiero y el jefe de contabilidad serán los responsables de la supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito.

El gerente financiero y/o gerente general serán responsables de la aprobación correcta de los datos y obtención del crédito, respaldados por la firma de autorización.

La coordinadora administrativa se encargará de notificar al cliente el estado de su solicitud en el proceso de aprobación o negación del crédito, además de informar las condiciones en caso de confirmación.

5.- DESARROLLO

Una vez expresadas las necesidades del cliente, será direccionada a la coordinadora administrativa quien indicará los debidos procedimientos para el otorgamiento del crédito. Luego de conocer dichos procedimientos, se entregará al cliente una solicitud de crédito, la cual llenará expresamente todos los campos que se requieren para el respectivo análisis.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 5

Una vez culminada la solicitud, la coordinadora administrativa lo receptorá y sellará con la fecha de ingreso. Luego se enviará para realizar en conjunto con el gerente financiero y el jefe de contabilidad la respectiva supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito, donde emitirán sus comentarios para dictaminar las condiciones.

El gerente financiero y/o gerente general se encargarán de la aprobación correcta de los datos y condiciones para la obtención del crédito, respaldados por la firma de autorización. Este procedimiento no debe ser superior a dos días laborables.

Una vez aprobado o negado la solicitud del crédito, la coordinadora administrativa se encargará de notificar inmediatamente al cliente la resolución de su solicitud, informando las condiciones establecidas.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

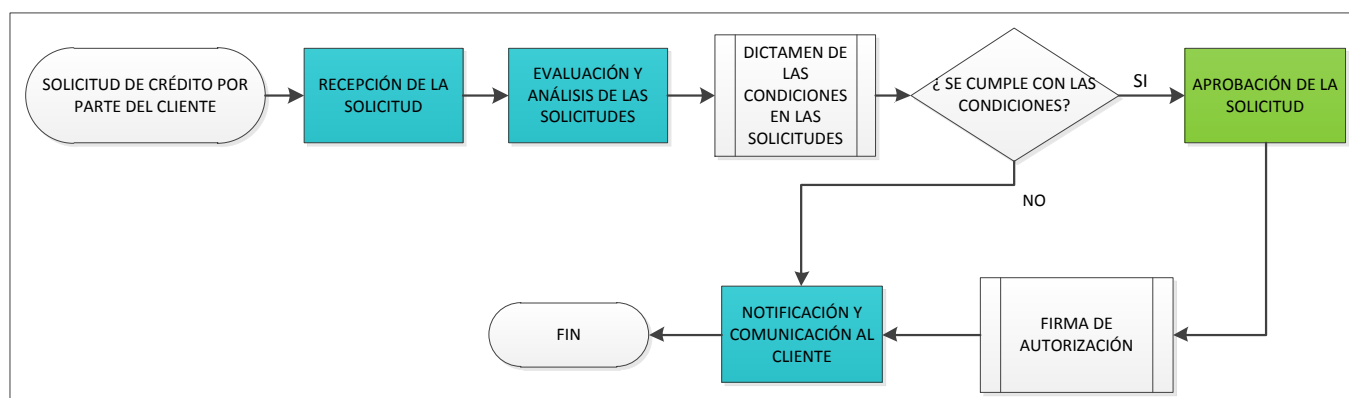




Gráfico 18: “DIAGRAMA DE FLUJO - APROBACIÓN DE CRÉDITO A CLIENTES R0”
Fuente: Autores

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 5

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Solicitud de crédito. **Ver Anexo 12.**
- Solicitud de crédito firmada y aprobada.
- Notificación de comunicación con el cliente.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 6

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 6

1.- OBJETIVOS


La función principal de este procedimiento es conceder de manera segura el crédito solicitado por clientes y/o potenciales clientes al efectuar una transacción comercial, procurando eliminar y/o minimizar el riesgo de incumplimiento de la deuda adquirida por el mismo.

2.- POLÍTICA

Únicamente el área financiera/contable será la encargada de analizar las solicitudes de crédito de parte de los clientes y emitirá informe para revisión y decisión de la Gerencia General.

3.- ALCANCE

Área Financiera y Gerencia General.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 6

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El gerente financiero y el jefe de contabilidad serán los responsables de la supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito.

El asesor comercial es el funcionario que receipta las solicitudes de crédito a clientes. El asesor comercial canaliza la solicitud de crédito a coordinadora comercial para su seguimiento.


El asesor administrativa/comercial realiza sondeo de capacidad de pago de cliente en la zona de su cultivo.

La coordinadora administrativa/comercial se encargará de realizar las llamadas correspondiente para validad la información suministrada por clientes y/o asesor comercial, y emitirá informe con sus comentarios al Gerente Financiero.

El Gerente Financiero revisará informes y/o comentarios (asesor comercial y coordinadora comercial) y emitirá su criterio para conocimiento de Gerencia General.

Gerencia General, aprobará las solicitudes de créditos de clientes que hayan cumplido satisfactoriamente los parámetros de evaluación, y se ajusten a la política de la empresa.

La coordinadora administrativa/comercial será la encargada de mantener informado al cliente sobre el status de su solicitud.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 6

La Gerencia General entregará los resultados de solicitudes de clientes a coordinadora administrativa/comercial.


La coordinadora administrativa/comercial comunicará los resultados de las solicitudes de crédito al asesor comercial y Gerente Financiero.

El asesor comercial notificará al cliente el resultado de su solicitud.

5.- DESARROLLO

Una vez expresadas las necesidades del cliente, será direccionada con el asesor comercial quien indicará los debidos procedimientos para el otorgamiento del crédito. Luego de conocer dichos procedimientos, se entregará al cliente una solicitud de crédito, la cual llenará expresamente todos los campos que se requieren para el respectivo análisis.

Una vez culminada la solicitud, el asesor comercial realizará la respectiva investigación, emitirá expresamente su comentario y enviará dicha solicitud a la coordinadora administrativa/comercial quién lo receptorá, sellará con la fecha de ingreso, realizará una investigación, validará los de datos y emitirá un informe impreso.

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 6

El gerente financiero será el responsable de la supervisión, funcionamiento y aplicación del procedimiento de análisis de las solicitudes de crédito, donde emitirán sus comentarios para dictaminar las condiciones.

El gerente general se encargará de la aprobación o negación de la solicitud para la obtención del crédito a clientes, respaldados por la firma de autorización. Este procedimiento no debe ser superior a dos días laborables.

La coordinadora administrativa/comercial estará encargada de mantener informado al cliente sobre el status de su solicitud y una vez aprobado o negado la solicitud del crédito, notificará inmediatamente al cliente la resolución de su solicitud, informando las condiciones establecidas.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

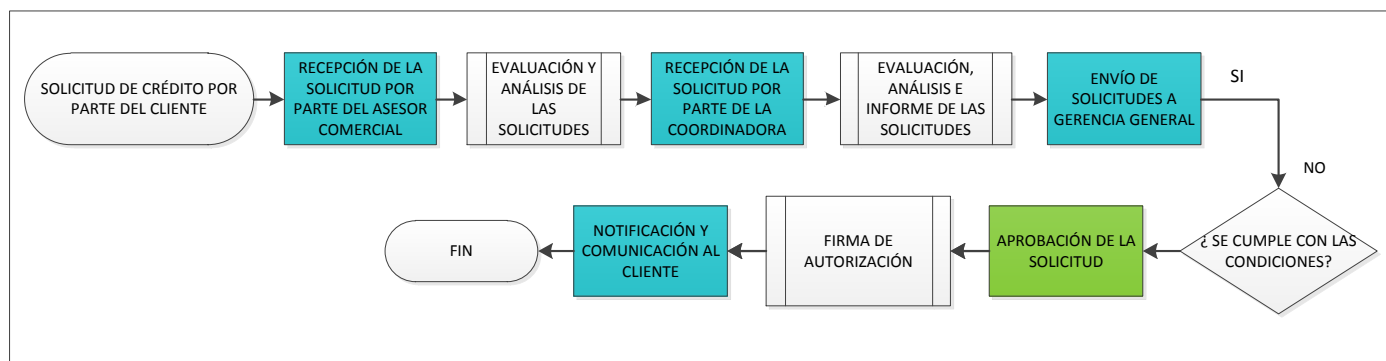




Gráfico 19: "DIAGRAMA DE FLUJO - APROBACIÓN DE CRÉDITO A CLIENTES R1"

Fuente: Autores

	CÓDIGO: FYCO-0006	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	APROBACIÓN DE CRÉDITOS A CLIENTES	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 6 DE 6

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Solicitud de crédito. **Ver Anexo 12**
- Solicitud de crédito firmada y aprobada.
- Notificación de comunicación con el cliente.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 7

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 7

1.- OBJETIVOS

El objetivo principal es contar con un mecanismo de pago de comisiones a asesores comerciales, pilotos, abastecedores de campo y jefe de pista por las ventas realizadas, que esté alineado a los objetivos de ventas y recuperación de cartera que la empresa requiere para mantener niveles de rentabilidad y liquidez aceptables, y a l mismo tiempo asegurar una retribución competitiva que premie el esfuerzo comercial y operativo desempeñado.

2.- POLÍTICA

Se establece que se mantendrá un sistema de pago de comisiones y recuperación de cartera que sea coherente y que mantenga la equidad, tanto para los asesores comerciales y el área operativa, como para la rentabilidad de la empresa, con el propósito de que la ganancia generada por las ventas sea dentro de los plazos establecidos por la política comercial de la empresa.

Los valores por comisiones se asignarán en relación al hectareaje aplicado del mes en curso, con el proporcional de recaudación efectuado, dejando el sobrante para la quincena del mes siguiente.

Los valores y rangos por hectareaje de comisiones que se mantienen en la actualidad son:


	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 7

Tabla 2:

“Comisiones y Bonos de Compensación por Hectareaje (Personal Operativo)”

HECTAREAS	JEFE DE PISTA Y ABASTECEDORES	ASESOR COMERCIAL	PILOTOS
DESDE O HASTA 2500 HAS.	\$ 0,10	\$ 0,40	\$ -
DESDE 2501 HASTA 3000 HA	\$ 0,10	\$ 0,50	\$ 3,00
> A 3000 HAS.	\$ 0,10	\$ 0,60	\$ 4,00
HECTAREAS NEGOCIABLES	A CONVENIR CON GERENCIA		

Fuente: Autores


3.- ALCANCE

Aplica al personal del área de operaciones y los asesores comerciales.

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

Los responsables de cobranzas serán los encargados de proporcionar a la Gerencia Financiera mediante análisis previo, un reporte detallado íntegro, con toda la información actualizada de la cartera que ha sido recuperada semanalmente, a fin de tener información real de la recuperación de cartera y la gestión de venta. A si mismo de la cartera que entrará en mora dentro de esa misma semana.

Los responsables de cobranzas deberán informar oportunamente a la Gerencia General y a la Gerencia Financiera acerca de los clientes que se han gestionado y que tienen líneas de crédito con cobros vencidos o por vencer, a fin que se tomen acciones que puedan generar un pronto pago.


	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 7

La coordinadora administrativa será la responsable de realizar los cálculos por comisiones en base a los reportes detallados y estipularlos en el rol de pagos general.

El Gerente financiero será el responsable de revisar el rol de pagos general, respaldando el mismo con firma de aprobación.

El pago de las comisiones al personal de operaciones y asesores comerciales, estarán sujetas a lo siguiente:

- Se pagará la comisión de acuerdo a la tabla de valores vigentes por hectareaje, salvo alguna modificación tomada en Directorio y que dependa de la situación económica de la Empresa.
- Lo generado en facturación, se obtendrá un proporcional de acuerdo a las recaudaciones dentro del periodo en curso será liquidado desde el 26 del mes anterior al 25 del mes en curso y/o según modificaciones dispuestas por la Gerencia General o Financiera. El proporcional no recaudado, se lo acreditará en la quincena del mes siguiente.
- Si el cliente solicita crédito por algún monto significativo bajo excepción y se hace un plan de pago o convenio con el cliente, la comisión se viará de acuerdo a los términos previamente definidos por la Gerencia General.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 7


ACCIONES A TOMAR CON CLIENTES EN MORA:

El plazo para el pago de la factura podrá considerarse vencido anticipadamente cuando el Cliente:

- Solicite una prórroga del plazo de pago, sea considerado insolvente, se encuentre en estado de cese de pagos y/o quiebra.
- No hubiere cancelado factura alguna; y/o infrinja la política y las regulaciones legales vigentes. En cualquiera de estas circunstancias, la Empresa previa notificación al cliente podrá exigir inmediatamente el pago total de la deuda y dar por terminado cualquier relación comercial con el cliente.
- En caso de devolución de cheques, el cliente cancelará un recargo adicional a la multa impuesta por el banco en el que se realizó el depósito.
- El cliente pagará los gastos de cobranza y honorarios de abogados en que la empresa deba incurrir para obtener el pago de créditos morosos.

5.- DESARROLLO

Una vez puesto en conocimiento el reporte detallado íntegro de las ventas del período comprendido del 26 del mes anterior hasta el 25 del mes en curso.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 6 DE 7

Del reporte se tomará el hectareaje neto facturado con el porcentaje de recaudación, con dichos datos la coordinadora administrativa procederá a realizar el cálculo de comisiones según la tabla de valores con rangos de comisiones en los diferentes empleados, que a su vez lo detallará en el rol de pagos general.

Luego el rol será transmitido a su vez al gerente financiero, quien se encargará de revisar, verificar y corregir si es necesario para hacer efectiva su firma de aprobación para su cancelación.

El pago de las comisiones se lo realizará en conjunto con el sueldo mediante un cheque a la orden o transferencia bancaria por el proporcional recaudado y la diferencia en la quincena del mes siguiente.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

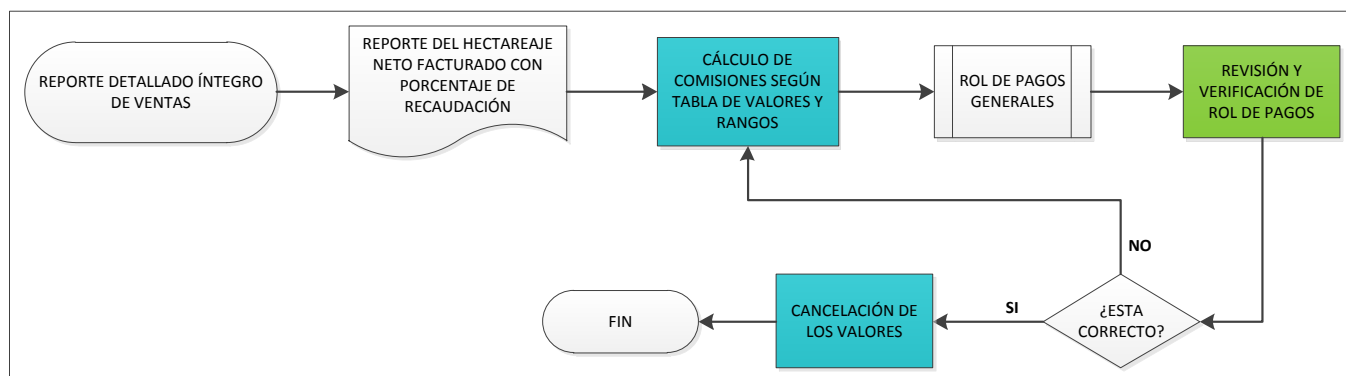



Gráfico 20: "DIAGRAMA DE FLUJO – PAGO COMISIONES POR VENTAS R0"
Fuente: Autores


	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 7 DE 7

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

- Reporte detallado íntegro de hectáreas netas facturadas y porcentaje recaudado.

Ver Anexo 13.


- Rol de pagos general.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS

El objetivo principal es estimular económicamente a las personas que participan y/o coadyuvan para la realización de la transacción comercial (internos: asesor comercial, jefe de operaciones, jefe de pista; externos: responsables técnicos de cultivo y clientes).

2.- POLÍTICA


Reconocer comisiones por gestiones comerciales a las personas que coadyuvan el proceso de la transacción comercial.

La empresa cancelará los valores correspondientes a comisiones, una vez que la factura haya sido totalmente cancelada por el cliente.

Las comisiones se considerarán como parte de sus ingresos normales y se liquidarán por intermedio del rol de pago al personal de la empresa, y se liquidarán contra presentación de factura y/o liquidación de compra a personal externo.

Las comisiones se calcularán de acuerdo a los siguientes criterios:

- Por número de hectáreas aplicadas.
- Por incorporación de nuevos clientes.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 5

- Por incorporación de nuevas zonas de trabajo.
- Por incorporación de nuevos tipos de cultivo.

Los valores que se reconocerán por cada uno de los criterios señalados se establecerán anualmente, y se mantendrán fijos durante todo un ejercicio económico.


3.- ALCANCE

Aplica al personal de la empresa y/o externo que participan y/o coadyuvan a la transacción comercial.

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

El Gerente general aprueba los valores y/o porcentajes que se reconocerán por cada criterio en calidad por comisiones de ventas, tanto a personal de la empresa como a personas externas.

La Gerencia Financiera es la responsable de liquidar las comisiones a los diferentes participantes una vez que las facturas hayas sido totalmente cancelada por los clientes.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 5

La Gerencia Financiera será la encargada de recibir, revisar y poner visto bueno para su registro y cancelación de las facturas y/o liquidaciones de compra de personas externas a la empresa.


El Gerente Financiero será el encargado de comunicar los valores que se deban incorporar en el rol de pagos por concepto de comisiones al personal de la empresa.

5.- DESARROLLO

Una vez puesto en conocimiento el reporte detallado íntegro de las ventas del período comprendido en el mes del periodo de facturación.

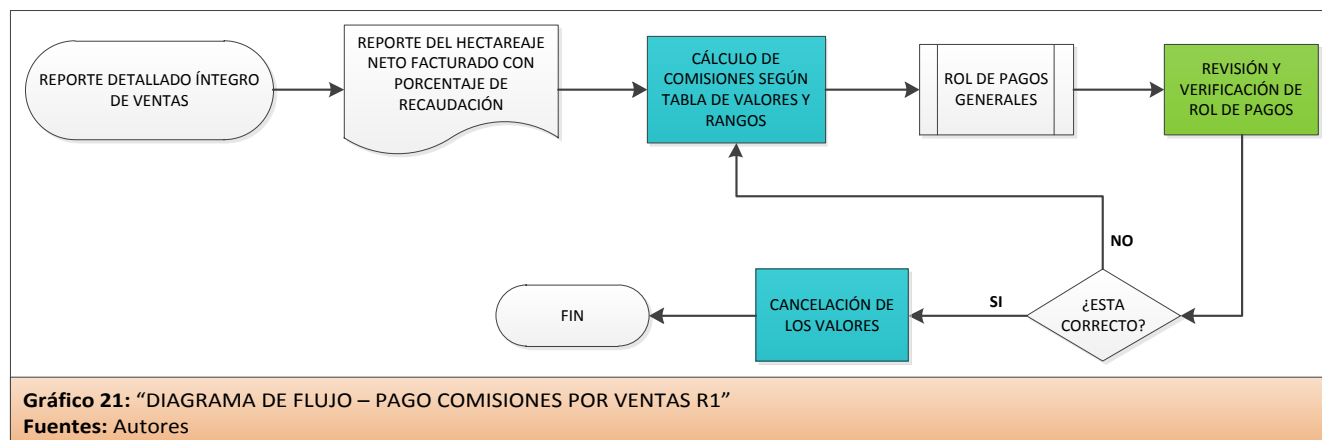
Del reporte se tomará el hectareaje neto facturado con el porcentaje de recaudación, con dichos datos la coordinadora administrativa procederá a realizar el cálculo de comisiones según la tabla de valores con rangos de comisiones en los diferentes empleados, que a su vez lo detallará en el rol de pagos general.

Luego el rol será transmitido a su vez al gerente financiero, quien se encargará de revisar, verificar y corregir si es necesario para hacer efectiva su firma de aprobación para su cancelación.

	CÓDIGO: FYCO-0007	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	PAGO COMISIONES POR VENTAS	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 5


El pago de las comisiones se lo realizará en conjunto con el sueldo mediante un cheque a la vista o transferencia bancaria por el proporcional recaudado y la diferencia en la quincena del mes siguiente.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO



7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Reporte detallado íntegro de hectáreas netas facturadas y porcentaje recaudado.
Ver Anexo 13.
- Rol de pagos general.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por: Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Revisado por: Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Aprobado por: Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General
--	--	--

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS


El objetivo principal es detallar como se manejan y controlan las actividades relacionadas con los clientes, con el fin de crear fidelidad y mantener buenas relaciones comerciales.

2.- POLÍTICA

Todo el personal de la compañía en las distintas divisiones deberá promover que se formalicen en todas las áreas, las quejas y sugerencias receptadas de los clientes mediante una encuesta de satisfacción, la cual nos permitirá conocer los niveles de satisfacción del servicio brindado, para así efectuar mejoras o correcciones que generen valor agregado en nuestros servicios.

3.- ALCANCE

Aplica todo el personal, administrativo y operativo.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 3 DE 5

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

Cualquier empleado que tenga contacto con el cliente será responsable de hacer cumplir todos los objetivos de este procedimiento.


La coordinadora operativa se encargará de realizar las llamadas pertinentes a los clientes para realizar la encuesta de satisfacción por el servicio brindado una vez culminada la aplicación, estableciendo como máximo de tiempo para cumplir la misma, 48 horas (dos días).

La Gerencia General y la Gerencia Financiera serán los responsables de verificar que se cumpla el procedimiento, para luego analizar las encuestas y tomar decisiones de manera preventiva o correctiva, según sea el caso, con el objetivo de mejorar continuamente los comentarios recibidos en las mismas.

5.- DESARROLLO

DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL SERVICIO.

Los requisitos o especificaciones del servicio estarán definidos, principalmente, en las órdenes de trabajo emitidas por nosotros. En algunos casos los requisitos pueden definirse en contratos verbales o escritos con los clientes.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 4 DE 5

La aceptación de la oferta puede ser formalizada con la firma en la orden de trabajo o en comunicación documentada con el cliente.

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE


La principal comunicación con el cliente se realiza a través del servicio posventa, mediante la encuesta de satisfacción, la misma que es dirigida por la coordinadora de operaciones, quien es la responsable de llamar en un tiempo máximo de 48 horas posteriores a la aplicación.

Alpagro Cía. Ltda., dispone de encargados para receptar llamadas, ofreciendo una ágil atención a las llamadas de los clientes. Así mismo la Gerencia General y la Gerencia Financiera enviarán comunicaciones periódicas a los clientes sobre temas de interés a través de mails, cartas y asesores comerciales.

Alpagro Cía. Ltda., tiene en construcción un sitio web para poder comunicarse efectivamente con clientes actuales y potenciales.

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE PARA ESTADO DEL SERVICIO.

Para conocer la situación del servicio, el cliente llama generalmente al asesor comercial, quien tiene a la mano la situación de las órdenes de trabajo y/o se comunicará con la coordinadora operativa/administrativa para informarle oportunamente al cliente.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 0	PÁGINA: 5 DE 5

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE POR QUEJAS.

Las quejas recibidas por cualquier personal de la empresa se la formalizará informándolo a la coordinadora operativa, para que esta a su vez haga un informe de reclamo, notifique a la gerencia y realicen en conjunto el seguimiento respectivo para dar pronta solución al cliente.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

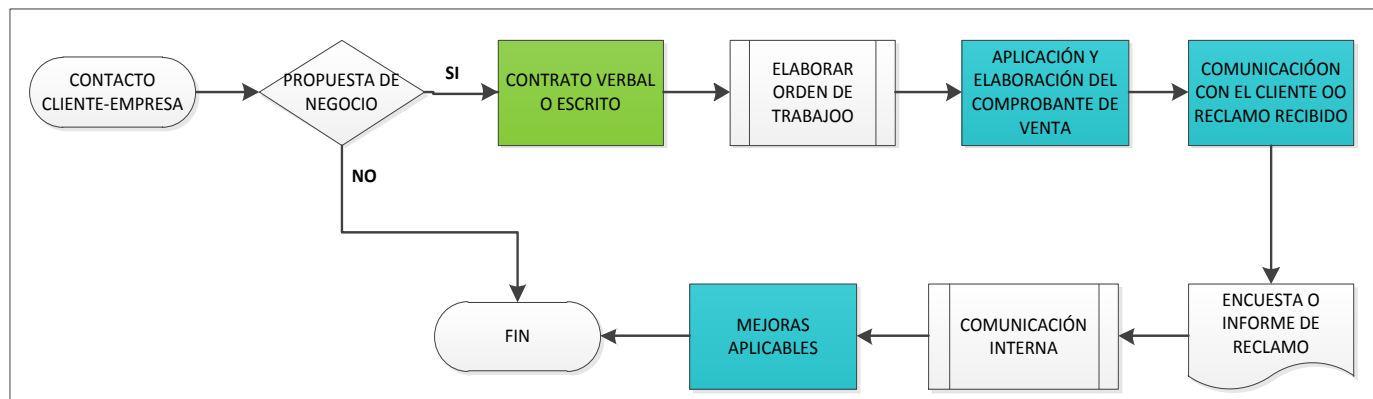



Gráfico 22: “DIAGRAMA DE FLUJO – ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL CLIENTE R0”
Fuente: Autores

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA


- Encuesta de satisfacción al cliente. **Ver Anexo 14**
- Informe de reclamo.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 1 DE 5

ÍNDICE

1. OBJETIVO
2. POLÍTICA
3. ALCANCE
4. NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO
5. DESARROLLO
6. DIAGRAMA DE FLUJO
7. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Dennys Rivera Moya Santiago Haro	Econ. Franklin San Andrés Gerente Financiero	Ing. Vicente Cabrea L. Gerente General

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 2 DE 5

1.- OBJETIVOS


El objetivo principal es detallar como se manejan y controlan las actividades relacionadas con los clientes, con el fin de crear fidelidad y mantener buenas relaciones comerciales.

2.- POLÍTICA

Todo el personal de la compañía en las distintas divisiones deberá promover que se formalicen en todas las áreas, las quejas y sugerencias receptadas de los clientes mediante una encuesta de satisfacción, la cual nos permitirá conocer los niveles de satisfacción del servicio brindado, para así efectuar mejoras o correcciones que generen valor agregado en nuestros servicios.

3.- ALCANCE

Aplica todo el personal, administrativo y operativo.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 3 DE 5

4.- NORMAS Y RESPONSABLES QUE REGULEN EL PROCEDIMIENTO.

Cualquier empleado que tenga contacto con el cliente será responsable de hacer cumplir todos los objetivos de este procedimiento.


La coordinadora operativa se encargará de realizar las llamadas pertinentes a los clientes para realizar la encuesta de satisfacción por el servicio brindado una vez culminada la aplicación, estableciendo como máximo de tiempo para cumplir la misma, 48 horas (dos días).

La Gerencia General y la Gerencia Financiera serán los responsables de verificar que se cumpla el procedimiento, para luego analizar las encuestas y tomar decisiones de manera preventiva o correctiva, según sea el caso, con el objetivo de mejorar continuamente los comentarios recibidos en las mismas.

5.- DESARROLLO

DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DEL SERVICIO.

Los requisitos o especificaciones del servicio estarán definidos, principalmente, en las órdenes de trabajo emitidas por nosotros. En algunos casos los requisitos pueden definirse en contratos verbales o escritos con los clientes.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 4 DE 5

La aceptación de la oferta puede ser formalizada con la firma en la orden de trabajo o en comunicación documentada con el cliente.

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE


La principal comunicación con el cliente se realiza a través del servicio posventa, mediante la encuesta de satisfacción, la misma que es dirigida por la coordinadora de operaciones, quien es la responsable de llamar en un tiempo máximo de 48 horas posteriores a la aplicación.

Alpagro Cía. Ltda., dispone de encargados para receptar llamadas, ofreciendo una ágil atención a las llamadas de los clientes. Así mismo la Gerencia General y la Gerencia Financiera enviarán comunicaciones periódicas a los clientes sobre temas de interés a través de mails, cartas y asesores comerciales.

Alpagro Cía. Ltda., tiene en construcción un sitio web para poder comunicarse efectivamente con clientes actuales y potenciales.

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE PARA ESTADO DEL SERVICIO.

Para conocer la situación del servicio, el cliente llama generalmente al asesor comercial, quien tiene a la mano la situación de las órdenes de trabajo y/o se comunicará con la coordinadora operativa/administrativa para informarle oportunamente al cliente.

	CÓDIGO: FYCO-0008	FACTURACIÓN Y COBRANZA
	ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE	
FECHA: ENERO 2015	REVISIÓN: 1	PÁGINA: 5 DE 5

COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE POR QUEJAS.

Las quejas recibidas por cualquier personal de la empresa se la formalizará informándolo a la coordinadora operativa, para que esta a su vez haga un informe de reclamo, notifique a la gerencia y realicen en conjunto el seguimiento respectivo para dar pronta solución al cliente.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

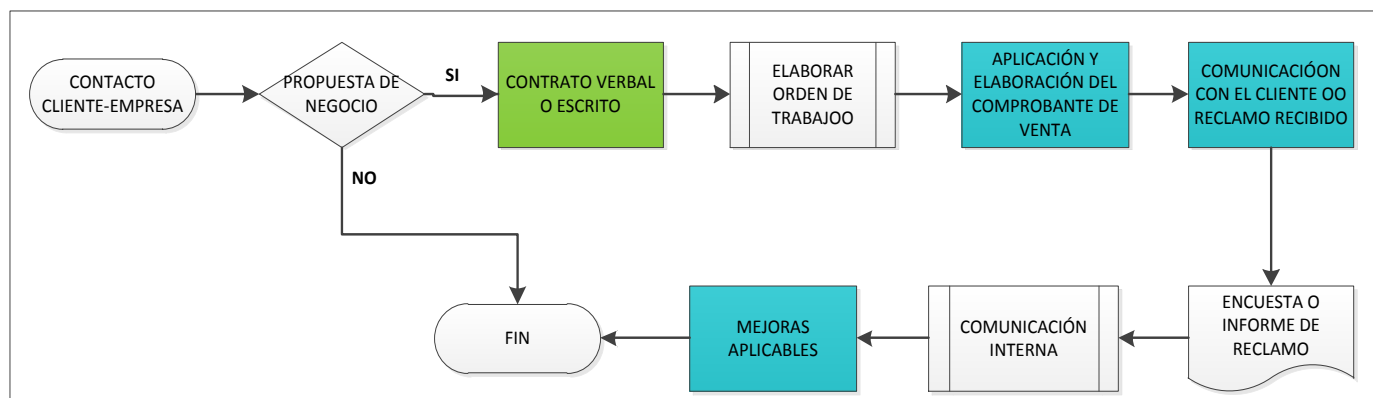


Gráfico 23: “DIAGRAMA DE FLUJO – ACTIVIDADES POST-APLICACIÓN CON EL CLIENTE R1”
Fuente: Autores

7.- DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

- Encuesta de satisfacción al cliente. **Ver Anexo 14**
- Informe de reclamo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El control interno es una actividad necesaria dentro de cualquier institución, independiente de su actividad económica, ya que está en la obligación de implementar excelentes controles, con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable, para el logro de los objetivos.

Al momento del reconocimiento de los procedimientos empleados en Alpagro Cía. Ltda., se evidenciaron necesidades en las diferentes áreas de la empresa, donde no existen controles internos establecidos, que necesitan ser plasmados, puestos en conocimiento y practicados para el bienestar de la organización en su aspiración de alcanzar futuros objetivos, que generen crecimiento y valor agregado en la misma.

En la organización existen aspectos que requieren ser estandarizados y regularizados, por lo tanto cada uno de los procedimientos analizados y que hayan mostrado falencias en el Proceso de Facturación y Cobranzas, se estableció la importancia de la implementación de un manual de políticas y procedimientos a ser considerados por la alta gerencia, con el propósito de establecer el proceso, por medio de la formalización de la información interna (empresa) y externa (clientes), manteniendo los respectivos controles necesarios.

Conociendo la poca interacción con los clientes, se analizó en realizar un servicio pos-venta, el cual mejore las relaciones comerciales y a su vez analizar la satisfacción al cliente, además de coordinar fechas de pago y próximas aplicaciones.

RECOMENDACIONES

Es necesaria la consideración por parte de la Gerencia General, la implementación del manual para que las actividades de control y ejecución de las operaciones se las realice de forma eficiente, eficaz y oportuna. Debido a que el manual se convertirá en una guía útil para el desarrollo de la empresa. Además de brindar la seguridad razonable en la aplicación de controles efectivos, los cuales deben ser socializados y comunicados oportunamente.

Para la aplicación efectiva de los controles detallados en el manual, es necesaria la difusión del mismo, con el objetivo de dar cumplimiento a los controles internos establecidos y vigilar el desempeño de sus subordinados.

Para ello es importante comunicar en todas las direcciones de la organización, para dar a conocer al personal de sus responsabilidades que requieren llevar a cabo. Así mismo como parte de la comunicación es necesario realizar monitoreos permanentes sobre el funcionamiento de los controles establecidos y difundidos para determinar si existen deficiencias en los procedimientos, logrando realizar las modificaciones necesarias, con el objetivo de eliminar y/o mitigar el riesgo.

Estos procedimientos encaminan a la empresa a una posible certificación en Normas ISO 9001, lo que ayudaría a mantener la calidad en sus servicios, buscar la mejora continua y satisfacer a sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Auditoría Financiera de PYMES, International Federation of Accountant – Samuel Mantilla (traductor) 2008, ECOE EDICIONES.
- Auditoría del Control Interno, International Federation of Accountant – Samuel Mantilla 2009, ECOE EDICIONES.
- Análisis Práctico y Guía de Implementación de Normas Internacionales de Información Financiera(NIIF) 2010, Jorge Zapata
- COSO Enterprise Risk Management 2011- second edition, Robert Moeller, Wiley Corporate.
- Estructura de Control Interno COSO 2013, Deloitte.
- Guía Rápida de Bolsillo NIIF 2010, Deloitte.
- Directiva N°002-77 INAP/DNR 2012. Normas para la formulación de los manuales de procedimientos.
- Superintendencia de Compañías. Portal de información/Consultas.
- Superintendencia de Compañías. Portal de información/ Obligaciones Sociedades (Normativa).
- Servicio de Rentas Internas. Consultas en línea/ Consultas de RUC.
- Servicio de Rentas Internas. Portal de Informaciones/Obligaciones Sociedades (Normativa).
- Servicio de Rentas Internas. Portal de Información/ Normativa emisión de comprobantes de Vetas.

ANEXOS

Anexo 1. Nómina de Trabajadores-Cargos.

No.	Empleado	Cargo
1	LUÍS ACURIO RUBIO	MECÁNICO GENERAL DE AVIACIÓN
2	DOUGLAS AVILÉS	ABASTECEDOR DE CAMPO
3	KRISTY BECERRA	SUPERVISORA DE OPERACIONES
4	CARLOS CABRERA LEÓN	JEFE DE PISTA
5	VICENTE CABRERA LEÓN	GERENTE GENERAL
6	LUIS CASTRO AROCA	ABASTECEDOR DE CAMPO
7	JOEL CORTEZ	ABASTECEDOR DE CAMPO
8	BLANCA FLORES BAQUE	SECRETARIA ADMINISTRATIVA
9	IVÁN GUAMAN	ASESOR COMERCIAL
10	MARÍA DEL CARMEN LEÓN	SECRETARIA GENERAL
11	MARCOS PEÑAFIEL	ABASTECEDOR DE CAMPO
12	JOSÉ MENDEZ	PILOTO DE AVIACIÓN
13	VÍCTOR RODRÍGUEZ ROCA	ASISTENTE DE MECÁNICO
14	RONALD SALVADOR	PILOTO DE AVIACIÓN
15	LISETTE SOLEDISPA	SECRETARIA DE OPERACIONES
16	FRANKLIN SAN ANDRÉS VILLÓN	GERENTE FINANCIERO-EXTERNO
17	DENNYS RIVERA M.	ASISTENTE DE CONTABILIDAD-EXTERNO
18	JORGE FRANCO m.	CONTADOR-EXTERNO

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 2. Detalle de Insumos.

INSUMOS	CANTIDAD	OBSERVACIÓN
COMPUTADORES	1	OK
COPIADORAS	1	OK
IMPRESORAS	2	OK
AG-NAV	2	OK
IMPRSORA MATRICIAL	1	OK
LAPTOPS	5	OK
PLAN CORPORATIVO MÓVIL	7	OK
VEHÍCULOS	7	OK
MAQUINARIAS	2	OK
AERONAVES	2	OK
INSUMOS		Se mantiene un stock considerable, previniendo la falta de los mismos.
INSTALACIONES		Posee instalaciones adecuadas para desarrollar los procesos con normalidad

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 3. Cronograma de Actividades.



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SEMANAL DE ALPAGRO C.LTDA.

Guayaquil, ___ de _____ del _____.

Estimado Ing. Vicente Cabrera león, Gerente General de Alpagro C. Ltda. A continuación detallo el cronograma de aplicación semanal.

Comprendido entre la semana del _____ al _____ del _____:

No.	Cliente	Sector	Hectáreas	Día de Aplicación
1				
2				
3				
4				
5				


Atentamente,

FIRMA COOR. OPERATIVA

FIRMA ASESOR COMERCIAL

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 4. Orden de Trabajo



ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CIA.LTDA.

No.

ORDEN DE TRABAJO

Fecha

Nombre Cliente

Dirección R.U.C.

TECNICO RESPONSABLE Celular

Correo Electronico Telefono

LOCALIZACION

Nombre Predio

Canton

Provincia

TOTAL DE HECTAREAS

POSIBLES AREAS DE CONTAMINACION

Casas

Escuelas

Rios

Otros Cultivos

AREAS DE RIESGO

Arboles

Cables

Antenas

TIPO DE TRATAMIENTO

Enfermedad

Control Fertilizacion

Control Malezas

Plagas

Otros

EMPRESA PROVEEDOR DEL PRODUCTO DE USO AGRICOLA

TIPO DE CULTIVO <input style="width: 80%; border: none; border-bottom: 1px solid black;" type="text"/>	CONDICIONES ATMOSFERICAS	PRODUCTOS UTILIZADOS (NOMBRE COMERCIAL)	COLOR DE LA FRANJA DE LA ETIQUETA	INGREDIENTE ACTIVO	Dosis	NUMERO DE REGISTRO DE AGROCALIDAD	NUMERO DE LOTE DEL PRODUCTO	REGISTRO DE VUELOS		
								NUMERO DE VUELOS	PESO DE LA CANTIDAD DE MEZCLA CARGADO A LA AERONAVE	COMB. ABAST.
Velocidad Viento	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							1		
Humedad relativa	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							2		
TEMPERATURA Ambiente	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							3		
PESO ESPECIFICO MEZCLA (Lbs/lt)	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							4		
PARAMETROS DE CALIBRACION								5		
Angulo de pala (micronair)	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							6		
Presion de bomba Helicoptero (lbs)	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							7		
Ancho de faja (mts)	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							8		
Volumen por Ha. (lts./Has.)	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>							9		
OBSERVACIONES: <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/>								10		
									11	
									12	
									13	
									14	
									15	
									16	
									17	
									18	
									19	
								20		

RECURSOS UTILIZADOS							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>Identificacion</th> <th>Hora Llegada</th> <th>Hora Salida</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Identificacion	Hora Llegada	Hora Salida				
Identificacion	Hora Llegada	Hora Salida					
HELICOPTERO							
VEHICULO							
CANTIDAD							
COM. AEREO OPERACION	<input style="width: 80%; border: none; border-bottom: 1px solid black;" type="text"/>						
COM. AEREO TRASLADO	<input style="width: 80%; border: none; border-bottom: 1px solid black;" type="text"/>						
ACEITE AEREO	<input style="width: 80%; border: none; border-bottom: 1px solid black;" type="text"/>						

PARTICIPANTES EN APLICACION:	PILOTO:
MECANICO:	COORD. TIERRA:
FITOSANITARIO:	ABSTECEDORES:

RESPONSABILIDAD: Alpagro Cia. Ltda. NO se responsabiliza por daños ocasionados a las plantaciones descritas en el presente documento, ocasionadas durante o en forma posterior a la aplicación de agroquímicos en los siguientes casos:


a) Por dosificación incorrecta de Agroquímicos. Se aclara que es responsabilidad del dueño de la plantación y/o su asesor (es) técnico (s) interno (s) o externo (s) el determinar la dosificación de productos químicos a aplicar. b) Cuando a petición del cliente y/o su asesor (es) técnico (s) interno (s) o externo (s), se realicen aplicaciones aun cuando las condiciones climáticas o técnicas no sean las adecuadas y le hayan sido comunicadas al cliente. La empresa no aceptara ningún reclamo posterior de parte del cliente, si luego de realizada la aplicación, este no lo hiciera inmediatamente culminada la labor de aplicación y de forma expresa. El Cliente acepta que cualquier daño ocasionado por las labores de aplicación aérea de agroquímicos, cuya responsabilidad sea aceptada y comprobada por Alpagro Cia. Ltda. sera indemnizado en un monto no mayor al total facturado al cliente por la mencionada aplicación

OPERACIONES

FIRMA CLIENTE

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 5. Orden de Trabajo Entregada a Clientes.



ALPAGRO
Te unimos en los mejores momentos

ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO CIA.LTDA.

Fecha: 26-01-2015

ORDEN DE TRABAJO
Nº 000042

1389

Nombre Cliente: Edson Chavez Lopez

Dirección: h.2006 R.U.C.: 0910094198001

TECNICO RESPONSABLE: _____ Celular: _____

Correo Electronico: _____ Telefono: _____

LOCALIZACION

Nombre Predio: h.2006

Canton: Balsas

Provincia: Cauces

Coordenadas: _____

Altitud (m.s.n.m.): _____

POSIBLES AREAS DE CONTAMINACION

Casas

Escuelas

Rios

Otros Cultivos

AREAS DE RIESGO

Arboles

Cables

Antenas

TIPO DE TRATAMIENTO

Enfermedad

Control Fertilizacion

Control Malezas

Plagas

Otros

TIPO DE CULTIVO: Azuar

CONDICIONES ATMOSFERICAS

Velocidad Viento	<u>4</u>
Humedad relativa	<u>80</u>
TEMPERATURA Ambiente	<u>26</u>
PESO ESPECIFICO MEZCLA (Lbs/lt)	<u>2.01</u>

PARAMETROS DE CALIBRACION

Angulo de pala (micronair)	<u>45</u>
Presion de bomba Helicoptero (lbs)	<u>20</u>
Ancho de faja (mts)	<u>16</u>
Volumen por Ha. (lts/Ha.)	<u>15</u>

PRODUCTOS

PRODUCTOS	U/M	Dosis	#	HORA	TACOMETRO	LTS.TQ	HAS.
<u>YOKE</u>	<u>lts</u>	<u>0.5</u>					
<u>Polimer</u>	<u>lts</u>	<u>13</u>	<u>1</u>		<u>2.6</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
<u>Basfobex Zinc</u>	<u>lts</u>	<u>15</u>	<u>2</u>		<u>3.2</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
<u>Formol</u>	<u>lts</u>	<u>26</u>	<u>3</u>		<u>3.6</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
			<u>4</u>		<u>3.6</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
			<u>5</u>		<u>3.6</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
			<u>6</u>		<u>3</u>	<u>110</u>	<u>8</u>
			<u>7</u>		<u>3.6</u>	<u>382</u>	<u>13</u>
			<u>8</u>	<u>09</u>	<u>19.1</u>		
			<u>9</u>	<u>10:00</u>	<u>15</u>		
			<u>10</u>		<u>3.7</u>		

REGISTRO DE VUELOS

#	HORA	TACOMETRO	LTS.TQ	HAS.
1		2.6	382	13
2		3.2	382	13
3		3.6	382	13
4		3.6	382	13
5		3.6	382	13
6		3	110	8
7		3.6	382	13
8	09	19.1		
9	10:00	15		
10		3.7		

OBSERVACIONES: Trabajo # 1389

RECURSOS UTILIZADOS

Identificacion	Hora Llegada	Hora Salida
HELICOPTERO <u>IKPK</u>		
VEHICULO <u>DONL</u>		
OTROS <u>CCU</u>	<u>7:31</u>	
OTROS <u>CCU</u>	<u>1</u>	

PARTICIPANTES EN APLICACION: _____

MECANICO: Victor Rodriguez

FITOSANITARIO: Juan Guzman

PILOTO: Ronald Salvador

JEFE PISTAS: Carlos Cabrera

ABSTECEDORES: Dionisio Cruz

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

RESPONSABILIDAD: Alpagro Cia. Ltda. NO se responsabiliza por daños ocasionados a las plantaciones descritas en el presente documento, ocasionadas durante o en forma posterior a la aplicación de agroquímicos en los siguientes casos: a) Por dosificación incorrecta de Agroquímicos. Se aclara que es responsabilidad del dueño de la plantación y/o su asesor (es) técnico (s) interno (s) o externo (s) el determinar la dosificación de productos químicos a aplicar. b) Cuando a petición del cliente y/o su asesor (es) técnico (s) interno (s) o externo (s), se realicen aplicaciones aun cuando las condiciones climáticas o técnicas no sean las adecuadas y le hayan sido comunicadas al cliente. La empresa no aceptará ningún reclamo posterior de parte del cliente, si luego de realizada la aplicación, este no lo hiciera inmediatamente culminada la labor de aplicación y de forma expresa. El Cliente acepta que cualquier daño ocasionado por las labores de aplicación aérea de agroquímicos, cuya responsabilidad sea aceptada y comprobada por Alpagro Cia. Ltda. será indemnizado en un monto no mayor al total facturado al cliente por la mencionada aplicación.

MANEJO DE DESECHOS: Conste por el presente documento la entrega-recepción de los envases vacíos sometidos a proceso de triple lavado y perforación de los productos químicos utilizados en la aplicación registrada en este orden de trabajo.

Entregado por Nombre: _____

Firma y C.I.: _____

Recibido por: Cliente/Comercializador de pesticida

Nombre: _____

Firma y C.I.: _____

registro del ingeniero agronomo:

TOTAL HECTAREAS 73

Anexo 6. Registro de Aplicación AG-NAV.



Flight Data Report

Report Date **viernes, 20 de febrero de 2015**

SPRAY AREA wilsongalarzaeloisa.no1
 CLIENT CAROLINA GUERREROW. G
 OPERATOR CAP. JOSÉ MENDEZ
 FECHA; 06 E FEBRERO DE 2015
 AIRCRAFT HC-CPK
 OT 98 F/ 418
 APP. RATE 15.0 Liters/Hectare

File Name: **n5020712.t06**

Line #	Start Time	Spray (Sec)	Length (m)	Speed (km/h)	Area (ha)	App Rate (L/ha)	Error (m)	Turn (Sec)
--------	------------	-------------	------------	--------------	-----------	-----------------	-----------	------------

Summary For **n5020712.t06**

Spray Width N/A
 Avg Spray Speed N/A
 Avg Turn N/A
 Avg Error N/A
 Flow Rate N/A
 Application Rate N/A
 Total Spray Volume N/A
 Total Spray Area N/A
 Total Spray Time N/A
 Total Turn Time N/A
 Total Flight Time N/A
 Avg Spray Height N/A
 Pulses Per Liter 43; 43

File Name: **n5020720.t12**

Line #	Start Time	Spray (Sec)	Length (m)	Speed (km/h)	Area (ha)	App Rate (L/ha)	Error (m)	Turn (Sec)
1	10:46:17.4	1,1	29,1	102,6	0	n/a	3,3	0
1	10:46:26.0	2,3	71,3	115,4	0,1	n/a	4,3	7,2
2	10:46:59.0	7,5	222,3	105,4	0,4	n/a	1,8	30,4
2	10:47:09.0	2,3	73,3	119,1	0,1	n/a	1,6	2,2
3	10:47:39.0	12,1	393,4	115,9	0,6	n/a	1,2	27,4
4	10:48:18.2	13,1	426,4	115,9	0,7	n/a	2,1	26,8
5	10:48:59.2	13,3	430,5	115,6	0,7	n/a	1	27,6
6	10:49:37.0	13,3	443,4	118,2	0,7	n/a	0,9	24,2
7	10:50:20.2	17,1	533	110,6	0,9	n/a	1,3	29,6
8	10:51:03.6	15,9	518,8	115,8	0,8	n/a	1,1	26
9	10:51:46.4	16,5	546,2	118,1	0,9	n/a	4	26,6
10	10:52:30.2	16,3	530,6	115,3	0,8	n/a	0,8	27
11	10:53:20.0	17,3	537,9	110,3	0,9	n/a	5,4	33,2
12	10:54:01.8	17,7	597,3	120,3	1	n/a	1,3	24,2
13	10:54:56.0	18,1	590,8	116,4	0,9	n/a	5,1	36,2
14	10:55:37.0	1,9	50,5	95,2	0,1	n/a	2,3	22,6
14	10:55:43.0	5,3	176	120,4	0,3	n/a	0,8	3,8
14	10:55:54.4	1,7	51,8	115,9	0,1	n/a	1,2	5,8

15	10:56:42.2	1,7	50,7	112,3	0,1	n/a	1,9	45,8
15	10:56:48.2	1,5	46,4	118,5	0,1	n/a	1,3	4
16	10:57:14.6	1,7	44,5	93,7	0,1	n/a	1,4	24,6
16	10:57:21.4	1,5	45,8	115,3	0,1	n/a	1,3	4,8
17	10:57:53.2	1,3	31,7	91,8	0,1	n/a	3	30
17	10:57:59.8	1,9	55,1	108,1	0,1	n/a	1	5
18	10:58:25.4	1,7	43,6	92,4	0,1	n/a	1,2	23,4
19	10:58:53.8	1,7	39,8	85,7	0,1	n/a	2,7	26,4
20	10:59:19.0	1,5	39,9	96,4	0,1	n/a	4	23,2
11	11:00:20.6	15,1	482,6	114,1	0,8	n/a	3,1	59,8
9	11:01:12.6	11,1	364,6	116,1	0,6	n/a	1,7	36,8
9	11:02:20.4	12,9	359,9	96,4	0,6	n/a	0	56,2

Summary For n5020720.t12

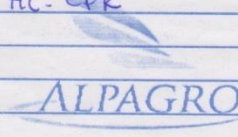
Spray Width	16 m
Avg Spray Speed	113,3 km/h
Avg Turn	30,1 sec
Avg Error	2,3 m
Flow Rate	N/A
Application Rate	N/A
Total Spray Volume	N/A
Total Spray Area	12,5 ha
Total Spray Time	0h 4m 15s
Total Turn Time	0h 10m 32s
Total Flight Time	0h 23m 28s
Avg Spray Height	18 m
Pulses Per Liter	Unknown

Anexo 7. Factura.

Alas para el Agro ALPAGRO Cia Ltda **FACTURA**
 Serie 002-001-
 Av. Juan Tanco Marengo, Km 6.5
 Lotización Santa Adriana, Mz 2 Solar 10
 Teléfono: 04-6008210 ext. 137 - 138
 Móvil: 0999770065 - 0998801769
 Establecimiento: Vía a la Costa Km 20 s/n - Pista Cerro Azul
 www.aeromax.com.ec / info@aeromax.com.ec
 Guayaquil - Ecuador

Nº 000001398
AUT. S.R.I. 1115046759
R.U.C. 0992539445001

Fecha: 29 Enero 2015
 Cliente: Fermin Bajaña Román
 R.U.C.I.: 0913743464001 Telf.: 3017927
 Dirección: Km. 27 Vía a Sta Lucía

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
135	Hectáreas Fumigadas en Helicoptero Raven I HC-CPK	\$22	\$2,970.00
			
SON: <u>Doce mil Novecientos Setenta y 00/100</u>		SUB TOTAL	<u>2,970.00</u>
		I.V.A. 12 %	
		I.V.A. 0 %	
		TOTAL \$	<u>2,970.00</u>

ALPAGRO CIA LTDA.
 FIRMA AUTORIZADA: [Firma] RECIBI CONFORME
 Jefe de Operaciones

IMPRESA LUBIDA Jessica Katherine Iribido Lozano R.L.L.C. 0914214081001 Aut. # 3228
 Cachi 1701 y Alameda Tel: 2450296 e-mail: info@impresalubida@hotmail.com


04 Bloque (50x7) No. 001291 al 091400
 Autorizado: 11-JUNIO-2014 Caduca: 11-JUNIO-2015

ADQUIRENTE

Alas para el Agro ALPAGRO Cia Ltda **FACTURA**
 Serie 002-001-
 Av. Juan Tanco Marengo, Km 6.5
 Lotización Santa Adriana, Mz 2 Solar 10
 Teléfono: 04-6008210 ext. 137 - 138
 Móvil: 0999770065 - 0998801769
 Establecimiento: Vía a la Costa Km 20 s/n - Pista Cerro Azul
 www.aeromax.com.ec / info@aeromax.com.ec
 Guayaquil - Ecuador

Nº 000001395
AUT. S.R.I. 1115046759
R.U.C. 0992539445001

Fecha: 27 de Enero del 2015
 Cliente: Hugo Jurado
 R.U.C.I.: 0904717493001 Telf.:
 Dirección: Simón Bolívar

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
15,5	Hectáreas Fumigadas Aeromove Robinson R-44 Raven	21,90	325,50
			
SON: <u>Veinte y Cinco con 50/100</u>		SUB TOTAL	<u>325,50</u>
		I.V.A. 12 %	
		I.V.A. 0 %	
		TOTAL \$	<u>325,50</u>

ALPAGRO CIA LTDA.
 FIRMA AUTORIZADA: [Firma] RECIBI CONFORME
 Jefe de Operaciones

IMPRESA LUBIDA Jessica Katherine Iribido Lozano R.L.L.C. 0914214081001 Aut. # 3228
 Cachi 1701 y Alameda Tel: 2450296 e-mail: info@impresalubida@hotmail.com

04 Bloque (50x7) No. 001291 al 091400
 Autorizado: 11-JUNIO-2014 Caduca: 11-JUNIO-2015

EMISOR

Anexo 8. Impresión Registro Ingreso de Factura en el Sistema Contable.

0001395

CLIENTE: HUGO JURADO	FECHA EMISION: 27/01/2015
RUC./C.I.: 0904717493001	VENDEDOR:
DIRECCION SIMON BOLIVAR	FORMA DE PAGO: DIAS
TELEFONO:	FECHA VENCIMIENTO: 27/01/2015
CIUDAD:	GUIA DE REMISION:

Nº	DESCRIPCION	CANT	P.UNITARIO	V.TOTAL
F/1395 R-44 O/T #95	15.5 HECTAREAS FUMIGADAS AERONAVE ROBINSON	15.50	21.00	325.50
			SUB-TOTAL	325.50
			DESCUENTO	
			IVA 12%	
			TOTAL	325.50

ENTREGUE CONFORME

RECIBI CONFORME


Anexo 9. Estado de cuenta con vencimiento de crédito del cliente y Estadísticas de Facturación a Enero 2015.

tipo Cultivo	No.	Fecha	FACTURA	Cliente	Zona	Has	Valor US\$/Ha.	Valor US\$ FACTURA
arroz	30	2015-01-06	1367	Cabrera Silva Amanda Patricia	Simon Bolivar	47.0	\$ 23.00	\$ 1,081.00
arroz	86	2015-01-06	1368	Henry Bermeo Ramos	Jujan	67.0	\$ 22.00	\$ 1,474.00
arroz	31	2015-01-07	1369	Pedro Cabrera Vizueta	Daule	100.0	\$ 23.00	\$ 2,300.00
arroz	87	2015-01-07	1370	Alfredo Paredes Catute	Daule	221.0	\$ 23.00	\$ 5,083.00
banano	88	2015-01-13	1371	Cabrera Silva Amanda Patricia	Simon Bolivar	25.0	\$ 19.00	\$ 475.00
maiz	89	2015-01-13	1372	Carolina Guerrero Bravo	Caracol	138.0	\$ 23.00	\$ 3,174.00
			1373	ANULADA			\$	\$ -
arroz	32	2015-01-14	1374	Fermin Bajaña	Santa Lucia	130.0	\$ 22.00	\$ 2,860.00
arroz	33	2015-01-15	1375	Carlos Cabrera Almeida	Daule	60.0	\$ 23.00	\$ 1,380.00
arroz	34	2015-01-16	1376	Pedro Salazar Barzola	Daule	60.0	\$ 21.00	\$ 1,260.00
maiz	90	2015-01-16	1377	Carolina Guerrero Bravo	Puebloviejo	104.0	\$ 23.00	\$ 2,392.00
banano	91	2015-01-20	1378	Leidy Mestanza Gonzalez	Santa Elena	110.0	\$ 23.00	\$ 2,530.00
banano	92	2015-01-20	1379	Cesar Leon Castillo	Santa Elena	36.0	\$ 23.00	\$ 828.00
platano	35	2015-01-21	1380	Largecon	Santa Elena	105.0	\$ 23.00	\$ 2,415.00
arroz	93	2015-01-21	1381	Alfredo Paredes Catute	Daule	222.0	\$ 23.00	\$ 5,106.00
arroz	36	2015-01-21	1382	Pedro Cabrera Vizueta	Daule	100.0	\$ 23.00	\$ 2,300.00
banano	37	2015-01-22	1383	Cabrera Silva Amanda Patricia	Simon Bolivar	25.0	\$ 19.00	\$ 475.00
banano	38	2015-01-22	1384	John Monserate	Simon Bolivar	6.0	\$ 21.00	\$ 126.00
banano	38	2015-01-22	1385	Julio Amador	Simon Bolivar	8.0	\$ 21.00	\$ 168.00
arroz	39	2015-01-22	1386	Cabrera Silva Amanda Patricia	Daule	47.0	\$ 23.00	\$ 1,081.00
banano	40	2015-01-23	1387	Cabrera Silva Amanda Patricia	Simon Bolivar	60.0	\$ 19.00	\$ 1,140.00
pasto	94	2015-01-23	1388	Emilio Gonzalez Burgos	Balzar	875.0	\$ 27.00	\$ 23,625.00
arroz	42	2015-01-26	1389	Edgar Chavez Lopez	Balzar	73.0	\$ 23.00	\$ 1,679.00
banano	95	2015-01-27	1390	Romelia Jurado	Simon Bolivar	1.5	\$ 21.00	\$ 31.50
banano	95	2015-01-27	1391	Blanca Emilia Jurado	Simon Bolivar	7.5	\$ 21.00	\$ 157.50
banano	95	2015-01-27	1392	Jose Jurado	Simon Bolivar	9.5	\$ 21.00	\$ 199.50
banano	95	2015-01-27	1393	Agricola Herjuvilla	Simon Bolivar	56.0	\$ 21.00	\$ 1,176.00
banano	95	2015-01-27	1394	Edilma Escalante	Simon Bolivar	19.0	\$ 21.00	\$ 399.00
banano	95	2015-01-27	1395	Hugo Jurado	Simon Bolivar	15.5	\$ 21.00	\$ 325.50
banano	95	2015-01-27	1396	John Monserate	Simon Bolivar	11.0	\$ 21.00	\$ 231.00
			1397	ANULADA			\$	\$ -
arroz	43	2015-01-29	1398	Fermin Bajaña	Santa Lucia	135.0	\$ 22.00	\$ 2,970.00
aceite agric	0	2015-01-29	1399	Cabrera Silva Amanda Patricia	Simon Bolivar			\$ 297.50
ENERO						2,874.0	\$ 23.92	\$ 68,739.50

2015.- FACTURACION POR ZONA DE TRABAJO	
ZONA DE VENTAS	ENERO
Duran - Yaguachi - Jujan	358.0
Via Costa	251.0
Babahoyo - Puebloviejo	242.0
Daule - El Empalme	2,023.0
Babahoyo - Montalvo	-
Bolicho - Puerto Inca	-
Samborondon - Salitre	-
Nobol - Pedro Carbo	-
TOTAL MES	2,874.0

2015.- FACTURACION POR TIPO DE CULTIVO	
ZONA DE VENTAS	ENERO
Arroz	1,262.0
Banano	390.0
Pastos	875.0
Platano	105.0
Maiz	242.0
TOTAL MES	2,874.0

Anexo 10. Recibo de Pago.

	Alas Para el Agro Alpagro C. Ltda.
	RECIBO DE PAGO No. <input type="text"/>
Recibimos de: _____	
La suma de : _____	
_____ dólares	
Denominación: _____	
Por concepto de: _____	

FIRMA DEL CLIENTE	FIRMA DEL RECAUDADOR

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 11. Evidencias de Factura, Forma de Pago y Depósito.

Alas para el Agro ALPAGRO Cia Ltda
 Av. Juan Tanco Marango, Km 6.3
 Lotización Santa Adriana, Ma 2 Solar 10
 Teléfono: 04-8086210 ext. 137 - 138
 Móvil: 0987770085 - 0988601789
 Establecimiento: Vía a la Costa Km 20 s/n - Pista Carro Azul
 www.alromax.com.ec / info@alromax.com.ec
 Guayaquil - Ecuador

FACTURA
 Serie 002-001.
Nº: 000001396
 AUT. S.R.L. 1115046759
 R.U.C. 0992539445001

Fecha: 27 de Enero del 2015
 Cliente: John Monserrate
 R.U.C./I.: 1202316483001 Telf.: _____
 Dirección: Simon Bolivar

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
11	Hachuelas Turmigodas	21,90	231,90
	Aromas de Robinson 2.44		
	Paven		
ALPAGRO			
SON: <u>doscientos treinta y cinco 00/100</u>		SUB TOTAL	231,90
FIRMA AUTORIZADA: <u>[Firma]</u>		LVA. 12 %	
RECIBI CONFORME		LVA. 0 %	
		TOTAL \$	231,90

IMPRESA UBIDA, Jessica Katherine Ubida Lozano R.U.C. 09421481001 Aut. 8328
 Correo: 1791 y Alcedo Telular: 246273 - 253356 e-mail: imprenta.ubida@gmail.com
 04 Bloque (B03) Hs. 001001 al 001400
 Autorizada: 11-JUNIO-2014 Cédula: 11-JUNIO-2015

EMISOR

BANCO PICHINCHA C.A.
 Depósito
 Cuentas Corrientes
 Cuenta...: BR-CC 8016329304
 Nombre...: ALPAGRO CIA. LTDA.
 Documento: 384642745
 Cheques...: 225.00
 Total...: 225.00
 Moneda...: USD
 Oficina...: 492 - AG. CITY MALL
 Cajero...: NRUGEL
 Fecha...: 2015/feb/02 11h44
 Control...: Sec-112, En Línea
ORIGINAL

BANCO PICHINCHA C.A.
 CHEQUE PAGADERO EN CUALQUIERA DE NUESTRAS OFICINAS

CUATROCERDUNOSEISTRESSEIS
 10-112 CUENTA Nº 34466361-04
 420 CHEQUE Nº 002563
 2567

PÁGUESE A LA ORDEN DE ALPAGRO CIA LTDA 08938
 LA SUMA DE Doscientos veintey cinco 00/100 US.\$ 225,00

MILAGRO 2015-02-02 CIUDAD Y FECHA
 MONSERRATE VARAS, JOHN-EFRAIN
 AG. MILAGRO 09/2009

[Firma] FIRMA
 S.128.128

002563 *10112420* 3446636104# 05 2569#

Anexo 12. Estados de Cuenta emitidos por el Sistema Contable.



Paq:
Fecha 23/03

CUENTAS POR COBRAR - ESTADO DE CUENTA TODAS LAS TRANSACCIONES HISTORICAS

Cliente:	AMANDA PATRICIA CABRERA SILVA	Clave:	0906026430001	Contable:	1.01.03.01.0001	CTAS X COB CLIENTE LOCAL
Telefono:	-	Ciudad:		Vendedor:		
Dirección:	VIA SIMON BOLIVAR KM 1					

COMPROB	NUMERO	FACTURA	EMISION	VENCE	DETALLE	DEBE	HABER	S
SALDO ANTERIOR:								
AENE0422	AB	DENE0280	0020010000785	09/01/2014	09/01/2014 RET FTE 1%		-22.08	
AENE0109	FC	DENE0056	0020010000785	09/01/2014	09/01/2014 Por Contabilización de las Fac	1,104.00		
AENE0360	CF	IENE0021	0020010000785	16/01/2014	16/01/2014 F/ 785 CANCELADA		-1,104.00	
AENE0421	AB	DENE0279	0020010000821	29/01/2014	29/01/2014 RET FTE 1%		-22.08	
AENE0145	FC	DENE0092	0020010000821	29/01/2014	29/01/2014 Por Contabilización de las Fac	1,104.00		
AENE0306	CF	IENE0004	0020010000821	30/01/2014	30/01/2014 F/821 CANCELADA		-1,104.00	
AFEB0169	FC	DFEB0161	0020010000880	28/02/2014	28/02/2014 Por Contabilización de las Fac	1,104.00		
AFEB0101	AB	DFEB0093	0020010000880	28/02/2014	28/02/2014 RETENCION FTE 2% F/ 880		-22.08	
AMAR0375	CF	IMAR0030	0020010000880	05/03/2014	05/03/2014 F/880 CANCELADA		-1,037.76	
AJUL0149	AB	DJUL0060	0020010001219	15/07/2014	15/07/2014 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-21.62	
AJUL0273	FC	DJUL0172	0020010001219	15/07/2014	15/07/2014 Por Contabilización de las Fac	1,081.00		
AJUL0454	CF	IJUL0030	0020010001219	22/07/2014	22/07/2014 F/1219 CANCELADA		-1,059.38	
AAGO0229	FC	DAGO0112	0020010001259	02/08/2014	02/08/2014 Por Contabilización de las Fac	1,081.00		
AAGO0129	AB	DAGO0065	0020010001259	02/08/2014	02/08/2014 RETENCIÓN EN LA FTE DE		-21.62	
AAGO0282	CF	IAGO0014	0020010001259	12/08/2014	12/08/2014 F/1259 CANCELADA		-1,070.00	
ANOV0110	AB	DNOV0044	0020010001259	25/11/2014	25/11/2014 RECLASIFICACIÓN SALDOS		-0.19	
ADIC0360	AB	DDIC0170	0020010001259	31/12/2014	31/12/2014 RECLASIFICACIÓN CUENTA	0.19		
ADIC0203	AB	DDIC0044	0020010001351	15/12/2014	15/12/2014 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-32.30	
ADIC0290	FC	DDIC0126	0020010001351	15/12/2014	15/12/2014 Por Contabilización de las Fac	1,615.00		
AENE0232	CF	IENE0006	0020010001351	08/01/2015	08/01/2015 F/1351 CANCELADA		-1,582.70	
AENE0201	AB	DENE0117	0020010001367	06/01/2015	06/01/2015 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-21.62	
AENE0302	FC	DENE0178	0020010001367	06/01/2015	06/01/2015 Por Contabilización de las Fac	1,081.00		
AENE0273	CF	IENE0014	0020010001367	19/01/2015	19/01/2015 F/1367 CANCELADA		-1,059.38	
AENE0238	FC	DENE0136	0020010001371	13/01/2015	13/01/2015 Por Contabilización de las Fac	475.00		
AENE0198	AB	DENE0114	0020010001371	13/01/2015	13/01/2015 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-9.50	
AENE0284	CF	IENE0025	0020010001371	29/01/2015	29/01/2015 F/1371-83-86-87 CANCELAD		-465.50	
AENE0250	FC	DENE0148	0020010001383	22/01/2015	22/01/2015 Por Contabilización de las Fac	475.00		
AENE0284	CF	IENE0025	0020010001383	29/01/2015	29/01/2015 F/1371-83-86-87 CANCELAD		-465.50	
AENE0106	AB	DENE0037	0020010001383	29/01/2015	29/01/2015 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-9.50	
AENE0253	FC	DENE0151	0020010001386	22/01/2015	22/01/2015 Por Contabilización de las Fac	1,081.00		
AENE0284	CF	IENE0025	0020010001386	29/01/2015	29/01/2015 F/1371-83-86-87 CANCELAD		-1,059.38	
AENE0107	AB	DENE0038	0020010001386	29/01/2015	29/01/2015 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-21.62	
AENE0254	FC	DENE0152	0020010001387	22/01/2015	22/01/2015 Por Contabilización de las Fac	1,140.00		
AENE0284	CF	IENE0025	0020010001387	29/01/2015	29/01/2015 F/1371-83-86-87 CANCELAD		-1,106.58	
AENE0105	AB	DENE0036	0020010001387	30/01/2015	30/01/2015 RETENCIÓN EN LA FUENTE		-22.80	
AENE0266	FC	DENE0164	0020010001399	29/01/2015	29/01/2015 Por Contabilización de las Fac	297.50		
						11,638.69	-11,341.19	
Total Cliente:							297.50	



Pag:
Fecha 23/0

**CUENTAS POR COBRAR - ESTADO DE CUENTA
TODAS LAS TRANSACCIONES HISTORICAS**

Ciente: OMAR BURGOS	Clave: 0918105396001	Contable: 1.01.03.01.0001	CTAS X COB CLIENT LOCAL
Telefono: -	Ciudad:	Vendedor: 1	OFICINA
Direccion: SANTA LUCÍA			

COMPROB	NUMERO	FACTURA	EMISION	VENCE	DETALLE	DEBE	HABER	S
						SALDO ANTERIOR:		
AAGO0214	FC	DAGO0119	0020010000619	21/08/2013	21/08/2013	759.00		
AAGO0090	AB	DAGO0069	0020010000619	21/08/2013	21/08/2013		-15.18	
AAGO0251	CF	IAGO0030	0020010000619	26/08/2013	26/08/2013		-743.82	
AAGO0251	CF	IAGO0030	0020010000619	26/08/2013	26/08/2013		-15.18	
ASEP0335	AB	DSEP0202	0020010000619	30/09/2013	30/09/2013	15.18		
ASEP0043	FC	DSEP0027	0020010000634	03/09/2013	03/09/2013	759.00		
ASEP0075	CF	ISEP0008	0020010000634	05/09/2013	05/09/2013		-759.00	
AENE0129	FC	DENE0076	0020010000805	27/01/2014	27/01/2014	782.00		
AENE0370	CF	IENE0031	0020010000805	30/01/2014	30/01/2014		-731.00	
AFEB0079	AB	DFEB0071	0020010000843	20/02/2014	20/02/2014		-29.90	
AFEB0132	FC	DFEB0124	0020010000843	20/02/2014	20/02/2014	1,495.00		
AFEB0316	CF	IFEB0022	0020010000843	26/02/2014	26/02/2014		-1,465.10	
AJUL0503	AB	DJUL0323	0020010000843	31/07/2014	31/07/2014		-51.00	
AMAR0020	AB	DMAR0010	0020010000891	13/03/2014	13/03/2014		-8.51	
AMAR0156	FC	DMAR0116	0020010000891	13/03/2014	13/03/2014	425.50		
AMAR0384	CF	IMAR0039	0020010000891	17/03/2014	17/03/2014		-416.99	
AJUN0078	AB	DJUN0036	0020010001131	04/06/2014	04/06/2014		-22.08	
AJUN0168	FC	DJUN0075	0020010001131	04/06/2014	04/06/2014	1,104.00		
AJUN0186	CF	IJUN0008	0020010001131	09/06/2014	09/06/2014		-1,081.92	
AJUN0186	AB	IJUN0008	0020010001131	09/06/2014	09/06/2014		-22.08	
ANOV0111	AB	DNOV0045	0020010001131	25/11/2014	25/11/2014	22.08		
AJUN0183	FC	DJUN0090	0020010001146	12/06/2014	12/06/2014			
AJUN0184	FC	DJUN0091	0020010001147	12/06/2014	12/06/2014	1,035.00		
AJUN0122	AB	DJUN0054	0020010001147	12/06/2014	12/06/2014		-20.70	
AJUN0201	CF	IJUN0022	0020010001147	16/06/2014	16/06/2014		-992.22	
ANOV0111	AB	DNOV0045	0020010001147	25/11/2014	25/11/2014		-22.08	
AJUL0269	FC	DJUL0168	0020010001215	11/07/2014	11/07/2014	1,104.00		
AJUL0148	AB	DJUL0059	0020010001215	12/07/2014	12/07/2014		-22.08	
AJUL0396	CF	IJUL0018	0020010001215	15/07/2014	15/07/2014		-1,081.92	
						7,500.76	-7,500.76	
Total Cliente:							0.00	
TOTAL GENERAL:						7,500.76	-7,500.76	
Total a Cobrar:							0.00	

Anexo 13. Recibo de Valores en Caja General



RECIBO DE VALORES EN CAJA GENERAL ALPAGRO C.LTDA.

Guayaquil, ___ de _____ del _____.

Recibo del Sr. _____ recaudador de la compañía, las siguientes cantidades:

No.	Cantidad US\$	DENOMINACIÓN	CLIENTE	FACTURA
1	\$			
2	\$			
3	\$			
4	\$			
5	\$			

Por concepto de

FIRMA RECAUDADOR

FIRMA DEL RECIBIDO

Anexo 14. Solicitud de Crédito a Clientes.



ALAS PARA EL AGRO
ALPAGRO C. LTDA.

TU CULTIVO EN LAS MEJORES MANOS!!

SOLICITUD DE CRÉDITO COMERCIAL

FECHA INGRESO DE SOLICITUD:

1.- INFORMACIÓN GENERAL		
NOMBRE DE LA EMPRESA:		RUC:
DIRECCIÓN:		
TELÉFONO:	CELULAR:	FAX:
ACTIVIDAD COMERCIAL:		WEBSITE:
FECHA DE CONSTITUCIÓN/AÑOS DE OPERACIÓN (FUNCIONAMIENTO):		E-MAIL:

2.- REPRESENTANTE LEGAL	
NOMBRE:	CI:
CARGO QUE OCUPA:	
DIRECCIÓN PERSONAL:	
TELÉFONO RESIDENCIAL:	CELULAR:
E-MAIL:	

3.- REFERENCIAS BANCARIAS		
NOMBRE INSTITUCIÓN:	NO. DE CUENTA:	TIPO DE CUENTA:
NOMBRE INSTITUCIÓN:	NO. DE CUENTA:	TIPO DE CUENTA:

4.- REFERENCIA COMERCIAL		
NOMBRE:	DIRECCIÓN:	TELÉFONO:

5.- CRÉDITO			
MONTO: \$			
HASTA 7 DÍAS		HASTA 15 DÍAS	MÁS DE 15 DÍAS

Declaro que todos los datos suministrados son correctos y autorizo a ALPAGRO C.LTDA., a hacer los trámites necesarios para la comprobación, así mismo autorizo a consultar y obtener mi reporte y el de la empresa a la cual represento en los burós de información crediticia que mejor considere a los fines de ser aceptado en ALPAGRO C.LTDA.

FIRMA DEL SOLICITANTE

FIRMA DE RECIBIDO

FIRMA DE APROBACIÓN

FUENTE: Elaboración de Autores



Anexo 16. Encuesta de Satisfacción al Cliente Validada.

ALAS PARA EL AGRO ALPAGRO C.LTDA.
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES.

Tu Cultivo en las mejores manos

CLIENTE: _____ **FECHA:** _____

1. Califique la calidad de nuestro servicio (Grado de satisfacción en Aplicación).

CALIDAD DE SERVICIO	MUY BUENO	REGULAR	MALO
Cumplimiento de la planificación (día/hora).			
Cobertura de Aplicación			
Profundidad de la Aplicación			
Uso de Insumos			

2. ¿Qué tan claras han sido nuestras comunicaciones con usted?

Muy claras

Poco claras

Nada claras

3. Califique el servicio recibido de acuerdo al precio establecido:

Muy Bueno

Bueno

Regular

4. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe usted los informes de aplicación?

Extremadamente puntual

Puntual

Nada puntual

5. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?

Altas

Normales

Baja

6. ¿Cómo se enteró de la existencia de nuestra empresa?

Sitio web	<input type="checkbox"/>
Referencias Personales	<input type="checkbox"/>
Nuestros empleados	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando nuestro servicio?

Menos de 1 año	<input type="checkbox"/>
De 1 a 3 años	<input type="checkbox"/>
Más de 3 años	<input type="checkbox"/>

8. ¿Con qué frecuencia contrata fumigaciones para su cultivo?

Una o más veces a la semana	<input type="checkbox"/>
Dos o tres veces al mes	<input type="checkbox"/>
Una vez al mes	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

9. ¿Califique el conocimiento técnico del personal que le atendió?

Alto	<input type="checkbox"/>
Medio	<input type="checkbox"/>
Bajo	<input type="checkbox"/>

10. Nos volvería a contactar a futuro (solo si son nuevos clientes)

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

11. ¿Ha recomendado usted nuestro servicio a otras personas?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

12. En comparación con otras alternativas de fumigación, nuestra aplicación es...

Mejor	<input type="checkbox"/>
Igual	<input type="checkbox"/>
Mucho peor	<input type="checkbox"/>
Desconoce	<input type="checkbox"/>

ESPACIO DONDE EL ENCUESTADOR GESTIONA CARTERA Y PRÓXIMA APLICACIÓN.

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 17. Presupuesto del Proyecto.

DETALLE	VALOR
Transporte	\$200,00
Alimentación	\$150,00
Impresora multifunción y hojas	\$500,00
Varios	\$350,00
TOTAL	\$1.200,00

FUENTE: Elaboración de Autores

Anexo 18. Modelo Confirmación de Estados de Cuenta.



Guayaquil, ___ de _____ del _____.

Señor

_____ (NOMBRE DEL CLIENTE)

Atención: Ing. _____ (NOMBRE DEL REPRESENTANTE)

Dirección: _____

Telef.: 593- _____

Ciudad.-

Estimados Señores:

Su cuenta en nuestros libros al ___ de _____ del _____, presenta un saldo a nuestro favor de US\$ _____ DÓLARES.

Solicitamos se sirvan comparar el referido saldo con sus libros y devolver esta carta directamente a nuestras oficinas ubicadas en _____
(DIRECCIÓN DE LA EMPRESA) Guayaquil – Ecuador; después de firmar al pie en la sección “A” si el saldo está correcto, o en la sección “B” si no lo está y, en este último caso, indicar cuál es el saldo correcto. Preliminarmente pueden enviar la contestación vía Fax No. _____ o vía e-mail al correo _____; sin embargo, es importante que recibamos el documento físico original.

Agradecemos anticipadamente por su colaboración y respuesta oportuna.

Atentamente,

FIRMA GERENTE GENERAL/FINANCIERO