



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE GUAYAQUIL**

CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título

“INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA”

TEMA:

**AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS DE LA
EMPRESA LOTEPEC S.A. DURANTE EL EJERCICIO
ECÓNOMICO DEL AÑO 2014**

AUTORAS:

**JOHANNA VIRGINIA VÉLIZ SUÁREZ
LISSETTE ALEJANDRA GUEVARA DATTUS**

DIRECTOR DE TESIS: JERRY BILLY ITURBURO SALAZAR

ABRIL 2015

Guayaquil - Ecuador

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE
USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Guayaquil, Abril de 2015

Johanna Virgina Véliz Suárez
0924976368

Lisette Guevara Dattus
0926314931

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Papá Dios por llenarme de sabiduría y fortaleza, porque a pesar de las adversidades y obstáculos que se presentaron siempre estuvo conmigo respaldándome en todo momento, sin Él este trabajo no se hubiera hecho posible.

A mis padres por vivir este mismo sueño conmigo, por apoyarme, motivarme y darme aliento para seguir adelante, por su comprensión para aquellos momentos que no podía compartir con ellos ya que necesitaba ocupar el tiempo en la elaboración de este trabajo

A mis hermanos, pues enseñarles que cuando uno anhela o desea algo no existen imposibles y más cuando se camina de la mano de Papá Dios, es una manera de decirles que nunca es tarde para alcanzar el éxito, todos los días hay que ponerse metas, objetivos para prosperar en tu camino.

A los que ya no están en este mundo pues siempre anhelaron verme realizada como profesional, fueron pilares muy importantes para mi vida y cada pérdida de estos seres tan maravillosos me daba una razón más para culminar esta etapa.

Lisette Guevara

AGRADECIMIENTO

En especial para Papá Dios, porque existo, sin vida no hay esperanza, no hay nada y Él me lo dio todo para poder culminar mis estudios superiores.

A mis padres por ayudarme a conseguir las empresas con las que desarrollaría el trabajo, no esperaba menos de ustedes, gracias por todo.

A mi tío Johnny Alcívar por las facilidades que me prestó para poder desarrollar el trabajo en la empresa sin ningún inconveniente, porque cuando se me cerró una puerta, abrió otra para darle continuación.

A mi tutor por toda la ayuda brindada y que pese a las dificultades que pasamos nunca flaqueó y estuvo con nosotras hasta el último momento.

A mis líderes de fe por todos sus consejos y la motivación que me dieron para retomar esta etapa de mi vida y culminar los estudios ya que los había descuidado.

A la universidad por todos los conocimientos adquiridos, los cuales me han servido y servirán para desempeñarme en mi campo laboral.

Lisette Guevara

DEDICATORIA

A mi familia entera por ser un soporte a lo largo de mi carrera profesional ya que han sido el principal motor en mi crecimiento, el motivo por el cual quiero seguir alcanzando objetivo a objetivo que me vaya proponiendo.

A mis amigos por estar siempre en cada parte del camino de mi vida, en alegrías, miedos, y tristezas y por todos sus consejos para que mejore continuamente.

Johanna Véliz Suárez

AGRADECIMIENTO

A mis padres por la paciencia, confianza y valores enseñados, los cuales me ayudaron a formarme como persona.

A mis hermanos porque ellos más que mis hermanos son mis amigos, son aquellos que siempre han estado como apoyo en cada situación que se ha ido presentando en mi vida.

A nuestro tutor, por brindarnos su conocimiento, sus consejos, su paciencia y su apoyo hasta el final en nuestro humilde trabajo.

A mis amigos, porque siempre están dándome todo su apoyo y aliento para ir perseverando y cumplir una meta más.

Johanna Véliz Suárez



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS DE LA EMPRESA LOTEPEC S.A. DURANTE EL EJERCICIO ECÓNOMICO DEL AÑO 2014

Autores:

Johanna Véliz Suárez
Johannaveliz7@gmail.com

Lisette Guevara Dattus
sweetmaite17@hotmail.com

RESUMEN

El presente tuvo como objeto la realización de una evaluación a los procesos del área de cobranzas de una empresa que desarrolla proyectos inmobiliarios, ubicada en el centro comercial Dicientro al norte de Guayaquil, de manera que se permita evaluar la eficiencia y la eficacia con la que se están desarrollando. La recolección de la información fue realizada mediante las técnicas de: entrevistas y cuestionarios. Una vez recopilados los datos se realizaron: un flujograma, un análisis FODA y también matrices de hallazgos con el fin de conocer el negocio, obtener evidencias y realizar pruebas para poder evaluar de manera completa el área. Se encontró como principal problema la inexistencia de una formalidad en lo que respecta a la descripción de las funciones y procedimientos todo está basado en práctica y experiencia pero no está claramente establecido en documentos oficiales, por lo que entre nuestros objetivos se determinó el evaluar si se cumplen las actividades de conformidad al manual de procedimientos y verificar la consistencia de la información. El resultado del estudio se refleja en el informe de la auditoria en el que se concluyó lo siguiente: la empresa debe estructurar un manual de procedimientos para segregar funciones, y establecer los responsables de la ejecución de cada actividad; implementar un sistema de control interno apropiado que esté en conocimiento de todo el personal y adquirir un sistema informático confiable dentro del que no se pueda alterar información, donde consten a detalle las cuentas por cobrar, pagos al día, pagos vencidos, pagos por vencer, etc., en el que se necesite de autorizaciones para poder realizar operaciones importantes y sobretodo que no se puedan modificar o alterar sin que se soliciten los respectivos permisos y se ponga en conocimiento de las autoridades competentes.

PALABRAS CLAVES: Proyectos inmobiliarios, Auditoría operativa, Área de cobranzas, Control interno, Manual de procedimientos.



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OPERATIONAL AUDIT TO THE AREA OF COLLECTION OF A COMPANY LOTEPEC S.A. DURING THE ECONOMIC EXERCISE YEAR 2014

Autores:

Johanna Véliz Suárez
Johannaveliz7@gmail.com

Lissette Guevara Dattus
sweetmaite17@hotmail.com

ABSTRACT

The present project aimed at the evaluation process in the area of collection in a company that develops real estate projects, located at Dicentro shopping center at north of Guayaquil, so it is assessing the efficiency and effectiveness with which are being developed. The data collection was performed using techniques: interviews and questionnaires. Once the data collected were: a flow chart, a SWOT analysis and a matrix of findings in order to know the business, obtaining evidence and testing to evaluate fully the area. The absence of a formality was found as a main problem in regards to the description of the functions and procedures all is based on practice and experience but is not clearly established in official documents, so our goals was determined to assess whether compliance with the activities in accordance with the manual of procedures; and verify the consistency of the information. The result of the study is reflected in the audit report that concluded the following: the enterprise must structure procedure manuals to segregate functions and be responsible for the execution of each activity; implement a system of appropriate internal control which is in knowledge of the staff and acquire a reliable computer system which doesn't allow people to alter information, showing in detail accounts receivable, payments per day, overdue payments, payments to overcome, etc., which needs authorizations to perform important operations and above all that may not modify without required permissions and the knowledge of the competent authorities.

KEY words: Real estate projects, Operational Audit, collection services, Internal Control and procedures Manual.

ÍNDICE

TABLA DE ILUSTRACIONES	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I	14
1 EL PROBLEMA	14
1.1. ANTECEDENTES.....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	15
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.3.1. Problema General	16
1.3.2. Problemas Específicos	16
1.4. OBJETIVOS.....	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos específicos.....	17
1.5. DELIMITACIÓN	17
1.5.1. Espacial	17
1.5.2. Temporal.....	18
CAPÍTULO II	19
2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.1. EMPRESAS QUE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS	19
2.1.1. Antecedentes	19
2.1.2. Definición: ¿Qué es una empresa de proyectos inmobiliarios?.....	20
2.1.3 Obtención de crédito para el financiamiento de una vivienda	24
2.1.3.1. Requisitos a cumplir para la obtención de un préstamo para financiamiento de una vivienda	25
2.1.3. Requisitos legales para el funcionamiento de empresas inmobiliarias.....	25
2.2. FIDEICOMISOS	30
2.2.1. Clasificación de los fideicomisos	32
2.2.1.1. Fideicomiso de administración.....	32
2.2.1.2. Fideicomiso Financiero	32
2.2.1.3. Fideicomiso de garantía	33
2.2.1.4. Fideicomisos de inversión	33
2.2.1.5. Fideicomisos de Titularización.....	33
2.2.1.6. Fideicomisos Testamentarios	33
2.2.1.7. Fideicomisos inmobiliarios.....	34
2.3. CONTROL INTERNO	34
2.3.1. Objetivos del control interno	36
2.3.2 Elementos del control interno.....	36
2.3.2.1. Ambiente de control.....	36
2.3.2.2. Evaluación de riesgos.....	36
2.3.2.3. Procedimientos de control	37
2.3.2.4. Supervisión	37
2.3.2.5. Información y comunicación	37
2.3.3. Tipos de controles	37
2.3.3.1. Control Preventivo.....	37
2.3.3.2. Control Detectivo	37

2.3.3.3. Control Correctivo	38
2.4. AUDITORÍA	38
2.4.1. Tipos de Auditoría.....	39
2.5. ÁREA DE COBRANZAS.....	40
2.5.1. Actividades del área de Cobranzas	43
2.5.2. Políticas de Cobranzas.....	44
2.6. AUDITORÍA OPERATIVA.....	45
2.6.1. Principales conceptos de Auditoría Operativa	45
2.6.2. Objetivos de la Auditoría Operativa	47
2.6.3. Importancia de la Auditoría Operativa	48
2.6.4. Tipos de Auditoría Operativa	49
2.6.5. Alcance de Auditoría Operativa	49
2.6.7. Limitación de la Auditoría Operativa.....	50
2.6.8. Riesgos de Auditoría.....	51
2.6.8.1. Tipos de riesgo.....	52
2.6.8.2. Evaluación del riesgo	53
2.6.9. Metodología de la Auditoría Operativa	53
2.6.10. Pruebas de auditoría.....	54
2.6.11. Documentación de Auditoría	55
2.6.12. Papeles de trabajo	55
2.6.12.1. Principales objetivos de los papeles de trabajo:.....	56
2.6.12.2. Características generales de los papeles de trabajo	56
2.6.12.3. Contenido de los papeles de trabajo	57
2.6.12.4. Requisitos de los papeles de trabajo	60
2.6.12.5. Principios para la elaboración de papeles de trabajo	60
2.6.12.6. Clasificación de los papeles de trabajo	61
2.6.13. Cédulas.....	62
2.6.14. Marcas de auditoría.....	63
2.6.15. Índices	65
2.6.16. Fases de la Auditoría Operativa	65
2.6.16.1. Fase 1: Planificación	66
2.6.16.2. Fase 2: Ejecución	68
2.6.16.2.1. Hallazgos de Auditoría.....	69
2.6.16.3. Fase 3: Informe.....	70
2.6.16.4. Fase 4 Comunicación de resultados.....	71
2.7. MARCO LEGAL	72
2.7.1. Reglamento de funcionamiento de las compañías que realizan actividad inmobiliaria	72
2.7.2. Reglamento a la Ley de Mercado de valores.....	75
CAPÍTULO III	76
3 APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS DE LA EMPRESA DE GERENCIA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS.....	76
3.1. GENERALIDADES	76
3.2. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	76
3.2.1. Planificación preliminar	76
3.2.1.1. Visita y reunión preliminar para conocimiento del negocio y del área	77
3.2.1.2. Conocer la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.....	78

3.2.1.3. Conocimiento general de la empresa.....	78
3.2.1.4. Conocer la actividad económica de la empresa	85
3.2.1.5. Conocimiento del Área de Crédito y Cobranzas de la empresa.....	86
3.2.1.6. Políticas y procedimientos.....	87
3.2.1.7. Evaluar el Sistema de Control Interno.....	87
3.2.2. Planificación específica	87
3.2.2.1. Definir los objetivos de la Auditoría.....	87
3.2.2.2. Revisión y análisis de la información obtenida	88
3.2.2.3. Identificación y evaluación de los riesgos de la auditoría	88
3.2.2.4. Entrevista con autoridades de la empresa para el desarrollo de la Auditoría	89
3.2.2.5. Carta de compromiso para la realización de la auditoría	89
3.2.2.6. Realización de entrevistas con Jefes de área que se auditará	89
3.2.2.7. Identificar las debilidades dentro de las actividades del Control Interno	90
3.2.2.8. Definir la información a evaluar, determinar estrategias y objetivos	90
CAPÍTULO IV	91
4 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	91
4.1. RECOLECCIÓN DE DOCUMENTACIÓN, OBTENCIÓN DE EVIDENCIA.....	91
4.2. PROCESO DE COBRANZAS	91
4.3. POLÍTICAS DE COBRO	93
4.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL ÁREA DE COBRANZAS	94
4.5. PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....	95
4.6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS	96
4.7. OBJETIVOS DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	97
4.8. PRINCIPALES REPORTES QUE SE EMITEN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	97
4.9. REQUISITOS PARA OBTENER LA APROBACIÓN DEL FINANCIAMIENTO	100
4.9.1. Personas naturales.....	100
4.9.2. Inmigrantes	102
4.10. ANÁLISIS FODA	105
.....	105
4.11. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COBRANZAS DE ACUERDO A LA DOCUMENTACIÓN ENTREGADA	106
4.12. MATRICES DE HALLAZGOS	108
CAPÍTULO V	110
5 INFORME DE AUDITORÍA.....	110
5.1 DESARROLLO	110
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES.....	114
BIBLIOGRAFÍA.....	115
ANEXOS.....	117

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Ubicación de la empresa	18
Ilustración 2 Mapa de ubicación Centro comercial Dicentro	18
Ilustración 3 Total de permisos de Construcción desde el año 2000 hasta el 2013	29
Ilustración 4 Total de viviendas proyectadas desde el año 2000 hasta el 2013	29
Ilustración 5 Flujo Auditoría Operativa	50
Ilustración 6 Papeles de trabajo	57
Ilustración 7 Gestión de un programa de auditoría	67
Ilustración 8 Proyectos en venta	82
Ilustración 9 Proyectos vendidos	83
Ilustración 10 Créditos en trámite de aprobación	98
Ilustración 11 Generación de gestión de cobranza	99
Ilustración 12 Reportes de cobros mensuales	99
Ilustración 13 Resumen de cartera por proyectos	100
Ilustración 14 Símbolos de diagramas de flujos	106

INTRODUCCIÓN

Las ineficiencias, errores y fraudes en las empresas son un motivo constante de preocupación por parte de los directivos, accionistas, clientes y diferentes usuarios tanto internos como externos, es por esto que se despierta el interés por intervenir antes de que ocurran eventos riesgosos para la entidad, viéndose en la necesidad de tomar medidas preventivas, detectivas o correctivas mediante la aplicación de una Auditoría que evalúe el desempeño de las operaciones, para no sólo mejorar el rendimiento de sus activos, talento humano y economía sino convertirse en una ventaja dentro de la competencia con empresas del mismo sector.

El presente trabajo se fundamenta en el desarrollo de una Auditoría Operativa al área de Cobranzas de una Empresa de Proyectos Inmobiliarios, para realizar una investigación acerca de los procesos aplicados dentro de la misma, evaluar cada uno de ellos en cuanto a optimización en el uso de recursos para el cumplimiento de objetivos, analizar los resultados en caso de existencia de deficiencias y proponer mediante recomendaciones posibles soluciones que puedan aportar al mejoramiento de la empresa para que logre un rendimiento óptimo en esta área que forma parte importante dentro de la operatividad del negocio.

El trabajo se titula “Auditoría Operativa al Área de Cobranzas de la empresa LOTEPEC S.A. durante el ejercicio económico del año 2014” en el que se pretende sirva de guía para el efectivo funcionamiento de esta área, fundamentados en la eficiencia, eficacia y economía los cuales son los principios básicos de la Auditoría Operativa.

El Capítulo I contiene una introducción acerca de la empresa, la formulación de los problemas, la determinación de los objetivos, así como las justificaciones del por qué se realizará y el área escogida para la misma.

En el Capítulo II se muestra la fundamentación teórica en la que basamos el trabajo, donde detallamos conceptos relacionados al tema de nuestro estudio: las empresas que desarrollan proyectos inmobiliarios descritas a manera general, su desarrollo a lo largo del tiempo y todas las facilidades que hay en la actualidad para financiar una vivienda, y demás generalidades; detalles sobre los fideicomisos y su clasificación; el control interno y el papel importante que juega dentro de la empresa ya que debe estar claramente definido y puesto en conocimiento del personal para su posterior y correcta aplicación; descripción general de lo que significa para la empresa un área vital como la de Cobranzas, así como objetivos y políticas que van a variar de empresa a empresa dependiendo del giro del negocio y del tamaño de la misma; la Auditoría como ciencia, todo lo que engloba y sus diferentes clasificaciones según: la persona que la realiza y según el objeto analizado; y por último los principales conceptos del enfoque del estudio: la Auditoría Operativa.

En el Capítulo III empieza la aplicación de la Auditoría, dentro de la planificación preliminar se hará uso de técnicas como: cuestionarios, entrevistas y observaciones para recopilar información en cédulas o papeles de trabajo, y aplicar pruebas que ayuden a obtener evidencias o hallazgos, se expone un breve conocimiento a manera general de las características principales de la empresa, giro del negocio, filosofía, estructura organizacional, recurso humano, etc., para formar una idea clara acerca del objeto de estudio, establecer el tiempo, tamaño y presupuesto a manejar, luego de esta revisión se definen los objetivos en la planeación específica.

El Capítulo IV se expone la ejecución de la Auditoría en la cual se elaborarán los papeles de trabajos, cédulas, análisis FODA de la empresa y diagramas de flujo para aplicar las pruebas y procedimientos de auditoría que nos darán como resultado hallazgos.

En el Capítulo V se muestra los resultados obtenidos de la Auditoría Operativa aplicada al área de cobranzas mediante la presentación del Informe en el que serán incluidos los hallazgos así como también las recomendaciones y conclusiones a tomar en consideración para mejoras en el área.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

El sector de la construcción es el sector que se ha beneficiado en crecimiento dentro de los últimos cinco años, específicamente en sectores como vía a la Costa, vía Daule, vía Terminal-Pascuales y en otras zonas de alta demanda, producto de las facilidades otorgadas tanto por entes públicos como privados para la adquisición de viviendas que ayudan o estimulan a las personas a mejorar su calidad de vida.

La empresa de proyectos inmobiliarios ubicada en el Km. 1,5 Av. Francisco de Orellana y Juan Tanca Marengo en el centro comercial DICENTRO de la ciudad de Guayaquil, es una entidad dedicada al negocio inmobiliario dentro del cual asesora, vende, planifica, diseña, tramita y entrega finalmente una vivienda para el cliente.

Tiene amplia experiencia manteniéndose en el mercado desde hace 12 años, brindando al cliente calidad en su producto así como rapidez en mediación de trámites legales y demás.

Esta empresa se preocupa en contar con profesionales calificados dentro de cada área para el correcto desarrollo de sus actividades.

El área de cobranzas de esta empresa se encarga del cobro del porcentaje de entrada para lo cual el cliente tiene como mínimo 8 y 18 meses de plazo. Una vez cancelado, le ayudan a buscar una entidad financiera privada o pública con la cual poder realizar el préstamo para cubrir el porcentaje faltante con plazos de pago de hasta 30 meses.

El trabajo a realizar tiene como propósito la revisión y análisis de las actividades desempeñadas por el área de cobranzas de esta empresa para aportar a la optimización del proceso de su administración, previniendo, detectando o corrigiendo cualquier evento de riesgo, que pueda afectar al cumplimiento de metas, y a su economía mostrando así lo importante que es la realización de una auditoría operativa.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Se realizará una Auditoría Operativa para determinar los procesos críticos o que necesiten atención dentro del área de cobranzas y así poder optimizar tanto uso de recursos, como logro de objetivos y aportar con recomendaciones que puedan mejorar de alguna manera el servicio prestado así como la economía de la empresa.

Se evaluará tanto el desempeño del personal que forma el área de cobranzas así como las actividades que realizan, que los sistemas utilizados se ejecuten de acuerdo a procesos ya establecidos dentro del control interno.

La poca o mala gestión en el cobro por parte de los encargados generaría consecuencias muy graves, porque el cliente al aceptar el negocio con la empresa para la obtención de su vivienda da por sentado un compromiso, este compromiso debe ser cumplido por parte de ambos, la empresa como entidad seria lo respetará desde su inicio y dará paso a la construcción de la vivienda, en caso de incumplimiento por parte del cliente se crea un grave problema en el que la obra estará avanzada sin financiamiento causando pérdida de valioso tiempo entre procesos legales y colocación de esta vivienda a otro postor.

Para el fortalecimiento del control interno debe no sólo realizarse monitoreo constantes que eviten posibles eventualidades para administrar estos riesgos de manera que se puedan detectar y corregir a tiempo, sino seguimiento al cumplimiento de recomendaciones propuestas.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema General

En el área de Cobranzas de la empresa de Gerencia de Proyectos Inmobiliarios se evidencian algunas dificultades que pueden afectar a la operatividad del área y que, como consecuencia pueden causar retrasos de pagos por parte de los clientes, información no confiable, desconocimiento de actividades por parte del personal, incluso paralizaciones en obras por falta de pago y por último un desistimiento de compra que a la larga influyan en la liquidez debido al tiempo y dinero que se pueda perder.

1.3.2. Problemas Específicos

1. Las actividades realizadas por el personal son compartidas por algunos empleados existiendo información que en varias ocasiones pueda duplicarse resultando no confiable, las gestiones de cobro son realizadas varias veces a un mismo cliente ocasionando reclamos y quejas.
2. La información está distribuida en algunas bases de datos, aún se realizan trabajos manuales y cuando suceden cortes de energía o fallas de los equipos de computación se pierde lo ingresado a las mismas pudiendo acarrear problemas internos tales como: retrasos, informes con datos errados o información insuficiente.
3. Es la primera vez que se va a realizar una Auditoría Operativa a la empresa, anualmente se realizan sólo Auditorías Financieras.
4. Los clientes se retrasan en las cuotas establecidas, en ocasiones desisten de la compra cuando tienen avanzados sus pagos, ocasionando la paralización en los avances de las obras.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Identificar los puntos críticos dentro de los procesos desarrollados por el área de cobranzas de una empresa que gerencia proyectos inmobiliarios mediante una Auditoría Operativa que permita evaluar la gestión realizada de manera que se puedan recomendar propuestas para optimizar el uso de recursos, que conlleven a cumplir las metas proyectadas y a mejorar la economía de la empresa.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Evaluar las actividades realizadas dentro del área de Cobranzas conforme el manual de procedimientos para verificar su cumplimiento y si a su vez lleva al logro de las metas fijadas.
2. Determinar la consistencia dentro de la información respecto a las cuentas por cobrar, registrada en las bases de datos.
3. Determinar recomendaciones a los procesos que sirvan de mejora al área de cobranzas.
4. Examinar las políticas de cobros establecidas al inicio de la negociación con el cliente.

1.5. DELIMITACIÓN

1.5.1. Espacial

La empresa de Gerencia de Proyectos Inmobiliarios, se encuentra ubicada en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil, en el Centro Comercial Dicientro, Avda. Francisco de Orellana y Juan Tanca Marengo.



Ilustración 1 Ubicación de la empresa
Fuente: La empresa

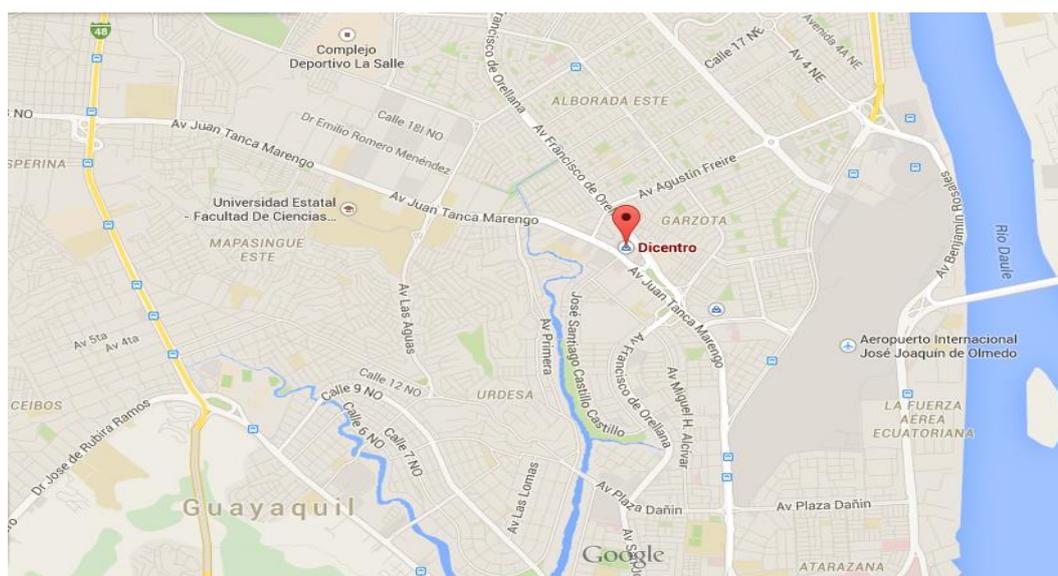


Ilustración 2 Mapa de ubicación Centro comercial Dicentro
Fuente: Google Maps

1.5.2. Temporal

Este estudio se enfocará en el periodo que comprende desde el mes de enero hasta diciembre del año 2014.

CAPÍTULO II

2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. EMPRESAS QUE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS

2.1.1. Antecedentes

Con una mayor cantidad de empresas dedicadas a la elaboración de proyectos de tipo inmobiliario y demás obras públicas realizadas por el Gobierno desde inicios del año 2011 empezó a crecer de manera considerable la venta de materiales de construcción en el Ecuador generando así que en ese año la construcción sea el sector sobresaliente dentro del PIB en comparación con el año 2010.

El crecimiento favorable de este sector, y específicamente del inmobiliario, ha intensificado el dinamismo en el mercado a tal punto que requiere que los agentes más beneficiados de este tipo de proyectos aprendan y se especialicen en este segmento, transformándose en competencia profesional.

En los últimos años en grandes países se evidenció un mal manejo de los proyectos inmobiliarios debido a que con el único propósito de vender en cantidad, estas empresas obviaron muchos puntos importantes, no es el caso de Ecuador ya que ha habido estabilidad en los precios relacionados con la construcción y también hay un estricto control por parte de las entidades financieras, se verifica realmente la capacidad de pago de los posibles clientes.

La manera en la que se puede dar a esas situaciones del tipo “burbuja inmobiliaria”¹ es que haya mucho dinero en circulación y que los intereses para dar

¹ Burbuja inmobiliaria es el aumento excesivo de bienes inmuebles o raíces, sin razón lógica. Su causa principal es la especulación, dicho aumento se debe a la confianza excesiva que existe en el mercado,

préstamos bajen provocando que muchas personas soliciten préstamos con facilidad cuando no tienen como solventar sus deudas, en general se solicita un “enganche” de al menos el 30% del valor del proyecto, así que ya se tendría pagada una parte del valor total de la vivienda.

Las empresas dedicadas a la gerencia de proyectos inmobiliarios están en expansión con un crecimiento de una manera dinámica y masiva en nuestro país, éstas tienen como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes que están en búsqueda de una vivienda, que puedan diseñarla a su gusto y con comodidad para poderla pagar a largo plazo.

2.1.2. Definición: ¿Qué es una empresa de proyectos inmobiliarios?

Una empresa de proyectos inmobiliarios² es una entidad que impulsa, desarrolla, asesora y vende un plan de vivienda al cliente para guiarlo a la realización de su crédito con la entidad privada o pública que más se acomode a su situación financiera actual y así mismo ayuda en la gestión con demás trámites legales y tributarios.

Consiste en ir junto al cliente en todo el proceso para la obtención de su vivienda desde la planificación hasta la entrega de la misma.

“Las empresas inmobiliarias tienen como visión ser las de mayor credibilidad, ya que cuando estas empresas son correctamente administradas alcanzan los réditos previstos.” (Patiño, 2010)

A continuación se detallan algunas de las actividades que este tipo de empresas realizan generalmente:

- Comprar terrenos para empezar a construir las viviendas, locales comerciales.

teniendo muchas expectativas a futuro con el supuesto de que el bien siga incrementando su valor, finaliza en el momento que ya se tiene desconfianza en el mercado.

² Son empresas dedicadas no sólo a la compra y venta de bienes inmuebles, sino también a dar asesorías, avalúos, o alquileres. Su objetivo principal es satisfacer a los clientes con sus servicios.

- Avaluar viviendas, comprarlas, remodelarlas y venderlas.
- Cuando la empresa se dedica a comprar para vender viviendas ya construidas lo más importante consiste en adquirirlas a precio bajo.
- Comprar edificios para arrendar departamentos.
- Ser intermediarios y dar asesorías a personas que desean vender su vivienda.
- Cuando se trata de una intermediación, la gestión de la empresa por el proceso de la promoción del inmueble hasta su venta, no aumenta el valor del bien dentro de su precio de venta, ya que esto es cobrado al que está poniendo en venta la casa (dueño).

La inversión de estas empresas puede ser propia o con financiamiento de inversionistas.

Uno de los objetivos principales de este tipo de empresas es llegar al cliente satisfactoriamente, de manera que puedan cumplir sus necesidades, haciendo realidad un sueño que querían materializar sobre la obtención de vivienda de tal manera que llenen toda expectativa no sólo en fachada sino en calidad y en los espacios adecuados. Y si se llega a una armonía en conjunto de todo lo propuesto, poco a poco con las experiencias obtenidas los clientes pueden garantizar una recomendación a sus círculos cercanos y así la empresa va ganando un reconocimiento y posicionamiento en el mercado, ganando prestigio en la zona que decida construir.

Dentro de las empresas de proyectos inmobiliarios se deben tener procesos planificados y establecidos, esto es una serie de etapas conectadas entre sí para que sea factible la elaboración de los proyectos, empezando por la manera de obtener el financiamiento, hasta la entrega de la vivienda., en la que de por medio se encuentre un análisis de la situación actual y la proyección de los ingresos que se desea obtener en el futuro, las ganancias esperadas, la rentabilidad estimada de construir cierta

cantidad de proyectos, sin desatender la liquidez actual que poseen para el desarrollo de los mismos.

No sólo debe existir la preocupación en términos económicos sino también en términos técnicos con respecto a las especificaciones en diseño para poder ser atractivos ante la clientela y ofrecer un producto diverso y de calidad.

Hay algunas propuestas: con el modelo de vivienda con las especificaciones a gustos del cliente o con modelos con diseños exclusivos siempre con la mentalidad de que cada inmueble es único y ninguno se parece a otro exponiendo así una gama para la elección del cliente.

Es indispensable también haber evaluado el alcance de rentabilidad en cada etapa de desarrollo del proyecto, y saber administrar el dinero porque se puede correr el riesgo de quedar sin liquidez y estancar las obras por el tiempo que les requiera tener más financiamiento a pesar de tener excelente ubicación y calidad en los materiales.

Como indica (Padilla, 2009): Un factor clave de proceso inmobiliario, además de contar con un buen producto y ofrecer en el precio acorde al mercado, es contar con una adecuada planeación de su flujo de efectivo, el cual debe ser detallado por meses o incluso en algunos casos puede manejarse por quincenas o hasta por semanas y días (según sea necesario), en algunos procesos del proyecto, ya que esto permite administrar de una mejor manera, los recursos financieros durante las diferentes etapas del proceso del desarrollo inmobiliario, y sobre todo permite ir tomando a tiempo las decisiones más adecuadas de acuerdo a los resultados, situaciones o cambios que se vayan presentando.

Con esta planeación se puede llevar un control periódico, mensual o quincenal a manera de estado de resultados por cada etapa de avance de obra con la finalidad de que resulten números positivos al terminar el análisis de todos los valores de ingresos (valor de entrada, financiamiento, aportes de socios) y egresos

(gastos administrativos, legales, por publicidad, valor del terreno, gastos pagados a la constructora en caso de que no se cuente en la misma empresa con la realización directa de la obra, etc.).

Se requiere que estén todas las áreas de la empresa involucradas y comprometidas para que cada una aporte con lo que le corresponde quizá nombrando un responsable por cada área para asistir a reuniones de tomas decisiones y análisis del estado en el que se encuentran y así se necesite menos seguimientos totales y a la final tener la certeza y seguridad de que se puede continuar con la obra sin que hayan estancamientos de ninguna clase.

Con respecto al personal que labora en una empresa de gerencia de proyectos inmobiliarios se debe tener en consideración el capital humano con el que se debe contar:

La labor de dirigir un proyecto inmobiliario implica contar con todos los mecanismos necesarios, casi que un compendio general de conocimientos del sector de la construcción. Deberá por lo tanto dominar el mercado en el que colocará el proyecto, sus condiciones y necesidades, manejar todos aquellos aspectos técnicos y normativos que son fundamento de los diferentes estudios que lo confirman y definir claramente su estructura financiera y económica. Asimismo deberá conocer tanto el alcance de todos aquellos aspectos legales y jurídicos que estén involucrados en la conformación y constitución de los contratos a realizar, como los procedimientos básicos para llevar a cabo la construcción misma del proyecto. (Bautista Baquero & Morales Thomas, 2007)

Debe estar formada por un grupo de trabajo de experto: asesores, abogados, contadores, diseñadores gráficos, publicistas arquitectos, obreros. En algunos casos pueden contar con arquitectos expertos en la materia de construcción dentro de sus nóminas o trabajar con una constructora que será la encargada de toda la logística de la construcción en su totalidad.

Actualmente debido a la competencia existente cada empresa debe contar con personal capacitado en materia financiera, técnica y legal para tomar decisiones y

asumir responsabilidades ante diversidad de situaciones como requerimientos de información, auditorías, o en caso de supervisiones de la obra ante los diferentes usuarios: clientes, constructores, entidades externas. Así mismo el capital humano proactivo, curioso y experto en las materias de Administración y Marketing que sepa los puntos fuertes y débiles de la competencia por ejemplo saber los productos que ofrece porque con la oferta publicidad generadas del sector (en radio, internet, anuncios publicitarios) los demandantes están cada vez más informados y exigentes con respecto al servicio y atención por parte de la empresa.

Cuando se realizan construcciones privadas u obras públicas se genera gran cantidad de plazas de empleo de manera directa e indirecta, y con el pago de y tributos por parte del cliente se benefician el Municipio y el Gobierno, haciendo a la economía más dinámica.

2.1.3 Obtención de crédito para el financiamiento de una vivienda

Para la obtención de los créditos en el caso de personas naturales, en el trámite con la entidad financiera se debe presentar la información personal, los requisitos solicitados, y documentación que valide los ingresos mensuales, así como la presentación de una escritura o documentación del terreno donde se encuentre la propiedad, en algunas ocasiones se solicita un avance de la obra y se verifica mediante inspecciones periódicas. Para solicitar un crédito en algunas entidades ni si quiera es necesario ser cliente de la misma.

En la actualidad hay gran cantidad de ofertas tanto de instituciones privadas como públicas en las cuales se puede solicitar el financiamiento hasta del 80% del costo del terreno.

Por otra parte cuando se trata de préstamos solicitados por constructoras hay algunas diferencias ya que según la entidad financiera a la que solicite se establecen diferentes parámetros como por ejemplo verificar que efectivamente tienen compradores seguros para las viviendas ofrecidas o ir desembolsando el dinero según

vaya avanzando la construcción. También en este tipo de préstamo se realizan inspecciones para valorar los avances y estimar la finalización del proyecto.

2.1.3.1. Requisitos a cumplir para la obtención de un préstamo para financiamiento de una vivienda

Existen condiciones para la obtención de crédito a constructoras uno de ellos por ejemplo es tener afiliados a sus trabajadores al Seguro Social, estar al día en pagos de tasas al Municipio, de tributos al servicio de Rentas Internas.

Debido algunos casos de estafas a personas interesadas en adquirir viviendas a crédito, por parte de empresas dedicadas a desarrollar proyectos inmobiliarios, la Superintendencia de Compañías controlará el funcionamiento de las mismas así mismo a las constructoras. Los permisos y pago de tributos de los terrenos de las empresas con el Municipio de cada cantón deben estar al día de lo contrario deberán acogerse a las sanciones por caso omiso a esta ordenanza aunque según varios análisis realizados por principales empresas de este sector, las empresas pequeñas no tienen suficiente capital para realizar toda esta serie de trámites y al mismo tiempo realizar la publicidad de su producto y construirlo. Por otra parte, sería una desventaja para los demandantes de vivienda porque los costos se elevarían.

2.1.3. Requisitos legales para el funcionamiento de empresas inmobiliarias

Mediante Registro Oficial No. 146 se expidió el Reglamento de funcionamiento de las compañías que realizan actividad inmobiliaria en el cual especifica:

“Artículo Segundo: Obligaciones.- Las compañías que realicen actividad inmobiliaria, en los términos referidos en el artículo primero de este Reglamento, deberán cumplir todas y cada una de las siguientes obligaciones:

2.1.- En forma previa a la ejecución de cada proyecto inmobiliario:

- a) Ser propietaria del terreno en el cual se desarrollará el proyecto o titular de derechos fiduciario en el fideicomiso que sea propietario del terreno, lo que se acreditará con el testimonio de la escritura pública contentiva del título traslativo de dominio y el certificado correspondiente del Registro de la Propiedad.
- b) Obtener, en caso de que así lo estableciere la ley u ordenanza respectiva, la autorización previa a la ejecución de cada proyecto del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones.
- c) Contar con el presupuesto económico para cada proyecto, que incluirá los ingresos necesarios para su desarrollo y sus fuentes; y, los costos y gastos que genere el proyecto inmobiliario. Las fuentes de ingresos podrán provenir de inversiones de la propia compañía, préstamos o créditos, y del valor negociado en las promesas de compraventa de las unidades inmobiliarias; en todos estos casos los valores y fuentes deberán constar debidamente detallados. Cuando el financiamiento provenga de las instituciones del sistema financiero o de terceros, deberán además desglosarse por acreedor, los montos, costos y plazos para el pago de las respectivas obligaciones.

El presupuesto deberá contemplar la proyección financiera, debidamente cuantificada, y determinar el tiempo estimado para la ejecución del proyecto, el precio de venta de cada unidad habitacional, los parámetros para la consecución del punto de equilibrio y el nivel de rentabilidad; además, deberá contarse con el estudio de factibilidad que evidencie la viabilidad técnica, financiera y económica del proyecto inmobiliario.

- d) Construir, dentro de los plazos establecidos, los proyectos inmobiliarios aprobados y autorizados por los organismos competentes en materia de uso de

suelo y construcciones, de conformidad con los contratos de promesa de compraventa celebrados con los promitentes compradores de los inmuebles.

- e) Suscribir a través de su representante o representantes legales y en calidad de promitente vendedora, las escrituras públicas de promesa de compraventa con los promitentes compradores de las unidades inmobiliarias, siempre que cuente con las autorizaciones de los organismos competentes en materia de construcciones. En las promesas de compraventa se deberá señalar la ubicación, identificación y características del inmueble; el precio pactado; las condiciones de pago; el plazo para la entrega del bien, una vez terminado, con el correspondiente certificado de habitabilidad; y el plazo para la suscripción de la escritura pública de compraventa definitiva.
- f) Suscribir a través de su representante legal las escrituras públicas de compraventa definitiva de transferencia de dominio a favor de los promitentes compradores, de los bienes inmuebles que fueron prometidos en venta. “

En su artículo 4 detalla las siguientes prohibiciones para las compañías que desarrollan proyectos inmobiliarios:

- a) Ofrecer al público la realización de proyectos en terrenos que no sean de su propiedad, o en terrenos que sean de propiedad de fideicomisos respecto de los cuales no sea titular de derechos fiduciarios.
- b) Invitar al público a participar en proyectos inmobiliarios que no cuenten con las autorizaciones previas del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones, o proyectos que no tengan el presupuesto económico que evidencie legal y financieramente su viabilidad.
- c) Recibir dinero del público para la ejecución y desarrollo de los respectivos proyectos inmobiliarios, sin contar con las autorizaciones de los organismos competentes en la materia.

- d) Suscribir contratos de reserva o promesa de compraventa por instrumento privado.
- e) Suscribir promesas de compraventa respecto de bienes que han sido prometidos en venta a otros promitentes compradores.
- f) Destinar el dinero de promitentes compradores participantes de un determinado proyecto inmobiliario, a otros proyectos inmobiliarios que desarrolle la compañía, así como desviarlos a fines distintos al objeto específico para el cual fueron entregados.

En resumen las prohibiciones son las siguientes:

- Ofrecer proyectos en terrenos que no sean de su propiedad.
- Invitar y recibir del público a participar sin tener autorización de los organismos competentes.
- Suscribir contratos de reserva o promesa de compraventa por instrumento privado o que ya han sido comprometidos.
- Destinar el dinero compradores de un determinado proyecto inmobiliario a otros proyectos que desarrolle la compañía.

Las amenazas que pueden existir para que una empresa de proyectos inmobiliarios pierda réditos se detallan a continuación:

- Incremento en precios de materiales.
- Incremento en la plusvalía de los terrenos en la zona en la que usualmente se construye.
- Falta de financiamiento de las instituciones privadas o públicas.

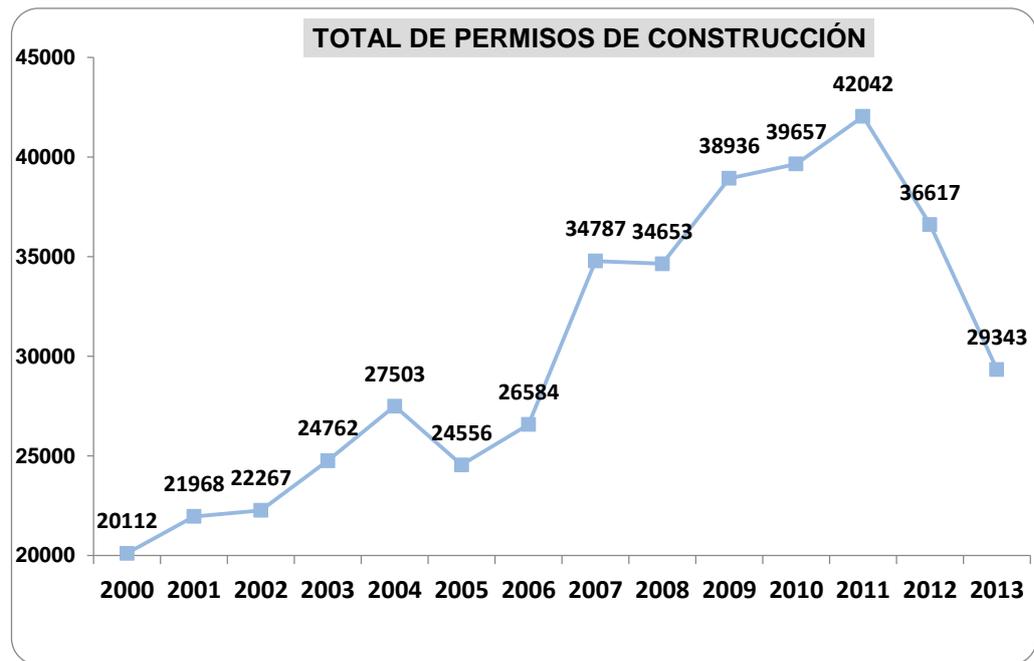


Ilustración 3 Total de permisos de Construcción desde el año 2000 hasta el 2013

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

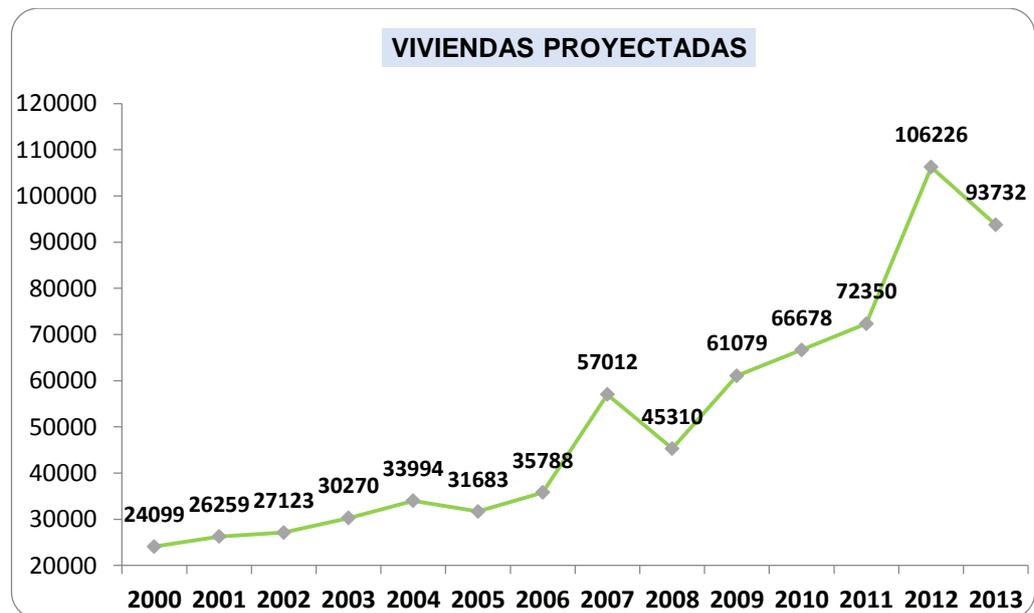


Ilustración 4 Total de viviendas proyectadas desde el año 2000 hasta el 2013

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

2.2. FIDEICOMISOS

El fideicomiso es un contrato, herramienta o acto jurídico bilateral mediante el cual una persona entrega a una persona jurídica la propiedad de dinero o bienes (patrimonio autónomo) en calidad de encargo, para que sean administrados de acuerdo a los plazos convenidos y demás condiciones para que sean entregados a una tercera persona como beneficiaria.

Fideicomiso es el acto jurídico por el cual una persona denominada constituyente, transfiere determinados bienes (que configuran un patrimonio especial, diverso de los patrimonios propios de las partes que intervienen o se vinculan con el contrato) cuya titularidad se confiere a otra denominada fiduciario, para la realización de un fin determinado a favor de una tercera persona llamada beneficiario. (Wray, 2008)

El fideicomiso es un contrato que permite que una persona llamada fideicomitente (persona natural o jurídica) entregar a un tercero, el fiduciario (en general un Banco), la administración de cualesquiera bienes de acuerdo con las instrucciones establecidas en un contrato, a favor de uno o más beneficiarios. (Barros, 2006)

El Fideicomiso es una relación jurídica mediante la cual, el cliente o FIDEICOMITENTE transfiere parte o la totalidad de su patrimonio (bienes, fondos actuales o futuros, derechos, entre otros) al FIDUCIARIO para que éste, de acuerdo a un propósito u objetivo determinado, lo administre y el producto de dicho patrimonio lo entregue a un beneficiario o FIDEICOMISARIO. (Corporación Financiera de Desarrollo, 2014)

En Ecuador mediante Reglamento a la Ley de Mercado de valores³ se estableció que esta actividad sea ejercida exclusivamente por personas jurídicas especializadas: los Bancos y administradoras de fondos que sean controlados por la

³ Reglamento a la Ley de Valores sobre el funcionamiento de las compañías que realizan actividad inmobiliaria, expedido mediante Registro Oficial No. 296 del 24 de julio del 2014

superintendencia de Banco y Seguros. Esta misma norma se tiene en otros países como Colombia, Inglaterra y Estados Unidos.

Art. 19.- (Sustituido por el Art. Primero de la Res. CNV-2002-012, R.O. 717, 3-XII-2002).- De la inscripción.- Los negocios fiduciarios que reciban recursos de personas distintas a los constituyentes iniciales, tales como, promitentes compradores; los que prevean contar con constituyentes adherentes; aquellos cuyos constituyentes o beneficiarios sean entidades del sector público, o personas jurídicas de derecho privado con una participación estatal como propietario o accionista en más del 50%; y los fideicomisos mercantiles que se utilicen como mecanismo para procesos de titularización deberán inscribirse en el Registro del Mercado de Valores. Para el efecto se presentará la solicitud conforme lo previsto en el siguiente artículo, dentro del término de 15 días contados a partir de la suscripción del respectivo contrato. La Superintendencia de Compañías emitirá la resolución correspondiente, una vez cumplidos los requisitos de inscripción determinados en la Ley de Mercado de Valores y sus normas complementarias.

Las personas naturales o jurídicas involucradas en este contrato toman las siguientes denominaciones:

- **Fiduciante:** Es la persona que origina la transacción, entrega la propiedad de los bienes a otra persona natural o jurídica.
- **Fiduciario:** Es el encargado de la administración de los bienes fideicomitidos para la entrega a un tercero, debe ser un profesional que cumpla estrictamente el encargo como una entidad financiera.
- **Beneficiario o Fideicomisario:** Es la persona o entidad que recibe el resultado de la administración del bien entregado por el fiduciante al fiduciario.

2.2.1. Clasificación de los fideicomisos

Los Fideicomisos se clasifican en:

- Fideicomisos de administración
- Fideicomisos Financieros
- Fideicomisos de garantía
- Fideicomisos de inversión
- Fideicomisos de Titularización
- Fideicomisos Testamentarios
- Fideicomisos inmobiliarios

2.2.1.1. Fideicomiso de administración

Es el contrato o herramienta mediante el cual se transfiere bienes muebles o inmuebles a un patrimonio constituido, para que la fiduciaria los administre, dé protección y custodia de acciones de otros o posibles riesgos y cumpla las instrucciones establecidas en el mismo, de acuerdo a un plazo determinado que benefician a un tercero. Este es el único objetivo.

“El producto de Fideicomiso de Administración está dirigido a satisfacer necesidades específicas del cliente, dependiendo del tipo de administración que se requiera y del tipo de negocio que se realice.” (Zion Administradora de Fondos y Fideicomisos, 2015)

2.2.1.2. Fideicomiso Financiero

Son fideicomisos cuyo destino es el de servir a operaciones propias del mercado de capitales, debe encargarse un banco o una entidad capacitada en esta rama.

2.2.1.3. Fideicomiso de garantía

Por medio de este tipo de fideicomiso, una persona que ha adquirido una deuda, entrega el título de bienes a un fiduciario en garantía al pago a una tercera persona de una obligación contraída, para que en el supuesto de que no se realice el pago de esta deuda, se proceda por parte del fiduciario a la venta de lo entregado para la liquidación de la misma, o en su defecto se entregue el bien al acreedor según lo acordado en el contrato, vigilando el cumplimiento de lo contraído realizando lo necesario y así no se tiene que ejecutar hipotecas. Cabe indicar que la intención de la persona que entrega el bien en garantía (fiduciante) no tiene como objetivo entregarlo para liquidar su deuda.

2.2.1.4. Fideicomisos de inversión

Este tipo de fideicomiso se asemeja al de administración pero la fiduciaria debe buscar un destino más conveniente para que genere una mejor rentabilidad, ya se invirtiéndolos o tomando las decisiones necesarias según a lo que especifica el contrato firmado.

2.2.1.5. Fideicomisos de Titularización

Es el proceso mediante el cual se transforman activos no líquidos o de difícil negociación, en documentos negociables libremente en los mercados financiero y bursátil, que son representativos de derechos sobre activos que existen o se esperan que existan, los cuales están integrados en fideicomisos mercantiles que conllevan la expectativa de generar flujos de fondos futuros determinables. (Wray, 2008)

2.2.1.6. Fideicomisos Testamentarios

Son los que son voluntad última de un causante, el cual entrega la administración de un patrimonio para la entrega un tercero en calidad de hereditario después de que se haya cumplido el plazo establecido.

2.2.1.7. Fideicomisos inmobiliarios

En este tipo de fideicomiso de acuerdo a lo establecido en el contrato podrá sin perjuicio a externos, tener como propósito el desarrollo de un proyecto, en el cual el constituyente puede ser el dueño de un terreno o promotor traspasará bienes al fiduciario para su desarrollo.

2.3. CONTROL INTERNO

Dentro de los conceptos que se han tomado como referencia para analizar lo referente al control interno de una empresa tenemos los siguientes:

- “Es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos.” (Contraloría General del Estado, 2009)
- Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia De los Ríos, 2008)
- El control interno es un proceso diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo el gobierno, la administración y otro personal; y que tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. (International Federation Of Accountants, 2008)

Consideramos el concepto de los señores (Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia De los Ríos, 2008) contenido dentro de su libro Sistema de Gestión Integral por considerarlo uno de los conceptos más completos dentro del área de aplicación del control interno ya que hace referencia a todas las áreas de la organización y sus metas, actividades, políticas, normas existentes para el correcto desempeño de sus gestiones, en sí engloba de una manera total su enfoque.

El fin general es seguir correctamente los procesos establecidos no sólo dentro del área financiera, sino también de todas las áreas, considerando un logro eficiente y eficaz de objetivos así como el cumplimiento de las diferentes leyes y normas existentes.

Se puede definir el concepto de control interno como una actividad que persigue el detectar a tiempo o corregir, posibles riesgos o irregularidades dentro de las operaciones de la empresa para poder evitar posibles fraudes, desfalcos y no sólo eso sino también mejorar la situación de la empresa en todos los aspectos.

Al establecer un control interno se tiene el sentido de pertenencia de la empresa tratando de disminuir al máximo los riesgos que amenazan las operaciones teniendo en cuenta que no se puede ver afectada la relación con los usuarios externos ni entre los empleados, en resumen que de ninguna manera se vea afectada la entidad.

El control interno debe asegurar:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones realizadas.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguardar recursos de la entidad.

- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades.

2.3.1. Objetivos del control interno

- Proteger los activos de la empresa evitando posibles fraudes mediante la creación de normas, políticas y reglamentos internos.
- Optimizar los recursos de la empresa.
- Realizar seguimiento a las recomendaciones señaladas mediante controles que evalúen el cumplimiento.

2.3.2 Elementos del control interno

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Procedimientos de control
- Supervisión
- Información y comunicación

2.3.2.1. Ambiente de control

Es el conjunto de valores éticos, políticas y normas internas a realizarse dentro y fuera de la institución, la entidad debe encargarse que sean conocimiento no sólo del personal sino también por los usuarios externos o también llamados grupos de interés como clientes, proveedores, etc. El desarrollo del control interno será constantemente vigilado por parte de los altos mandos.

2.3.2.2. Evaluación de riesgos

Se identifican los riesgos posibles que harían que se incumplan los objetivos de la empresa, para gestionarlos y controlarlos.

2.3.2.3. Procedimientos de control

Estos son procedimientos establecidos por los altos mandos para cumplir los objetivos de la institución y evitar la presentación de riesgos.

2.3.2.4. Supervisión

Con un control continuo se monitorea el efectivo cumplimiento de las operaciones delegadas a cada trabajador. Consiste en dos Auditorías: Interna (realizada por el auditor de la empresa) y la Externa realizada por auditores independientes.

2.3.2.5. Información y comunicación

Es la utilización de sistemas para canalizar, informar y analizar al personal para que tenga pleno conocimiento de sus responsabilidades. La información comunicada debe ser confiable, precisa y de calidad.

2.3.3. Tipos de controles

2.3.3.1. Control Preventivo

Este control trata de evitar y detener cualquier posible riesgo o evento que pueda presentarse en el desarrollo de las operaciones de la empresa, para que no se cumplan los objetivos institucionales. Se logra monitoreando las actividades, deducir de acuerdo a la actualidad posibles problemas que afecte las operaciones normales.

2.3.3.2. Control Detectivo

Este tipo de control detecta el error o riesgo cuando ya ocurrió y lo reporta.

2.3.3.3. Control Correctivo

En este control si no se pudo prevenir ni detectar entonces las incidencias encontradas se corrigen o se trata de disminuir de alguna manera la consecuencia del impacto.

2.4. AUDITORÍA

La Auditoría no es una extensión de la Contabilidad, es aquella que se dedica a la revisión de procedimientos, estados financieros, cumplimiento de leyes, para evaluar de manera oportuna las gestiones realizadas y recomendar correctivos para mejorar los objetivos de la institución.

Se revisaron los siguientes conceptos de auditoría para poderlos analizar:

La auditoría es el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantado por la administración. (Domínguez & Sánchez, 2006)

La auditoría es un instrumento de gestión que persigue la imagen fiel del sistema de prevención de riesgos laborales de la empresa, valorando su eficacia y detectando las deficiencias que puedan dar lugar a incumplimientos de la normativa vigente para permitir la adopción de decisiones dirigidas a su perfeccionamiento y mejora. (Audelco, 2006)

“Es una actividad desarrollada por persona calificada e independiente; es decir, con una titulación académica, experiencia profesional y competencia, y con presunción de independencia de criterio en virtud de las normas vigentes, sin intereses o influencias que menoscaben la objetividad.” (De la Peña Gutiérrez, 2008)

Mediante un proceso ordenado se revisa documentación, que evidencie la situación financiera, legal de la empresa y exigir la máxima transparencia.

2.4.1. Tipos de Auditoría

Existen varios tipos de Auditoría:

Según la persona que la realiza se clasifica en:

- **Auditoría Interna:** Es el control que llevan a cabo los trabajadores de la empresa analizando, evaluando y recomendando la manera de mejorar para optimizar las actividades desarrolladas. Es realizado por personas que manejen un criterio independiente y objetivo.
- **Auditoría Externa:** Es el examen realizado por auditores independientes en el cual se debe reflejar si efectivamente la empresa está entregando la información razonable conforme a su situación económica, si cumplen los objetivos institucionales o si actúan conforme a leyes.

Según el objeto analizado:

- **Financiera:** Mide la razonabilidad de los estados financieros.
- **Operativa o de gestión:** Analiza los procedimientos para optimizar las actividades generales de la empresa así como leyes, políticas, etc.
- **De Sistemas:** Se enfocará netamente en revisar y evaluar sistemas informáticos.
- **Medioambiental:** En este tipo de auditoría se realiza una revisión del cumplimiento de leyes medioambientales por parte de la empresa auditada y es realizada por profesionales expertos en la rama.

- **Auditoría Social:** Se revisan el balance social de los efectos de la actividad de la empresa, incluye todos los aspectos favorables y no favorables para bienestar de la compañía y su entorno en general.

2.5. ÁREA DE COBRANZAS

El área de Cobranzas es considerada una de las áreas más críticas y débiles de una organización, ya que generalmente en las empresas se presentan problemas por las ventas originadas a crédito que no pueden reflejarse en los estados financieros como recuperadas y como generadoras de ganancia si no se ha realizado la respectiva gestión de cobro para su recuperación, la unidad de cobranza es tan importante como la de ventas.

Se revisaron los siguientes conceptos del Área de Cobranzas en que tres diferentes autores lo expresan de la siguiente manera:

- El área de crédito y cobranza de una empresa es una pieza clave dentro de una organización. Antes de una venta el área de crédito debe decidir a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan y cuando no toma medidas para procurar el pago lo antes posible. Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la compañía y con su capital de trabajo, y se refleja en su salud financiera. (Pisfil, 2009)
- La cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos. (Carranza & Mori, 2008)

- La cobranza es un sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento. Para que el departamento de cobros pueda llevar a cabo su función, necesita tener facultades que le permitan presionar al cliente en forma adecuada y lograr la recuperación del crédito pendiente. (Antillón, 2010)

Puede ser que no se tenga una buena estrategia como medio para gestionar el dinero pactado por las ventas generadas a un mayor plazo de pago del mismo, es por esto que se recomienda hacerlo primero con clientes que han sido fieles a la empresa por un determinado periodo de tiempo y luego de eso darles comodidades para el pago sin dejar de ser agresivos al momento de realizar los cobros.

Se debe mantener una buena relación con los clientes, dándoles confianza y al mismo tiempo obligaciones, dentro de un proceso estratégico incluido en las políticas de cobranzas. Es muy importante también que al momento de realizar el seguimiento del pago, se cuente con información crediticia actualizada para no incurrir en el reclamo por cobro de una deuda que ya no existe y esto es muy grave ya que puede afectar la imagen de la empresa ante el cliente.

La falta de control de los cobros puede provocar una pérdida de credibilidad por parte de los clientes, y estos pueden que relajen sus políticas de pago. Por su parte, la falta de puntualidad en los pagos puede mermar la confianza del proveedor/acreador en la empresa. En definitiva, una mala gestión en los cobros y pagos forzará a buscar soluciones que implicarán unos gastos financieros. (Tena, 2012)

Al solicitar un crédito en una empresa, los clientes están sometidos a evidenciar una serie de soportes tanto personales como referenciales y financieros que ayudan a reconocer si cuenta con una potencial reputación crediticia.

El área de cobranzas debe tener previsto un proceso organizado para su gestión teniendo posibles soluciones, sin esperar que un cliente caiga en mora. Algunas de las principales gestiones son realizadas con los canales de comunicación que se tengan y la condición actual de cada cliente enviando recordatorios,

telegramas, estados de cuenta, realizando llamadas telefónicas, visitas a sus domicilios para poder entrevistarse personalmente, etc.

Se puede clasificar el tipo de seguimiento realizado a los clientes según los días de morosidad que tengan, esto es llamadas telefónicas, mensajes de texto y correos electrónicos.

Otra buena estrategia como empresa es estar al pendiente de que una vez que el cliente haya cancelado su crédito se mantenga su relación comercial brindando un poco más de confianza así como actualizarlo acerca de los nuevos productos y servicios y facilidades de pago.

El no contar con políticas definidas más un seguimiento de su efectivo cumplimiento produce una pésima imagen antes usuarios externos.

El tamaño del área de cobranzas en lo que respecta a capital humano variará de empresa a empresa, en una empresa pequeña lo puede manejar una persona pero en una de dimensiones grandes siempre hay que nombrar una persona encargada como responsable de responder por las gestiones que se lleven a cabo en la misma. Es primordial que existan políticas adecuadas, según el tipo de empresa que las aplique, que vayan de acuerdo a las necesidades de la compañía.

Se podrían clasificar los tipos de clientes de una empresa en clientes de bajo riesgo y clientes de alto riesgo, los que se diferenciarían en que los clientes de bajo riesgo sólo necesitan un leve recordatorio para el pago de sus deudas en cambio los de alto riesgo son los que constantemente se atrasa en los pagos o que ha llegado a dejar de realizar los mismos.

Así mismo, se podría clasificar las actividades del área en: gestión temprana, gestión por mora y la gestión necesaria que sería aquella indispensable en la que no se necesita estar en mora para realizarla.

Debe ser indispensable el manejo de sistemas informáticos vinculados entre los departamentos que manejan dinero para controlar de una mejor manera la gestión realizada para poder controlar el comportamiento crediticio del cliente.

2.5.1. Actividades del área de Cobranzas

- Gestionar el pago de deudas que se encuentran en condiciones de ser exigidas y transformarlos en dinero disponible para la empresa, realizando llamadas telefónicas, enviando mails, correspondencia, oficios.
- Supervisión del comportamiento crediticio de clientes, controlar el vencimiento de las deudas.
- Cerciorarse de que el cobro que se está exigiendo no ha sido pagado con anterioridad por el cliente, realizando conciliaciones antes para no caer en problemas con el cliente.
- Llevar un control de los intereses por mora, cuotas atrasadas y descuentos aplicados por cliente.
- Definir gestión de cobro para cada cliente.
- Elaboración de un plan de pagos
- Restructuraciones o refinanciamientos de deuda.
- Actualizaciones de datos personales de clientes, dirección teléfono, cambio de trabajo.
- Ordenar, controlar y custodiar de manera adecuada la documentación del área.
- Informes periódicos de las cuentas de difícil cobro.

El área de Cobranzas debe capitalizar su propia experiencia, transmitiendo a los responsables de autorizar los créditos toda la información y novedades surgidas sobre el comportamiento de los clientes. Un canal de comunicación interno eficiente entre Créditos y Cobranzas permite optimizar el otorgamiento de nuevos créditos y recalificar periódicamente a los clientes.

2.5.2. Políticas de Cobranzas

Dentro de las políticas de cobro de una empresa se deben considerar:

- Establecer condiciones claras y cómodas de cobro y forma de los pagos: cheques, efectivo, transferencias, descuentos, así como los plazos de créditos.
- Delegar un responsable, una figura que maneja al detalle la información de los créditos cantidades montos descuentos y plazos.
- Mantener ordenadas las facturas, realizar las contabilizaciones diarias de las transacciones en el momento que ocurren, tratar de mantener una relación periódica con los clientes, realizar un archivo por clientes.
- Si no es efectiva la ubicación del cliente se pueden realizar modificaciones en las estrategias usadas horas del día a llamarlos, basándose en el porcentaje de individuos que si fueron ubicados.
- Se puede incentivar cliente de alguna manera premiándolo en caso de pago anticipado de sus cuotas.
- Facilitar el pago de deudas mediante refinanciamientos y demás facilidades en caso de mora.
- En situaciones extremas analizar el caso del cliente para descontar el pago de interés por morosidad.

- Evaluar el desempeño y resultados del área mediante indicadores de desempeño.

2.6. AUDITORÍA OPERATIVA

La Auditoría Operativa es un trabajo realizado por profesionales expertos e independientes que revisan el control interno de la empresa para poder evaluar el rendimiento de la misma y optimizar la manera de utilizar sus recursos.

Se especializa en evaluar la gestión realizada por las áreas de la empresa, por lo que es conocida como auditoría de gestión o de la economía, eficiencia y eficacia.

En este tipo de Auditoría se determina si el área u operación estudiada puede optimizar la manera de actuar de su empresa. También se detectan errores, fraudes, omisiones no sólo en el presente si no también lo que se podría presentar a futuro.

2.6.1. Principales conceptos de Auditoría Operativa

Se ha revisado los siguientes conceptos de Auditoría Operativa de diferentes autores para tener una idea más clara:

- La auditoría operativa persigue proporcionar una evaluación independiente de las operaciones de una organización, programa, actividad o función pública. El objetivo es valorar el nivel de eficacia, eficiencia y economía alcanzado en la utilización de los recursos disponibles y facilitar información que mejore la responsabilidad pública y el proceso de toma de decisiones. (Bueso, 2012)
- “En la auditoría operativa se adopta un enfoque horizontal en el seguimiento de la operación evaluada de origen y en su flujo a lo largo de los diversos órganos de la empresa.” (Fleitman, 2008)

- La auditoría operativa es el estudio de una unidad específica, área o programa de una organización con el fin de medir su desempeño. El desempeño también se juzga en eficiencia, es decir, el éxito en utilizar de la mejor manera los recursos disponibles. Debido a que los criterios de efectividad y eficiencia no están tan claramente establecidos como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y muchas leyes y regulaciones, una auditoría operativa tiende a exigir un juicio mucho más subjetivo que el de las auditorías de los estados financieros o las auditorías de cumplimiento. (Ray & Peny, 2010)

Los tres conceptos se asemejan mucho en cuanto al enfoque del estudio y evaluación de las operaciones de la empresa y consideramos que la auditoría es una valoración de las acciones, actividades, sistemas y desempeño de las áreas de una institución, que deberá ser realizada de manera objetiva, real, y sistemática identificando los procedimientos llevados a cabo, para analizarlos y determinar el correcto desempeño dentro de los aspectos económicos y laborales mediante una evaluación al control interno y políticas existentes de la institución para proponer un plan de mejoras y así corregir los errores detectados dando un criterio.

Hay diversas formas en las que un auditor puede conseguir información:

- Entrevistas, cuestionarios, observaciones.
- Documentación, sistemas, expedientes.
- Información externa como estudios o datos estadísticos.

Entre uno de los objetivos de la Auditoría Operativa y quizás el más importante está cuidar los recursos de la empresa, es por esto que se hace referencia a una Auditoría de “Economía”, debido al énfasis en los términos y procedimientos para maximizar la “eficiencia y eficacia” en lo que respecta a la utilización de recursos y actividades dentro de una organización.

Un auditor operativo realiza una evaluación a los controles de una organización desarrollados dentro de las áreas de compras, ventas, cobranza, publicidad, actividades de oficina.

Antes de realizar la auditoría operativa debe tenerse claros: la misión, visión, políticas, objetivos y estructura organizacional de la empresa, las cuales pueden analizarse dentro de la revisión de las actas de constitución, de las responsabilidades asignadas a cada funcionario, manual de procedimientos de las áreas y todo tipo de documento que pueda servir como antecedente o inducción acerca de la empresa.

Después de esta revisión usualmente se hace un recorrido a lo largo de las instalaciones, se entrevista al personal, se realizan cuestionarios para el levantamiento de información que el auditor considere importante. Todo cuanto pueda encontrar para familiarizarse con la gestión de la empresa.

Es una de las labores realizadas por los auditores internos de la organización, ya que este tipo de auditoría es requerida por los altos mandos para verificar el cumplimiento de objetivos de la misma ya sea dentro de su administración, presupuesto, operaciones. Sólo usando una muestra para analizar, o con observación directa para confirmar el ambiente se puede entender el comportamiento del área estudiada.

Una vez identificadas las fallas, evaluados los hallazgos, documentación soporte se debe interpretar los hechos y entregar un informe, pero esto no queda aquí ya que la verdadera etapa final es el seguimiento al acatamiento de las recomendaciones para que sea manejado satisfactoriamente y realizar una nueva revisión con el objetivo de verificarlo luego de un periodo de tiempo.

2.6.2. Objetivos de la Auditoría Operativa

Los objetivos deben ser establecidos tanto al corto como al largo plazo, de manera que permitan formular interrogantes que puedan ser evaluadas y permitan medir la eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

Algunos temas a considerar dentro de los objetivos son los siguientes:

- Participación del personal auditado.
- Protección de activos con respecto a robos, bajas y usos indebidos.
- Evaluar la gestión de las áreas de interés o las que presenten deficiencias para determinar si las actividades realizadas, los deberes y obligaciones se han cumplido de acuerdo a las funciones para las que el personal fue contratado.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados, evaluando uno a uno su cumplimiento, para lo cual debe tenerse un sistema de control interno establecido.
- Evaluar el nivel de calidad en los servicios prestados así como en el manejo de recursos de manera que sean utilizados de manera óptima.
- Estimar la situación futura económica de la empresa.

2.6.3. Importancia de la Auditoría Operativa

La importancia de esta auditoría se debe a que por ser un control posterior no sólo se encarga de detectar errores, omisiones, fraudes, incumplimiento de metas sino también emitir los resultados de los hallazgos junto a recomendaciones que ayudarán a la entidad a optimizar recursos, cumplir sus objetivos y mejorar su economía.

Es una herramienta creativa que permite conocer las limitaciones para cumplir con el desarrollo de las operaciones, verificar la capacidad que tiene la gestión de las diferentes direcciones con resultados que permitan desempeñar en mayor y mejor porcentaje sus funciones.

Es por esto que estamos de acuerdo con el siguiente concepto: La importancia de la Auditoría Operativa deja al olvido la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y a determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, se convierte en un

elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen evaluar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos. (Meza & Santos, 2012)

2.6.4. Tipos de Auditoría Operativa

- **Auditoría de eficiencia:** Evalúa el uso de todos los recursos de acuerdo a los criterios aplicados dentro de la empresa, identifica posibles causas del mal uso de los mismos y si cumple con la normativa interna.
- **Auditoría de eficacia:** Determina el cumplimiento de objetivos, de las actividades asignadas, leyes y disposiciones.
- **Auditoría de procedimientos:** Analizar un procedimiento identificado en su totalidad para identificar el problema, errores, ineficacias, etc., y así mismo determinar soluciones que ayudarán a mejorar.
- **Auditoría de seguimiento:** Comunica el nivel de avance en el cumplimiento de las recomendaciones entregadas por los auditores.

2.6.5. Alcance de Auditoría Operativa

En la Auditoría Operativa se ejecuta un examen detallado de cada actividad realizada en la entidad, atendiendo: los objetivos, niveles de jerarquía, normas aplicables, procedimientos, economía (bajo costo), uso de recursos, indicadores de gestión, evaluación de la calidad y veracidad de la información, etc.

El examen puede abarcar a todas las áreas de la entidad o enfocarse en la que se detecten problemas, dependiendo de las evaluaciones.

El alcance debe quedar establecido y claramente definido desde la etapa de planificación de la Auditoría Operativa, para definir la toma de muestra, pruebas a

realizarse y los posibles riesgos a presentarse dentro del trabajo así como detallar las cuentas, áreas o rubros a auditar indicando el tiempo de duración estimado de la misma (espacial y temporal), ya que deben estar establecidos para poder resolver de una manera rápida la identificación de problemas que puedan tener un impacto significativo en el logro de los objetivos.

Esta parte de la auditoría es versátil e ilimitada por cuanto está abierta a los cambios que se vayan suscitando a lo largo del examen de la auditoría y porque generalmente hay cantidad de actividades realizadas por cada empresa que deben validarse.



Ilustración 5 Flujo Auditoría Operativa

Fuente: Auditoría del sistema APPCC de Luis Couto Lorenzo

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

2.6.7. Limitación de la Auditoría Operativa

La limitación engloba todos aquellos procedimientos de control interno que no se han desarrollado de manera correcta parcial o totalmente, ya sea porque son originados por la empresa auditada (limitaciones impuestas) o por razones externas (limitaciones sobrevenidas), a continuación algunos ejemplos:

- Desconocimiento de métodos a aplicarse o carencia de implementación de normas.
- Obsolescencia de procedimientos aplicados.
- Falla intencional.

- Poca evidencia de auditoría encontrada.
- Errores de juicio, descuido, distracción, fatiga.
- Abuso de responsabilidad.
- Colusión entre empleados.
- Que la entidad auditada no deje realizar confirmación de saldos a clientes.
- No revisión de transacciones poco usuales.
- Destrucción accidental de documentos importantes.
- Que se haya nombrado al auditor posterior a la toma física de bienes.

El auditor debe buscar la manera de obtener evidencia en caso de que suceda alguno de los casos anteriormente mencionados, para dar por descontada la limitación encontrada.

Cuando se presentan este tipo de situaciones queda a criterio del auditor denegar una opinión o no sobre los procedimientos, para esto debe considerar el impacto del efecto que causará la limitación.

En caso de que las limitaciones sean muy graves o significativas, el auditor debe denegar su opinión.

Dentro del informe de la auditoría, la limitación se verá reflejada en los párrafos de alcance y opinión, para dejar por sentado la limitación presentada.

2.6.8. Riesgos de Auditoría

Para la realización de la auditoría debe estar conformado un equipo de trabajo capacitado con conocimientos actualizados acerca de sistemas de contabilidad y control interno para la evaluación de riesgos.

Este riesgo es aquel en el que puede incurrir el auditor al emitir un mal informe no detectando posibles fraudes, errores mal intencionados o fallas que de alguna manera puedan afectar la opinión emitida.

“El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas.” (Estupiñán, 2006)

2.6.8.1. Tipos de riesgo

Los riesgos pueden ser:

Riesgo inherente

Es el riesgo que no depende directamente del auditor, porque está inmerso en el desarrollo de las operaciones, situación actual, personal de la entidad. Toda actividad relevante realizada debe estar debidamente autorizada.

Riesgo de control

Este riesgo también puede estar fuera del alcance y control del auditor, es el riesgo de que los sistemas de contabilidad y control interno sean incapaces de prevenir, detectar y evitar fallas y errores significativos, pero mediante el cumplimiento de las recomendaciones pueden ser mejorados.

Riesgo de detección

Es el riesgo de que al aplicarse los procedimientos sustantivos de auditoría no detecten las irregularidades en la información, pero en cambio sí se puede controlar y tiene mucho que ver la manera el diseño de la auditoría.

2.6.8.2. Evaluación del riesgo

Es el proceso en el que se miden los riesgos identificados de acuerdo al criterio del auditor, se toma una puntuación sobre 100 puntos para detectar las debilidades. Se informa a la administración de inmediato ya sea de manera oral o escrita, indicando las fallas o errores detectados

2.6.9. Metodología de la Auditoría Operativa

El auditor de acuerdo a su criterio profesional definirá la metodología para realizar una buena planeación conforme su experiencia, definiendo sus objetivos y las necesidades en tiempo y presupuesto para lograrla.

Es indispensable que al comunicar su criterio brinde una opinión que sea un agregado de valor para beneficio de la empresa.

En la metodología a utilizar es importante contar con lo siguiente:

- Familiarización con los objetivos y operaciones de la empresa: manera en que se pretenden cumplir y evaluar. En el levantamiento de información se debe tomar nota de manera clara y concreta y planteando las dudas de manera precisa.
- Una vez que se revisen manuales, políticas y demás información necesaria para el conocimiento del negocio debidamente oficializadas se debe evaluar si no están completamente claros o en caso de que no cuente la empresa con esta información levantada, se puede realizar el conocimiento mediante cuestionarios, entrevistas y observación, y cualquier forma de indagar al personal, para lo cual se elaborará formatos para la realización de los mismos. Las entrevistas se harán al área de interés para obtener los procesos que ejecutan, segregación de funciones, formación académica del personal, sistemas utilizados en la realización de sus actividades.

- Elaboración de flujogramas para analizar los procesos de las diferentes áreas.
- Identificar las áreas críticas de la empresa evaluando el control interno.
- Solicitar a los responsables del manejo de la información en caso de que se requiera: actas de constitución de la empresa, organigramas, facturas, bases de clientes, proveedores, etc.
- Lo óptimo sería poder validar la información obtenida mediante confirmaciones con entidades externas y en caso de que se pueda solicitar sean respondidas directamente al auditor. Existen dos tipos de confirmaciones: Positivas o negativas (se envía la información para que la empresa la confirme o la niegue), en blanco (se envía sólo la consulta para que ellos den la contestación de la información o valores).
- Observación de campo en las visitas realizadas a la empresa de las situaciones producidas que considere incorrectas.
- Tomar una muestra de lo que se desea verificar: cuentas, estados financieros, etc. para identificar cada problema o hallazgo con la posible causa que lo originó.
- Se recopila toda la información para su posterior análisis, validando la calidad de la misma y la relevancia que pueda tener.

2.6.10. Pruebas de auditoría

Las pruebas de auditoría son el resultado de las técnicas aplicadas al buscar evidencia. Se clasifican en:

Pruebas de cumplimiento

Las pruebas de cumplimiento son las que verifican que los empleados actúen de acuerdo a los procedimientos y que funcionen pegados a lo establecido, y aprobado

por los directivos. Se pueden establecer mediante opiniones del personal mientras que las pruebas de observación se encargan de revisar los controles de los que no están levantados los procesos con documentación.

Pruebas sustantivas

Facilitan evidencia directa sobre la realidad de las transacciones, sobre el resultado de los procedimientos aplicados, incluyen las opiniones del personal de la empresa, revisión de documentos, registros, confirmaciones.

2.6.11. Documentación de Auditoría

Una pieza fundamental de la auditoría es la documentación de cada pieza dentro de su realización para poder sustentar cada conclusión a la que se llegó luego del levantamiento o revisión de los procesos.

La evidencia debe ser suficiente, competente y pertinente, para poder sustentar de manera eficaz el informe. Son parte indispensable de la auditoría ya que se deja evidencia sobre la información obtenida y analizada, los procedimientos aplicados y las conclusiones, constituyéndose en registros importantes.

La importancia de la documentación dependerá de su diseño, planificación, formulación y conservación

2.6.12. Papeles de trabajo

Son documentos o también llamados cédulas elaborados por el auditor en los que se detalla la información obtenida y con la cual se va formando una opinión, son de mucha ayuda a lo largo del desarrollo de la auditoría ya que cuentan como evidencia del trabajo realizado.

Cada auditor según su forma de trabajar establece los formatos e información necesaria de llenado en estos papeles, pudiendo así contener las confirmaciones, análisis, interpretaciones que fundamenten la opinión del auditor.

2.6.12.1. Principales objetivos de los papeles de trabajo:

- Registrar de manera ordenada y secuencial el trabajo realizado auditor.
- Facilitar con bases y evidencias la opinión del auditor reflejada en su informe, así como el resultado del trabajo.
- Evidenciar las fases del trabajo y servir como manual, guía o fuente de información para auditorías y revisiones posteriores.
- Demostrar el desarrollo correcto de la auditoría.
- Incluir las marcas, referencias cruzadas, índices aplicados de manera correcta.
- Identificar la fecha de la realización del trabajo.
- Estar elaborados de manera legible, con espacios para posibles notas o comentarios.
- Ser suficiente, competente, importante y pertinente, de manera que sea válida, confiable, completa y convincente para que sirva de soporte a las conclusiones del informe, manteniendo una lógica con respecto a lo que se quiera dejar en evidencia, evitando ambigüedades.

2.6.12.2. Características generales de los papeles de trabajo

La cantidad de los papeles de trabajo a elaborar dependerán del área que se vaya a auditar así como el estado en el que se encuentra, efectividad del control interno.

Los papeles de trabajo deben estar preparados de manera clara, concisa y precisa, utilizando marcas y referencias y detallando datos exactos.

Buena ortografía, lectura comprensible.

No debe contener borrones ya que serán fuentes permanentes de información.

EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS		Ref.: PT1
AUDITORÍA OPERATIVA		
ENTREVISTA		
Fecha:	Nombre del entrevistado:	
Lugar:	Cargo:	
¿Cuántas personas forman actualmente el área de Cobranzas?		
¿Cuáles son los sistemas que manejan en el área de Cobranzas?		
¿Cuál es el porcentaje que se fija para entrada de la casa?		
¿Cuando el cliente escoge como forma de pago a crédito a cuánto tiempo es de plazo, uno o dos años?		
Forma de financiar el saldo en caso de que se termine de cancelar el porcentaje		
Una vez que el cliente termina de cancelar la entrada, ¿cuál es el procedimiento		
¿Qué se hace en caso de que el cliente esté en central de riesgos?		
¿Con qué entidad financiera pública o privada es con la que se realizan en		
¿Existen descuentos por pagos cancelados antes de vencimiento?		
¿Cuáles son los plazos establecidos por la empresa para el pago?		
¿Después de cuántos días de atraso se empieza a generar el interés?		
¿Qué medidas toma la empresa si pasan de 30 a 60 días de mora y no reciben		
En caso de que a pesar de la notificación el cliente siga sin reportarse a la		
Hay algún porcentaje por resciliación de contrato?		
Fecha de elaboración:	Revisado por:	
Elaborado por:	Comentario:	

Ilustración 6 Papeles de trabajo

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

2.6.12.3. Contenido de los papeles de trabajo

Los papeles deben tener información necesaria, suficiente, concreta y concisa que detalle las diferentes situaciones que se necesiten, para lo cual deberán contener lo siguiente:

- Nombre de la empresa.
- Nombre del área administrativa.
- Título del papel de trabajo.
- Fecha del último día en que se realizó la auditoría.
- Descripción del contenido y de los resultados obtenidos.

- Fecha en la que fue levantada la información y elaborado el mismo.
- Nombre del auditor.
- Fuentes de información.
- Referencias cruzadas entre papeles de trabajo.
- Información concreta en su descripción.
- Evidencia de la revisión realizada por el supervisor o jefe de equipo.
- Conclusiones

Deben ir ordenados de la siguiente manera:

- Encabezado
- Cuerpo
- Pie

Encabezado

Es la parte superior del papel de trabajo, contiene lo siguiente:

- Índice
- Tipo de cédula
- Procedimiento aplicado
- Iniciales de las personas que elaboraron y supervisaron el papel de trabajo.
- Fecha de su elaboración

Cuerpo

Se detalla la información recopilada por el auditor así como:

- Valores
- Conceptos
- Marcas, índices, referencias.
- Observaciones, irregularidades, conclusiones fundamentadas.

Pie

Es la parte inferior de la cédula, contiene:

- Notas para aclarar situaciones especiales.
- Significado de las marcas de auditoría.
- Fuente de la información registrada. (se escribe la preposición DE con rojo, más la fuente)

Cuando se preparen los papeles de trabajo se debe considerar:

- Solicitar a la empresa informes anteriores, antes de preparar los papeles de trabajo.
- Fotocopiar documentación evitando la elaboración de resúmenes muy extensos.
- Dejar espacios para notas, comentarios, marcas, referencias y conclusiones.
- Hacer referencia a los hallazgos sin incidencia alguna en la auditoría.

2.6.12.4. Requisitos de los papeles de trabajo

- Contar con información soporte y suficiente para evidenciar la opinión del auditor.
- Dejar constancia de que se ha realizado lo planificado y programado anteriormente.
- Como son preparados por el auditor son propiedad del mismo, ya que conforman la evidencia por la auditoría realizada, pero así mismo se debe tener confidencialidad por la información contenida, lo denominado secreto profesional.

2.6.12.5. Principios para la elaboración de papeles de trabajo

- Determinar si es realmente necesaria la información que se solicitará de acuerdo a la finalidad para lo que se está realizando la auditoría.
- Elaborar un formato en el que esté diseñado los requisitos de llenado del papel de trabajo.
- Anotar la información obtenida con letra clara.
- Mantener un orden secuencial de la información de manera que la persona que lo lea llegue a la misma interpretación que el auditor que elaboró las conclusiones.
- Elaborar las referencias cruzados.
- Anotar en el preciso momento todas las observaciones que surjan, así como mantener la limpieza y pulcritud ya que no se puede pasar a otro papel una vez ya elaborado uno.

2.6.12.6. Clasificación de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo se pueden clasificar en:

Por su uso:

- **Archivo Permanente o expediente continuo**

Son los archivos considerados como permanentes, ya que son expedientes que se conservan en los que generalmente constan: el antecedente, la estructura organizacional, operaciones, base legal, normas jurídicas, información financiera, sistemas de información, actas y demás documentación que sirva en posteriores exámenes de auditoría.

Será creado durante la planeación en la parte de conocimiento preliminar en la que se recaba la información del ente auditado.

Este archivo será sometido a actualizaciones al realizarse nuevas auditorías o los seguimientos para evaluar el cumplimiento de las recomendaciones.

- **Papeles de trabajo actuales o de uso temporal**

Son los papeles que se van sumando a lo largo del desarrollo de la auditoría desde su planeación, programación, análisis del control interno, confirmaciones de saldos, conciliaciones ratios financieros, del auditor y supervisor de la auditoría. En sí, el contenido de la auditoría de un periodo determinado.

Por su contenido:

En la auditoría operativa son muy comunes las cédulas para organizar los avances obtenidos de manera secuencial, ordenada y que resulte más accesible a la interpretación de resultados.

Uno de los objetivos de utilizar esta herramienta es conocer mediante indicadores o efectos el funcionamiento de la entidad.

2.6.13. Cédulas

“Son utilizadas debido a que a veces no se obtiene información de manera completa mediante la realización de los cuestionarios, logrando evaluar a fondo a la entidad auditada”. (Franklin, 2007)

De acuerdo al tipo de información que se estima solicitar a la empresa para el cumplimiento de objetivos de la auditoría, y al criterio aplicado se establece el tipo de cédula a utilizar, pueden clasificar en:

Herramientas operativas

- Programa de trabajo
- Reporte de avance

Herramientas de diagnóstico

- Cédula de análisis documental
- Cédula para hallazgos y evidencias
- Cédula de aspectos relevantes
- Cédula de causas y efectos
- Cédula para detección y atención de fallas

Herramientas de evaluación

- Cédula para determinar criterios.
- Cédula para evaluar el efecto en la resolución de aspectos críticos.
- Criterios de puntuación para la evaluación final.
- Proceso de diagnóstico y evaluación

2.6.14. Marcas de auditoría

Son un conjunto de símbolos que ayudan a la presentación organizada de cada cédula o papel de trabajo, también reflejan los procedimientos aplicados en la ejecución de la auditoría y su alcance en cada uno de manera sintetizada y con un significado diferente, para facilitar su interpretación. Son conocidas como: símbolos, tildes, ya que son signos que distinguen el trabajo de manera que quede perfectamente distribuido y de manera secuencial.

Ayuda a identificar las partidas en las que se aplicaron procedimientos.

Cuando se trabaja con documentación proporcionada por la entidad, no debe pasar esa información al papel de trabajo porque se considera una repetición innecesaria y pérdida de tiempo.

Tipos de marcas:

- **Marcas con significado uniforme.-** Estas marcas indican que se llevó a cabo alguna prueba o procedimiento en el papel de trabajo, son aquellas que se aplican siempre en las auditorías.

Se utilizan en cualquier tipo de auditoría.

Según la (Contraloría, 2001) “Las marcas con significado uniforme se registran en el lado derecho de la información verificada y de ser extensa la información se utiliza un paréntesis rectangular que identifique concretamente la información sujeta a revisión y en el centro se ubicará la marca.”

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	Concepto
v	Tomado de y/o chequeado con	Indica la fuente de la información.
S	Documentación sustentadora	Indica que la evidencia respalda una información revisada por el auditor
^	Transacción rastreada	Indica seguimiento realizado a una transacción.
?	Comprobado sumas	Indica que un registro fue verificado.
?	Rejecución de cálculos	Indica que las operaciones han sido efectuadas nuevamente por el auditor
a	Verificación posterior	Indica que se ha verificado el registro realizado anteriormente.
C	Circularizado	Indica a que entidades se han enviado cartas de confirmaciones
C	Confirmado	Se utiliza complementario al anterior, la raya oblicua significará que se tuvo respuesta a la carta de confirmación
N	No autorizado	Indica falta de aprobación de un registro por las autoridades
∅	Inspección física	Indica la existencia de documentación o bienes o constatación física

Tabla No. 1 Marcas de Auditoría

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

- **Marcas con significado a criterio del auditor.-** No son de uso común, se utilizan para establecer un resumen del procedimiento aplicado en el papel de

trabajo. No tienen significado uniforme y junto al símbolo debe estar indicado su significado.

Características

- Se utilizan colores distintivos y diferentes al texto de los índices.
- Deben ser claras y sencillas para hacer posible su distinción.

2.6.15. Índices

Son claves anotadas en un lugar del papel de trabajo de manera que resalte con el objetivo de que haya una manera lógica en su organización, identificación y a su inmediata localización y consulta dentro del archivo.

Se escriben con un lápiz de color regularmente de color rojo.

Se utilizan tipo referencias cruzadas para que se pueda conectar entre sí los papeles

Principales índices utilizados en Auditoría:

- Alfabético
- Numérico
- Alfanumérico

2.6.16. Fases de la Auditoría Operativa

Para la elaboración del plan de auditoría se debe tomar en consideración lo acordado con el cliente y el equipo de auditoría, proporcionando el calendario en el cual se estima llevarla a cabo con el orden de las actividades a desarrollarse. En este momento es cuando se evidencia el alcance que tendrá el estudio y el nivel de complejidad, incluyendo también los objetivos, criterios de auditoría y referencias, alcance de la misma, proceso o área objeto de estudio, fechas y horas estimadas en las que se realizará, segregación de funciones de cada miembro del equipo auditor.

La realización de la Auditoría Operativa comprende cuatro fases:

- Planificación
- Ejecución
- Informe de Auditoría
- Comunicación de resultados

2.6.16.1. Fase 1: Planificación

Se empieza a crear el vínculo de la relación entre auditores y trabajadores para conocer al cliente y determinar la situación actual, organización, sistemas, control interno y elementos para poder analizar las áreas de riesgo que permitan dar indicios para elaborar el programa de auditoría.

Es importante partir de una buena planificación fijando metas realistas y razonables, para lo que se pueden plantear las siguientes preguntas:

- ¿En qué nos vamos a enfocar para auditar? (área, objetivos)
- ¿Es relevante el riesgo detectado dentro del control interno?
- ¿Qué procedimientos se utilizarán?
- ¿Cuál es el tiempo a utilizar?

Las fuentes de información pueden ser: entrevistas, observación, revisión de documentación, registros, actas de reunión, indicadores de desempeño, informes, sistemas informáticos.

De la misma manera, la planificación se subdivide en dos partes:

Planificación preliminar.- Se determina el área que se va a revisar, se recopila documentación acerca de las actividades, escoge los riesgos más relevantes, determina si es recomendable realizar la auditoría para lo cual se necesitará recopilar información sobre el área u operación que será revisado, (actividad de la entidad, informes, metas y objetivos; marco legal, estatutos, reglamentos, organigrama, manual de puestos, reglamentos internos, normativas, fuentes de financiación,

presupuesto) determinar lo que se necesita para realizar la auditoría y establecer un cronograma de trabajo.

Este estudio dependerá del tamaño del área u operación a auditar, se elabora un informe en el cual se comunicará si es viable la auditoría y en caso de que no sea viable, deberá comunicarse.

Programa de Auditoría

Los programas de auditoría son las auditorías que se han previsto para ciertos periodos dependen del tamaño, naturaleza, etc., de la entidad a auditarse. Son parte fundamental al iniciar la auditoría, ya que se identifica la documentación a evaluar y cómo conseguir objetivos de mejora. Su gestión requiere de una correcta planeación, organizar el número de auditorías, presupuesto para realizarlas y capital humano para poder desarrollarlas dentro de los periodos ya determinados.

Los procedimientos del programa de auditoría esencialmente deberían contener: cronograma de realización, preparación del equipo de auditores, asignación de funciones, seguimientos luego de las auditorías, informe de logros y su comunicación a los directivos de la entidad auditada.



Ilustración 7 Gestión de un programa de auditoría

Fuente: Fundación ECA Global

Planificación específica: Una vez determinada la viabilidad de la auditoría se definen la estrategia del trabajo en la práctica, el alcance, los objetivos, recursos. Se incluirá la manera de obtener evidencias, procedimientos a utilizar.

Para conocer el objeto de auditoría se debe establecer:

- ¿Cuál fue el objetivo por el que se creó la entidad, con qué propósitos?
- Determinar si con el tiempo sus objetivos han ido transformándose.
- Establecer las actividades que ayudan a cumplir los objetivos establecidos.

2.6.16.2. Fase 2: Ejecución

En esta fase se realiza la ejecución de la planeación, analizando diferentes procedimientos para poder obtener evidencia, analizarla, evaluarla y dar un criterio profesional. Los procedimientos pueden ser: Revisar el control interno, realizar procedimientos de auditoría, elaboración de papeles de trabajo.

La ejecución debe estar estrictamente realizada de acuerdo a lo planeado inicialmente, pero si hay algún tipo de cambio se debe dejar en evidencia un complemento a la planificación.

Documentación:

Esta fase para la elaboración de los papeles de trabajo se complementa con la comunicación de resultados, la documentación que se cree luego de esto está inmersa dentro de la ejecución

Examen detallado de las áreas críticas

Una vez seleccionadas las áreas críticas, se identifica cuál es el riesgo que más podría perjudicar a la eficacia, eficiencia y economía de la empresa.

Es recomendable cumplir con los siguientes pasos:

1. Analizar lo obtenido de cada área detectada como crítica.
2. Si existen dudas se deberá realizar entrevistas, o visitar las instalaciones de la entidad para observar errores, falencias o anomalías.
3. Determinar todos los problemas que deban ser analizados minuciosamente.
4. Revisar si con los hallazgos obtenidos se puede dar solución a las falencias encontradas.

2.6.16.2.1. Hallazgos de Auditoría

Un hallazgo es la consecuencia de comparar una evidencia de Auditoría contra un criterio, detectados en el examen a las áreas críticas.

Estos pueden reflejar conformidad o no conformidad con dichos criterios.

Las no conformidades deben ser registradas y revisadas junto con el auditado para que identifique que las evidencias son reales.

Características de un hallazgo:

Condición: Es la situación actual encontrada.

Criterio: Son los índices contra los que se determina variaciones con respecto a la situación actual. Lo que es actualmente contra lo que debería ser.

Causa: Lo que está originando el efecto.

Efecto: Resultado del contraste entre condición y criterio.

Recomendación: Posibles soluciones a los problemas actuales

Se formulan hallazgos con:

- Título, condición, criterio, causa, efecto, recomendación.
- Deben estar en hojas separadas al informe.
- Reunirse con los clientes a los que se está auditando para informarle de lo realizado y para que tengan una mayor comprensión de los resultados

2.6.16.3. Fase 3: Informe

El informe es el producto terminado de la auditoría, debe ser elaborado con objetividad, integridad, competencia profesional, confidencialidad y utilizando los estándares técnicos.

Para mejorar su presentación se pueden incluir gráficos, diagramas de flujos que hagan del informe accesible de manera que se entienda.

En el informe se debe registrar todo lo llevado a cabo dentro de la auditoría proceso por proceso. El orden del informe es el siguiente:

1. Resumen de la Auditoría
2. Introducción
3. Objetivos de la auditoría
4. Metodología utilizada
5. Alcance y limitación
6. Diagnóstico
7. Pronóstico
8. Recomendaciones
9. Conclusiones

Resumen de la auditoría

- Detallar los obstáculos presentados que puedan incidir de alguna manera en las conclusiones.

- Porcentaje de cumplimiento de objetivos propuestos.
- Áreas que no fueron procesadas.
- Temas u opiniones que no pudieron ser resueltos.
- Recomendaciones
- Plan de acción
- Declaración de confidencialidad
- Lista de distribución del informe

Informar los resultados obtenidos:

Para sacar conclusiones y dar recomendaciones de acuerdo a su criterio, mediante un informe debidamente sustentado con evidencia el cual debe contener el objetivo, métodos, alcance del mismo, un diagnóstico, recomendaciones, pronóstico y anexos.

2.6.16.4. Fase 4 Comunicación de resultados

En la comunicación de los resultados se explicará a detalle desde el planteamiento de los objetivos hasta las conclusiones y recomendaciones.

Los resultados se comunicarán de inmediato a las personas encargadas de la realización de actividades evaluadas, para conocer sus justificaciones y realizar un debate con respecto a lo encontrado.

Mediante un informe se oficia a las autoridades de la empresa los resultados, tomando en cuenta lo que se indica en la NIA 800: El auditor deberá analizar y evaluar las conclusiones extraídas de la evidencia de auditoría obtenida durante el trabajo de auditoría con propósito especial como la base para una expresión de opinión. El dictamen deberá contener una clara expresión escrita de opinión.

Recomendaciones de auditoría

Las recomendaciones del auditor son realizadas para corregir oportunamente los problemas detectados, mejorar los sistemas de control interno ayudando a mejorar la eficiencia, eficacia y economía de la entidad.

Cuando uno de los problemas puede resolverse de más de una forma, deben incluirse los pros y los contras de aplicar cada recomendación.

Poner en conocimiento acerca de las recomendaciones ayuda a tomar rápidamente decisiones, incluso que puedan ser efectuadas antes de la presentación del informe final.

Conclusiones de la Auditoría

Revisados los hallazgos conjuntamente con los objetivos planteados al inicio se empiezan a dar las conclusiones. La conclusión es el pleno criterio del auditor conforme la evidencia de auditoría y su criterio profesional.

2.7. MARCO LEGAL

2.7.1. Reglamento de funcionamiento de las compañías que realizan actividad inmobiliaria

“Artículo Segundo: Obligaciones.- Las compañías que realicen actividad inmobiliaria, en los términos referidos en el artículo primero de este Reglamento, deberán cumplir todas y cada una de las siguientes obligaciones:

2.1.- En forma previa a la ejecución de cada proyecto inmobiliario:

- a) Ser propietaria del terreno en el cual se desarrollará el proyecto o titular de derechos fiduciario en el fideicomiso que sea propietario del terreno, lo que se acreditará con el testimonio de la escritura pública contentiva del título traslativo de dominio y el certificado correspondiente del Registro de la Propiedad.
- b) Obtener, en caso de que así lo estableciere la ley u ordenanza respectiva, la autorización previa a la ejecución de cada proyecto del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones.
- c) Contar con el presupuesto económico para cada proyecto, que incluirá los ingresos necesarios para su desarrollo y sus fuentes; y, los costos y gastos que genere el proyecto inmobiliario. Las fuentes de ingresos podrán provenir de inversiones de la propia compañía, préstamos o créditos, y del valor negociado en las promesas de compraventa de las unidades inmobiliarias; en todos estos casos los valores y fuentes deberán constar debidamente detallados. Cuando el financiamiento provenga de las instituciones del sistema financiero o de terceros, deberán además desglosarse por acreedor, los montos, costos y plazos para el pago de las respectivas obligaciones.

El presupuesto deberá contemplar la proyección financiera, debidamente cuantificada, y determinar el tiempo estimado para la ejecución del proyecto, el precio de venta de cada unidad habitacional, los parámetros para la consecución del punto de equilibrio y el nivel de rentabilidad; además, deberá contarse con el estudio de factibilidad que evidencie la viabilidad técnica, financiera y económica del proyecto inmobiliario.

- d) Construir, dentro de los plazos establecidos, los proyectos inmobiliarios aprobados y autorizados por los organismos competentes en materia de uso de

suelo y construcciones, de conformidad con los contratos de promesa de compraventa celebrados con los promitentes compradores de los inmuebles.

- e) Suscribir a través de su representante o representantes legales y en calidad de promitente vendedora, las escrituras públicas de promesa de compraventa con los promitentes compradores de las unidades inmobiliarias, siempre que cuente con las autorizaciones de los organismos competentes en materia de construcciones. En las promesas de compraventa se deberá señalar la ubicación, identificación y características del inmueble; el precio pactado; las condiciones de pago; el plazo para la entrega del bien, una vez terminado, con el correspondiente certificado de habitabilidad; y el plazo para la suscripción de la escritura pública de compraventa definitiva.
- f) Suscribir a través de su representante legal las escrituras públicas de compraventa definitiva de transferencia de dominio a favor de los promitentes compradores, de los bienes inmuebles que fueron prometidos en venta. “

En su artículo 4 detalla las siguientes prohibiciones para las compañías que desarrollan proyectos inmobiliarios:

- g) Ofrecer al público la realización de proyectos en terrenos que no sean de su propiedad, o en terrenos que sean de propiedad de fideicomisos respecto de los cuales no sea titular de derechos fiduciarios.
- h) Invitar al público a participar en proyectos inmobiliarios que no cuenten con las autorizaciones previas del organismo u organismos públicos competentes en materias de autorización, regulación y control del uso de suelo y construcciones, o proyectos que no tengan el presupuesto económico que evidencie legal y financieramente su viabilidad.
- i) Recibir dinero del público para la ejecución y desarrollo de los respectivos proyectos inmobiliarios, sin contar con las autorizaciones de los organismos competentes en la materia.

- j) Suscribir contratos de reserva o promesa de compraventa por instrumento privado.
- k) Suscribir promesas de compraventa respecto de bienes que han sido prometidos en venta a otros promitentes compradores.
- l) Destinar el dinero de promitentes compradores participantes de un determinado proyecto inmobiliario, a otros proyectos inmobiliarios que desarrolle la compañía, así como desviarlos a fines distintos al objeto específico para el cual fueron entregados.

2.7.2. Reglamento a la Ley de Mercado de valores

Art. 19.- (Sustituido por el Art. Primero de la Res. CNV-2002-012, R.O. 717, 3-XII-2002).- De la inscripción.- Los negocios fiduciarios que reciban recursos de personas distintas a los constituyentes iniciales, tales como, promitentes compradores; los que prevean contar con constituyentes adherentes; aquellos cuyos constituyentes o beneficiarios sean entidades del sector público, o personas jurídicas de derecho privado con una participación estatal como propietario o accionista en más del 50%; y los fideicomisos mercantiles que se utilicen como mecanismo para procesos de titularización deberán inscribirse en el Registro del Mercado de Valores. Para el efecto se presentará la solicitud conforme lo previsto en el siguiente artículo, dentro del término de 15 días contados a partir de la suscripción del respectivo contrato. La Superintendencia de Compañías emitirá la resolución correspondiente, una vez cumplidos los requisitos de inscripción determinados en la Ley de Mercado de Valores y sus normas complementarias.

CAPÍTULO III

3 APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS DE LA EMPRESA DE GERENCIA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS “LOTEPEC S.A.”

3.1. GENERALIDADES

En este capítulo se describirá y desarrollará cada una de las fases que comprende la Auditoría Operativa enfocada al área de Cobranzas con la finalidad de identificar las debilidades o falencias que se puedan estar presentando y mejorarlas a través de las recomendaciones y/o propuestas que surjan luego del trabajo realizado.

3.2. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Antes de iniciar la Fase de Planificación se definió el área a la cual realizaríamos la Auditoría Operativa: el área de Cobranzas ya que forma parte de la operatividad de una empresa, es donde se comienzan las negociaciones para adquirir un producto o servicio a crédito, por lo cual debe estar bien estructurada y con el personal adecuado para que retorne a la empresa su capital, y dar paso a nuevas y futuras inversiones.

3.2.1. Planificación preliminar

En esta etapa se trabajó todo lo relacionado al conocimiento del negocio, evaluación de riesgos, plan de auditoría, metodología a aplicarse, para luego dar paso a la siguiente etapa, para conocer que tan viable y útil es hacer la auditoría a esta empresa.

DETALLE	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades																
FASE I Planificación																
Visita y reunión preliminar para conocimiento del negocio y del área																
Conocer la misión, visión, valores y objetivos de la empresa																
Conocer la actividad económica principal de la empresa																
Políticas, procedimientos, objetivos del área de Cobranzas																
Evaluar el sistema de Control Interno																
Definir los objetivos de la auditoría																
Revisión y análisis de la información obtenida																
Identificación y evaluación de los riesgos de la auditoría																
Entrevista con autoridades de la empresa para el desarrollo de la Auditoría																
Carta de compromiso para la realización de la auditoría.																
Elaboración del Plan de Auditoría																
Realización de entrevistas con Jefes del área que se auditará																
Identificar las debilidades dentro de las actividades de control interno.																
Definir la información a evaluar, determinar estrategias y objetivos.																
FASE II Ejecución																
Recolección de documentación, obtención de evidencia																
Aplicación de métodos y fórmulas de auditoría																
Elaboración de papeles de trabajo con la documentación analizada																
Obtener hallazgos																
FASE III Comunicación de Resultados																
Presentación de informe final																

Tabla No. 3 Planificación de la Auditoría

Fuente: Lissette Guevara y Johanna Véliz

3.2.1.1. Visita y reunión preliminar para conocimiento del negocio y del área

Se llevó a cabo una entrevista con las autoridades respectivas en la que se expuso el trabajo a efectuar y la información que se requiere para trabajar, también se realizó un reconocimiento del lugar y se obtuvo datos importantes de la empresa así como del área a ser auditada. **(Ver anexos 2 y 3).**

El área de Cobranzas opera de manera conjunta con el área de Créditos, son un solo departamento de donde también forma parte la Caja.

Como característica principal se identifica que el proceso de Cobro inicia con el cobro de la cuota de entrada que no puede ser menor al 20%, y el 80% restante del valor de la vivienda puede financiarse mediante préstamo bancarios o del BIESS,

terminando el ciclo de las Cobranzas una vez que se cancela la totalidad de la cuota inicial.

3.2.1.2. Conocer la misión, visión, valores y objetivos de la empresa

Esta información se la obtuvo por medio del Gerente de Crédito y Cobranzas quien nos dio la dirección de la página web de la empresa y también la documentación en digital:

Misión: No está definida.

Visión: Desarrollar proyectos inmobiliarios dirigidos a la clase media, proveyendo de una vida con calidad a través de desarrollos privados, con clubes deportivos y social, vegetación, áreas de servicios, etc.

Valores: Calidad, puntualidad, originalidad y reconocimiento.

Objetivos de la empresa: No están definidos.

3.2.1.3. Conocimiento general de la empresa

Es una empresa inmobiliaria legalmente constituida en la ciudad de Guayaquil, inscrita como compañía anónima en la Superintendencia de compañías con número de expediente 112332.

Cuenta con un capital suscrito de \$ 800.00 y un capital autorizado de \$1,200.00.

Su ubicación es en el Km. 1,5 de la Av. Juan Tanca Marengo y Av. Francisco de Orellana, centro comercial Dicientro.

Su principal actividad es la atención, asesoría, planeación, construcción y desarrollo de proyectos habitacionales.

Tiene amplia experiencia en el sector del negocio inmobiliario, desarrolla y administra cada proyecto en todas sus etapas.

Los proyectos son diseñados de manera que tengan un reconocimiento por sus diseños, acabados y ubicación para brindar satisfacción al cliente con su nueva vivienda.

La empresa se encarga de gerenciar el desarrollo de todos los proyectos, desde promocionar y obtener a los clientes hasta la gestión de cobro y posterior entrega.

Tiene como principales características la entrega puntual de las viviendas y un excelente servicio post ventas.

Las instalaciones con las que cuenta la empresa están debidamente separadas por área en la planta baja del centro comercial Dicentro.

Forma parte de las 19 inmobiliarias pertenecientes a APIVE en la cual sus miembros tienen como características principales⁴:

- Ventas de más de 50.000 viviendas en los últimos años.
- Son promotoras esto quiere decir que el cliente cuenta con el aporte de la empresa desde la planificación de la vivienda hasta el momento de la entrega.

Entre las inmobiliarias asociadas también se encuentran:

⁴ APIVE, Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda <http://www.apive.org/asociados.html>

- § Romero & Pazmiño Ingeniería Inmobiliaria S.A.
- § CENTRIDAGSA S.A.
- § FERROINMOBILIARIA
- § PROINMOBILIARIA
- § BATAN Proyectos Inmobiliarios
- § RIPCONCIV CONSTRUCCIONES CIVILES Cía. Ltda.
- § Constructora e Inmobiliaria CONSTRUECUADOR S.A.
- § Asociación Mutualista Pichincha para la vivienda
- § Constructora COVIGON
- § FUROIANI Obras y proyectos S.A.
- § ETINAR S.A.
- § Promotora Inmobiliaria PROYECTA
- § Corporación Inmobiliare S.A.
- § SEMAICA
- § Promotora Inmobiliaria L.F.G. S.A.
- § Corporación Alborada / Corporación Samborondón
- § Uribe & Schwarzkopf Ingenieros y Arquitectos
- § Multiraíces

Tabla No. 2 Inmobiliarias asociadas a APIVE

Fuente: APIVE

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

Base legal

La empresa se constituyó mediante escritura pública en la Notaría Vigésima Primera del cantón Guayaquil del Doctor Marcos Díaz Casquete, el día 14 de mayo del año 2003, inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil el 12 de junio del año 2003.

Historia de la empresa

Fue constituida en el año 2003 teniendo como socios al Arquitecto Luis Valero Brando, el Señor Fernando March Game y el Abogado Jaime del Hierro, siendo ejecutivos reconocidos en el negocio inmobiliario.

Normativa externa bajo la que se rige la empresa

- Constitución de la República
- Ley de compañías
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de cheques
- Reglamento de funcionamiento de las compañías que realizan actividad inmobiliaria

Descripción general del desarrollo de los proyectos:

Los proyectos son originados y desarrollados desde la Gerencia General, mediante visitas a los terrenos que los distintos corredores o propietarios hacen conocer.

Generalmente se buscan terrenos de alta plusvalía que estén en el perímetro urbano, que se encuentren al pie de la carretera en los que se puedan desarrollar una sola etapa y que por lo menos tengan una extensión de 5 hectáreas y no mayor de 20 hectáreas.

La empresa busca desarrollar proyectos de más de 200 unidades de vivienda y cuya inversión estén alrededor de los 5 a 7 millones de capital de trabajo.

El tiempo que se toma para decidir la compra de un terreno puede ser de 30 a 60 días y una vez que se ha efectuado los estudios: de factibilidad, permisos respectivos y estudio de mercado del producto.

Las urbanizaciones son reconocidas por sus diseños y excelentes acabados en un ambiente residencial privado y viviendas no adosadas.

Cada urbanización cuenta con: servicios básicos, teléfono, alcantarillados, piscinas, canchas de fútbol, áreas sociales, parques infantiles y seguridad las 24 horas del día.

Proyectos actuales en venta:

En la actualidad se manejan 4 proyectos: Urbanización Castilla, Urbanización Compostela, Urbanización Mallorca y el más reciente es el Edificio SkyBuilding destinado para oficinas de negocios.

	<p>URBANIZACIÓN COMPOSTELA es una urbanización de arquitectura moderna, diseñada para garantizar confortabilidad, seguridad y exclusividad a sus habitantes, ubicada en la vía Puntilla-Saltre sector Samborombón. COMPOSTELA ofrece un ambiente rodeado de naturaleza y planificada para que sus residentes vivan seguros.</p>
	<p>URBANIZACIÓN CASTILLA ubicado en el Km. 13 de la Vía La Puntilla-Samborombón y contará con dos etapas siendo la primera "Alcalá de Castilla" con aproximadamente 300 lotes con un área aproximada de 123 m2</p>
	<p>URBANIZACIÓN CATALUÑA es un desarrollo inmobiliario situado en la Vía La Puntilla-Samborombón Km. 12,5 diseñado por el Arq. Clemente Durán Ballén e inspirado en la arquitectura catalana. La urbanización cuenta con 750 lotes con un área promedio de 131,25m² sobre los cuales se pueden construir 7 modelos de viviendas además cuenta con un club social de aproximadamente 10.000m² y con 1 hectárea para gimnasio, acuático, etc.</p>



Ilustración 8 Proyectos en venta
Fuente: La empresa

Proyectos vendidos



Ilustración 9 Proyectos vendidos

Fuente: La empresa

Promoción de la empresa

La empresa promociona sus servicios mediante publicidad en los periódicos o en las radios nacionales, los clientes ingresan pueden obtener información en la página web de la empresa registrando sus datos, o mediante llamadas telefónicas, visita a las oficinas o a la obra donde se encuentra el personal capacitado para facilitar la información.

Competencia directa de los proyectos desarrollados por la empresa:

- Arboleta
- La Joya
- Napoli
- Villa Club
- Ciudad Celeste
- Costamar

Estructura Organizacional

Es una compañía especializada en el desarrollo, promoción y venta de proyectos inmobiliarios, y con el personal adecuado para la gerencia de este tipo de proyectos.

Trabajan 22 empleados dentro de las diferentes áreas de: gerencia, créditos y cobranza, ventas, legal, y contable.

Por cada proyecto que promueve la empresa se constituye un Fideicomiso Inmobiliario, que son los encargados de la entrega del terreno y capital constituyéndose este patrimonio en una garantía para los inversionistas. Cada fideicomiso administra y maneja la contabilidad de cada proyecto.

Trabajan con la Constructora CONSTRUDIPRO para la construcción de los proyectos, la empresa solo da especificaciones técnicas.

Portales más utilizados

Los sitios web más visitados por la empresa son los siguientes:

- Credit-report.- Es una página web que otorga información crediticia de los clientes, validada y proveniente de diversas fuentes: entidades financieras, casas comerciales, etc. consultada para poder determinar la capacidad de pago, el sistema también establece la cuota a pagar aproximada.
- Servicio de Rentas Internas.- En este portal se realizan diferentes actividades:
 - ✓ Subir anexos transaccionales, declaraciones de: impuesto a la renta, retención en la fuente, IVA.

- ✓ Subir formularios de los empleados de la empresa en relación de dependencia.
- ✓ Verificar validez de comprobantes de pago antes de su liquidación.
- ✓ Escoger la opción para pago de declaraciones mediante débito bancario.
- Corporación Registro Civil.- Se revisa la validez de la información básica entregada por parte de los futuros clientes.
- Superintendencia de Compañías.- En esta página se utiliza para subir a la red la información financiera de la empresa, realizar consultas de verificación acerca de la representación legal de compañías o tenencia de acciones de los futuros clientes.

3.2.1.4. Conocer la actividad económica de la empresa

- Gerenciar y desarrollar proyectos inmobiliarios en terrenos de alta plusvalía, desde la etapa inicial del trámite (atención y asesoramiento a los clientes para el financiamiento de créditos para el pago de la entrada) hasta la entrega de la vivienda.
- Asesorar total o parcialmente sobre los proyectos:

Asesoría financiera: En cuanto a la canalización para solicitar financiamiento, con estudios sobre los porcentajes de interés y plazos de pago establecidos por las diferentes instituciones financieras.

Análisis de ingresos, gastos, plazos de pago, intereses, seguros.

Evaluación del perfil crediticio para ayudar a escoger la mejor opción para el cliente.

Asesoría legal: con respecto al desarrollo del proyecto, para que la negociación sea de manera transparente en materia actual legal de manera que resuelva cualquier duda ya sea con respecto a temas pago de predios, escrituras, minutas o inscripciones en el Registro de la propiedad.

Da facilidades a los peritos para los avalúos por parte de las instituciones financieras.

- Avaluar inmuebles con objeto de establecer el valor de un bien dependiendo de su ubicación, dimensiones, calidad y demás variables. Generalmente ayuda a tomar decisiones antes de la venta, reparación, remodelación o dación en pago.
- Analizar factibilidad de proyectos inmobiliarios según las zonas, demanda actual, gastos legales y administrativos, pago de impuestos y permisos.
- Realizar estudios de oferta y demanda del desarrollo inmobiliario de la ciudad para poder determinar en qué áreas se está demandando la necesidad habitacional de la población así como también la cantidad de ofertantes actuales o competencia directa en el sector de la construcción.

3.2.1.5. Conocimiento del Área de Crédito y Cobranzas de la empresa

El área de crédito y cobranzas está conformado por 8 personas:

- Gerente de Crédito y cobranzas
- Jefa de Crédito y cobranzas
- 1 Oficial de enlace fiduciario
- 2 oficiales de cobranza en lo que respecta al cobro de la entrada.
- 2 oficiales de crédito que se encargan de la cobranza del saldo.
- Cajera

El personal cuenta con experiencia en esta actividad, son provenientes de compañías inmobiliarias con alto número de clientes.

El área tiene establecidas políticas de crédito que permiten manejar racionalmente los posibles riesgos que pudieran presentarse, mejorando los pagos de cuotas y así mismo evitando el desistimiento por parte de los clientes al no poder calificar a financiamiento mediante entidades financieras una vez pagada la entrada de la vivienda.

En la mayoría de los proyectos tienen implementada la política principal que es la del valor mínimo de reserva que tiene como fin que el cliente pueda tener una cuota mensual que pueda ser cómoda y manejable, para que llegue hasta el final de sus pagos junto con la entrega del producto.

3.2.1.6. Políticas y procedimientos

Esta información se obtuvo mediante cuestionario realizado al Gerente de Crédito y Cobranzas, entrevista a la Jefa de Crédito y Cobranzas y documentación digital entregada a nosotros para la revisión respectiva. **(Ver anexos 4 y 5).**

3.2.1.7. Evaluar el Sistema de Control Interno

Para la evaluación del Control Interno se elaboró un cuestionario en el cual se consideraron preguntas objetivas dirigidas al Gerente de Créditos y Cobranzas relacionados con la parte contable así como la parte operativa del área de Cobranzas. **(Ver anexo 5).**

3.2.2. Planificación específica

3.2.2.1. Definir los objetivos de la Auditoría

Luego de revisada toda la documentación entregada por la empresa se realizó un análisis de los problemas que podrían afectar al área de Cobranzas y requieren ser

mejorados para tener procesos más definidos y que lleven al cumplimiento de objetivos especificados formalmente, que ayudarán a que todo el personal se encuentre más comprometido con los resultados de la empresa, fijando de esta manera los siguientes objetivos:

- Evaluar las actividades realizadas dentro del área de Cobranzas conforme el manual de procedimientos para verificar su cumplimiento y si a su vez lleva al logro de las metas fijadas.
- Determinar la consistencia dentro de la información respecto a las cuentas por cobrar, registrada en las bases de datos.
- Determinar recomendaciones a los procesos que sirvan de mejora al área de cobranzas.
- Examinar las políticas de cobros establecidas al inicio de la negociación con el cliente.

3.2.2.2. Revisión y análisis de la información obtenida

Se analizó la información entregada por la empresa para analizar si resulta lo suficientemente útil para comenzar la auditoría.

3.2.2.3. Identificación y evaluación de los riesgos de la auditoría

Se realizó la identificación y evaluación de los riesgos para conocer la probabilidad de errores que se puedan presentar al momento de realizar la auditoría.

Nivel de riesgo	Significación	Factores de riesgo	Probabilidad de ocurrencia de errores
Mínimo	No significativo	Existen algunos	Probable
Bajo	No significativo	Son de menor importancia	Poco probable
Medio	Muy significativo	Casi ninguno	Posible
Alto	Muy significativo	Casi ninguno	Probable

Tabla No. 4 Riesgo de Auditoría (niveles)

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

3.2.2.4. Entrevista con autoridades de la empresa para el desarrollo de la Auditoría

Se realizó una nueva entrevista con las autoridades para dar a conocer el trabajo a ejecutar, especificando qué área se va a auditar y el análisis, así como el tiempo que tomaría llevarla a cabo. **(Ver anexo 1)**

3.2.2.5. Carta de compromiso para la realización de la auditoría

Se remitió una carta dirigida al Representante de la empresa para darle a conocer de manera formal el trabajo a realizar. **(Ver anexo 2)**

3.2.2.6. Realización de entrevistas con Jefes de área que se auditará

Para realizar el levantamiento de información se utilizaron las técnicas de: cuestionarios y entrevistas, y así conocer los procesos que se siguen dentro del área de Cobranzas.

Se entrevistó a la Jefa de Crédito y Cobranzas para que nos explique a detalle las actividades desarrolladas dentro del área.

Al Gerente de Crédito y Cobranzas se le efectuó un cuestionario para saber acerca del Control Interno que tiene implementado dentro del área y luego proceder a su evaluación. **(Ver anexos 4 y 5)**

3.2.2.7. Identificar las debilidades dentro de las actividades del Control Interno

Para este proceso se realizó la evaluación del control interno, mismo que servirá para detectar las debilidades o riesgos que presenta y tomar las medidas respectivas. **(Ver anexo 5)**

3.2.2.8. Definir la información a evaluar, determinar estrategias y objetivos

La información que se va a evaluar es la siguiente:

- Procedimientos del área de Cobranzas
- Políticas de Cobro
- Funciones del personal del área de Cobranzas
- Sistema de Control Interno
- Reportes que se emiten
- Desempeño del personal
- Objetivos del área de Cobranzas

Se evaluará cada actividad que se desarrolla en el área, para determinar si se están cumpliendo de manera correcta, si hay que hacer mejorar o cambiar procesos con el fin de lograr objetivos mediante el uso eficiente de recursos.

CAPÍTULO IV

4 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

En la etapa de Ejecución se utilizaron herramientas para la recolección de datos tales como flujogramas, levantamiento de procesos y políticas del área a auditar para la obtención evidencia o hallazgos.

Se evaluó por medio de pruebas de auditoría toda la información entregada y en los casos en los que se encontró hallazgos o evidencias, se identificó los posibles motivos.

4.1. RECOLECCIÓN DE DOCUMENTACIÓN, OBTENCIÓN DE EVIDENCIA

Por medio de la Descripción Narrativa se pudo hacer un reconocimiento del lugar tanto por lo que se vio como lo que se preguntó al personal encargado.

4.2. PROCESO DE COBRANZAS

Esta información se obtuvo por medio de la entrevista con la Jefa de Crédito y Cobranzas, misma que es importante para conocer con más profundidad además de analizar el nivel de conocimiento que tiene con respecto al proceso.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCESO DE COBRANZAS

EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS

AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS

Ref.:

E 1-1

Fecha: 13 de Enero del 2015

No.	Descripción de la actividad
1.	Tienen varias entradas mediante página web, los clientes solicitan información dejan datos, ven la publicidad en periódicos o radio, se acercan a oficinas, se acercan a la obra, realizan llamadas telefónicas.
2.	El vendedor atiende al cliente.
3.	El vendedor indica el plan de pago, el porcentaje de entrada que puede pagar diferido hasta 30 meses se arma plan de pago la diferencia de la entrada debe tener precalificación con la entidad financiera.
4.	Se analiza si el cliente tiene buen perfil crediticio, solicitando una precalificación de crédito por la entidad financiera. Si trabaja independientemente debe tener estabilidad por 3 años y si trabaja dependientemente debe tener mínimo 2 años, se solicita también los movimientos de las cuentas en las que se reflejen los ingresos mensuales. Con la precalificación el cliente puede reservar 8 meses antes de la entrega que es cuando se manda a construir la casa porque se vende con el plan del solar vacío, el cliente escoge el lugar y modelo. Ocho meses antes de la entrega cuando se manda a construir actualizan la recalificación, pero se revisa más detenidamente perfil del cliente por si acaso tenga algún problema en buró o mientras pagan la entrada el cliente se endeuda o pierde el trabajo, así se asegura de la calificación definitiva.
5.	La Oficial de Cobranzas inicia el proceso de Cobro de la cuota de entrada mismo que representa un mínimo del 20% y la financiación del 80% a plazos de 24 o hasta 30 meses. En el sistema registra las cuotas canceladas y mediante un Reporte generado en el sistema irá actualizando y controlando las gestiones de Cobro con los saldos por clientes.
6.	En caso de vencimiento por falta de pago de las cuotas se enviarán cartas o notificará vía correo o mediante llamada telefónica a los clientes que estén atrasados.
7.	Tres meses antes de la entrega se hace la calificación definitiva se le pide al cliente papeles que validen todos los ingresos, se envían a los bancos con los que el cliente está interesado y el banco verifica esta información y da la aprobación, con la aprobación se hace el proceso del crédito, a la par el cliente va pagando la entrada y cuota por cuota. Se inicia el proceso de la escritura, los bancos pagan contra escritura firmada
Elaborado por:	Revisado por:

4.3. POLÍTICAS DE COBRO

Esta narrativa se la levantó mediante entrevista a la Jefa de Créditos y Cobranzas.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE LAS POLÍTICAS DE COBRO		Ref.: E 1-2
EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS		
AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		
Fecha: 13 de Enero del 2015		
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		
<p>* El porcentaje mínimo para que el cliente reserve la casa es del 5% al 6% en un tiempo no mayor de 45 días, para que pueda tener un dividendo mensual manejable, sin necesidad de poner dividendos muy altos o cuotas extraordinarias muy grandes que a la larga no puedan llegar a cumplir terminando por ser un motivo de retiro del cliente.</p> <p>* Antes de realizar la firma de los contratos de reserva el cliente debe presentar una precalificación bancaria para poder tener la seguridad relativa de que el cliente es aceptado por alguna institución para el crédito hipotecario.</p> <p>* Si el cliente paga entrada a 12 meses (corto plazo) existe un descuento de \$ 2.000,00 a \$ 3.000,00. Entre 13 a 18 meses se considera un plazo normal.</p> <p>* El cliente elige sus formas de pago, valor, fecha, y si no pagan esos días tiene cinco días de gracia, pasan los cinco días y los dos oficiales de cobranza hacen el seguimiento para llamarlos. Si está atrasado más de 60 días debe darse por terminado el contrato ya que solo manejan una cartera vencida no mayor al 8% en cuotas. Analizan una reestructuración en el plan de pagos para que el cliente pueda cumplirlo o se rescilia por último.</p> <p>* Si son clientes imposibles de localizar, se niegan, el departamento legal firma una carta que dice que se acerque de manera inmediata para hacer la resciliación o reestructuración. En el momento de resciliar hay un contrato que dice que hay una penalidad del 15% del valor de la casa en caso de que no cumplan. La gerencia de crédito revisa la carpeta de clientes se pide documentos adicionales, movimiento de cuenta. El porcentaje de resciliaciones es del 5% al 10%</p> <p>* Va un Courier al domicilio del cliente y con ese recibido si en 24 horas no se acerca se da de baja en el sistema y para ya no tener reservada la casa y lanzarla a la venta, el dinero que ha pagado el cliente si quiere acceder a otra casa se abona a la nueva casa o se hace la devolución del dinero descontando todos los valores que se generaron por eso, condiciones escrituras etc.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	

4.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL ÁREA DE COBRANZAS

La presente información sirvió para conocer como la estructura del Departamento de Cobranzas incluyendo el nombre del personal que lo conforma y así revisar si existe una correcta segregación de funciones.



Imagen No. 9 Organigrama del Área de Cobranzas

Fuente: La empresa

4.5. PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PROCESOS DE CRÉDITO

- Calificación y aprobación de solicitudes de créditos (ventas nuevas)
- Aprobación de planes de pagos para refinanciamientos.
- Validación información de clientes.
- Recolección de información, documentos para ingresar a bancos.
- Generar solicitudes de crédito e ingreso de solicitudes a banco para inicio de trámites de crédito y escrituración.
- Seguimiento a la evolución del trámite crediticio.
- Seguimiento de desembolsos de créditos hipotecarios

PROCESOS DE COBRANZA

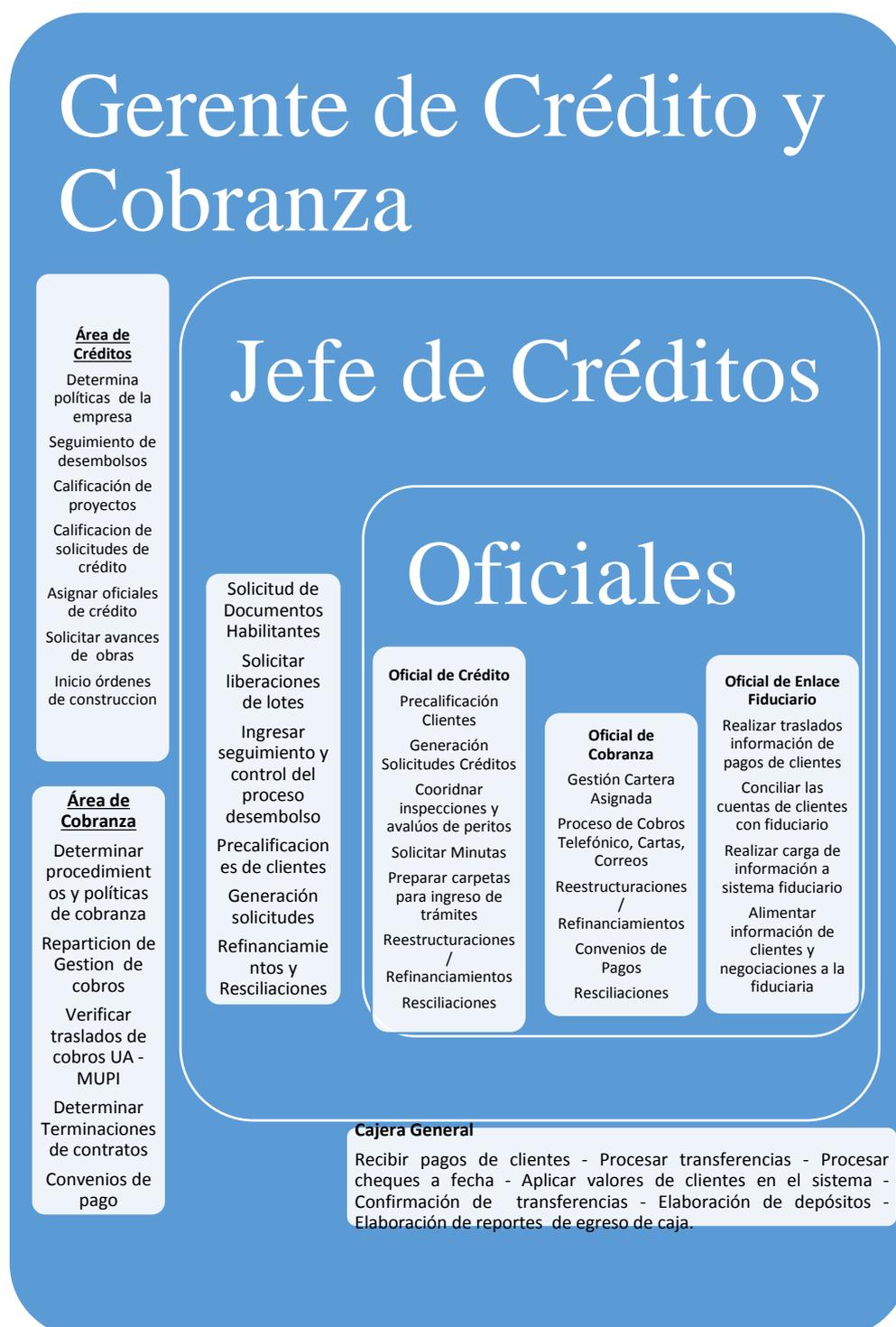
- Generar gestiones de cobro de clientes
- Realizar las gestiones de cobros a los cliente
- Enviar notificaciones y requerimientos de pagos.
- Elaborar planes de pago ya sea por refinanciamiento y/o reestructuración.
- Recopilar información y documentos para ingreso al departamento de operaciones.
- .Firma de contratos.
- .Confirmación de transferencias de clientes.
- .Conciliación de estados de cuenta de clientes.
- .Generar movimientos para afectación de estados de cuenta de clientes

PROCESOS DE CAJA

- Revisión de cierres de cobranza y cuadro de caja.
- Autorizaciones para ingreso de efectivo, postergación de cheques.

4.6. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Detalla cada una de las funciones realizadas por el personal del área de Cobranzas, otra herramienta que nos ayudó para comprender las tareas que tienen bajo su responsabilidad el personal.



4.7. OBJETIVOS DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

- Minimizar los riesgos de crédito, observando las políticas establecidas para la aprobación de los mismos.
- Determinar perfiles de clientes óptimos, lo que nos permitirá generar un negocio rentable y viable para la compañía.
- Realizar un seguimiento constante a la evolución de la cartera de crédito y cobranza para determinar con anticipación aquellos clientes no viables, para tomar los correctivos necesarios a tiempo.
- Convertirnos en el mejor enlace entre nuestro cliente y las distintas opciones de mercado para obtener su crédito.
- Asesorar al cliente para poder obtener de manera rápida las aprobaciones de créditos de nuestros clientes.
- Mantener una recuperación constante de la cartera de la compañía, para generar flujos que permitan cubrir las necesidades financieras de la misma.
- Disminuir los índices de morosidad de los clientes.

4.8. PRINCIPALES REPORTES QUE SE EMITEN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

- **Seguimiento gestión de proceso de crédito y escrituración.-** Reporte que se utiliza para llevar el control y seguimiento de los avances de los clientes en las distintas etapas de los procesos de crédito y escrituración, se baja a un archivo de Excel, la periodicidad es semanal.

CREDITOS EN TRAMITE DE APROBACION																	
Et.	CATASTRO		CONTRATO		PROPIETARIO	2	Precio Venta	VENDEDOR	PRECIO 2013	CERTIFICADO REGISTRADOR	CERTIFICADO AVALUO 1	PRELIAL C. BOMBEROS	BEV	CUENTE	ORDEN DE CONSTRUCCION	AVANCE DE OBRA	CREDITO
	Mz.	Sl.	Mz.	Sl.													
1	6	42	6	44	FL	Alyssa 2	45,500.00	SILVIA	OK	OK	OK	OK	SANTANA ARTEAGA WILSON ADALBERTO	C	11	96%	CTH
1	1	41	1	42	FID	Cameron	38,888.40	FABRICIO	OK	PEND.	PEND.	PEND.	GAROFALO SILVA HECTOR AGUSTIN	E	17	42%	PAC

Ilustración 10 Créditos en trámite de aprobación

Fuente: La empresa

- **Generación de Gestión de Cobranza.-** Reporte obtenido bajado a Excel la base de datos, se realiza una vez por mes, sirve para identificar por oficial la cartera vencida y realizar las gestiones correspondientes. Se realiza el archivo mensual.

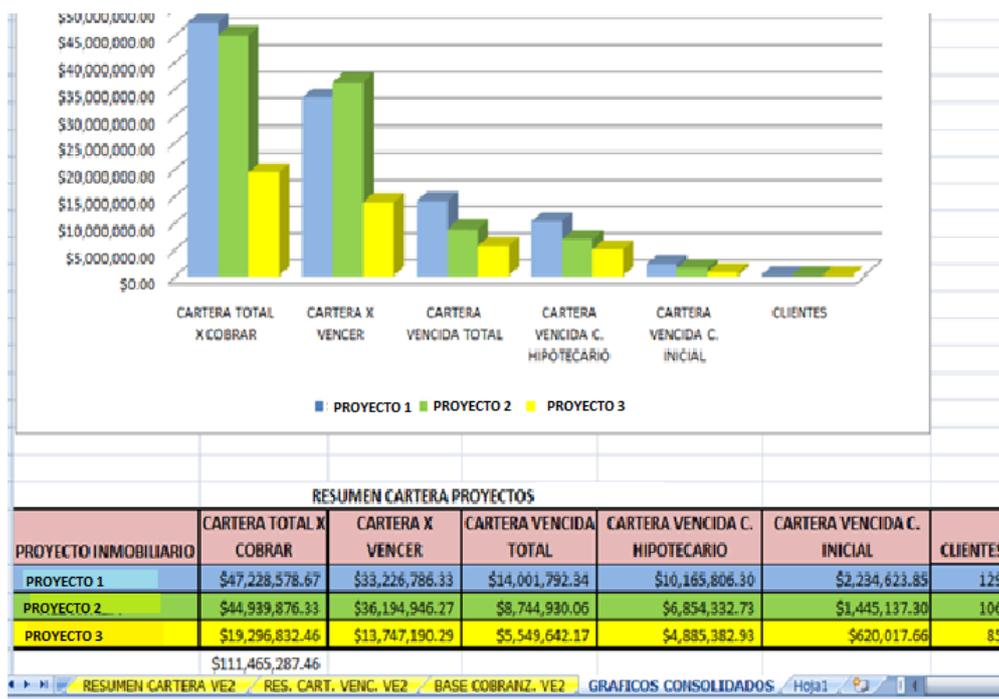


Ilustración 13 Resumen de cartera por proyectos

Fuente: La empresa

4.9. REQUISITOS PARA OBTENER LA APROBACIÓN DEL FINANCIAMIENTO

4.9.1. Personas naturales

Requisitos para obtener crédito con el BIESS

1. Ocho copias de cedula a color de identidad deudor y cónyuge si en la cedula consta como solteros original del acta de matrimonio
2. Ocho copias de certificado de votación a color del deudor y cónyuge de las últimas elecciones.
3. Planilla de agua, luz, o teléfono del último mes. (original y copia)

4. Cuatro solicitudes de precalificación firmadas por el afiliado. (Página web)
5. Cartas de autorizaciones firmadas
6. La vivienda tiene que contar con un 70% de avance para iniciar el trámite

Requisitos para crédito bancario con Instituciones privadas

Personas dependientes:

1. Copia de cedula de identidad deudor y cónyuge si en la cedula consta como solteros copia del acta de matrimonio.
2. Copia de certificado de votación del deudor y cónyuge.
3. Certificado de afiliación del IESS deudor y cónyuge.
4. Certificado de Trabajo **original** donde conste sueldo, cargo y estabilidad laboral
5. Copia de los 3 últimos roles de pago con el sello original de la empresa
6. Certificado de otros ingresos si los tuviera.
7. Ultima planilla de agua, luz, o teléfono.
8. Referencias Bancarias **originales** tanto de las cuentas corriente/ahorro y tarjeta de crédito
9. Copia de los 3 últimos estados de las cuentas corriente/ahorro y tarjeta de crédito
10. Copia de documentos que acrediten respaldo patrimonial (impuesto predial, matrícula de auto.

Personas independientes:

1. Copia de cedula de identidad deudor y cónyuge si en la cedula consta como solteros copia del acta de matrimonio
2. Copia de certificado de votación del deudor y cónyuge

3. Copia del RUC
4. Carta explicativa de su actividad comercial o profesión
5. Flujo de caja mensual proyectado a 12 meses de los ingresos y gastos
6. Copia de las 3 últimas declaraciones de IVA
7. Copia del Imp. a la renta de los últimos 2 años
8. Referencias comerciales **originales** (mínimo 2 de cada una)
9. Última planilla de agua, luz, o teléfono.
10. Referencias Bancarias **originales** tanto de las cuenta Corriente /ahorro y tarjeta de crédito
11. Copia de los 3 últimos estados de las cuentas corriente/ahorro y Tarjeta de crédito.
12. Copia de documentos que acrediten respaldo patrimonial (impuesto Predial, matrícula de auto).

4.9.2. Inmigrantes

Requisitos para emigrantes legalizados en España

(Deudor y cónyuge si lo tuviere)

Edad Mínima: 23 años cumplidos

Edad máxima: 55 años

Ingresos: Estables y continuos durante por lo menos el último año, tanto del deudor como del cónyuge.

Personas dependientes:

- Solicitud de Crédito (Estado de situación Personal) información tanto del deudor y del cónyuge si lo tuviere.

- Copias de cédula de ciudadanía anverso y reverso, deudor y cónyuge si lo tuviere.
- Fotocopia de la tarjeta residencia (DNI⁵) deudor y cónyuge si lo tuviere, vigentes.
- Hoja de historia de vida laboral actualizada a la fecha al mes que se tramita el crédito (España)
- Copia de roles de pagos de los tres últimos meses a la presentación del crédito.
- Certificados originales de otros ingresos diferentes al sueldo, adjunto la copia del DNI del patrono (obligatorio). Caso contrario dicho ingreso deberá ser validado con la llamada a ese patrono por el jefe de oficina en España quien sumillará ese informe. Este certificado debe venir con las siguientes características: fecha de emisión del certificado, nombre y número del DNI del trabajador, tiempo de trabajo (antigüedad), horario, actividad que desempeña, ingreso (valor ganado). Y firma del patrono.
- Dos referencias personales registradas en el ESP, que habiten en el mismo lugar de residencia del deudor (obligatorio) con número de teléfono y dirección de ubicación de los mismos.
- Respaldo patrimonial (pago del impuesto predial en caso de poseer bienes inmuebles y matrículas de vehículos)
- Poder original o copia certificada que otorga el solicitante a una segunda persona para que le represente en la firma de escrituras y constitución de la hipoteca (Para el desembolso).
- Los clientes no deberán registrar calificaciones adversas o negativas en el buró de crédito.
- Copia del CIRBE⁶

Personas independientes:

- Carta explicativa de su actividad comercial o profesión, lugar dónde ejercen la actividad y valor promedio mensual de ingresos (Estabilidad del negocio mínimo dos años)

⁵ DNI Documento Nacional de Identidad en España

⁶ CIRBE Central de Información de Riesgos del Banco de España

- Copia del Cif⁷
- Copias de los extractos bancarios de los 3 últimos meses
- Copias de las declaraciones de renta de los últimos dos años
- Alta en el IAE (impuesto a las actividades comerciales)
- Copias de los balances de los dos últimos años
- Los clientes no deberán registrar calificaciones adversas o negativas en el buró de crédito.

Apoderados

- Estado de situación personal que incluya dos referencias personales
- Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación

Validez de la Documentación:

Todos los documentos tienen validez de 6 meses, excepto **LA HOJA DE VIDA LABORAL** que tendrá que ser actualizado a la fecha de ratificación o aprobación del crédito. Si el cliente ha cambiado de lugar de trabajo se debe recopilar los requisitos regulares.

Si los clientes no han cambiado de lugar de trabajo pasado los seis meses se deberá actualizar la hoja de vida laboral y el informe de crédito que será sumillado por el Jefe de Oficina de España, ratificando la información.

La Unidad de Crédito tiene la facultad de solicitar documentación adicional en caso de que la información sea diferente a la presentada para la aprobación original.

Excepciones al Proceso

Si existiera variación a cualquiera de estos requisitos, el Comité de Crédito está facultado para recibirlos, analizarlos, aprobarlos o negarlos considerándolos como una excepción al proceso.

⁷ Cif Código de Identificación Fiscal es el sistema de identificación tributaria en España

Consideraciones

Es importante considerar el riesgo crediticio por lo tanto se recomienda que los pagos mensuales del crédito sean canalizados directamente a la libreta de ahorros del cliente en Mutualista Pichincha, en especial los casos en que los apoderados registran deudas vencidas con el Sistema Financiero.

4.10. ANÁLISIS FODA⁸

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Personal con experiencia	Falta de normativas, regulaciones, solo en el ámbito comercial, no hay normativa técnica
	Es una empresa legalmente constituida, regida bajo la Ley de Compañías	No tiene claramente establecidas las políticas, funciones y procedimientos del área de Crédito y Cobranzas
	Sus proyectos son reconocidos en el mercado por ser de alta calidad	No entrega incentivos a los clientes en comparación con otros proyectos de similares características
	Los socios están directamente involucrados	
	Buscan constantemente una mejor calidad de vida de los clientes	
	Entrega puntual de las viviendas	No cuentan con un Control Interno definido
Excelente servicio post ventas		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Los proyectos generalmente son una sola etapa al pie de la vía	Si el BIESS deja de otorgar préstamos, la demanda de viviendas caería ya que es su principal financiador, representando casi el 80%
	Son reconocidos por sus acabados	
	Ciertos proyectos de la empresa que se encuentran en ubicaciones donde hay fuerte competencia ya están casi terminados en comparación con los demás proyectos	
	Construir en otra infraestructura de viabilidad como Vía a la Costa	Cambio del esquema monetario, ocasionaría una inestabilidad financiera
	Las ferias que cada año se presentan para exponer sus productos y servicios	

Tabla No. 5 Análisis FODA

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

⁸ Análisis FODA es una herramienta de análisis de un proyecto o entidad mediante el cual se puede reconocer, determinar y evaluar los factores internos o externos que puedan afectar al logro de objetivos (Fortalezas y debilidades son agentes internos; Oportunidades y amenazas son agentes externos)

4.11. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COBRANZAS DE ACUERDO A LA DOCUMENTACIÓN ENTREGADA

Es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

SÍMBOLOS UTILIZADOS:

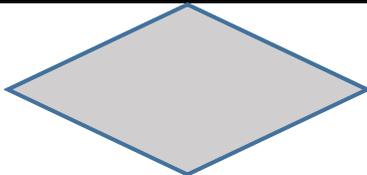
SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso
	Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Línea de Flujo: Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso
	Decisión: Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI" - "NO"

Ilustración 14 Símbolos de diagramas de flujos
Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

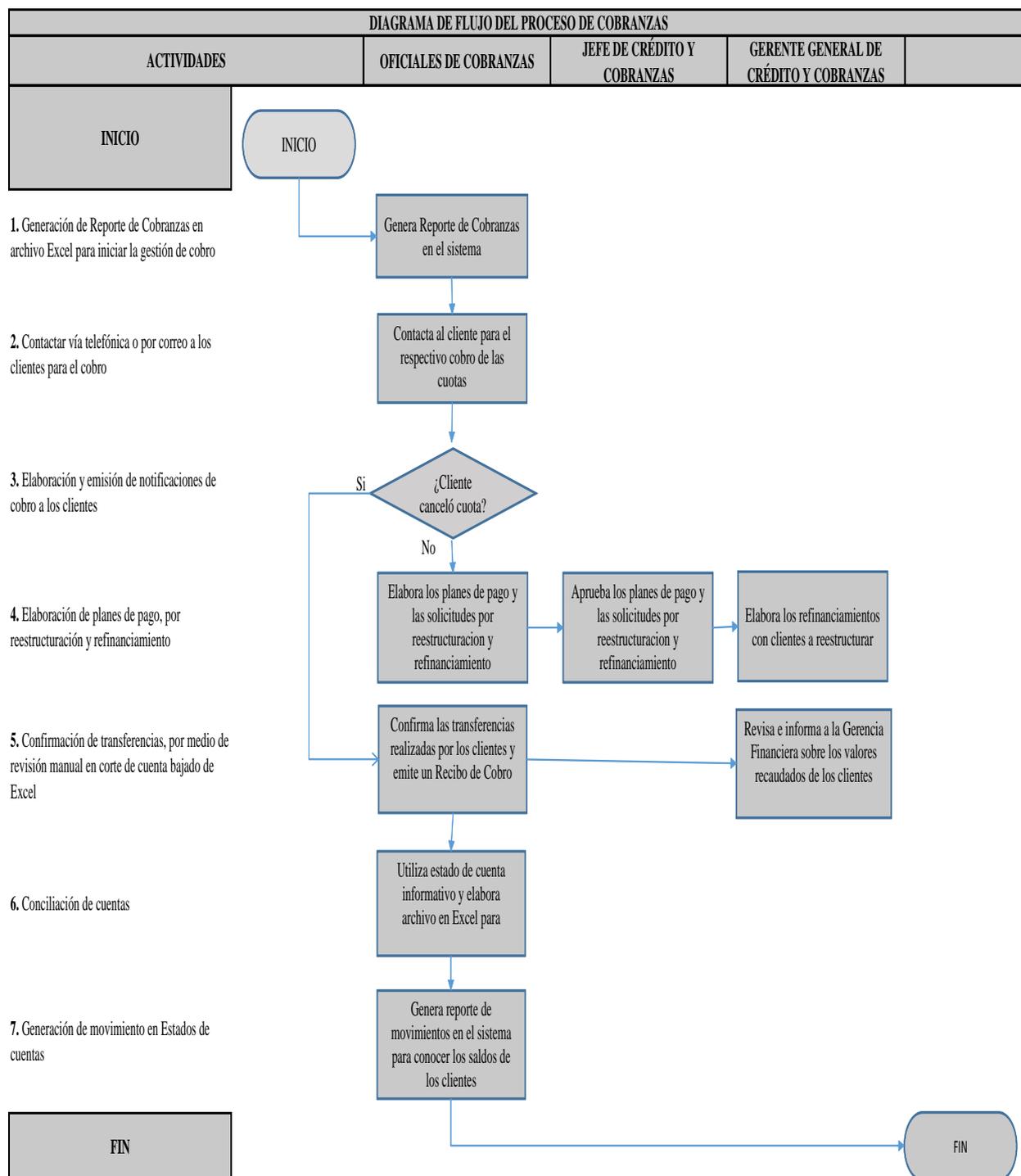


Tabla No. 6 Diagrama de Flujo del Área de cobranzas

Elaborado por: Lissette Guevara y Johanna Véliz

Pruebas de cumplimiento: Diagramas de flujo/ evalúa los procedimientos.

4.12. MATRICES DE HALLAZGOS

HOJA DE HALLAZGOS EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		Ref.: E 1-3
HALLAZGOS DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
COMPONENTE: PROCESO DE COBRANZAS		
Condición		
No se encuentra claramente definido el Proceso de Cobranzas, identificando responsables, tiempo de ejecución de cada tarea, las actividades específicas no indica un canal de comunicación		
Criterio		
Es importante que las tareas o procesos de un área esté bien detallada la información		
Causa		
No contar con un Manual de Procedimientos regulado y legalmente aprobado por las autoridades correspondientes		
Efecto		
Personal con desconocimiento del trabajo que debe hacer En caso de incumplimiento de una tarea, el empleador no tiene en que respaldarse ya que no hay procesos claros y puede prestarse para confusiones o malos entendidos		

HOJA DE HALLAZGOS EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		Ref.: E 1-4
HALLAZGOS DE LA DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
COMPONENTE: REPORTES QUE SE EMITEN		
Condición		
Sistema contable deficiente		
Criterio		
La información que se genera de los sistemas debe ser confiable		
Causa		
Falta de inversión en un nuevo sistema que permita generar información necesaria para el usuario		
Efecto		
Incremento del trabajo manual Riesgos de alterar la información ya que se exporta a Excel y esto les permite hacer cambios de acuerdo a lo que estén necesitando		

HOJA DE HALLAZGOS EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		Ref.: E 1-5
HALLAZGOS DE CUESTIONARIO A GERENTE DE CRÉDITO Y COBRANZAS		
COMPONENTE: CONTROL INTERNO		
Condición		
No existe un Control Interno bien implementado y definido		
Criterio		
Es importante que la empresa tenga controles internos que ayuden a detectar, corregir errores que se pueden estar presentando e involucrar al personal para mejorar los resultados de los objetivos fijados		
Causa		
Desinterés por parte de las autoridades		
Efecto		
Desorganización al interior del área		
Falta de formalidad en ciertos procesos		

CAPÍTULO V

5 INFORME DE AUDITORÍA

5.1 DESARROLLO

A los Accionistas de
Empresa Lotepec S.A.

Hemos realizado la Auditoría Operativa al área de Cobranzas al 31 de Diciembre del 2014.

Responsabilidad de la Gerencia

El establecimiento y mantenimiento de una buena gestión administrativa y de su control interno es responsabilidad de la Gerencia de la compañía. El objetivo de la auditoría consiste en emitir un criterio sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es la de expresar una opinión basada en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y el modelo COSO, estas normas indican que deben planificar y ejecutar la evaluación de las operaciones del área auditada, para obtener una seguridad razonable de que el sistema de control interno así como los procesos implementados son los adecuados.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.

A continuación se detalla los resultados obtenidos:

1. PROCESO DE COBRANZAS

Causa y Efecto:

La empresa no cuenta con un Manual de Procedimientos regulado y legalmente aprobado por las autoridades competentes, ya que no especifica al personal responsable de elaborar, revisar y aprobar cada actividad que se realiza lo cual puede caer en una falta grave de parte del personal que labora en esta área.

Recomendación:

Debe atenderse de manera inmediata la elaboración de un Manual de Procedimientos para el área de Cobranzas que englobe paso a paso y con los responsables de cada actividad para que cuando llegue personal nuevo tengan un conocimiento claro de las responsabilidades que tienen que cumplir pues no basta con explicarlo sino tenerlo asentado en papeles

2. REPORTES QUE SE EMITEN EN EL ÁREA DE COBRANZAS

Causa y Efecto:

No cuentan con un sistema que les permita generar información necesaria para análisis, lo cual causa demora en la entrega de la misma y el trabajo manual lo cual no representa confiabilidad ya que se puede modificar la información.

Recomendación:

Invertir en un sistema que se acople a las necesidades del usuario cumpliendo con todas las medidas de seguridad y que requiera de la supervisión o autorización de algún superior para no modificar o alterar información

3. CONTROL INTERNO

Causa y Efecto:

La falta de un control interno adecuado representa un alto riesgo para la empresa ya que no existen medidas preventivas y correctivas que estén establecidas en caso de que se presenten novedades o problemas que puedan afectar la operatividad de la empresa.

Recomendación:

Diseñar un sistema de control interno que les permita desarrollar las actividades de manera más eficiente y que puedan ser medidas a través de índices establecidos.

Atentamente,

Lisette Guevara Dattus

Johanna Véliz Suárez

CONCLUSIONES

El desarrollo de las actividades que se realizan en el área de Cobranzas no están correctamente segregadas, ocasionando que el personal duplique en varios casos la información acerca de las cuentas por cobrar que ingresa a las bases, también se realizan gestiones de cobro a un mismo cliente en días no específicos, en otros casos no se realiza la gestión asumiendo que ya ha sido efectuada, generando molestias de clientes y problemas por retrasos en los pagos.

La falta de un sistema eficiente impide que se realicen trabajos más automatizados y que la información al momento de generar reportes presente datos confiables.

La falta de una Auditoría Operativa hace que los procesos establecidos de manera informal, se vayan deteriorando y poco a poco ocasionan graves problemas no sólo para el área sino para la empresa en general.

Mantienen como política un porcentaje mínimo de pago de las cuotas al momento de la presentación de los planes, lo cual ayuda a que la empresa mantenga una cartera incobrable muy baja, minimizando los riesgos de iliquidez, por otra parte los problemas en la gestión de cobro y seguimiento al comportamiento crediticio del cliente ocasiona generalmente el descuido en sus pagos y esto determina que es la gestión la que no se está realizando de manera efectiva.

RECOMENDACIONES

Elaborar un manual de procedimientos de los puestos de manera formal, para que todo el personal esté en conocimiento del mismo y se pueda segregarse funciones de acuerdo a las capacidades de cada uno para mejorar el desempeño del área, así como también en la elaboración de un Manual de Control Interno donde estén claramente especificadas las actividades con su medida de seguridad y control respectivo con la finalidad de evitar cualquier tipo de riesgo que se pueda presentar.

Invertir en la incorporación de un sistema para el área el cual permita tener la información al día, trabajar de manera automatizada, y que necesite de aprobaciones al realizar cambios en los datos de la misma o al ingresar la información.

Realizar auditorías operativas de manera anual ya que es primera vez que se realiza una de este tipo lo cual evidenció una serie de novedades que se necesitan sean atendidas para mejorar la productividad de la empresa.

Mantener la política del pago del porcentaje mínimo ya que esto ayuda a que el cliente no tenga una cuota muy alta ni un plazo de tiempo extenso, por otra parte definir los días antes o después del vencimiento del plazo para realizar una buena gestión de cobro.

BIBLIOGRAFÍA

- International Federation Of Accountants. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*. ECOE.
- Antillón, G. C. (2010). *Cobranza Efectiva*. Retrieved from <http://cobranzaefectiva.blogspot.com/>
- Audelco. (2006). *Auditoría de los sistemas de prevención de riesgos laborales*.
- Barros, A. (2006). *Capitalización de Impuestos como Alternativa para un Crecimiento Sostenido*.
- Bautista Baquero, M. Á., & Morales Thomas, N. (2007). *Gerencia de Proyectos de construcción inmobiliaria*.
- Bueso, J. C. (2012). *Crisis Económica y Modelo Social: La sostenibilidad del Estado de Bienestar*.
- Carranza, L., & Mori, T. (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. Retrieved from Carranza, Luz y Mori, Tiodina, (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*
- Contraloría General del Estado. (2009, Noviembre 16). <http://www.contraloria.gob.ec/>. Retrieved from <http://www.contraloria.gob.ec/>: <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ACUERDO%20039%20CG%202009%203%20Acuerdo%20N%20C%20I.pdf>
- Corporación Financiera de Desarrollo. (2014, 12 13). <http://www.cofide.com.pe/>. Retrieved from <http://www.cofide.com.pe/>: <http://www.cofide.com.pe/fideicomisos/fideicomisos.html>
- De la Peña Gutiérrez, A. (2008). *Auditoría Un enfoque práctico*.
- Desarrollo, C. F. (2014, 12 13). *COFIDE*. Retrieved from <http://www.cofide.com.pe/fideicomisos/fideicomisos.html>
- Domínguez, M., & Sánchez, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros*.
- Estado, C. G. (2001).
- Estupiñán, R. (2006). *Administración de riesgos ERM y Auditoría Interna*.
- Fleitman, J. (2008). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa: Gestión Estratégica del cambio*.
- Hurtado, F. A., Bustamante Vélez, R., & Valencia De los Ríos, J. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*.

- Lima, O. F. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*.
- Meza, E., & Santos, D. (2012, abril cuatro). *www.dspace.espol.edu.ec*. Retrieved from www.dspace.espol.edu.ec:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/.../tesis%20Auditoria%20Operativa.doc>
- Padilla, A. S. (2009). *Planeación de proyectos inmobiliarios*.
- Patiño, M. (2010, abril cuatro). *www.ucuenca.edu.ec*. Retrieved from www.ucuenca.edu.ec:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2176/1/tss36.pdf>
- Pisfil, F. (2009). *Actualidad Empresarial*. Retrieved from
http://www.aempresarial.com/servicios/revista/183_11_GKTBAGCMMEHAMJZAF PDUHEKYTMAMXGWQIXROADBFLBRUASAP.pdf
- Ray, W., & Peny, K. (2010). *Auditoria Un enfoque integral*.
- Tena, V. (2012). <http://www.expansion.com/>. Retrieved from <http://www.expansion.com/>:
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-cobros-y-pagos.html>
- Vera, C. E. (2012). *Galeón Hispavista*. Retrieved from
<http://galeon.com/controlfiscal/GUIA1conceptos.pdf>
- Wray, C. &. (2008). Retrieved from <http://cywlegal.com/inter.asp?s=3&ss=8&n=113>
- Zion Administradora de Fondos y Fideicomisos. (2015, 02 25). <http://www.zion.com.ec/>. Retrieved from <http://www.zion.com.ec/>: http://www.zion.com.ec/?page_id=294

ANEXOS

ANEXO 1. Carta de Compromiso para la realización de la Auditoría

Guayaquil, 15 de Diciembre del 2014

**Señor Abg. Jaime del Hierro
Empresa Lotepec S.A.
Ave. Francisco de Orellana y Juan Tanca Marengo
Guayaquil, Ecuador**

Estimado Abg. Jaime del Hierro:

La presente carta confirmará nuestro compromiso de realizar la auditoría operativa al área de Cobranzas de la empresa de Gerencia de Proyectos Inmobiliarios Lotepec S.A. que comprende el ejercicio del año 2014.

Auditaremos el sistema de control interno, así como cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área de Cobranzas, para realizar nuestra auditoría seguiremos las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas con la finalidad de dar una opinión razonable acerca de si los administradores están cumpliendo los objetivos establecidos, la eficacia y eficiencia en sus operaciones y el cumplimiento de las leyes y normativas vigentes que rigen la compañía.

La duración de nuestra auditoría y la asistencia que proporcione su personal, incluyendo la preparación de programas y análisis del control interno, se describen en un documento por separado. La terminación oportuna de este trabajo facilitará la terminación de nuestra auditoría.

No cobraremos honorarios profesionales ya que se trata de un trabajo que nos servirá para la obtención de nuestro título universitario en la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Sea tan amable de firmar y devolver la copia adjunta a la presente carta como indicación de que están enterados del trabajo que se va a realizar.

Atentamente,

**Lisette Guevara Dattus
Egresada de Contabilidad
Y Auditoría**

**Johanna Véliz Suárez
Egresada de Contabilidad
y Auditoría**

ANEXO 2. Datos Generales de la empresa

DATOS GENERALES		Ref.: P 1-1
EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS		
AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		
CIUDAD: Guayaquil	Teléfono: 2922233 Dirección: Av. Francisco de Orellana C.C. Dicientro	
Fecha: 13 de enero del 2015		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA: Su actividad principal el desarrollo y promoción de proyectos inmobiliarios.		
OTRAS ACTIVIDADES: Asesoría total o parcial sobre el emprendimiento y desarrollo de proyectos. Avalúo de propiedades. Realizar evaluaciones, estudios y análisis del inicio de un negocio inmobiliario. Estudio del crecimiento actual de los proyectos inmobiliarios de Guayaquil.		
PROPIETARIOS DE LA EMPRESA: Ab.Jaime Gustavo del Hierro Cordero Inmobiliaria Atardecer INTARDE S.A. Sra. Clara Julia del Hierro Cruz		
REPRESENTANTE LEGAL: Ab.Jaime Gustavo del Hierro Cordero		
EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA: Cuenta en la actualidad con 32 empleados, distribuidos en las áreas de: Gerencia General, Legal, Gerencia Financiera/Administrativa, Gerencia Técnica, Gerencia de Ventas y Gerencia de Créditos y Cobranzas		
FIDEICOMISOS: Cada proyecto tiene su fideicomiso: Fideicomiso Compostela, Fideicomiso Castilla y Fideicomiso Mallorca		
CONSTRUCTORA CON LA QUE TRABAJAN: CONSTRUDIPRO, la empresa solo da especificaciones técnicas		
Elaborado por:	Revisado por:	

ANEXO 3. Conocimiento Preliminar de la empresa

CONOCIMIENTO PRELIMINAR EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		Ref.: P 1-2
Fecha: 13 de enero del 2015		
VALORES DE LA EMPRESA:		
Reconocimiento: La labor del personal de ventas es reconocida e incentivada con premios.		
Calidad: Buscan constantemente una mejor calidad de vida para los clientes, desarrollando proyectos en sectores de alta plusvalía		
Puntualidad: Se entrega puntualmente las viviendas		
Originalidad: Cada proyecto que desarrollan presenta modelos únicos en el mercado		
NORMATIVA VIGENTE:		
Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas entidades		
Ley de Compañías		
Ley de Hipotecas 2013		
ESTIMACIÓN DE LA DURACIÓN DE VENTA DEL PROYECTO:		
Actualmente en este año 2015 tienen 4 proyectos: Mallorca, Compostela, Castilla y el SKY BUILDING, dentro de los cuales Compostela y Castilla el 100% ya fueron vendidos, de Mallorca falta un porcentaje y el último SKY BUILDING aún no sale a la venta		
DEL AÑO 2014 se vendieron aproximadamente 3000 viviendas representando un total de aproximadamente \$122'000.000		
PRINCIPALES PRODUCTOS QUE SE OFRECEN:		
Casas		
Oficinas		
PRECIOS DE LOS PRODUCTOS:		
Oscilan entre los \$60.000 a \$100.000 dependiendo del modelo escogido por el cliente		
PRINCIPAL COMPETENCIA:		
Arboleta		
La Joya		
Napoli		
Villa Club		
Ciudad Celeste		
Costalmar		
Villa Club		
Elaborado por:	Revisado por:	

ANEXO 4. Entrevista a la Jefa de Crédito y Cobranzas

ENTREVISTA PARA CONOCER EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS		Ref.: P 1-3
Fecha: 13 de Enero del 2015	Nombre del entrevistado: Ing Melisa Tucunango	
Lugar: Instalaciones de la empresa	Cargo: Jefa de Crédito y Cobranzas	
¿Cuántas personas forman actualmente el área de Cobranzas? Seis personas: El Gerente, Jefe de Cobranzas, dos oficiales de crédito para la entrada y dos oficiales de cobranzas para realizar gestión de cobro al saldo de la deuda		
¿Cuáles son los sistemas que manejan en el área de Cobranzas? PANACEA SOFT.- Contiene los clientes, valores cobrados, valor de crédito a gestionar. LOGIFLOW.- Es un programa en línea de acceso a las inmobiliarias para el trámite del BIESS.		
¿Cuál es el porcentaje que se fija para entrada de la casa? El porcentaje de entrada es sin interés lo escogen los clientes, debe ser mínimo un 20%, y la financiación del 80% con la entidad financiera a plazos de 24 o hasta 30 meses.		
Una vez que el cliente termina de cancelar la entrada, ¿cuál es el procedimiento en caso que el cliente necesite un préstamo de una entidad financiera? Los oficiales de crédito asesoran al cliente a lo largo del proceso, analizando la mejor opción para el cliente y ayudando al mismo a la gestión con la entidad financiera.		
¿Con qué entidad financiera pública o privada es con la que se realizan en mayoría los créditos de los clientes? El 80% de los clientes solicita su crédito con el BIESS.		
¿Existen descuentos por pagos cancelados antes de vencimiento? Si el cliente paga la entrada pactada dentro de 12 meses, lo que se considera a corto plazo, existe un descuento de \$ 2000 a \$ 3000. El periodo contenido entre los 13 y 18 meses se considera un plazo normal.		
¿Cuáles son los plazos establecidos por la empresa para el pago? El cliente elige sus formas de pago, así como el porcentaje que está dispuesto a cubrir con la entrada y las fechas en las que se le hace más cómodo o fácil pagar.		
¿Después de cuántos días de atraso se empieza a generar el interés? Si el cliente no paga dentro del plazo establecido, tiene cinco días de gracia, pero si aun así no cancelan, los dos oficiales de cobranza hacen el seguimiento respectivos mediante llamadas telefónicas, si está atrasado por más de 60 días debe darse por terminado el contrato.		
¿Qué medidas toma la empresa si pasan de 30 a 60 días de mora y no reciben noticia alguna del cliente? Si son clientes difícil de localizar, interviene el departamento legal y mediante oficio enviado con un Courier al domicilio registrado del cliente se solicita se acerque de manera inmediata a la empresa, ya sea para hacer una reestructuración de los pagos o una resciliación de contrato.		
En caso de que a pesar de la notificación el cliente siga sin reportarse a la empresa, cuál es el procedimiento? Con el recibido de la notificación como evidencia, si en 24 horas no se acerca el cliente a la empresa, se da de baja en el sistema la reserva de esta vivienda. Una vez que se acerque el cliente se analiza si existen al momento otro tipo de viviendas más económicas para que pueda acceder a las mismas mediante un abono al nuevo plan o se hace la devolución del dinero descontando todos los valores que se generaron por la gestión administrativa y legal como condiciones, notificaciones, escrituras etc.		
Hay algún porcentaje por resciliación de contrato? Cuando el cliente decide resciliar el contrato hay una cláusula en la que se indica que hay una penalidad del 15% del valor de la casa en caso de que no se cumpla con los pagos pactados.		
Si el cliente desea pre-cancelar la deuda o adelantar sus pagos cuál es el procedimiento? Se aplica un descuento en el valor de saldo, o si quiere adelantar pagos se hace un porcentaje de descuento dependiendo del valor que abone.		
CANTIDAD DE CLIENTES ACTUALES:	300 a 400 clientes	
Elaborado por:	Revisado por:	

ANEXO 5. Cuestionario al Gerente de Crédito y Cobranzas

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE COBRANZAS						Ref.: PT 1-4
EMPRESA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS						
AUDITORÍA OPERATIVA AL ÁREA DE COBRANZAS						
Fecha: 13 de Enero del 2015			Nombre del entrevistado: Ing. Fabricio Gómez			
Lugar: Instalaciones de la empresa			Cargo: Gerente de Crédito y Cobranzas			
ESCALA DE MEDICIÓN						
3= Excelente			2= Aceptable			1= Necesita mejorar
No.	Preguntas	Respuestas			Punto Obtenido	Punto Óptimo
		SI	NO	N/A		
1.	¿Existe una vigilancia constante y efectiva sobre vencimiento y cobranzas?	X			3	3
2.	¿Se cancelan periódicamente los Auxiliares y la Cuenta de Mayor correspondiente?			X	3	3
3.	¿Se cuenta con programa de cómputo adecuado para el control colectivo de cuentas?	X			3	3
4.	¿Se prepara mensualmente informe de Cuentas por Cobrar por antigüedad de Saldos?	X			3	3
5.	¿Dichos informes son revisados por algún funcionario autorizado, tomando decisiones mensualmente las cuentas atrasadas?	X			3	3
6.	¿Se tienen listas o catálogos de clientes con direcciones, teléfonos, otros datos, etc.?	X			3	3
7.	¿Se realiza una confirmación periódica por escrito mediante el envío de los listados de Cuentas de los saldos por cobrar?	X			3	3
8.	¿Las diferencias reportadas por los clientes, en su caso, se investigan por una persona distinta o encargado del Auxiliar de Cuentas por Cobrar o de las Cobranzas?	X			3	3
9.	¿Se obtienen comprobantes de los clientes de que hayan recibido el servicio o mercancía que se le envía?	X			3	3
10.	¿Es adecuada la custodia física de los documentos por cobrar teniéndolos a su cuidado personal distinto al Cajero o al Contador?			X	3	3
11.	¿Existe un afianzamiento de personal que maneja la cobranzas?	X			3	3
12.	¿Se cuenta con procedimientos para el registro de estimaciones de cuentas difíciles o dudosas de recuperación y en su caso tienen creada alguna reserva?		X		1	3
13.	¿Las cancelaciones por Cuentas Incobrables son aprobadas por algún funcionario autorizado y se contabilizan en cuentas por separado?			X	3	3
14.	¿Se tienen algún control adicional por las Cuentas Incobrables canceladas?			X	3	3
15.	¿Se continúa con las gestiones de cobro después de que las Cuentas incobrables son canceladas en la Contabilidad?			X	3	3
16.	¿Se tiene autorización a algunos funcionarios para otorgar las garantías, prendas o ceder los derechos que ampara las cuentas?		X		3	3
17.	¿Se ha hecho estudios de procesos para implementar contorles internos en el área de Cobranzas?	X			3	3
18.	¿Poseen manuales de procedimientos, políticas y reglamentos para el área de Cobranzas?	X			3	3
TOTAL					52	54

Resumen de valoración de cuestionario	Valoración:	Porcentaje:
Puntaje obtenido:	52	96%
Puntaje óptimo:	54	100%

ANEXO 6. Solicitud de Documentos

Guayaquil, 13 de Enero del 2015

Señor Abg. Jaime del Hierro
Empresa Lotepec S.A.
Ave. Francisco de Orellana y Juan Tanca Marengo
Guayaquil, Ecuador

Estimado Abg. Jaime del Hierro:

La presente tiene por objeto, solicitarle a usted, autorice a quien corresponda se nos facilite la siguiente documentación:

Documentos solicitados	Fecha de recibido
Balances cortados al 31-12-2014	No fueron entregados
Organigrama del área de Cobranzas	13-01-2015
Manual de funciones del personal de Cobranzas	13-03-2015
Reglamentos, Políticas y Procedimientos del área de Cobranzas	13-03-2015
Base de datos de los clientes	No fue entregada

Con la finalidad de obtener información de la compañía y su entorno, de antemano extendemos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Lisette Guevara Dattus
Egresada de Contabilidad
Y Auditoría

JohannaVéliz Suárez
Egresada de Contabilidad
y Auditoría

ANEXO 7. Organigrama de la empresa

