



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:**

**TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE  
CRÉDITO DE LA EMPRESA INDUPLASMA S.A**

**Autora: Jacqueline Patricia Fierro Poveda**

**Tutora: Mca. Mercedes Johanna Espinoza Espinoza**

**Guayaquil – Ecuador**

**2018**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico al guía de mi camino a Dios, quien me ha brindado las fuerzas necesarias para poder llegar a culminar esta meta establecida. A mi madre por darme el apoyo moral cada vez que he sentido la necesidad de desistir y por inculcarme los valores necesarios para poder tomar decisiones correctas en esta vida.

**Fierro Poveda Jacqueline Patricia**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la salud, fuerzas y sobre todo la fé de creer que aunque al ser humano le lleguen situaciones difíciles para él no hay nada imposible.

Agradezco también a mi familia por darme el aliento y ser motivación de superación en este proceso. Me formo con reglas y con algunas libertades las que me ayudaron a ser una persona independiente y fuerte.

**Fierro Poveda Jacqueline Patricia**



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: “Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa Induplasma S.A” y problema de investigación: ¿Cuál es la incidencia del monto de las cuentas por cobrar en los índices de recaudación de efectivo de la empresa “Induplasma S.A” en el periodo 2018?, presentado por **Fierro Poveda Jacqueline Patricia** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

**Fierro Poveda Jacqueline Patricia**

Tutora:

**Mca. Mercedes Johanna Espinoza E.**

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, Fierro Poveda Jacqueline Patricia en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa Induplasma S.A, de la modalidad de la modalidad presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Contabilidad y Auditoría, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Fierro Poveda Jacqueline Patricia \_\_\_\_\_

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0921955258

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

\_\_\_\_\_  
Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESCYT

\_\_\_\_\_  
Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA  
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa  
Induplasma S.A.

**Autor:** Jacqueline Patricia Fierro Poveda

**Tutora:** MCA. Mercedes Johanna Espinoza E.

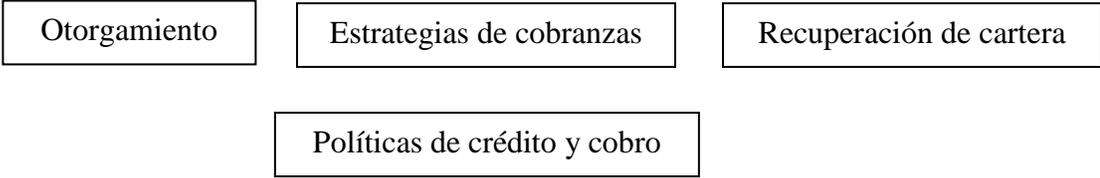
**RESUMEN**

El presente trabajo de graduación propone establecer lineamientos y procedimientos prácticos a la compañía “Induplasma S.A”, para la toma de decisiones estratégicas, considerando su desenvolvimiento interno y entorno, en relación al crédito y posterior recuperación de su cartera.

El primer capítulo trata de la ubicación del problema de estudio, justificación y planteamiento. En el segundo capítulo se enfoca en la parte teórica del tema a tratar con su respectiva fundamentación teórica.

En el tercer capítulo habla sobre la metodología aplicada a la investigación mediante el uso de las herramientas tales como la encuesta a trabajadores medios y entrevistas de nivel gerencial o alto, para tener así resultados reales de la muestra planteada. En el cuarto capítulo analizamos los datos obtenidos en la encuesta y entrevista, además un análisis cuantitativo de los Estados Financieros y desarrollamos un manual de funciones, políticas y procesos para la mejora de otorgamientos de crédito y recuperación de cartera.

Se concluyó que el departamento de créditos y cobros, las funciones del personal no han sido proporcionadas conforme la categoría de cada área así como debilidades en las políticas y procesos de la gestión de crédito y cobro. Se recomienda implementar un manual de funciones, políticas y procesos para la mejora de otorgamientos de crédito y recuperación de cartera.



**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA  
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa  
Induplasma S.A.

**Autor:** Jacqueline Patricia Fierro Poveda

**Tutora:** MCA. Mercedes Johanna Espinoza E.

**ABSTRACT**

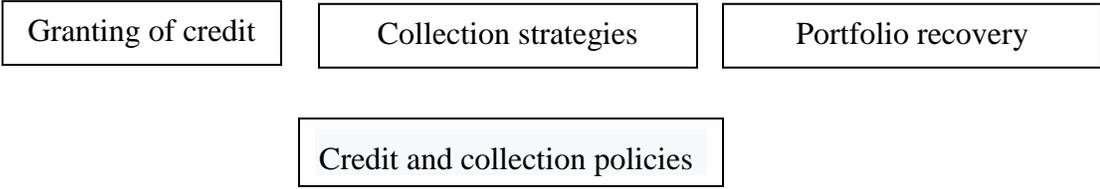
The present graduation work proposes to establish guidelines and practical procedures for the company “Induplasma S.A”, for strategic decision making, considering its internal development and environment, in relation to credit and subsequent recovery of its portfolio.

The first chapter deals with the location of the problem of study, justification and approach. In the second chapter, it focuses on the theoretical part of the subject to be treated with its respective theoretical foundation.

In the third chapter, he talks about the methodology applied to research through the use of tools such as the survey of average workers and interviews of managerial or high level, in order to have real results of the proposed sample. In the fourth chapter we analyze the data obtained in the survey and interview, as well as a quantitative

analysis of the Financial Statements and develop a manual of functions, policies and processes for the improvement of credit grants and portfolio recovery.

It was concluded that in the department of credits and collections the functions of the personnel have not been divided according to the structure of each area as well as weaknesses in the policies and processes of credit and collection management. It is recommended to implement a manual of functions, policies and processes for the improvement of credit grants and portfolio recovery.



## ÍNDICE GENERAL

<b>TEMA:</b> .....	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>11</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>15</b>
<b>INDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>16</b>
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>19</b>
1. EL PROBLEMA .....	19
1.1 Planteamiento del problema.....	19
1.2 Situación conflicto. ....	20
1.3 Delimitación del problema.....	20
1.4 Formulación del problema .....	21
1.5 Evaluación del problema.....	21
1.6 Variables de la investigación .....	22
1.6.1 Variable independiente .....	22
1.6.2 Variable dependiente .....	22
1.7 Objetivos de la investigación .....	22
1.7.1 Objetivo general.....	22
1.7.2 Objetivos específicos .....	22

1.8 Justificación de la investigación.....	22
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>24</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	24
2.2 Fundamentación Teórica.....	25
2.2.1 El crédito.....	25
2.2.2 Ciclo de créditos y cobranzas .....	26
2.2.3 Clasificación del crédito .....	27
2.2.4 Políticas de crédito.....	27
2.2.5 Diseño de política de créditos y cobranzas.....	28
2.2.6 El riesgo de crédito .....	29
2.2.7 Otorgamiento de crédito. ....	30
2.2.8 Análisis factorial .....	31
2.2.9 Cobranzas.....	32
2.2.10 Estrategias de cobranza .....	32
2.2.11 Proceso de cobranza para pagos retrasados.....	35
2.2.12 Trabajos y responsabilidades del personal de cobro. ....	36
2.2.13 Presentación de los estados financieros.....	37
2.2.14 Análisis del estado financiero.....	37
2.2.15 Razones de liquidez.....	38
2.2.16 Razones de endeudamiento .....	39
2.2.17 Razones de rentabilidad.....	40
2.3 Antecedentes referenciales.....	41
2.4 Fundamentación Legal .....	43
2.5 Marco Conceptual .....	50
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>54</b>

3. MARCO METODOLÓGICO.....	54
3.1 Descripción organizacional.....	54
3.2 Misión .....	54
3.3 Visión .....	54
3.4 Estructura Organizacional.....	55
3.5 Categoría ocupacional de trabajadores.....	55
3.6 Principales productos .....	56
3.7 Principales clientes.....	56
3.8 Principales competidores .....	56
3.9 Análisis financiero .....	57
3.10 Indicadores de Liquidez .....	58
3.11 Indicadores de solvencia .....	59
3.12 Indicadores de gestión.....	60
3.13 Indicadores de rentabilidad .....	61
3.14 Diseño de la investigación .....	61
3.15 Tipos de investigación.....	62
3.15.1 Descriptiva.....	62
3.15.2 Explicativa.....	62
3.16 Población y muestra .....	63
3.16.1 Población .....	63
3.16.2 Muestra .....	64
3.16.3 Tamaño de la muestra.....	64
3.17 Métodos.....	65
3.17.1 Método deductivo .....	65
3.17.2 Análisis sintético .....	65
3.17.3 Análisis documental .....	65

3.18 Técnicas.....	66
3.18.1 Entrevista.....	66
3.18.2 Observación.....	66
3.18.3 Encuesta.....	66
3.19 Tratamiento estadístico de la información .....	67
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>68</b>
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	68
4.1 Análisis de la encuesta al personal de “Induplasma S.A” .....	68
4.2 Conclusiones de la encuesta.....	83
4.3 Análisis de las entrevistas al personal de “Induplasma S.A” .....	83
4.3.1 Entrevista al gerente general.....	84
4.3.2 Entrevista al jefe de ventas .....	85
4.3.3 Entrevista al Jefe financiero y contable .....	87
4.3.4 Conclusiones de la entrevista.....	88
4.4 Análisis cuantitativo.....	88
4.4.1 Ventas de crédito a clientes .....	88
4.4.2 Cobros a clientes .....	89
4.4.3 Conclusiones del análisis cuantitativo .....	90
4.5 Propuesta.....	91
4.5.1 Introducción .....	91
4.5.2 Justificación de la propuesta .....	91
4.5.3 Esquema de la propuesta.....	91
4.5.4 Manual de funciones políticas de créditos y cobros .....	92
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>115</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>116</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>117</b>

ANEXOS .....	120
--------------	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Ciclo de ventas y cobranzas</i> .....	26
Figura 2 <i>Clasificación del crédito</i> .....	27
Figura 3 <i>Diseño del crédito</i> .....	29
Figura 4 <i>Análisis factorial</i> .....	31
Figura 5 <i>Grado de aceptación A.F</i> .....	31
Figura 6 <i>Estrategias de la cobranza</i> .....	33
Figura 7 <i>Acciones para la cobranza de pagos retrasados</i> .....	35
Figura 8 <i>Estructura organizacional “Induplasma S.A”</i> .....	55
Figura 9 <i>Estado de situación financiera “Induplasma S.A”</i> .....	57
Figura 10 <i>Estado de resultados “Induplasma S.A”</i> .....	58
Figura 11 <i>Estructura organizacional propuesta del área de ventas, riesgo, créditos y cobro</i> .....	93

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Conocimiento de los procesos de créditos y cobranzas de los empleados</i> ..	68
Gráfico 2 <i>Correcta segregación de funciones en la empresa</i> .....	69
Gráfico 3 <i>Elaboración de análisis técnicos en otorgamiento de crédito a clientes</i> .....	70
Gráfico 4 <i>Otorgamientos de créditos con vencimiento de 90 a 120 días plazo</i> .....	71
Gráfico 5 <i>Medidas para mejorar la liquidez de la compañía</i> .....	72
Gráfico 6 <i>Frecuencia de análisis de cuentas por cobrar</i> .....	73
Gráfico 7 <i>Reportes de niveles de morosidad al departamento financiero</i> .....	74
Gráfico 8 <i>Aclaración de políticas y procedimientos en cuanto al manejo del efectivo</i> .....	75
Gráfico 9 <i>Mínimo riesgo al obtener documentación ordenada</i> .....	76
Gráfico 10 <i>Conocimiento de procedimientos sobre alto índice de morosidad</i> .....	77
Gráfico 11 <i>Conocimientos de controles y procesos para la aprobación</i> .....	78
Gráfico 12 <i>Correcta provisión por morosidad conforme decisiones de gerencia</i> .....	79
Gráfico 13 <i>Recuperación de créditos en tiempos establecidos</i> .....	80
Gráfico 14 <i>Segregación de funciones y revisión de procesos</i> .....	81
Gráfico 15 <i>Plan de políticas de créditos y cobranza efectivo</i> .....	82
Gráfico 16 <i>Ventas totales “Induplasma S.A”</i> .....	89

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Razones de Liquidez .....	39
Tabla 2 Razones de endeudamiento .....	40
Tabla 3 Razones de endeudamiento .....	40
Tabla 4 Categoría ocupacional.....	55
Tabla 5 Cálculo liquidez corriente .....	58
Tabla 6 Cálculo prueba ácida .....	58
Tabla 7 Cálculo endeudamiento del activo .....	59
Tabla 8 Cálculo de endeudamiento patrimonial.....	59
Tabla 9 Cálculo rotación de cartera .....	60
Tabla 10 Cálculo periodo medio de cobranza.....	60
Tabla 11 Cálculo periodo medio de pago .....	60
Tabla 12 Cálculo margen bruto.....	61
Tabla 13 Cálculo margen neto .....	61
Tabla 14 Población de estudio .....	63
Tabla 15 Muestra de estudio .....	65
Tabla 16 Conocimiento de los procesos de créditos y cobranzas de los empleados...	68
Tabla 17 Correcta segregación de funciones en la empresa .....	69
Tabla 18 Elaboración técnica en otorgamiento de crédito. ....	70
Tabla 19 Otorgamientos de créditos con vencimiento de 90 a 120 días plazo .....	71
Tabla 20 Medidas para mejorar la liquidez de la compañía.....	72
Tabla 21 Frecuencia de análisis de cuentas por cobrar .....	73
Tabla 22 Reportes de niveles de morosidad al departamento financiero.....	74
Tabla 23 Aclaración de políticas y procedimientos en cuanto al manejo del efectivo.....	75
Tabla 24 Mínimo riesgo al obtener documentación ordenada .....	76
Tabla 25 Conocimiento de procedimientos sobre alto índice de morosidad .....	77
Tabla 26 Conocimientos de controles y procesos para la aprobación .....	78
Tabla 27 Correcta provisión por morosidad conforme decisiones de gerencia .....	79
Tabla 28 Recuperación de créditos en tiempos establecidos .....	80
Tabla 29 Segregación de funciones y revisión de procesos .....	81
Tabla 30 Plan de políticas de créditos y cobranza efectivo .....	82

Tabla 31 Ventas anuales.....	88
Tabla 32 Rotación de cartera frente a las ventas a crédito.....	89
Tabla 33 Antigüedad de cartera de clientes .....	90
Tabla 34 Montos para otorgar créditos y pago inicial.....	96
Tabla 35 Aprobación de créditos .....	96
Tabla 36 Duración de los créditos.....	96
Tabla 37 Calificación de créditos.....	97
Tabla 38 Ponderación de créditos .....	97
Tabla 39 Calificación del riesgo de crédito.....	98

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

Los principales problemas a nivel de Latinoamérica, más frecuentes es el manejo inadecuado de aprobación de créditos de personas que no presentan las garantías suficientes y documentos que avalen su información crediticia, con ello surge la necesidad de contar con herramientas necesarias que permitan la estructuración de diferentes acciones de cobranza, mediante el establecimiento de estrategias para lograr los objetivos trazados y para esto es necesario elaborar manuales y procedimientos con políticas claras acorde al negocio.

En América Latina la morosidad de los deudores se incrementan desfavoreciendo a los empresarios, convirtiéndose en cuentas por cobrar de dudoso cobro, debido a la carencia de procesos de cobranzas y a la falta de control o supervisión en las gestiones de crédito, generando así inconvenientes para llegar a cumplir objetivos de la empresa.

La cartera es muy importante para administrar el capital de trabajo por esto se debe fortalecer mediante normas, políticas y procedimientos de crédito y cobro que nos ayuden a mitigar los riesgos promoviendo la eficiencia y confianza en las operaciones de la empresa. La gestión del crédito y cobro es de vital importancia, nos ayuda atraer clientes mediante facilidades de pago, ofertas u otros incentivos procurando que retorne el dinero invertido y de esta manera seguir produciendo.

## **1.2 Situación conflicto.**

Existen gran cantidad de factores relacionados con la gestión de crédito y cobros, relacionados en el ámbito interno como externo. Parte de la problemática en general las empresas presentan inconvenientes en sus cuentas por cobrar, lo cual se reflejan considerablemente en los estados financieros, dado que “Induplasma S.A” no identifica la correlación de sus estrategias corporativas con la gestión de las cuentas por cobrar.

Las medidas que la empresa ha presentado no han sido efectivas al momento de aumentar la recaudación afectándole los siguientes factores como: no cuenta con procedimientos establecidos para otorgar crédito a los clientes ni con parámetros para la evaluación, lo cual ha dado como resultado que los créditos sean otorgados a clientes que no pueden cumplir con los pagos de la organización y que entran en altos índices de morosidad.

Por otro lado, el problema también radica en que la empresa no lleva un correcto registro y control del seguimiento a los clientes que han recibido un crédito, la causa es la falta de un departamento de cobranzas y del personal calificado en las respectivas áreas para efectuar esta labor. Estos antecedentes han provocado la disminución de capital de trabajo hacia las cuentas de la empresa y que esta no pueda cubrir sus obligaciones en un corto periodo de tiempo.

Sin embargo, esto puede reducirse y gestionarse con una estrategia buena y clara dentro del negocio y su departamento financiero, esta estrategia debe centrarse en cómo administrar el proceso, los recursos y toda la estructura organizativa de las cuentas por cobrar, así como contribuir a un flujo de caja saludable.

## **1.3 Delimitación del problema**

El problema de la presente investigación se enmarca en:

**País:** Ecuador  
**Región:** Costa  
**Provincia:** Guayas  
**Cantón:** Guayaquil  
**Campo:** Financiero

**Área:** Cuentas por Cobrar  
**Aspecto:** Cartera vencida  
**Tiempo:** 2018

#### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo puede afectar un alto nivel de crédito sin cobrar en la liquidez de la compañía “Induplasma S.A” en el año 2018?

#### **1.5 Evaluación del problema**

**Delimitado.** – Mitigar el nivel de cartera vencida de la compañía “Induplasma S.A”

**Claro.**- Este proyecto de graduación permitirá gestionar de manera oportuna el otorgamiento de crédito y la recuperación de la cartera en la compañía.

**Evidente.**- La empresa “Induplasma S.A” oportunamente no cuenta con políticas ni procedimientos actualizados tanto para el otorgamiento de créditos y de cobranza oportuna por lo que se ven afectados los índices de cartera.

**Contextual.**- La liquidez es un problema frecuente para las pequeñas y medianas empresas.

**Relevante.**- Es de vital importancia para la empresa “Induplasma S.A” incurrir con políticas y procedimientos de crédito y cobro, para así poder disminuir el índice de cuentas incobrables y remediar los problemas de liquidez de la misma.

**Originalmente.**-Plantear estrategias en esta investigación es nuevo para “Induplasma S.A”, con anteriormente no se habían realizado sondeos y estrategias que mitiguen el aumento de la cartera con clientes.

## **1.6 Variables de la investigación**

### **1.6.1 Variable independiente**

Morosidad en cuentas por cobrar.

### **1.6.2 Variable dependiente**

Liquidez

## **1.7 Objetivos de la investigación**

### **1.7.1 Objetivo general**

Proponer alternativas de mejoras para el otorgamiento de créditos y recuperabilidad de las cuentas vencidas de la compañía “Induplasma S.A” para el periodo 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Establecer aspectos teóricos para el otorgamiento y recuperabilidad de la cartera.
- Diagnosticar las cuentas por cobrar de la empresa “Induplasma S.A”, en base a los precedentes de otros autores, para proponer mejoras en su gestión.
- Limitar los créditos a clientes que presentan alta incidencia en pagos tardíos.
- Promover estrategias de recaudación efectiva.
- Plantear mejoras con ayuda de las áreas y departamentos en el otorgamiento de créditos y recuperabilidad de las cuentas por cobrar de la compañía “Induplasma S.A”.

## **1.8 Justificación de la investigación**

La propuesta será oportuna para la compañía porque analizará los procedimientos llevados en el otorgamiento y recuperabilidad de créditos, así como un adecuado control de los créditos concedidos por la empresa implementando estrategias que permitan recuperar el capital de trabajo de la empresa.

Los procesos y políticas servirán como medida para mitigar los riesgos de crédito de la propia empresa y podrán ser tomados por otras empresas que tengan problemas similares de otorgamiento y recuperabilidad en cuentas por cobrar,

puesto que se presentan estrategias para mejoras y que pueden ser aplicables a diversas empresas. Por otro lado, este trabajo tiene utilidad metodológica para referente investigaciones de tal manera que investigadores que estén estudiando a empresas con problemas similares tengan las bases suficientes para su análisis.

La gestión oportuna en el otorgamiento y recuperabilidad de los créditos es de suma importancia para que con ello los flujos de la compañía aumenten y el capital de trabajo retorne para gestionar nuevas inversiones así como también a una sólida salud financiera y flexibilidad de una entidad comercial. Por lo tanto, la investigación generará resultados que son de alta trascendencia para terceros que requieran invertir o realizar cualquier tipo de actividad económica respecto a la empresa objeto de la investigación.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Revisando el campo económico a nivel mundial la adquisición de un bien puede ser concedida sin la transferencia inmediata del efectivo siempre y cuando exista una promesa de pago bajo condiciones específicas por parte del vendedor. Romero & Alvarado (2012), al respecto, señala que:

“Casi todas las transacciones comerciales se caracterizan por hacerse a crédito. Cuando los comerciantes, industriales o prestadores de servicios realizan una venta de mercancías o prestación de servicios lo hacen suponiendo y confiando en que sus clientes les pagarán oportunamente” (p. 168).

Por otra Morales (2014) nos comenta:

“Conceder un crédito significa bien adelantar fondos o bien otorgar un plazo para un pago exigible por ello desde el punto de vista jurídico el crédito puede considerarse como un préstamo o como una venta a plazos” (pág. 24).

De acuerdo a Ramírez Padilla (2008) la recuperación de las cuentas por cobrar es una de las actividades más importantes para todo tipo de compañía ya que determina el grado de liquidez que puede generar la compañía en un momento dado conforme las políticas de créditos.

Para este estudio en el cual se está analizando la gestión de crédito a clientes es importante corroborar la operación, funciones y políticas que la gerencia está ejerciendo y considerando para mantener flujos de efectivos necesarios.

Otorgar créditos para una compañía puede ser beneficioso por el incremento en sus ventas pero a su vez pueden elevar el riesgo sobre los créditos concedidos por la falta de pago por parte del cliente. Bravo et al. (2007) El otorgamiento de crédito tiene como objetivo atraer un mayor número de clientes, lo que se traduce en una expansión de las ventas y una mayor generación de efectivo, pero siempre debe estar latente el riesgo por las pérdidas de dudoso cobro. Por ende es

necesario evaluar el sistema de crédito y de las condiciones para la aprobación de créditos a clientes.

Posterior analizar la recuperación efectiva de la cartera considerando el manejo de la empresa “Induplasma S.A”, sus procesos de venta y culminando en la recuperación. Gitman & Zutter (2012) indica:

“Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas” (pág. 551).

Es importante tomar en consideración la estabilidad con los clientes al determinar estrategias de recuperación de cartera, por consiguiente es necesario evaluar el sistema y delimitar las estrategias que permiten recuperar el exigible y minimicen los incobrables.

## **2.2 Fundamentación Teórica**

### **2.2.1 El crédito**

Crédito para un negociante significa confianza; sin embargo tomaremos como:

“La entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado; donde se puede apreciar que cuando se otorga un crédito, existe confianza de quien lo otorga respecto al que lo recibe” (Morales & Morales, 2014, pág. 24).

La operación de prestación o crédito puede definirse como:

“La entrega de un valor actual, sea dinero, mercadería o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado” (Cordova, 2013, pág. 7).

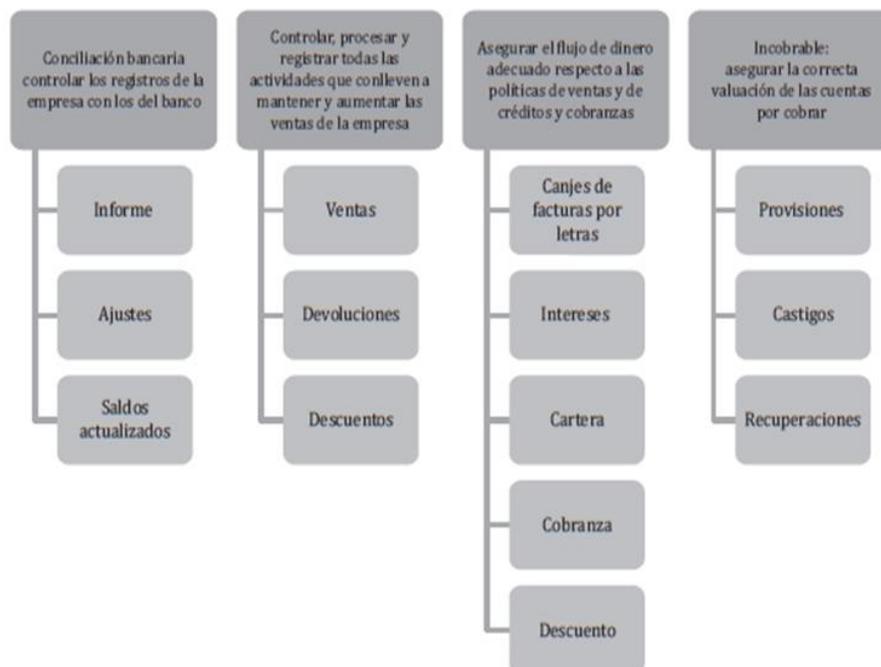
Conforme a estos conceptos de crédito podríamos definir como una transacción comercial o financiera negociada a un plazo preestablecido en la cual el acreedor establece sus condiciones de crédito y el deudor acepta cumplir los términos de la promesa de pago.

### 2.2.2 Ciclo de créditos y cobranzas

En una organización podemos identificar los procesos operativos del ciclo de crédito y cobro, este abarca desde un pedido hasta la cobranza del mismo, pasando por la entrega de mercadería al cliente, la facturación y la creación de cuentas cobrables. En este proceso intervienen diferentes áreas o departamentos de la empresa, toda esta información termina en registros contables que permitirá la generación de estados financieros. Sobre el ciclo del negocio Herz (2015) define:

“(…) es controlar, procesar y registrar todas las actividades que implican mantener y aumentar las ventas de la empresa. Además, la empresa debe asegurar un flujo de dinero adecuado, mediante sus políticas de ventas y de créditos y cobranzas. Asimismo, debe asegurarse de controlar el efectivo, mediante la conciliación con los bancos y los arqueos de caja, y, por último, en caso tenga problemas de cobranza, debe presentar, de la manera más fiel, la información de sus cuentas por cobrar” (pág. 128).

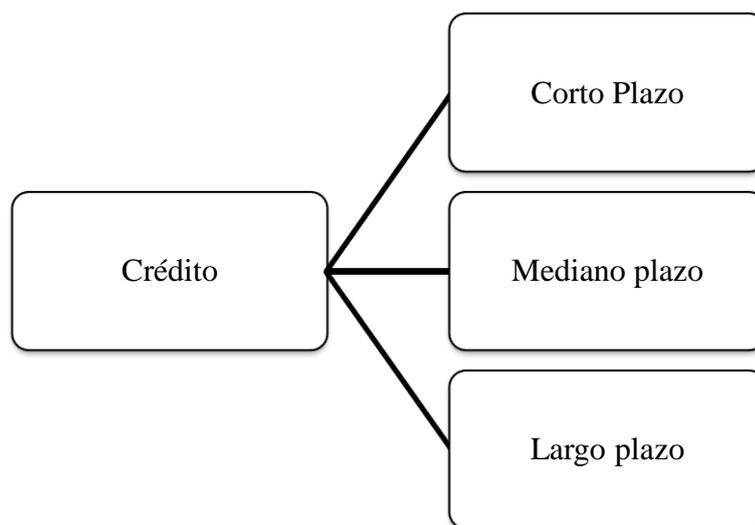
Un modelo del ciclo de ventas y cobranzas se muestra a continuación:



**Figura 1** *Ciclo de ventas y cobranzas*  
**Fuente:** (Herz, 2015)

### 2.2.3 Clasificación del crédito

De acuerdo a su duración Morales (2014) indica: “Según el tiempo pueden distinguirse los créditos a corto, mediano y largo plazos. Sin que exista una limitación precisa en cada uno, la distinción esencial reside en la función económica que van a desempeñar” (pág. 56).



**Figura 2** *Clasificación del crédito*  
**Fuente:** El autor

**Crédito a corto plazo:** Se generan de ventas por cobrar menores a un año, son de vital importancia para la empresa que se recuperen tan rápido para generar rotación de inversión y disponible para cubrir con terceros.

**Crédito a mediano plazo:** Se incurre principalmente para cubrir proyectos específicos de empresas mayores a un año.

**Crédito a largo plazo:** Utilizado para la compra de activos fijos ya sea maquinaria o equipo especializado (Morales & Morales, 2014).

### 2.2.4 Políticas de crédito

Cada empresa conforme su actividad comercial, producción o servicio necesita implementar procesos y políticas que permitan cumplir sus objetivos. Conforme la estructura de la empresa los procesos y políticas pueden plasmarse a nivel departamental o por áreas.

Por otra parte Bravo et al (2007) indica:

Las empresas deben contar con políticas de crédito que les permitan determinar de manera confiable a quién otorgarlo. Es menester la revisión veraz de las solicitudes la cual debe incluir una investigación del historial crediticio del cliente por medio de organizaciones independientes o a través de los Burós o proveedores gestores orientados a entregar información sobre el comportamiento crediticio de personas y empresas.

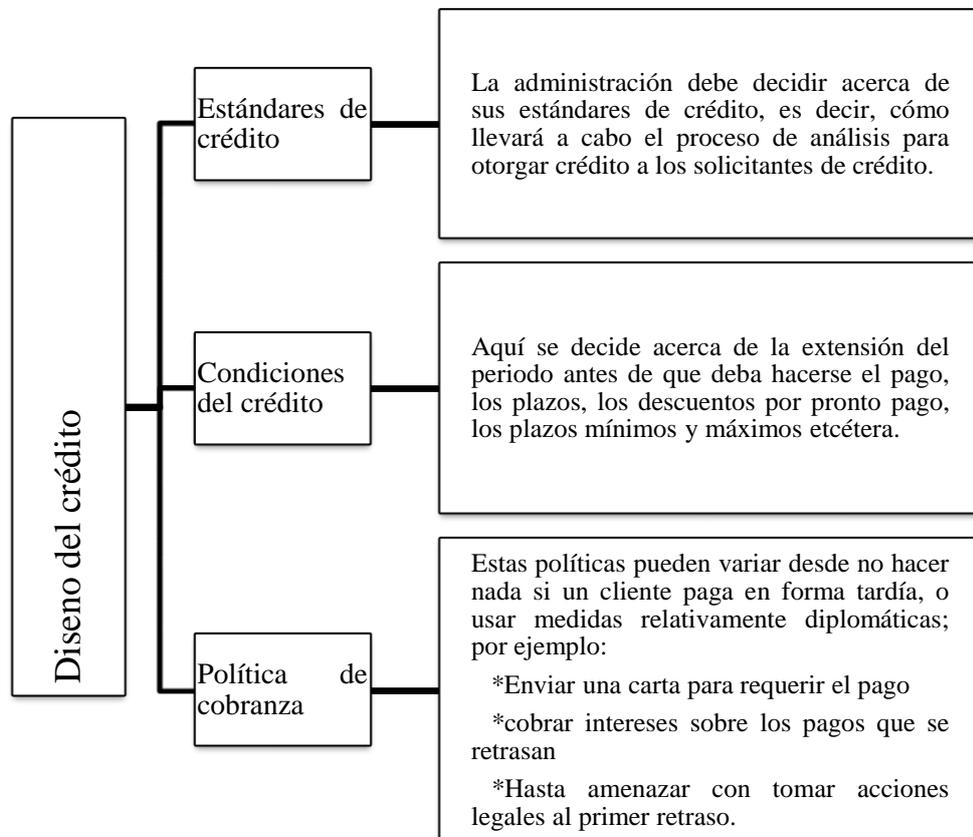
Una política para la gestión de crédito requiere que se realice una previa investigación de los clientes, determinando los criterios que a utilizar para la toma de decisiones de otorgamiento, así como herramientas para que el personal otorgante del crédito pueda tomar decisiones ágiles y oportunas.

Según Van & Wachowicz (2010) “La política de crédito puede tener una influencia significativa sobre las ventas. Si nuestros competidores extienden el crédito sin restricciones y nosotros no, nuestra política puede tener un efecto de desaliento en el esfuerzo de marketing de la empresa” (pág. 250).

Una adecuada política de crédito requiere que se haga una evaluación que permita ser competitivo y comparativo para con los competidores, por lo que una política muy exigente puede causar una disminución importante en las ventas de la empresa.

### **2.2.5 Diseño de política de créditos y cobranzas**

Morales (2014) al momento de realizar las políticas estas deben ser claves y claras para evitar confusiones o errores, procurando cumplir con los objetivos presupuestarios convirtiéndose en una herramienta la administración del crédito.



**Figura 3** *Diseño del crédito*  
Fuente: *El autor*

### 2.2.6 El riesgo de crédito

El riesgo de crédito es implícito desde su otorgamiento, al concederse existe la incertidumbre del pago de lo adeudado por los clientes, por ello es importante realizar una evaluación técnica documentada e implementar procesos de seguimiento y recuperación de cartera. Por su parte Alsina (2009) indica:

“Para el acreedor existe la expectativa de que el deudor pagará la totalidad del importe adeudado en el plazo previsto, pero siempre existe el factor de incertidumbre del cumplimiento de los términos del acuerdo; es decir la contingencia de que el deudor no efectúe la liquidación de sus obligaciones. Esta incertidumbre es el riesgo de impago del débito que el

acreedor siempre debe asumir en el momento de conceder el crédito” (pág. 22).

### **2.2.7 Otorgamiento de crédito.**

Las organizaciones definen mediante normas, códigos, procesos o políticas internas sus condiciones para conceder y manejar los créditos con sus clientes, es así, que conforme su estructura las empresas tengan un departamento dedicado específicamente a examinar, otorgar y controlar los créditos. Morales & Morales (2014) indica:

Para el otorgamiento de créditos se especifican pautas sobre el cliente, el cual generalmente está compuesto de:

**Indagación o investigación:** La concesión de crédito a nuevos clientes, así como a clientes ya establecidos, requieren el conocimiento de la capacidad financiera del cliente para contraer endeudamiento.

Primeramente se llevara una investigación sobre los antecedentes financieros del cliente, la información requerirá los siguientes datos:

- Información comercial de créditos otorgados por empresas, organismos, proveedores.
- Referencias bancarias.
- Otros proveedores y clientes.
- Estados financieros proporcionados por el cliente.

**Análisis:** Permite detectar si se acepta o se rechaza la solicitud de crédito en base a la información de pago del cliente y de atención a sus compromisos.

Como indicación orientativa se deberá revisar, al menos:

- Reportes de créditos
- Estados financieros

**Aceptación de crédito:** La investigación y análisis del cliente determinara si se acepta otorgar crédito, aun así se calculará un límite de crédito en función de su potencial de compras y su capacidad para pagar en tiempo y forma el monto de crédito otorgado.

### 2.2.8 Análisis factorial

Para el otorgamiento de crédito en “Induplasma S.A” se considerara el análisis factorial que de acuerdo a Morales (2014) “(...) consiste en evaluar y ponderar cada factor de decisión para obtener el valor final del problema. El ejecutivo de crédito fijara el límite de aceptación, de acuerdo con el objetivo del departamento y con el riesgo que desee correr. Generalmente, este límite se encuentra entre 6 y 7 de calificación final” (pág. 126).

Los componentes que los analistas consideran al realizar un crédito son:

- Reputación
- Arraigo
- Garantía
- Solvencia

La cual puede cuantificarse de la siguiente manera:

	Peso
• Reputación	0.1
• Arraigo	0.2
• Garantía	0.3
• Solvencia	0.4
<b>Total</b>	<b>1.0</b>

**Figura 4** *Análisis factorial*  
Elaborado por: El autor

Cada componente se analiza y se da un grado de aprobación, que puede ser como sigue:

	Valor
• Elemento satisfactorio	1.0
• Regular o limitado	0.6
• No satisfactorio	0.3
• Inexistencia o no conocido	0

**Figura 5** *Grado de aceptación A.F*  
Elaborado por: El autor

### **2.2.9 Cobranzas**

La práctica de la cobranza dependerá del volumen de ventas a crédito, puede ser llevada por un departamento o área en específico a por una persona experimentada delegado por la empresa, en ambas dependerá que el retorno del efectivos sea en tiempos precisos conforme las políticas crediticias.

“De nada serviría que las empresas logaran altos volúmenes de ventas si después no pudieran cobrarles a sus clientes. Por lo mismo, deben ser cautelosas a la hora de otorgarles líneas de crédito a sus clientes” (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007, pág. 32).

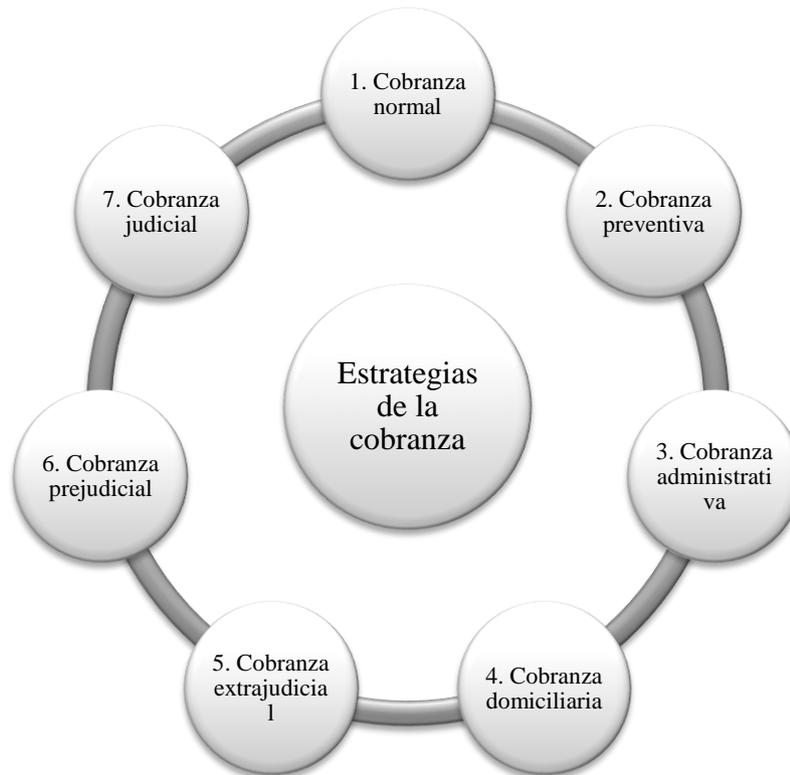
La cobranza es de suma importancia es parte vital de la recuperación de la inversión, es decir de los servicios o productos ofrecidos a crédito y constituye uno de los activos circulantes de fuente de liquidez para el funcionamiento del negocio.

En “Induplasma S.A” existen procedimientos definidos de gestión de cobro pero no obstante se ha incrementado el índice de morosidad. Un adecuado control de las cuentas por cobrar de los clientes debe llevarse bajo un registro documentado de aquellas cuentas que han permanecido vencidas.

### **2.2.10 Estrategias de cobranza**

Según Morales & Morales(2014) “Las estrategias que se usan para la cobranza se establecen de acuerdo con el grado de cumplimiento que haga en los pagos del crédito el cliente, es decir, de acuerdo con cómo será su cumplimiento en los pagos del crédito” (pág. 152).

Las clases de cobro que existen generalmente son los siguientes:



**Figura 6** Estrategias de la cobranza  
**Fuente:** El autor

### **1. Cobro ordinario**

Mecanismos tales como la emisión del estado de cuenta o factura.

### **2. Cobro preventivo**

Se procede mediante recordatorios de fechas de vencimiento, ya sea mediante teléfono, correo electrónico o por visitantes.

### **3. Cobro post preventiva**

Es la gestión que la administrativa realiza sobre la cartera de clientes que están por vencer y que no ha sido tratada con anterioridad.

Para ello se debe efectúa el cobro vía telefónica, trabajada mediante segmentación y distribuida equitativamente entre los trabajadores de recuperación de cartera.

#### **4. Cobro con visita domiciliaria**

Es el proceso de visita a domicilio por el cobro que se deberá seguir como consecuencia de la morosidad o atraso. Conforme el atraso se deberá de actuar de la siguiente manera:

- Cobrar todo el saldo en efectivo si esta vencido.
- Recibir un pago por convenio negociando mínimo el pago de la mitad de la deuda total y con pagos posteriores.
- Recuperación de mercancía.

#### **5. Cobro extra - judicial**

Se procede a verificar todas las cuentas vencidas donde el proceso de cobro ha sido infructuoso, posterior la gestión de cobro es abordada de la siguiente manera:

- Existencia de la persona natural o jurídica.
- Ubicación de domicilio particular o comercial.
- Contacto con el deudor con el fin de negociar la deuda total.

#### **6. Cobro pre - judicial**

Se realiza mediante empresas o proveedores encargados de gestionar el cobro al deudor buscando persuadir al deudor para que pague sus obligaciones y evitar ir juicio, sin embargo esta gestión es cobrado al deudor bajo el concepto de gastos de cobranza.

#### **7. Cobro judicial**

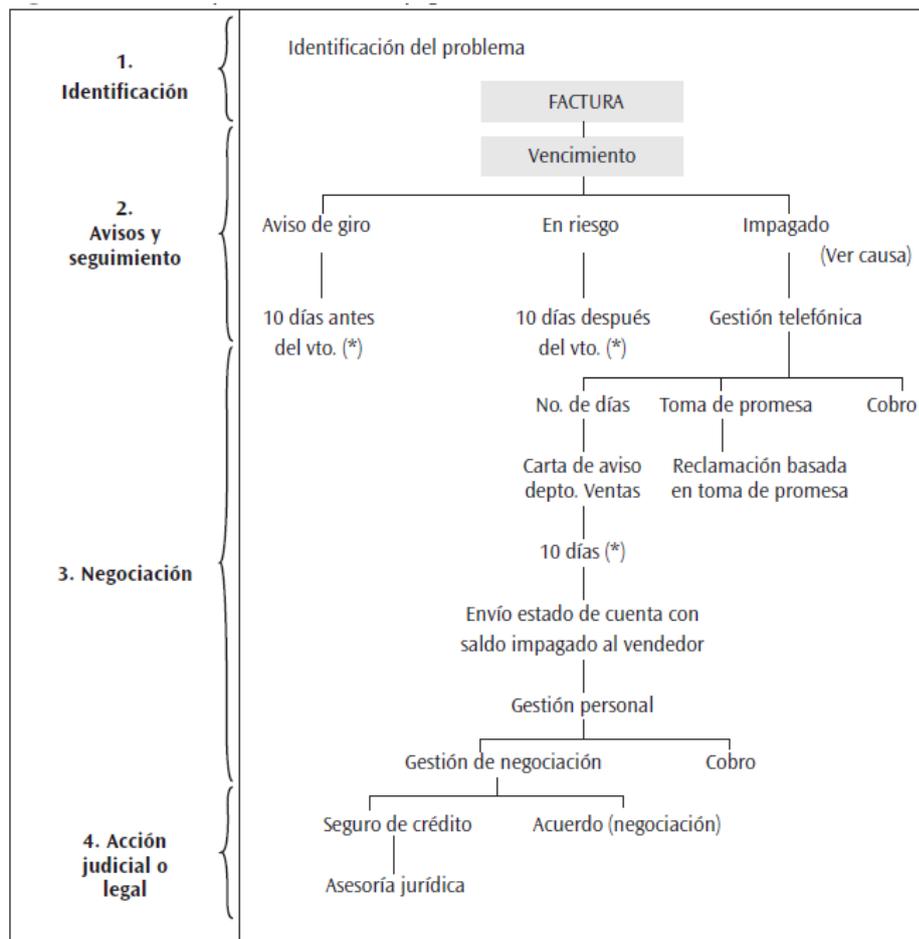
Se procede cuando el deudor no ha cumplido sus obligaciones, es decir, ha hecho caso omiso a los procesos anteriores y no ha cancelado o se ha atrasado en los convenios o compromiso de pago.

“El acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: el embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas (hipotecas, prendas, etcétera.

La cobranza de pagos retrasados representa mayores problemas a la empresa, porque puede originar gastos adicionales que disminuyen las ganancias.” (Morales & Morales, 2014, págs. 153,154)

### 2.2.11 Proceso de cobranza para pagos retrasados

El proceso que se sigue para la cobranza de pagos retrasados es el siguiente:



**Figura 7** Acciones para la cobranza de pagos retrasados

**Fuente:**(Santadreu, 2002)

#### 1. Reconocimiento del problema

Se recomienda las siguientes acciones:

- Hallar las cuentas con problema.
- Generar reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar.
- Dar seguimiento y analizar por cliente.

## **2. Actividades de cobranza**

Son alternas las actividades de cobro tales como llamada telefónica, carta, hasta una visita al domicilio del cliente.

## **3. Convenios**

Llegar a un acuerdo o convenio para recuperar parte del crédito o establecer juicios.

## **4. Operación judicial**

Se utiliza el sistema judicial como último recurso para reclamar ante los juzgados el cumplimiento del deudor sobre los saldos pendientes de cobro. (Morales & Morales, 2014).

### **2.2.12 Trabajos y responsabilidades del personal de cobro.**

Entre ellos tenemos los siguientes:

1. “Ayudar en la posición del capital de trabajo de la empresa, y asegurar el reembolso rápido de las cuentas, con un costo tan barato como sea posible.
2. Reducir las malas deudas. Por supuesto, esto implica decidir cuándo considerar como pérdida una cuenta. En general, se recomienda que cualquier cantidad que exceda el periodo de un año de adeudo debiera considerarse mala y por lo tanto cancelarse. Y aun con estas cuentas deben suspenderse los esfuerzos de cobranza.
3. Ayudar en el esfuerzo de ventas, dado que es más probable que un individuo que no tenga deudas atrasadas haga compras ahí, en comparación con un cliente con alguna factura vencida.
4. Suavizar la presión entre el cliente y la empresa, aclarando cualquier mal entendido que impida el pago. De hecho, el encargado de cobranzas en ese momento forma parte del personal de relaciones públicas.
5. Ayudar a la toma de decisiones de políticas relacionadas con el crédito y la cobranza. Por ejemplo, ¿qué política debiera establecerse en relación con las cuentas de pagos lentos que están solicitando crédito nuevo? ¿Deberá

otorgarse más crédito al cliente que tiene adeudos vencidos?” (Morales & Morales, 2014, págs. 163,164).

### **2.2.13 Presentación de los estados financieros**

Los Estados Financieros son fuente importante para el análisis financiero por parte de terceros. En Ecuador los balances se presentan anualmente junto con sus notas o memorias.

Según Herz (2015) “Las cuentas por cobrar se presentarán en el activo corriente del Estado de Situación Financiera, neto de la estimación de cobranza dudosa y se revelará en las notas los criterios y detalles de su valuación” (pág. 158).

“Induplasma S.A” es una empresa ecuatoriana que no cotiza en bolsa y sus estados financieros no son de interés públicos por ende la presentación de sus estados financieros es anual en conjunto con sus notas explicativas.

### **2.2.14 Análisis del estado financiero**

El análisis de estados financieros consiste en evaluar la posición o situación financiera, los resultados y los flujos de efectivo, con el objetivo de tomar decisiones financieras que sean favorables para los accionistas. De igual forma esta información sirve para con terceros como herramienta para la concesión de financiamientos externos o inversión privada.

“Los acreedores se interesan principalmente en la liquidez a corto plazo de la empresa, así como en su capacidad para realizar el pago de los intereses y el principal” (Gitman & Zutter, 2012, pág. 61).

Una vez presentados los estados financieros las compañías deberán de evaluar y presentar internamente indicadores, de los cuales Gitman & Zutter (2012) indican: “El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa” (pág. 61).

Los principales entornos en cuanto a la evaluación financiera de la empresa:

- Liquidez.
- Endeudamiento
- Rentabilidad
- Cobertura

#### **2.2.15 Razones de liquidez**

Las razones de liquidez permiten verificar si una empresa cuenta con efectivo e inventario para cubrirlo con terceros dentro de un periodo corriente, para ello se utilizan los siguientes indicadores:

**Tabla 1**  
**Razones de Liquidez**

<b>Razones de Liquidez</b>	<b>Concepto</b>	<b>Método de cálculo</b>
<b>Liquidez Corriente</b>	Mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.	Activos corrientes/ Pasivos corrientes
<b>Prueba del Ácido</b>	La prueba rápida ácida ofrece una mejor perspectiva de liquidez solida sin el inventario de la empresa. Si el inventario se puede convertir fácilmente en efectivo, la liquidez corriente es una medida preferible para la liquidez general	(Activos corrientes - inventarios)/ Pasivos corrientes
<b>Rotación de Inventarios (RI) y edad promedio (EPI)</b>	Mide la liquidez do rotación del inventario de una empresa.	$RI = \text{Costo de venta de mercadería} / \text{Inventario}$ $EPI = 365\text{días} / RI$
<b>Periodo promedio de cobro (PPC)</b>	El PPC de las ctas. Por cobrar, es necesario para analizar las políticas de crédito y cobro.	$PPC = \text{Ctas. por cobrar} / (\text{Ventas anuales} / 365\text{días})$
<b>Periodo promedio de cobro (PPP)</b>	El PPP, es necesario para analizar las políticas de pago a proveedores.	$PPC = \text{Ctas. por pagar} / (\text{Compras anuales} / 365\text{días})$
<b>Rotación de activos totales</b>	Indica la efectividad de los activos para generar ventas.	Ventas / Activos totales

**Elaborado por:** El autor

### **2.2.16 Razones de endeudamiento**

Indica el monto del dinero con terceros que se utiliza para generar utilidades. Cuan mayor es el endeudamiento de una empresa, mayor es el riesgo de no cumplir con los pagos.

**Tabla 2**  
**Razones de endeudamiento**

<b>Razones de endeudamiento</b>	<b>Concepto</b>	<b>Método de cálculo</b>
<b>Índice de endeudamiento</b>	Mide de los activos totales cuanto financian los acreedores de la empresa.	Total de pasivos / Total de activos

Elaborado por: El autor

### 2.2.17 Razones de rentabilidad

Permiten evaluar las ganancias de la empresa respecto a las ventas generadas, este indicador es importante pues sirve para adquirir inversión externa, más importante para la administración pues de ello depende la generación de las ganancias de la empresa.

**Tabla 3**  
**Razones de endeudamiento**

<b>Razones de endeudamiento</b>	<b>Concepto</b>	<b>Método de cálculo</b>
<b>Margen de utilidad bruta</b>	Mide el porcentaje al disminuir el costo de venta de las ventas para posterior analizar cuan representativo deberán ser los gastos de administración, ventas, intereses e impuestos.	$(\text{Ventas} - \text{costo de bienes vendidos}) / \text{Ventas}$
<b>Margen de utilidad operativa</b>	Mide el porcentaje al disminuir costos y gastos de la actividad operativa sin incluir impuestos e intereses de las ventas totales.	$\text{Utilidad operativa} / \text{Ventas}$
<b>Margen de utilidad neta</b>	Mide el porcentaje al disminuir de la utilidad operativa interés e impuestos del total de las ventas.	$\text{Utilidad neta} / \text{ventas}$

<b>Rendimiento sobre activos totales</b>	Mide la eficacia de los administradores para atraer las utilidades con los activos disponibles.	Utilidad neta / Activo total
<b>Rendimiento sobre activos totales</b>	Mide el rendimiento aportado por los propietarios.	Utilidad neta / Patrimonio

---

**Elaborado por:** El autor

### **2.3 Antecedentes referenciales**

Según Muñiz & Mora (2017) en su trabajo de investigación titulado “Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa PROMOCHARTERS” indico respecto a los procesos de crédito de “PROMOCHARTERS” “Los procesos de créditos suelen ser realizados por la persona de cobranzas, aprobados por gerencia inmediatamente en muchos casos sin la revisión respectiva de la cartera vencida (...)”, respecto a las funciones del departamento indico “PROMOCHARTERS” “(...) desde sus inicios se encuentra mal distribuida las funciones del personal (...)”, llegando a la conclusión de “Aplicar el manual del área de crédito y cobranzas como estrategia básica de cobro para disminuir las cuentas incobrables e informar quienes tienen opción inmediata de otorgación de crédito(...)” (págs. 4,71).

Según Ramírez(2016) en su trabajo de investigación titulado “Modelo de crédito-cobranzas y gestión financiera en la empresa comercial facilito de la parroquia Patricia Pilar, provincia de los Ríos” indico respecto a los procesos de crédito:

“La empresa no cuenta con un sistema de cobranza, donde especifique los clientes deudores y no deudores ocasionando deficiencias en el departamento financiero. Carece de políticas crediticias en la actualidad, es necesario mencionar que el comercial tiene alto índice de morosidad (...)”, llegando a la conclusión de “Realizar un código de ética por medio de este documento se establezcan los principios generales, establecer políticas, agregar al organigrama las áreas donde se especifique las funciones y responsabilidades de los empleados” (págs. 2,56).

En los antecedentes del estudio realizado en la investigación de Bermúdez & Pena (2016) titulado “Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Intelsa S.A. Guayaquil”, respecto a la investigación señalo: “La empresa IMTELSA S.A. no posee políticas crediticias, ni tampoco posee procesos

establecidos para otorgar créditos a clientes. Se basa en las relaciones con los clientes, más que en procedimientos y revisiones crediticias para otorgar créditos”, llegando a la conclusión de: “La correcta aplicación del proceso de cobranza permitirá ejercer una idónea presión en la gestión de recuperación de cartera, permitiendo mantener la liquidez necesaria para el correcto funcionamiento del negocio, aumentando la rentabilidad del mismo” (págs. 112,114).

En la propuesta de investigación realizado por Basantes (2010) con el tema “Plan estratégico de recuperación de la cartera financiera existente en la ESPOCH” se verifico y se concluyó lo siguiente:

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, existen reglamentos para efectuar la cobranza, sin embargo no son aplicados y muchos de estos están obsoletos, por lo que se presenta en la investigación un sistema adecuado para el mejor manejo de cartera de crédito y cuentas por cobrar que sin duda va a optimizar los recursos y disminuir la morosidad que es el principal problema en esta entidad financiera. (pág. 91)

En el estudio realizado por Sánchez(2011) en su tema “Desarrollo de un plan estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de la empresa Producurtimarc de la ciudad de Ambato” presento el siguiente problema: “En los últimos años el sistema financiero de Producurtimarc no ha logrado mantener una estabilidad ya que no cuenta con un entorno económico estable que caracterice el mantenimiento sostenible de las finanzas y la formulación de planes estratégicos que actúen bajo efectos de ciclos y condiciones claramente definidos con responsabilidad y que constituyen campos de acción permanentes que puedan promover y mantener un adecuado control de cartera vencida de clientes” y concluyo en: “Exhortar a la empresa a crear un plan estratégico que describa un proceso de cobranzas con estrategias definidas de: facturación, condiciones de pago, aceptación de documentos, y control de riesgos” (págs. 8,79).

## **2.4 Fundamentación Legal**

En el presente trabajo de titulación se utilizará los siguientes fundamentos legales, empleados dentro del campo de acción, derivados en los ámbitos laborales, gubernamentales, tributarios, etc.

### **Reglamento Para La Aplicación De La Ley De Régimen Tributario Interno**

11) Art. 10 LRTI.- Sobre la deducibilidad de los créditos incobrables indica que: Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

11) del Art. 10 de la LRTI; La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio en la parte no cubierta por la provisión, cuando se hayan cumplido las condiciones previstas en el Reglamento.

Se eliminó las condiciones previstas en dicho numeral, que debían cumplir créditos incobrables para que procediera su eliminación con cargo a la provisión creada para tal fin. En todo caso, ese sentido, la reforma reglamentaria del 31 de diciembre de 2014 señala que los créditos incobrables para su eliminación, deberán cumplir al menos una de las siguientes condiciones:

- a) Haber constado como tales al menos dos años en la contabilidad,
- b) Haber transcurrido al menos tres años desde el vencimiento para el pago.
- c) Haber prescrito la acción para el cobro.
- d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor,
- e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada.

En análisis las funciones administrativas serán realizadas tanto por el personal de jefatura, en las funciones de gestión, como por el operativo el cual tiene la función de brindar soporte al área comercial. Mediante la correcta ejecución de sus funciones permitirá el mejor desenvolvimiento del negocio, ya sea mediante las labores de cumplimiento con las entidades legales y regulatorias.

Art. 2.- (Reformado por el Art. 1 del D.E. 1072, R.O. 236-S, 19-VII-99).- Obligación de emisión de comprobantes de venta.- Están obligados a emitir comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de los impuestos a la renta, al valor agregado o a los consumos especiales, sean sociedades o personas naturales, incluyendo las sucesiones indivisas, obligados o no a llevar contabilidad, en los términos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno. Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, aun cuando las transferencias o prestaciones se realicen a título gratuito o no se encuentren gravadas con impuestos. Se exceptúa de esta obligación a las transacciones que se realicen por montos inferiores a cien mil sucres. Tampoco se emitirán comprobantes de venta por remuneraciones percibidas por los trabajadores en relación de dependencia.

### **LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- (Reformado por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007; y, por el Art. 13 de la Ley s/n, R.O. 405-S, 29-XII-2014).- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares. Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible. Para efectos tributarios, las asociaciones, comunas y cooperativas sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, con excepción de las entidades del sistema financiero popular y solidario, podrán llevar registros contables de conformidad con normas simplificadas que se establezcan en el reglamento. Nota: Por medio de la fe de erratas publicada en el Registro Oficial 478, 9-XII-2004, se modificó el texto de este artículo, previo a su reforma.

Art. 20.- Principios generales.- (Reformado por el Art. 80 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

## **SUPERINTENDENTA DE COMPAÑÍAS**

### **RESOLUCIÓN No. SC.DSC.G.13.011**

**Ab. SuadManssur Villagrán**

#### **Considerando:**

Que el artículo 66 de la Constitución de la República, en sus numerales 16 y 25, reconoce y garantiza a las personas el derecho a la libertad de contratación y el acceso a bienes, servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características;

Que el artículo 336 de la Constitución de la República señala que el Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad y, además, asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados que fomente la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades.

Que el artículo 213 de la Constitución de la República establece que las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general.

Que el artículo 226 de la misma Constitución de la República establece el deber de las instituciones del Estado de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Que la Disposición General Segunda del Capítulo V de la Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 135 del 26 de julio del 2007, establece que las personas naturales o jurídicas dedicadas a actividades comerciales que realicen sus ventas a crédito, sólo podrán cobrar la tasa de interés efectiva del segmento de consumo, más los impuestos de ley, y de ninguna manera comisiones u otros conceptos adicionales.

Que la Disposición General Tercera del Capítulo V de la Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito dispone que la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Superintendencia de Compañías controlarán, en el ámbito de sus respectivas competencias, el cumplimiento de las disposiciones de dicha ley; cuerpo legal que en la Disposición Transitoria Tercera del Capítulo VI señala de forma expresa que la Superintendencia de Compañías expedirá la normativa requerida para la aplicación de la indicada Ley.

Que en virtud de lo anotado en el considerando anterior, la Superintendencia de Compañías expidió el REGLAMENTO PARA EL CONTROL DE LAS VENTAS A CRÉDITO Y DE LA EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN RESTRINGIDA, POR PARTE DE LAS COMPAÑÍAS SUJETAS A LA SUPERVISIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA DE

COMPAÑÍAS, el cual establece de forma taxativa en su artículo 3 los servicios que pueden cobrar las compañías sujetas a su control que dentro del giro ordinario de sus negocios realicen ventas a crédito y a su vez en el artículo 4, expresa que dichas compañías deben remitir trimestralmente la información señalada en este artículo al ente de control.

Que el 3 de diciembre de 2012 se publicó en el Registro Oficial No. 843, Suplemento, la "Ley Orgánica Derogatoria a la Ley de Buros de Información Crediticia y Reformatoria a la Ley del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos, a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y a la Ley de Compañías", cuyo artículo 8 agregó a continuación del artículo 457 de la Ley de Compañías la sección XVII titulada "REGISTRO CREDITICIO".

Que el artículo 458, agregado a la Ley de Compañías, expresa que: "La Superintendencia de Compañías establecerá las políticas y la forma en que las compañías que se encuentren bajo su control deben entregar la información al Registro Crediticio del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos".

Que el artículo 459, también añadido a la Ley de Compañías, establece que las compañías reguladas por la Superintendencia de Compañías, que realicen ventas a crédito, están obligadas a suministrar al Registro Crediticio del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos la información necesaria para mantenerlo actualizado; y, en su letra a), otorga a la misma Superintendencia la potestad de fijar la periodicidad con la cual se debe remitir la información al Registro Crediticio, que no será superior a un mes.

Que para efectos de la aplicación de las leyes y el reglamento citados en los considerandos precedentes, resulta necesario establecer la información que las compañías sujetas al control de la Superintendencia de Compañías tienen la obligación de remitir periódicamente a esta Superintendencia y al Registro

Crediticio del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, sobre las ventas a crédito que realicen.

Que mediante memorando No. SC.INGE.DIE.Q.13.017 de fecha 14 de marzo de 2013, la Dirección de Investigación y Estudios de la Superintendencia de Compañías remitió el análisis de los criterios comunicados por la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos (DINARDAP) sobre los campos que deberían considerarse en los reportes de operaciones crediticias que realicen las compañías mercantiles.

Que el artículo 433 de la Ley de Compañías faculta al Superintendente de Compañías a expedir regulaciones, reglamentos y resoluciones para el buen gobierno y vigilancia de las compañías mencionadas en el Art. 431 de la indicada ley.

## **NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)**

Los estados financieros de las compañías se preparan y presenta a entidades reguladoras u otros usuarios externos de todo el mundo, que deseen conocer la situación actual de una compañía, regidos bajo un conjunto de normas. Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) han venido sufriendo cambios constantes, con el objeto de armonizar y favorecer y responder a las necesidades de la globalización, con el único objetivo de que la información financiera presentada por las compañías pueda ser comparable.

A continuación mencionaremos brevemente las normas que se relacionan al tema de la investigación:

### **NIIF 9 INSTRUMENTOS FINANCIEROS**

La NIIF 9 Instrumentos Financieros dispone las imposiciones para la clasificación y medición de los activos financieros y pasivos financieros, y contratos híbridos.

Reconocimiento y medición inicial: Una compañía puede reconocer un activo financiero o un pasivo financiero en su estado de situación financiera cuando, se transforme en parte de las cláusulas contractuales del instrumento. En el reconocimiento inicial, una compañía evaluará un activo financiero o pasivo financiero, por su valor razonable más o menos, en el caso de un activo financiero o un pasivo financiero que no se contabilice al valor razonable con cambios en resultados, los costos de transacción que sean directamente atribuibles a la adquisición o emisión del activo financiero o pasivo financiero.

Activos financieros – clasificación, reclasificación y medición posterior Se reconoce por primera vez un activo financiero, lo clasificará en base al tipo o modelo del negocio.

Un activo financiero deberá medirse al costo amortizado si se cumplen las dos condiciones siguientes:

(a) El activo se salvaguarda dentro de un modelo de negocio cuyo principal objetivo es mantener los activos para conseguir los flujos de efectivo contractuales.

(b) Las condiciones contractuales del activo financiero dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son únicamente cancelaciones del principal e intereses sobre el monto del principal pendiente.

Un activo financiero deberá medirse al valor razonable, a menos que se calcule al costo amortizado.

### **NIC 36 DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS**

De acuerdo a la norma su objeto es establecer los procedimientos que una compañía aplicará para asegurarse de que sus activos están correctamente contabilizados, el mismo que no sea superior a su monto recuperable. Un activo se contabilizará por encima de su monto recuperable cuando su valor en libros exceda al monto que se va a recuperar del mismo a través de su uso o de su venta.

En ese caso, el activo se presentaría como deteriorado, y la Norma exige que las compañías registre una pérdida por deterioro del valor de ese activo. En la NIIF se especifica cuándo la compañía revertirá la pérdida por deterioro, y la información a revelar Identificación de un activo que podría estar deteriorado.

La compañía debe evaluar, al término de cada período sobre el que informa, si existe algún indicativo de deterioro del valor de algún activo. En caso de existir se estimará el monto recuperable. Si estuviera algún indicio del deterioro del valor de un activo, el monto recuperable se estimará el activo individualmente considerado. Si no fuera posible evaluar el monto recuperable del activo individual, la compañía determinará el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que el activo pertenece.

Las pérdidas por deterioro se reconocen en el resultado del período. Una pérdida por deterioro se revierte si dicha reversión puede ser objetivamente relacionada con un evento posterior al reconocimiento del deterioro.

El deterioro del valor de un activo financiero medido al costo amortizado se calcula como la diferencia entre su valor en libros y el valor actual de su estimado de flujos de caja futuros descontados a la tasa de interés efectiva original.

En análisis las principales funciones que se efectúan dentro del área administrativa y financiera serán de planeación, organización, ejecución, y control mediante las NIIF encontraremos la generación de efectivo, creando un flujo debidamente adecuado de dinero que facilite, financiar las operaciones, cancelar los pasivos a su vencimiento, en el caso de excedentes la ejecución de inversiones temporales y retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio.

## **2.5 Marco Conceptual**

**Acreeedores:** Entidades o personas a las cuales una empresa les debe porque le han otorgado financiamiento. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007).

**Análisis (de estado) financiero:** El arte de transformar los datos contables en información útil para tomar una decisión gerencial.(Van Home & Wachowicz, 2010).

**Ciclo operativo:** Es el tiempo en lo que transcurre el efectivo a retornar a la empresa desde la venta de los productos. (Van Home & Wachowicz, 2010).

**Crédito:** Son los bienes otorgados a deuda por la empresa a un deudor por un tiempo limitado en base a las políticas crediticias de la compañía. (Morales & Morales, 2014)

**Cobranza:** Función encargada de la recuperación del efectivo desde un periodo previo al vencimiento hasta las acciones pre judiciales. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Contabilidad:** Sistema que registra, clasifica y resume datos respecto de las operaciones y transacciones de una empresa para generar información financiera.(Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Cuentas por cobrar:** Son derechos que tiene la empresa sobre un deudor las cuales surgen de las ventas a crédito menos los pagos recibidos. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007).

**Cliente:** Personas naturales o jurídicas que se dedican a la compra-venta de bienes o servicios.(Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007).

**Cartera de clientes:**Base de datos donde consta las principales personas que compras o solicitan un servicio. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007).

**Condiciones de crédito:** Son las condiciones de pago conforme a las fechas de convenio, estipuladas entre el comprador y el vendedor. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Efectivo:** Constituido por billetes, monedas, depósitos bancarios, cheques a favor de la empresa. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Estados financieros:** Son reportes financieros que presentan periódicamente a los accionistas o terceros acerca de la situación financiera, resultados y flujos de efectivo. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Estimación de incobrables:** Estimación de cobros que no podrán ser efectivamente cobradas. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Estructura financiera:** Relación de los activos de la empresa contra los pasivos de terceros y recursos propios de la empresa. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Garantía:** Opción a plazo relativamente largo para comprar acciones ordinarias a un precio de ejercicio especificado durante un periodo determinado. (Van Home & Wachowicz, 2010).

**Incumplimiento:** Falla por no cumplir los términos de un contrato, como no efectuar los pagos de interés o principal sobre un préstamo en la fecha de vencimiento.(Van Home & Wachowicz, 2010).

**Interés:** Dinero pagado (ganado) por el uso del dinero. (Van Home & Wachowicz, 2010).

**Liquidez:** Fluidez de efectivo de una empresa para cumplir con sus compromisos a corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento.(Gitman & Zutter, 2012)

**Políticas:** Son reglas y estatutos establecidos que tiene como efecto resolver situaciones generales.(Gitman & Zutter, 2012)

**Procesos:** Agrupación de actividades que se desempeñan en una empresa para lograr sus objetivos.(Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Razones de endeudamiento** Razones que indican el grado en el que la empresa está financiada por deuda. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Razones de liquidez:** Miden la capacidad de los activos líquidos sobre el endeudamiento corriente. (Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Razones de rentabilidad:** Razones que relacionan las ganancias con las ventas y la inversión.(Bravo Santillán, Lambretón Torres, & Márquez González, 2007)

**Riesgo:** Incertidumbre en base al rendimiento de una inversión. (Gitman & Zutter, 2012).

**Sistema de calificación de crédito:** Sistema empleado para decidir si es conveniente o no otorgar un crédito; se basa en la asignación de calificaciones numéricas a diferentes características relacionadas con la solvencia.(Van Home & Wachowicz, 2010)

**Sociedad:** Empresa que tiene dos o más dueños y que opera con fines de lucro. (Gitman & Zutter, 2012).

**Solvencia:** Es la capacidad que tiene una entidad para hacer frente a sus deudas.(Gitman & Zutter, 2012)

**Utilidad:**Capacidad que algo tiene para generar beneficio. También puede referir a las ganancias que un negocio, empresa o activo.(Gitman & Zutter, 2012)

**Valor en libros:** Saldo de cuenta contable o de activo. (Gitman & Zutter, 2012).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Descripción organizacional**

“Induplasma S.A” es una compañía, cuyo objeto principal lo constituye la fabricación, transformación, manufacturación, ensamble y circulación de toda clase de bienes de la industria de los plásticos, mediante los procesos de inyección, soplado e inyectosoplado productos dirigidos hacia los mercados nacionales e internacionales para compañías de los sectores veterinarios, cosméticos, farmacéuticos e industria en general. Cuentan con una experiencia de más de 30 años, tiempo en el cual, sus clientes han contado con el respaldo y confiabilidad que tienen sus productos en los cuales aplican altos parámetros de calidad, utilizando un recurso humano calificado y capacitado.

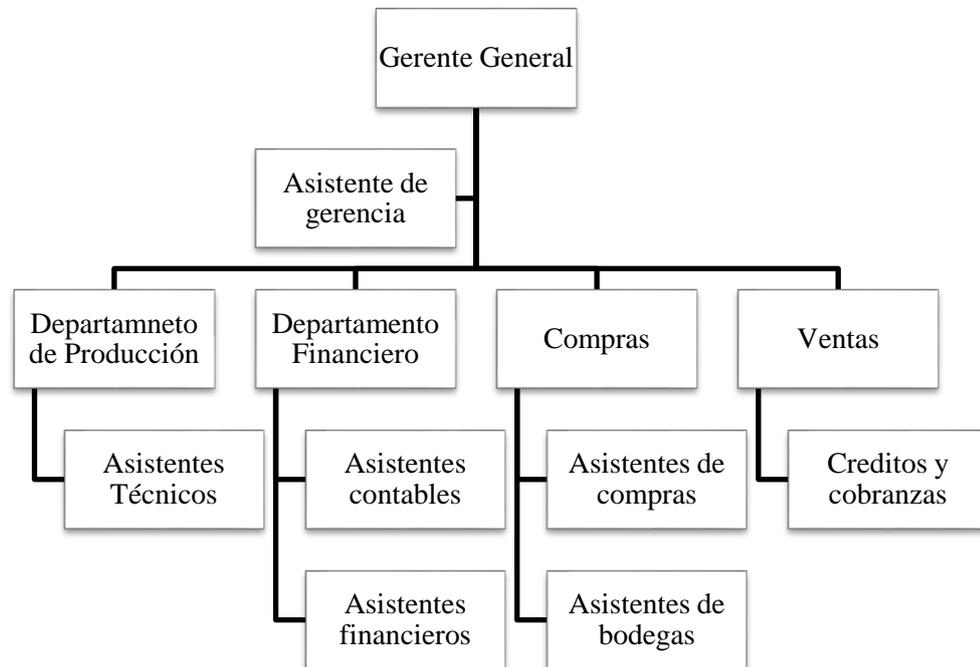
#### **3.2 Misión**

Contribuir en el ámbito económico y social de la sociedad, con el compromiso de todos nuestros colaboradores fortaleciendo su crecimiento profesional y generando empleo.

#### **3.3 Visión**

Ser competitivos e innovadores en el sector de plástico industrial fortaleciendo la confianza a nuestros clientes, proveedores y empleados por nuestros productos y gestión.

### 3.4 Estructura Organizacional



**Figura 8** Estructura organizacional “Induplasma S.A”  
Fuente: El autor

### 3.5 Categoría ocupacional de trabajadores

#### Cantidad de categoría ocupacional de trabajadores

**Tabla 4**

**Categoría ocupacional**

Cargo Ocupacional	Cantidad
Gerente general	1
Jefes departamentales	4
Técnicos de producción	12
Asistentes contables y financieros	7
<b>Compradores y bodegueros</b>	4
<b>Asistentes de créditos y cobranzas</b>	5
<b>Total</b>	<b>33</b>

### **3.6 Principales productos**

“Induplasma S.A” dedica a venta al por mayor de materiales plásticos en formas primarias tales como:

- Caucho
- fibras textiles, etcétera.

### **3.7 Principales clientes**

Entre los principales clientes de “Induplasma S.A” corresponden al sector privado:

- Utteprovo cia. ltda.
- Zifron s.a.
- Prospera comercio s.a. Proscm
- Grialnova s.a.
- Ingeniería, montaje y construcción Ingeconsa s.a.
- Dasanplast s.a.

### **3.8 Principales competidores**

Entre los principales competidores de “Induplasma S.A” se pueden mencionar los siguientes:

- Pica s.a
- Farmagro s.a
- Quimpac s.a
- Fermagri s.a

### 3.9 Análisis financiero

#### Estado de situación Financiera

<b>INDUPLASMA S.A. INDUSTRIA PLASTICA MACERO CAMPOVERDE</b>		
<b>Comparativo del Estado de Resultado</b>		
<b>Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2017</b>		
<b>Expresado en dólares Americanos US\$</b>		
<b>Activos</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Activos Corrientes</b>		
Efectivo equivalente al efectivo	302,24	302,24
Cuentas y documentos por cobrar clientes	20.294,43	18.444,31
(-) Deterioro acumulado de cuentas por cobrar por incobrabilidad	(202,94)	(184,44)
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	157,70	-
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IR	2.823,91	-
Inventario de materia prima	9.256,46	7.654,33
Otros activos corrientes	1.226,51	1.281,19
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>33.858,31</b>	<b>27.497,63</b>
<b>Activos No corrientes</b>		
Edificios	90.000,00	90.000,00
Maquinarias y equipos	90.000,00	100.000,00
Otras propiedades planta y equipo	46.634,35	36.634,35
(-)Depreciacion acumulad de Ppye	(213.178,67)	(209.178,67)
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>13.455,68</b>	<b>17.455,68</b>
<b>Total Activos</b>	<b>47.313,99</b>	<b>44.953,31</b>
<b>Pasivos</b>		
<b>Pasivos corrientes</b>		
Cuentas y documentos por pagar proveedores	19.500,34	1.958,84
Otras cuentas por pagar	632,39	-
Impuesto a la renta por pagar	20,99	609,96
Participacion de trabajadores por pagar	12,59	489,27
Obligaciones con el IESS	10.222,10	13.256,20
Beneficios a empleados por pagar	-	1.089,58
Otros pasivos corrientes	1.116,72	9.837,03
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>31.505,13</b>	<b>27.240,88</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>31.505,13</b>	<b>27.240,88</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital	800,00	800,00
Aportes de socios	14.955,34	14.955,34
Utilidad del ejercicio	53,52	1.957,09
<b>Total Patrimonio</b>	<b>15.808,86</b>	<b>17.712,43</b>
<b>Total Pasivo y patrimonio</b>	<b>47.313,99</b>	<b>44.953,31</b>

**Figura 9** Estado de situación financiera "Induplasma S.A"

**Fuente:** El autor

## Estado de resultado

**INDUPLASMA S.A. INDUSTRIA PLASTICA MACERO CAMPOVERDE**  
**Comparativo del Estado de Resultado**  
**Del 31 de diciembre del 2018 al 31 de diciembre del 2017**  
**Expresado en dólares Americanos US\$**

<b>Ingresos Ordinarios</b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>
Venta de bienes	101.472,15	107.701,65
<b>Total Ingresos</b>	<b>101.472,15</b>	<b>107.701,65</b>
<b>Costo y Gastos</b>		
Costos	76.473,57	75.860,09
Gastos Administrativos y financieros	24.914,63	28.579,74
<b>Total costos y gastos</b>	<b>101.388,20</b>	<b>104.439,83</b>
<b>Utilidad antes de participación e impuestos</b>	<b>83,95</b>	<b>3.261,82</b>
(-) Participación de trabajadores	12,59	489,27
(-) Impuesto a la renta	17,84	815,46
<b>Utilidad neta</b>	<b><u>53,52</u></b>	<b><u>1.957,09</u></b>

**Figura 10** Estado de resultados "Induplasma S.A"

Fuente: El autor

### 3.10 Indicadores de Liquidez

**Tabla 5**

**Cálculo liquidez corriente**

<b>Indicadores</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Financieros</b>			
Liquidez corriente	Activo corriente /Pasivo Corriente	1,07	1,01

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía "Induplasma S.A" podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice aceptable de 1.07 y 1.01 respectivamente lo cual indica que la compañía puede cumplir sus deudas corrientes a corto plazo.

**Tabla 6**

**Cálculo prueba ácida**

<b>Indicadores</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Financieros</b>			
Prueba ácida	Activo corriente menos inventarios /Pasivo Corriente	0,78	0,73

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 0.78 y 0.73 respectivamente, este índice es más riguroso y por lo cual no cumple con las expectativas de la empresa y las cuales no pueden cubrir con sus deudas de corto plazo.

### 3.11 Indicadores de solvencia

**Tabla 7**  
Cálculo endeudamiento del activo

Indicadores Financieros		Fórmula aplicada	2018	2017
Endeudamiento del Activo		Pasivo Total/ Activo Total	0,67	0,61

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 0.67 y 0.61 respectivamente lo que equivale a 67% y 61% por lo cual se puede concluir que la compañía cada vez depende más de terceros para financiarse.

**Tabla 8**  
Cálculo de endeudamiento patrimonial

Indicadores Financieros	Fórmula aplicada	2018	2017
Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total/ Patrimonio	1,99	1,54

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 1.99 y 1.54, por lo cual se puede concluir que la mayor parte del financiamiento obtenido corresponde a terceros que no son los propietarios o accionistas.

### 3.12 Indicadores de gestión

**Tabla 9**  
**Cálculo rotación de cartera**

<b>Indicadores Financieros</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Rotación de cartera	$\text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar}$	5 veces	6 veces

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 5 y 6 veces respectivamente, por lo cual se puede concluir una rotación lenta de cartera.

**Tabla 10**  
**Cálculo periodo medio de cobranza**

<b>Indicadores Financieros</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Periodo medio de cobranza	$\text{Cuentas y doc. Por cobrar} * 365 / \text{Ventas}$	73 días	63 días

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 73 y 63 días respectivamente, por lo cual se puede concluir una lenta recuperación de cartera.

**Tabla 11**  
**Cálculo periodo medio de pago**

<b>Indicadores Financieros</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Periodo medio de pago	$\text{Cuentas y doc. Por pagar} * 365 / \text{Inventarios}$	768 días	93 días

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un

índice de 768 y 93 días, por lo cual se puede concluir que los pagos se los realiza una vez efectuados los cobros a clientes.

### 3.13 Indicadores de rentabilidad

**Tabla 12**  
**Cálculo margen bruto**

<b>Indicadores Financieros</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
% Margen Bruto	Utilidad bruta/ Ventas	25%	30%

**Elaborado por:** Autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 25% y 30% respectivamente, esto se debe a una disminución de las ventas del 2017 al 2018 mientras que los costos de venta se mantuvieron.

**Tabla 13**  
**Cálculo margen neto**

<b>Indicadores Financieros</b>	<b>Fórmula aplicada</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
% Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	0%	2%

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información financiera de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que la compañía en el periodo 2018 y 2017 presenta un índice de 0% y 2% días, por lo cual se puede concluir que la utilidad de los socios a disminuido.

### 3.14 Diseño de la investigación

El presente trabajo investigativo conlleva un enfoque cualitativo, además de una revisión de fuentes para obtener y consultar bibliografía que permita recopilar información relevante y necesaria para el problema de investigación. Adicionalmente, el diseño será de tipo no experimental, puesto que se realizará sin la manipulación de las variables de la investigación.

- **Investigación cualitativa**

“La investigación cualitativa busca la subjetividad, explicar y comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales o grupales” (Alvarez, Jurgenson, 2010).

Este proyecto de investigación es cualitativo porque se establece una relación entre las variables de la investigación, lo cual nos permite comprender de una mejor manera los comportamientos implicados en la investigación y nos ayuda en la obtención de resultados que nos permitirán cumplir con los objetivos.

- **Investigación cuantitativa**

“La investigación cuantitativa se acerca a su objetivo de estudio con interrogantes específicas surgidas de análisis teóricos previos o de investigaciones realizadas con anterioridad en relación con objetos de estudios similares” (Pacheco & Cruz, 2012).

### **3.15 Tipos de investigación**

#### **3.15.1 Descriptiva**

La investigación descriptiva (no experimental) proporciona la descripción del fenómeno bajo consideración. “Describe las variables bajo examen, no proporciona ninguna manipulación de la variable independiente o control completo sobre las variables que pueden intervenir en la búsqueda modificando los resultados. En este sentido, es una investigación típicamente exploratoria” (Paz, 2014).

Hay dos limitaciones principales de la investigación no experimental: “la primera el límite se refiere a la imposibilidad de establecer relaciones claras de causa y efecto; el segundo límite es que la intervención no puede ser excluida otras variables de nivel superior capaces de influir en los resultados obtenidos” (Díaz, 2012).

#### **3.15.2 Explicativa**

La investigación explicativa sobrepasa la descripción de conceptos y fenómenos o del establecimiento de relaciones entre estos; es decir, “está dirigida a responder

por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, en otras palabras, este tipo de investigación responde a las preguntas: ¿porqué ocurre un fenómeno?, ¿en qué circunstancias se manifiesta? o ¿porqué se relaciones con otras variables?” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003).

De acuerdo a la naturaleza de este proyecto se usará la investigación narrativa explicativa, la cual permite: “describir en forma detallada las relaciones que existen entre las ventas que realiza la empresa y las estrategias de marketing a implementar” (Bernal, 2010).

### 3.16 Población y muestra

#### 3.16.1 Población

Se determina población a la totalidad de un fenómeno de estudio. Es decir al conjunto de empleados que laboran en la empresa “Induplasma S.A”, por lo cual se obtendrá información de la falta de liquidez que existe y la situación actual por la que pasa la empresa; Es vital obtener la opinión de las personas involucradas, contando con la opinión de gerencia, Contador general hasta el personal de apoyo Auxiliares/ Asistentes del departamento de crédito y cobranzas, para conocer el control que se le da al efectivo, el cual puede afectar la liquidez de la empresa.

**Tabla 14**  
**Población de estudio**

Área	No Personas
Gerente General	1
Asistente de gerencia	1
Jefe Financiero y contable	1
Asistentes Financiero	3
Asistentes de Contabilidad	4
Asistentes de Crédito y Cobranzas	6
Dpto. de Producción	13
Dpto. de Compras	5
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

Elaborado por: El autor

### **3.16.2 Muestra**

En la mayoría de los estudios se utilizan muestras, y para ello hay que definir la unidad de análisis. “Existen dos tipos de muestras la probabilísticas y no probabilísticas, en la primera la probabilidad no tienen nada que ver con la elección de los elementos de la muestra y en la segunda es en base a la probabilidad y todos los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser elegidos. El estudio de caso se utiliza para cuando se va a generar una nueva teoría” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)

Para Kinnear et al (1998) un muestreo probabilístico es en el cual “cada elemento de la población tiene una oportunidad conocida a ser seleccionado” y el no probabilístico “la selección de elementos de elementos se basa parcialmente en el criterio del investigador”. Dentro de los no probabilísticos se incluye: muestras por conveniencias, por juicios y por cuotas; las primeras se seleccionan de acuerdo con la conveniencia del investigador, las segundas por la opinión del mismo, y por cuotas se emplean con base en la distribución de la población.

### **3.16.3 Tamaño de la muestra**

Para este caso se estudiará mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a su impacto a los departamentos créditos, cobros y ventas más relacionadas con las áreas de conflicto.

Para el caso de los gerentes, jefes y demás empleados, se tomara de la totalidad de la población es decir:

**Tabla 15**  
**Muestra de estudio**

<b>Área</b>	<b>No Personas</b>
Gerente General	1
Jefe financiero y contable	1
Asistentes Financiero	3
Asistentes de Contabilidad	4
Jefe de ventas	1
Asistentes de Crédito y Cobranzas	5
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Elaborado por:** El autor

### **3.17 Métodos**

#### **3.17.1 Método deductivo**

El método a utilizarse en el caso es el deductivo según Hernández et al (2003) se conoce que el método deductivo se inicia con el estudio de casos generales para llegar a un principio particular. Por lo tanto, es la operación por medio de la cual los conocimientos de los hechos se elevan a las leyes que lo rigen. Consiste en ir de lo general a lo particular.

#### **3.17.2 Análisis sintético**

Bernal (2010) determina que es el que integra los componentes dispersos de un objetivo de estudio en su totalidad, es el utilizado en la gran mayoría de las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras. El juicio sintético es algo difícil de adquirir al estar basado en la percepción reflexiva y en el sentido común, componentes de la personalidad y que no permiten ni muestran gran cambio temporal.

#### **3.17.3 Análisis documental**

Bernal (2010) indica que consiste en un análisis de la información sobre un tema específico, el propósito es establecer diferencias o posturas respecto al tema que se tiene como estudio.

### **3.18 Técnicas**

#### **3.18.1 Entrevista**

Con respecto a las técnicas de investigación se aplica la entrevista. Bernal (2010) aduce que “la entrevista es el contacto directo con las personas que se consideran como fuente de información. Se caracteriza por la utilidad en la investigación social, debido a su utilidad y sencillez al momento de obtener información de los datos, la entrevista puede soportarse en un cuestionario muy flexible como propósito obtener información más abierta”, el cual en el presente estudio se lo realiza al departamento de cobranzas, con la finalidad de establecer el manejo de las cuentas por cobrar y así verificar el grado de cumplimiento de los procedimientos.

#### **3.18.2 Observación**

En la investigación se aplica la modalidad de campo como documental, los datos son directamente recopilados en donde se dan los hechos. Este tipo de investigación permite asegurar las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos. Bernal (2010) indica que “la observación permite obtener información directa y honesta, siempre y cuando se haga mediante un proceso sistematizado y muy controlado”. El estudio estuvo conformado por el área de cobranzas. La evidencia está sustentada en los documentos y diversos soportes respaldo de la investigación.

#### **3.18.3 Encuesta**

La encuesta establece un método o técnica utilizada para recolectar información hacia un tema determinado que se pretende investigar. Con las encuestas uno podrá observar las opiniones de los empleados y el comportamiento de una empresa. Quispe (2013) refiere que “la encuesta es la forma de obtener datos directamente del personal de una forma sistemática y estandarizada, por lo cual se detalla una serie de preguntas, las preguntas por lo general se presentan de forma escrita llamado cuestionario; esto es aplicado a todas las personas de una parte o población”.

Al realizar una encuesta se necesita identificar el problema en específico, debido a que se elaboran preguntas referentes al tema a investigar. Es importante que las preguntas vayan acorde al tema de investigación.

En base a las normas de evaluación de control interno para obtener la debida información se procedió a la realización de 15 preguntas mediante un cuestionario aplicado el método de la escala de Likert según Malhotra (2004) “la escala de Likert es una escala de medición utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetivos de estudio”. La encuesta es una técnica de recolección de datos más utilizada y eficaz al momento de obtener información.

### **3.19 Tratamiento estadístico de la información**

Para el análisis y procesamiento de la información a evaluar en este análisis se utilizarán como herramientas de recolección de la información e investigación: la encuesta y entrevista. “La información que se obtuvo del cuestionario de preguntas se procesará de la siguiente manera:

- Encuestas
- Entrevista
- Procesamiento de la información
- Elaboración de cuadros de tabulación de gráficos
- Análisis interpretación de los resultados.

Para la elaboración de los cuadros y gráficos se utiliza la información obtenida en la encuesta, la cual será analizada y graficada estadísticamente en términos porcentuales para su valoración mediante juicios críticos” (Perea, 2012).

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de la encuesta al personal de “Induplasma S.A”

Con el fin de verificar los procedimientos, funciones, políticas de crédito o información contable de la empresa, se entrevistó al personal de crédito y finanzas, obteniendo respuestas importantes que llevaron a conclusiones en el análisis del caso. A continuación se muestra el contenido de la entrevista que fue realizada quedando como evidencia de la información obtenida.

##### 1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Tabla 16

Conocimiento de los procesos de créditos y cobranzas de los empleados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	8	53%
Satisfactorio	2	13%
Muy satisfactorio	5	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor

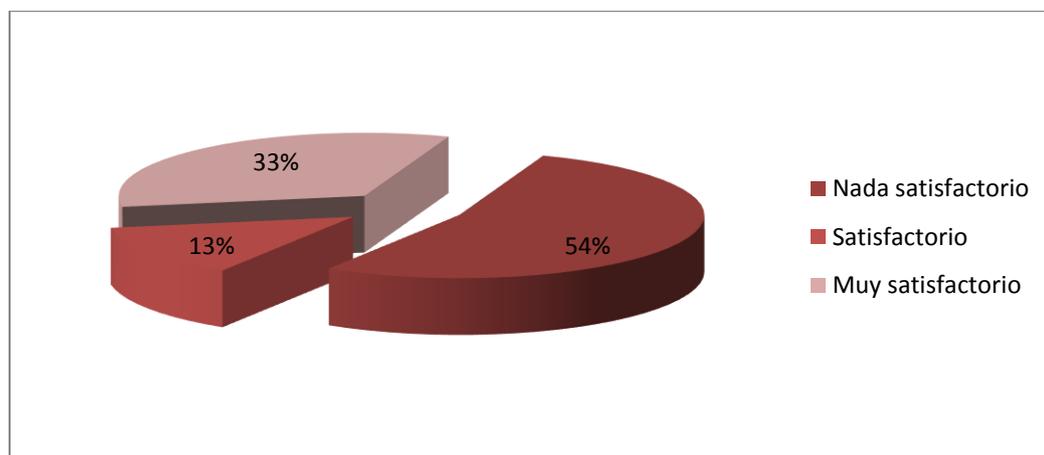


Gráfico 1 Conocimiento de los procesos de créditos y cobranzas de los empleados

Elaborado por: El autor

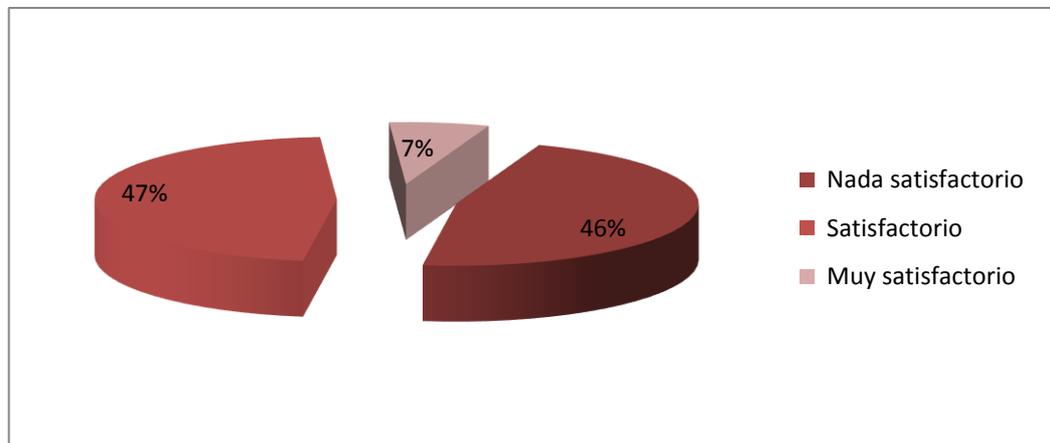
**Análisis:** Podemos constatar que los empleados el 33% y 13% conoce claramente las políticas y un 54% lo desconocen. De acuerdo a lo observado esto se debe a la falta de capacitaciones al personal nuevo que se integra a la empresa.

**2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?**

**Tabla 17**  
**Correcta segregación de funciones en la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	7	47%
Satisfactorio	7	47%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 2** *Correcta segregación de funciones en la empresa*

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en la encuesta de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que los empleados el 47% y 6% considera que existe una correcta segregación de funciones y 46% no lo considera. De acuerdo a lo observado esto se debe a funciones nuevas y asumidas al personal por expansión de la empresa.

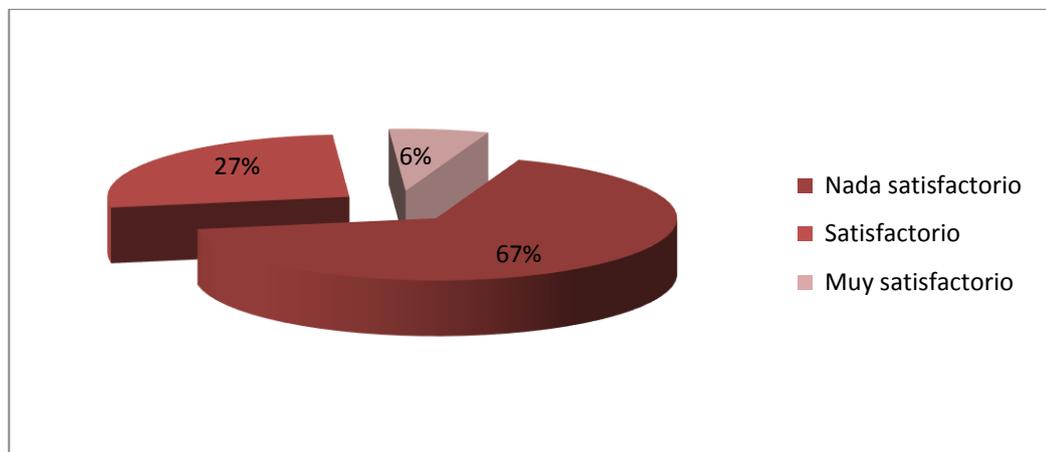
**¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?**

**Tabla 18**

**Elaboración técnica en otorgamiento de crédito.**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	10	67%
Satisfactorio	4	27%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 3** *Elaboración de análisis técnicos en otorgamiento de crédito a clientes*

**Elaborado por:** El autor

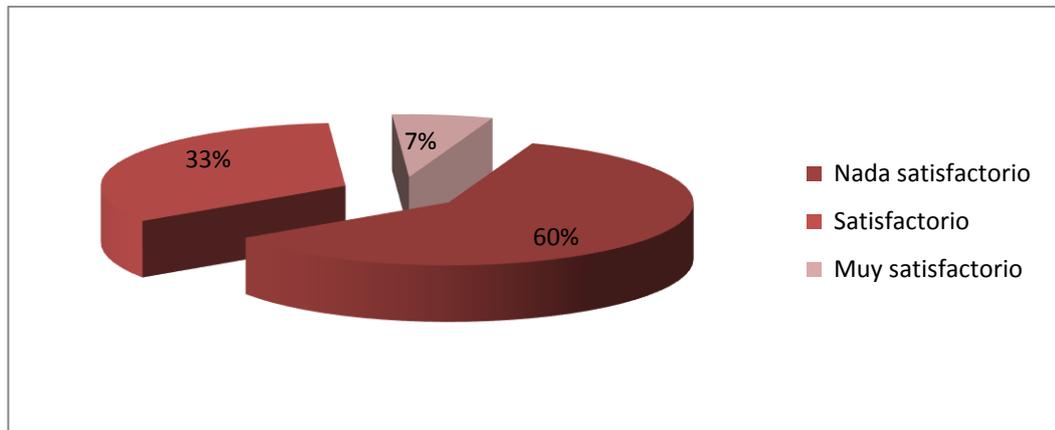
**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en la encuesta de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que los empleados el 7% y 27% considera que existen análisis técnicos y el 67% no lo considera. De acuerdo a lo observado no se consideran ciertos factores como el endeudamiento global del cliente y de no existir una medida o aplicación sistemática para evaluarla.

### 3. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

**Tabla 19**  
**Otorgamientos de créditos con vencimiento de 90 a 120 días plazo**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	9	60%
Satisfactorio	5	33%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 4** Otorgamientos de créditos con vencimiento de 90 a 120 días plazo

**Elaborado por:** El autor

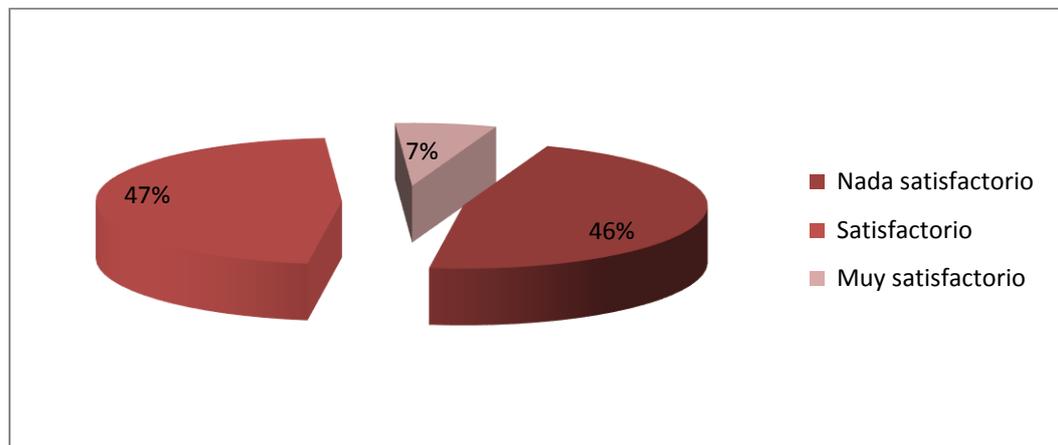
**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en la encuesta de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que los empleados el 33% y 7% considera que debe de existir créditos extensos y el 60% no lo considera. De acuerdo a lo observado no existe un análisis previo de liquidez y solvencia esto involucra a que los créditos sean no tan recuperables y la recuperación de cartera medio lenta.

**4. ¿Considera que falta establecer medidas que ayudan a mejorar la liquidez de la empresa?**

**Tabla 20**  
**Medidas para mejorar la liquidez de la compañía**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	7	47%
Satisfactorio	7	47%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 5** *Medidas para mejorar la liquidez de la compañía*  
**Elaborado por:** El autor

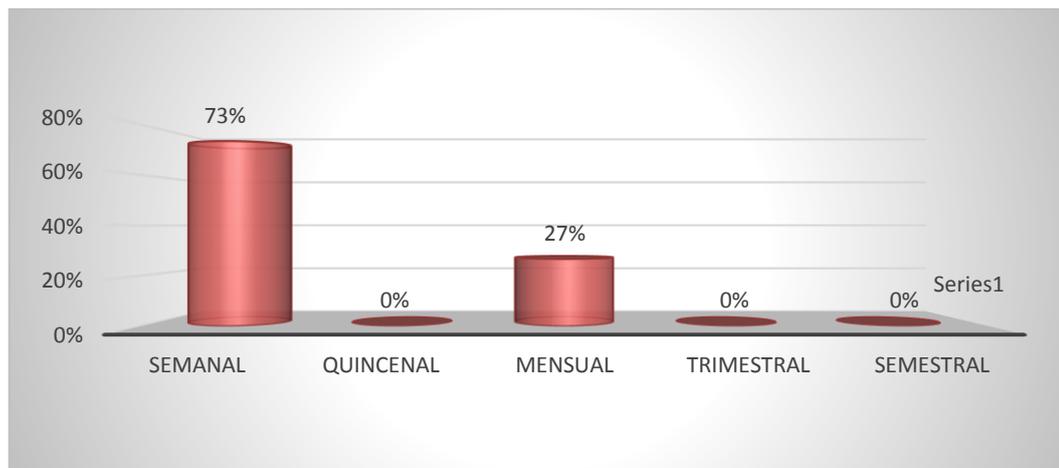
**Análisis:** Podemos constatar que los empleados el 47% y 7% considera que deben emplearse medidas y el 46% no lo considera.

**5. ¿Cada qué tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?**

**Tabla 21**  
**Frecuencia de análisis de cuentas por cobrar**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Semanal	11,00	73%
Quincenal	-	0%
Mensual	4,00	27%
Trimestral	-	0%
Semestral	-	0%
<b>Total</b>	<b>15,00</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 6** Frecuencia de análisis de cuentas por cobrar

**Elaborado por:** El autor

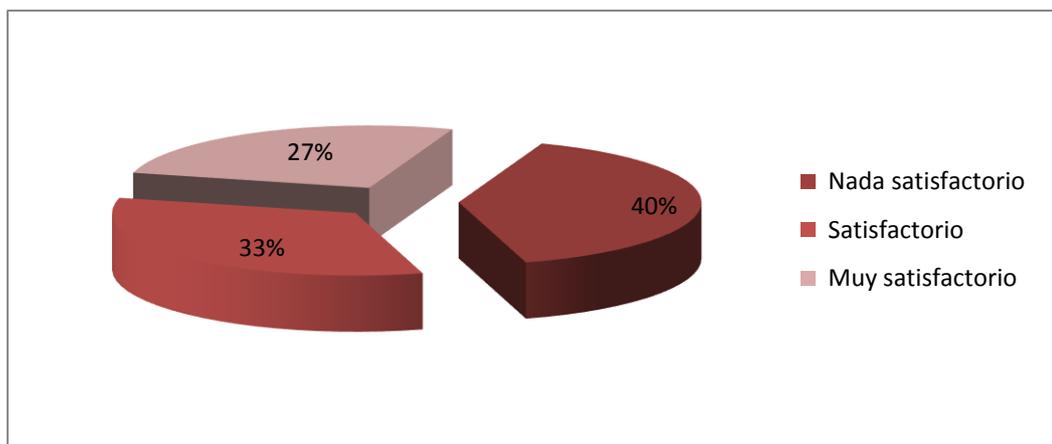
**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en la encuesta de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que se realizan análisis semanales y mensuales de indicadores de incrementos de deuda en la empresa.

6. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

**Tabla 22**  
**Reportes de niveles de morosidad al departamento financiero**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	6	40%
Satisfactorio	5	33%
Muy satisfactorio	4	27%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor



**Gráfico 7** Reportes de niveles de morosidad al departamento financiero

Elaborado por: El autor

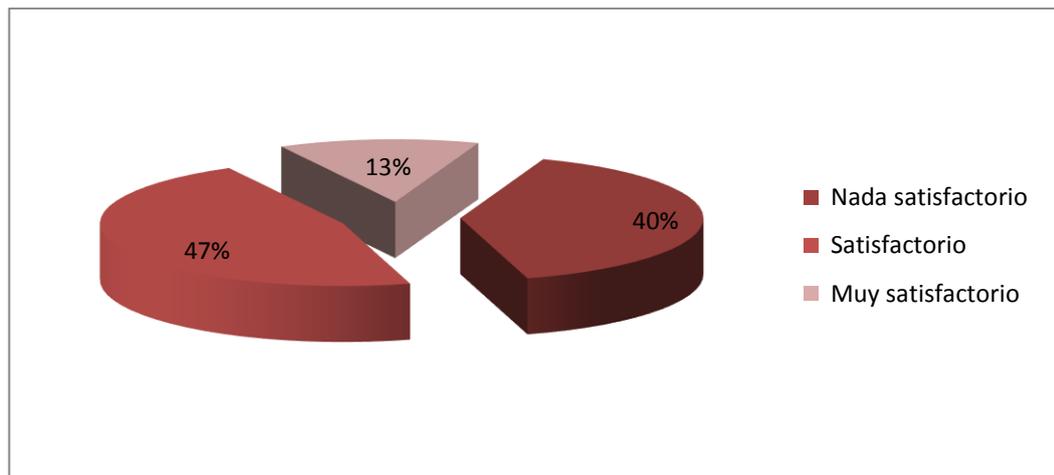
**Análisis:** Podemos constatar que los empleados el 33% y 27% considera que se reportan con frecuencia y el 40% no lo considera.

**7. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?**

**Tabla 23**  
**Aclaración de políticas y procedimientos en cuanto al manejo del efectivo**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	6	40%
Satisfactorio	7	47%
Muy satisfactorio	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor



**Gráfico 8** Aclaración de políticas y procedimientos en cuanto al manejo del efectivo

Elaborado por: El autor

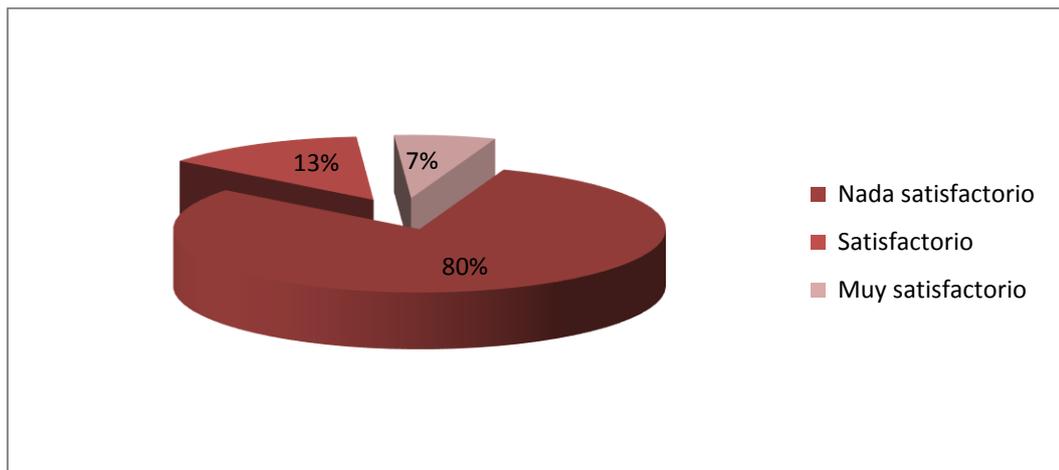
**Análisis:** Podemos constatar que un 47% y 13% está de acuerdo que están definidas las políticas y procedimientos, mientras que un 40% no está de acuerdo.

8. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

**Tabla 24**  
**Mínimo riesgo al obtener documentación ordenada**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	12	80%
Satisfactorio	2	13%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborador por:** El autor



**Gráfico 9** *Mínimo riesgo al obtener documentación ordenada*

**Elaborado por:** El autor

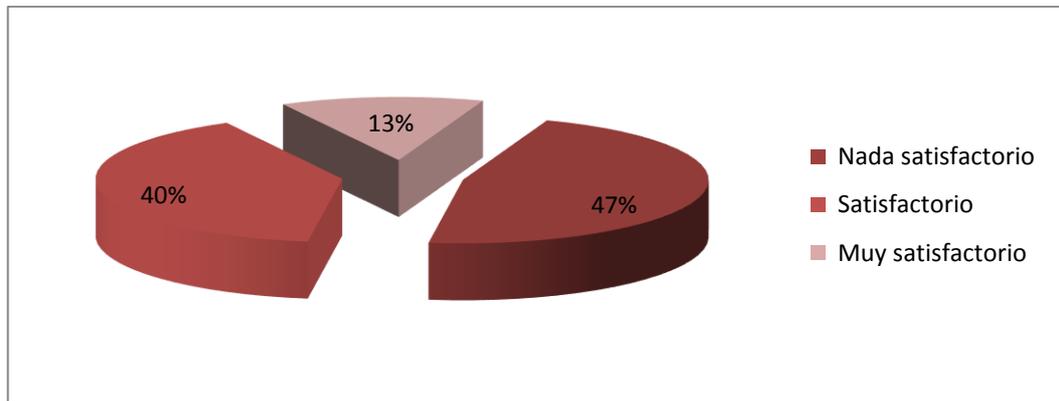
**Análisis:** Podemos constatar que un 13% y 7% está de acuerdo, mientras que un 80% no está de acuerdo.

**9. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?**

**Tabla 25**  
**Conocimiento de procedimientos sobre alto índice de morosidad**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	7	47%
Satisfactorio	6	40%
Muy satisfactorio	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 10** *Conocimiento de procedimientos sobre alto índice de morosidad*

**Elaborado por:** El autor

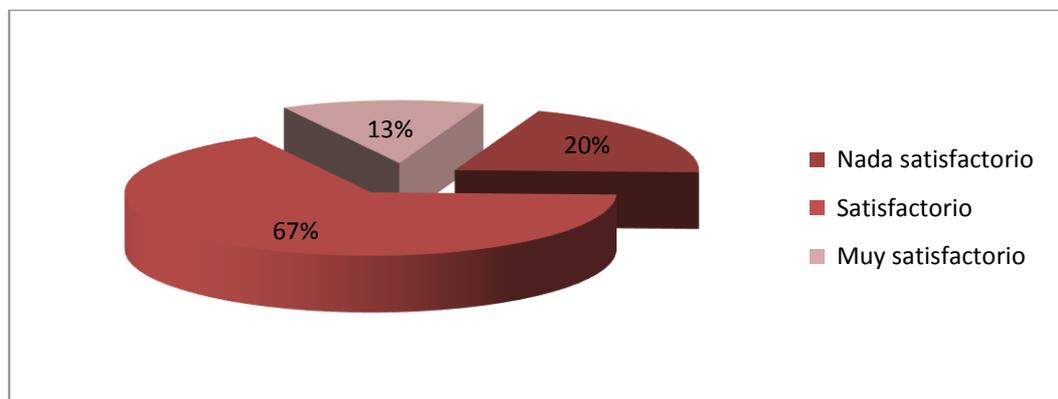
**Análisis:** Podemos constatar que un 40% y 13% está de acuerdo, mientras que un 47% no está de acuerdo. Se considera un alto índice de desconocimiento respecto al proceso por morosidad de cartera.

**10. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?**

**Tabla 26**  
**Conocimientos de controles y procesos para la aprobación**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	3	20%
Satisfactorio	10	67%
Muy satisfactorio	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 11** *Conocimientos de controles y procesos para la aprobación*

**Elaborado por:** El autor

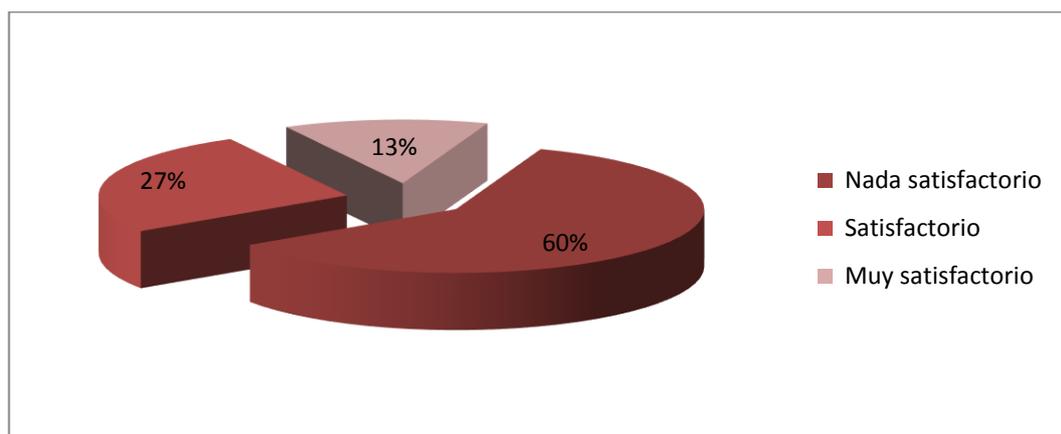
**Análisis:** Podemos constatar que un 20% y 13% está de acuerdo en reforzar los controles de créditos, mientras que un 67% no está de acuerdo.

**11. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?**

**Tabla 27**  
Correcta provisión por morosidad conforme decisiones de gerencia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	9	60%
Satisfactorio	4	27%
Muy satisfactorio	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor



**Gráfico 12** Correcta provisión por morosidad conforme decisiones de gerencia  
Elaborado por: El autor

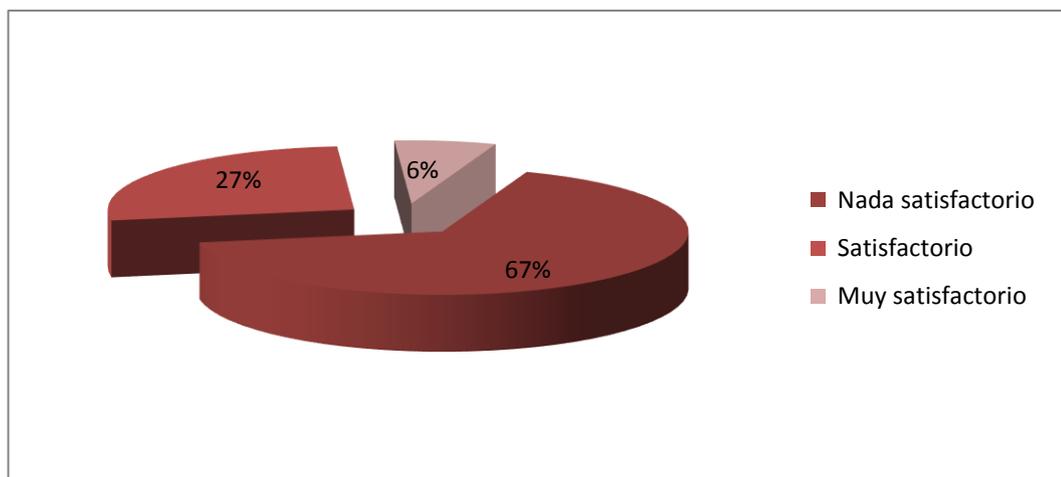
**Análisis:** Podemos constatar que un 27% y 13% esta de acuerdo, mientras que un 60% no esta de acuerdo en las provisiones por incobrabilidad debido a que ciertos clientes no son localizados, se declararon en quiebra y argumentan no tener liquidez.

**12. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?**

**Tabla 28**  
**Recuperación de créditos en tiempos establecidos**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	10	67%
Satisfactorio	4	27%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 13** *Recuperación de créditos en tiempos establecidos*

**Elaborado por:** El autor

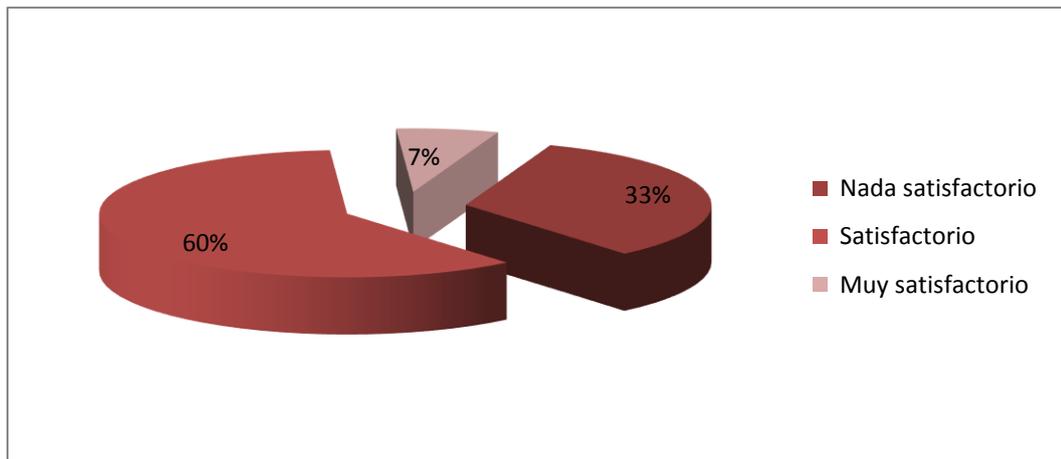
**Análisis:** Podemos constatar que un 27% y 6% está de acuerdo, mientras que un 67% no está de acuerdo en que la recuperación es tardía.

**13. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?**

**Tabla 29**  
**Segregación de funciones y revisión de procesos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	5	33%
Satisfactorio	9	60%
Muy satisfactorio	1	7%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor



**Gráfico 14** Segregación de funciones y revisión de procesos  
Elaborado por: El autor

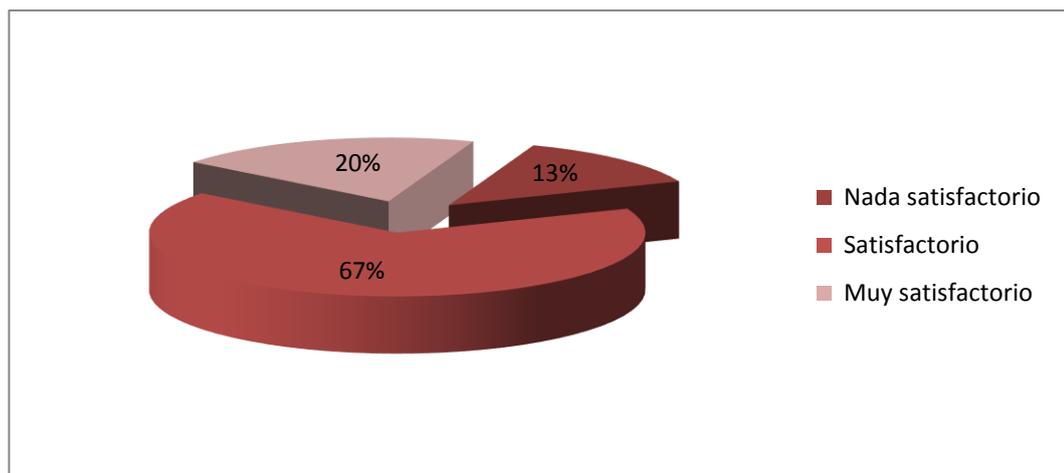
**Análisis:** Podemos constatar que un 60% y 7% esta de acuerdo que una correcta segregacion de funciones y procesos se deben de actualizar, mientras que un 33% no esta de acuerdo.

**14. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?**

**Tabla 30**  
**Plan de políticas de créditos y cobranza efectivo**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nada satisfactorio	2	13%
Satisfactorio	10	67%
Muy satisfactorio	3	20%
<b>Total</b>	<b>15,</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor



**Gráfico 15** *Plan de políticas de créditos y cobranza efectivo*

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en las encuestas de la compañía “Induplasma S.A” podemos constatar que un 67% y 20% está de acuerdo en mejorar las condiciones de crédito, mientras que un 13% no está de acuerdo.

## **4.2 Conclusiones de la encuesta**

A través de la entrevista realizada al personal de crédito de la compañía “Induplasma S.A” de los departamentos de ventas y finanzas, se pudo concluir con lo siguiente:

- Al personal nuevo que se integra a la compañía no cuenta con un entrenamiento previo sobre las funciones y procesos que se emplean en la compañía.
- Las funciones del personal no han sido reestructuras o repartidas conforme al crecimiento de la empresa.
- Carencia de tácticas y herramientas previo el otorgamiento de créditos a clientes.
- Las políticas de recuperación de cartera se han extendidos debido a la falta de políticas y costumbres que se le han otorgado a los clientes para el pago extendido de sus obligaciones cabe indicar bajo este modelo no se ha afectado la liquidez de la compañía.
- Sin duda la iliquidez de la empresa no se ha visto afectada hasta ahora, sin embargo el personal considera que puede mejorar una vez mejorado los procesos tanto de crédito y cobranzas.
- Las políticas y procesos de crédito y cobro de acuerdo al personal están siendo obsoletos por lo tanto consideran que debería de haber un cambio de acuerdo a la estructura.
- Se observa que no existe un claro modelo de recuperación de cartera por el grado de morosidad de los clientes está en aumento.
- Se observa que no existe un claro modelo de otorgamiento de crédito a clientes.

## **4.3 Análisis de las entrevistas al personal de “Induplasma S.A”**

Se entrevistó al gerente general, jefe de ventas y jefe financiero obteniendo respuestas claras e importantes que llevaron a conclusiones definidas para el análisis del caso. A continuación se muestra el contenido de las entrevistas.

### **4.3.1 Entrevista al gerente general**

**1. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos?**

La empresa cuenta con un manual, el cual se lo elaboro hace 5 años pero es oportuno que debe actualizarse conforme la evolución de la empresa.

**2. ¿Se estudian los antecedentes del cliente para otorgar un crédito?**

A los clientes de mayor antigüedad se les otorga crédito directo sin ningún tipo de análisis financiero, a los clientes nuevos se les solicita cheques como garantía.

**3. ¿El departamento de crédito es independiente de cobros, contaduría?**

Si se encuentran de manera independiente todos los cargos dentro de la empresa todas las funciones se encuentran segregadas.

**4. ¿Existen políticas referentes al circuito de cobranzas?**

La única política que se tiene en el departamento de cobranzas es que los clientes tienen un plazo de 60, 90,120 días para cancelar sus facturas y que a partir de esta fecha se procederá a sus cobros.

**5. ¿Existen procesos que el personal deba implementar sobre las condiciones de cobranzas?**

No se cuenta con procesos para el manejo de cobro con los clientes.

**6. ¿Considera que la rotación de cartera está de acuerdo a la meta implantada para el presente año. Si, no. ¿Por qué?**

No, lo que se procede hacer es tomar datos de la empresa o del cliente y se les otorga el crédito directamente.

**7. ¿Considera necesario una reestructuración de las funciones y procesos mediante un “manual de políticas y procedimientos de crédito y**

**cobranzas”, para minimizar los riesgos al otorgar créditos clientes? Sí. No  
¿Porque?**

Sí. Siempre los manuales de políticas y procedimientos mitigan los riesgos en cometer algún error en cualquier actividad.

**8. ¿Considera que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que les ayuden a minimizar los riesgos de crédito?**

Actualmente no se toman las medidas necesarias pero se deberían tomar ya que es indispensable para los nuevos clientes.

**9. Si un alto índice de cuentas por cobrar afecta la liquidez de la compañía ¿Qué medidas considera que se deban aplicar para una oportuna gestión de cobranzas?**

Reducir el plazo de crédito y ejercer presión adicional sobre los clientes bajo un modelo que no perjudique a la compañía.

#### **4.3.2 Entrevista al jefe de ventas**

**1. ¿Considera que existen problemas en el área de crédito y cobranza?**

Si, necesitamos más personal para cubrir ciertos procedimientos y funciones que se han implementado.

**2. ¿Considera que las operaciones de crédito y cobranza son de vital importancia dentro de la empresa?**

Son importante por ser fuentes de ingreso así como también miden nuestro crecimiento en relación a nuestros competidores, ya que el crédito es una estrategia que nos permite ser más competitivos en el mercado.

**3. ¿El sistema contable que se maneja en la actualidad facilita lo necesario para analizar el otorgamiento de créditos y la verificación de cuentas vencidas?**

No, porque cuando se realizan cobros con cheques posfechados, la deuda es dada de baja del sistema y habilita al cliente para que se siga vendiendo, sin embargo la cuenta en realidad continua pendiente.

**4. ¿Considera que sería una ventaja para la compañía la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza?**

Nos permitiría establecer directrices al personal del área, y tener un mayor control para otorgar créditos y mejorar los procesos de cobranzas.

**5. ¿Existen operaciones de crédito que han causado perjuicio económico para la compañía “Induplasma S.A”?**

Tenemos dos clientes de los cuales no se ha recuperado un 35% y 40% del crédito otorgado, no es un perjuicio relativo pero desde luego lo podemos considerar.

**6. ¿Considera que la implementación de un nuevo modelo de gestión de crédito y cobranza para la compañía “Induplasma S.A” sea una ventaja?**

Claro, nos permitiría establecer directrices al personal del área, y tener un mayor control para otorgar créditos y mejorar los procesos de cobranzas.

**7. ¿Considera que existiría algún riesgo en la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza?**

Depende lo que se quiera abarca y las políticas con los clientes, pues si el plan es agresivo por recuperar la mayor parte de la cartera esto afectaría.

**8. ¿Si se llegara a implementar este modelo de gestión, quiénes serían los responsables del mismo?**

Para mi consideración deberían de involucrarse la gerencia, financiero y crédito. No solo nuestro departamento como en otras ocasiones.

### 4.3.3 Entrevista al Jefe financiero y contable

1. **¿Cuál considera que es el principal problema del área de crédito y cobranza?**

El Dpto. Crédito y Cobranza no da seguimiento a las cuentas vencidas y otorga créditos a clientes que mantienen deudas con la empresa.

2. **¿Considera que las operaciones de crédito y cobranza son de vital importancia dentro de la empresa?**

Sí, es el capital de trabajo de la empresa.

3. **¿El sistema contable otorga reportes para analizar el otorgamiento de créditos y cuentas vencidas?**

Sí, nos muestra reporte generalizados de las cuentas vencidas.

4. **¿Un modelo de gestión de crédito y cobranza sería de importancia para la compañía?**

Por supuesto, es algo que hemos pensado sería de mucha utilidad.

5. **¿Existen operaciones en la cuentas por cobrar que han causado perjuicio económico para la compañía?**

Sí, algunos casos se han presentado por la incobrabilidad de ciertas cuentas.

6. **¿Qué ventajas tendría la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza para la compañía?**

Muchas, por ejemplo reducir el riesgo de la cartera vencida.

7. **¿Considera que se deben de cambiar las políticas en la provisión de deterioro de la cartera?**

Al existir valores que no se consideran recuperables el castigo debería de aplicarse con mayor porcentaje para su baja desde los balances.

**8. ¿Si se llegara a implementar este modelo de gestión, quiénes serían los responsables del mismo?**

La gerencia financiera y el jefe de ventas.

**4.3.4 Conclusiones de la entrevista**

A través de la entrevista realizada a los altos mandos departamentales tales como: gerente financiero, jefe de ventas y jefe financiero, se pudo constatar lo siguiente:

- Respecto a las funciones del personal de crédito y de cobranzas, se deberá implementar un modelo que independice sus funciones con relación a su área privando la una de la otra.
- Respecto a los procesos actuales de la compañía correspondiente al área de crédito deberán implementarse modelos para el otorgamiento los cuales deberán ser documentados, con relación al área de cobranzas deberán implementarse modelos y técnicas de cobro los cuales deberán ser monitoreados por los encargados.
- Respecto a las políticas de crédito se deberá realizar un análisis respecto a los clientes antiguos y los clientes nuevos, las cuales permitan disminuir las carteras vencidas y el índice de morosidad de los clientes.

**4.4 Análisis cuantitativo**

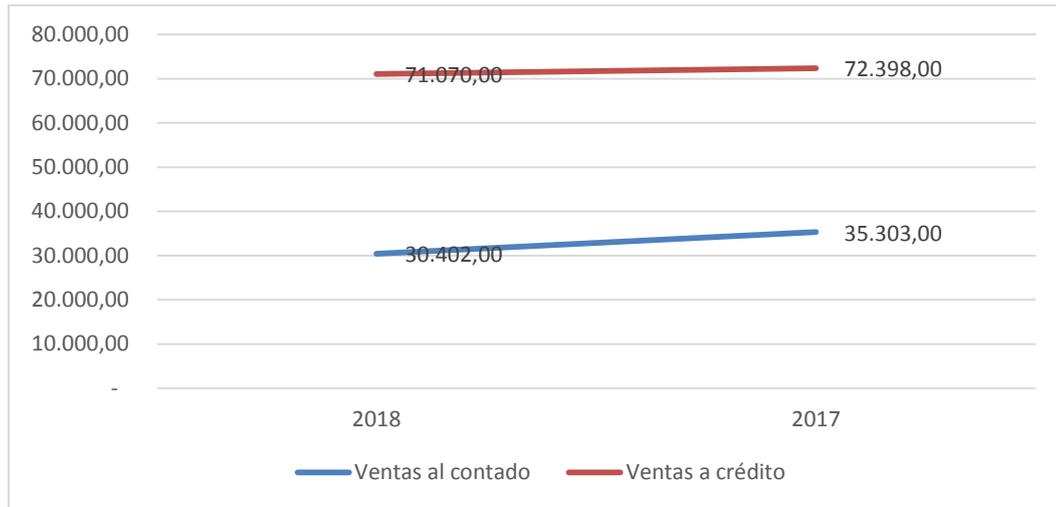
**4.4.1 Ventas de crédito a clientes**

“Induplasma S.A” desde el inicio de sus actividades no ha implementado estrategias en las ventas de crédito que permitan mitigar el riesgo crediticio. Para determinar qué incidencia representan las ventas a créditos verificamos su importancia respecto a las ventas totales:

**Tabla 31**  
**Ventas anuales**

<b>Año</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>
<b>Ventas al contado</b>	30,402	30%	35,303	33%
<b>Ventas a crédito</b>	71,070	70%	72,398	64%
<b>Total Ventas</b>	<b>101,472</b>	<b>100%</b>	<b>107,701</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El autor



**Gráfico 16** Ventas totales "Induplasma S.A"

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** Las ventas a crédito frente a sus ventas totales para el año 2017 el 64% y para el 2018 un 70% siendo representativas y de mayor riesgo.

Para complementar el análisis verificaremos la rotación de la cartera de crédito:

**Tabla 32**  
**Rotación de cartera frente a las ventas a crédito**

Indicadores	Fórmula aplicada	2018	2017
<b>Financieros</b>			
Rotación de cartera	Ventas a crédito / Cuentas por cobrar	3 veces	4 veces

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** La rotación de cartera que presenta la compañía "Induplasma S.A" frente a las ventas a crédito para el periodo 2017 es de 4 y para el 2018 es de 3, financieramente la cartera se la recupera de 4 a 3 veces en el año respectivamente indicando una baja rotación.

#### 4.4.2 Cobros a clientes

"Induplasma S.A" dispone de un módulo de cobros para gestionar la cartera vencida o por vencer.

Los reportes que emite el sistema contienen información de los clientes por rangos de fecha, ubicación geográfica, monto de crédito, días de atraso en pagos, mediante estos reportes se gestionan los cobros a clientes.

A continuación se presenta la antigüedad de cartera de clientes de la compañía “Induplasma S.A”:

**Tabla 33**  
**Antigüedad de cartera de clientes**

Días vencimiento	Saldo pendiente			
	2017	%	2018	%
De 0 a 30 días	564	3%	365	2%
De 31 a 60 días	3,659	20%	2,365	12%
De 61 a 90 días	4,526	25%	5,689	28%
De 91 a 120 días	6,546	35%	7,453	37%
Más de 120 días	3,149	17%	4,422	22%
<b>Totales</b>	<b>18,444</b>	<b>100%</b>	<b>20,294</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** El autor

**Análisis:** Podemos verificar que la mayor parte de la cartera pendiente de cobro se encuentra vencida representando el 52% para el 2017 y 59% para el 2018 entre los días del 90 a 120 y más de 120 días.

#### **4.4.3 Conclusiones del análisis cuantitativo**

- Respecto al análisis realizado se pudo constatar que las ventas a crédito representan una variable significativa que puede afectar el riesgo de crédito de la compañía “Induplasma S.A”
- Los cobros conforme las políticas actuales de la compañía “Induplasma S.A” poseen un alto nivel de vencimiento lo cual se sugiere implementar un modelo de cobros para disminuir el riesgo de vencimiento y morosidad.

## **4.5 Propuesta**

### **4.5.1 Introducción**

Las empresas surgen cada vez con nuevas modalidades competitivas siendo factible crear sistemas que faciliten por un lado otorgar créditos a clientes basados más que en la confianza en procesos que les permitan mitigar y conocer los riesgos de la operación, de igual manera proteger los intereses de la empresa al recuperar de forma oportuna la inversión de capital.

Un sistema crediticio debe contar con políticas que sean efectivas en el otorgamiento de créditos a sus clientes, para ello se necesita implementar una estructura que permita evaluar las condiciones financieras pasadas, presentes y futuras para el otorgamiento de las nuevas adquisiciones.

Mientras que la gestión de cobro debe contar con políticas que sean efectivas en la recuperación o cobro de los créditos otorgados. Es importante la comunicación efectiva entre las áreas de créditos y cobros para limitar o rechazar nuevos créditos a clientes morosos.

Para lograr que “Induplasma S.A” cuente con procesos de crédito y cobro efectivo debe actualizar e implementar sus procedimientos y políticas.

### **4.5.2 Justificación de la propuesta**

La propuesta permitirá mitigar los riesgos de morosidad en cuentas por cobrar de la compañía “Induplasma S.A”, este modelo proporcionará información adecuada a los gerentes y jefes de áreas interesados en la información, así como desempeñar funciones adecuadas en el otorgamiento y gestión de cobro de créditos.

### **4.5.3 Esquema de la propuesta**

Para la implementación de la propuesta se han considerado tres variables respecto al modelo de gestión de crédito y cobros la cual se estructura de la siguiente manera:

- Funciones principales del área de riesgos, crédito y cobro
- Políticas de riesgos, créditos y cobros
- Procedimientos de crédito

- Procedimientos de cobro

#### **4.5.4 Manual de funciones políticas de créditos y cobros**

##### **4.5.4.1 Alcance**

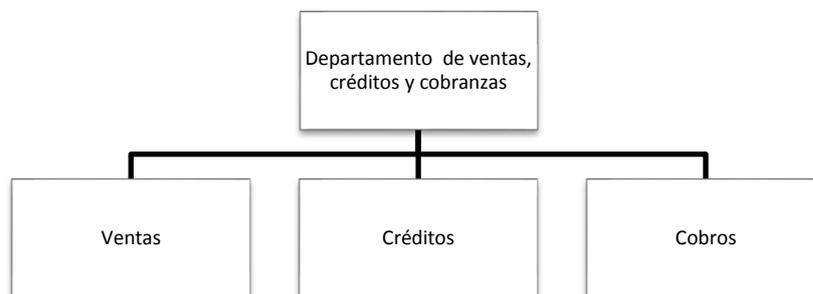
El manual de funciones, procedimientos y políticas rige a todos los empleados del área de crédito y cobranza de la compañía.

##### **4.5.4.2 Objetivo General**

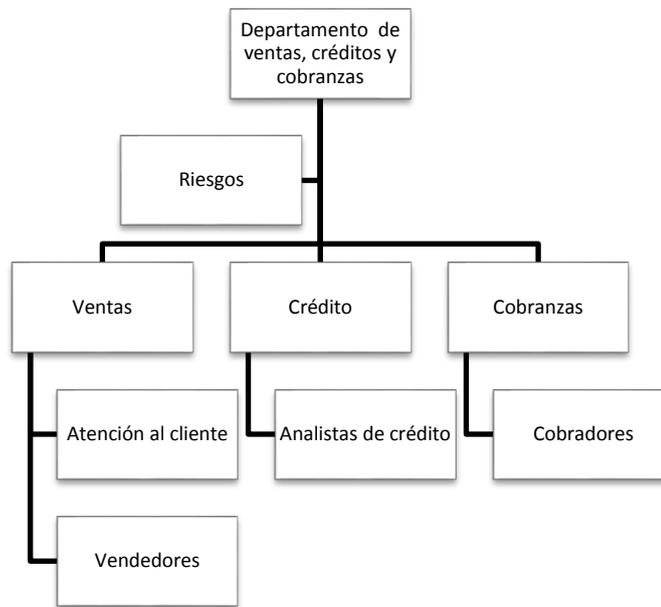
El objetivo de este manual es establecer lineamientos para el otorgamiento de créditos y la recuperación adecuada de los mismos.

##### **4.5.4.3 Estructura organizacional propuesta**

Actualmente el departamento de ventas, créditos y cobros de la empresa “Induplasma S.A” se presenta a continuación:



De acuerdo a la propuesta se sugiera la siguiente estructura departamental:



**Figura 11** Estructura organizacional propuesta del área de ventas, riesgo, créditos y cobro  
 Elaborado por: El autor

#### 4.5.4.4 Objetivo de las áreas de riesgos, ventas, créditos y cobros

- Mejorar los requerimientos para el otorgamiento de créditos y recuperación de cartera.
- Segregar de mejor manera la selección de clientes a los cuales se les pueda otorgar un crédito de acuerdo a su capacidad de pago.
- Disminuir el plazo medio de cobro.
- Implementar y controlar límites de créditos adecuados.
- Mitigar la morosidad de créditos.
- Cumplir con las políticas establecidas por la empresa.
- Notificar a los clientes por atrasos y procesos legales posteriores.
- Proponer métodos y mejoras para el departamento.

#### 4.5.4.5 Funciones generales de las áreas de ventas, riesgos, créditos y cobros

- Mejora en la información y documentación con los clientes.
- Seguimiento y control del límite de crédito a los clientes.

- Rastreo de los saldos de crédito de los clientes.
- Constancia del plazo medio de cobro.
- Controlar el cumplimiento de los cobros.

#### **4.5.4.6 Funciones específicas de los encargados del área de ventas**

##### **Personal de ventas**

- Elaborar y ejecutar el presupuesto anual de ventas.
- Coordinar con el personal las actividades.
- Dirigir programas anuales de trabajo.
- Regular los procedimientos de ventas.
- Comunicar constantemente de las ventas y de las condiciones de pago.

##### **Personal de atención al cliente**

- Coordinar toda la operación de las solicitudes de crédito hasta su aprobación o rechazo.

#### **4.5.4.7 Funciones específicas de los encargados del área de riesgo**

##### **Personal de riesgo**

- Coordinar la autorización de créditos superiores.
- Coordinar la autorización de operaciones especiales.
- Controlar la gestión de cobros.
- Dar seguimiento de impagos y recobros.
- Proponer asesorías y capacitaciones de externos.
- Proponer la decisión de iniciar procedimientos de carácter pre judicial o judicial.
- Implementar y proponer políticas más adecuadas en función a las necesidades constantes de la empresa.

#### **4.5.4.8 Funciones específicas de los encargados de crédito**

##### **Analista de crédito**

- Analizar sobre la capacidad de endeudamiento de los clientes.
- Analizar las prácticas de pago de los clientes.
- Limitar los créditos a clientes en función de su capacidad de pago.
- Identificar límites de créditos para cada cliente.
- Valorar los siguientes aspectos de la operación:
  - Riesgo financiero
  - Flujos de caja
  - Industria en la cual opera
  - Cualquier otro riesgo.

#### **4.5.4.9 Funciones específicas de los cobradores**

##### **Personal encargado de la cobranza**

- Coordinar con el personal los objetivos periódicos.
- Ejecutar programas anuales de trabajo.
- Coordinar los procedimientos de cobro.
- Informar a los altos mandos de las actividades relacionadas con la cobranza.
- Asegurar la recuperación de la cartera a un costo bajo.
- Explicar cualquier inconveniente con los clientes que impida el pago.

#### **4.5.4.10 Políticas de crédito**

##### **Aceptación**

- Todas las solicitudes de crédito deben analizarse.
- Todas las solicitudes deben ser aprobadas por el gerente de crédito.

##### **Descuentos por pronto pago**

- Se considerara un descuento del 5%, 10 días antes de vencimiento de cada pago.

### Montos para otorgar créditos y pago inicial

- Para la concesión de créditos se deberá otorgar a partir de 1,000.00 y con pago inicial conforme lo siguiente:

**Tabla 34**

Montos para otorgar créditos y pago inicial

<b>Monto de venta a crédito</b>	<b>Pago inicial</b>
1,000 a 5,000	20%
5,001 a 20,000	25%
20,001 a 50,000	35%
50,000 en adelante	35%

**Elaborado por:** El autor

### Aprobación de créditos

- Los créditos serán aprobados conforme la siguiente jerarquía:

**Tabla 35**

Aprobación de créditos

<b>Monto de crédito</b>	<b>Cargo</b>
1,000 a 20,000	Gerente de ventas
20,001 en adelante	Gerente General

**Elaborado por:** El autor

### Duración de los créditos

- Ni un crédito será mayor a un año, salvo autorización especial del gerente de crédito, su duración será conforme lo siguiente:

**Tabla 36**

Duración de los créditos

<b>Monto de venta a crédito</b>	<b>Días plazo</b>
1,000 a 5,000	30 a 60
5,001 a 20,000	60 a 90
20,001 a 50,000	90 a 120
50,001 en adelante	120 a 365

**Elaborado por:** El autor

### Calificación de crédito y ponderación

- El analista es el encargado de calificar cada crédito verificando todas las variables conforme el método factorial y será aceptada conforme la siguiente calificación:

**Tabla 37**

Calificación de créditos

<b>Monto de crédito</b>	<b>Calificación</b>
1,000 a 5,000	70%
5,001 a 20,000	71% a80%
20,001.00 a 50,000.00	81% a 90%
50,000 en adelante	95% 100%

**Elaborador por:** El autor

**Tabla 38**

Ponderación de créditos

Elementos	Peso	Satisfc.	Regular	No satisfc.	Inexist. o no conocido	Calif. Ponderada
		10%	6%	3%	0%	
Reputación	10%					
Arraigo	20%					
Garantía	30%					
Solvencia	40%					

**Elaborado por:** El autor

### Contratos

- Todas las ventas deben hacerse mediante contrato en las cuales deben estar plasmadas todas las condiciones de crédito así como definida la tabla de pagos y fechas de vencimiento del mismo.
- Dentro del contrato se pactara el cobro de intereses conforme los límites previstos por la Superintendencia de compañías

### Documentos vencidos

- No realizar ventas a clientes que tengan pagos vencidos, o bien debidamente autorizados.
- El cobro de intereses serán reconocidos una vez que pase al proceso judicial.

#### 4.5.4.11 Políticas de cobro

- El área de Cartera será responsable del cobro de la factura, en los plazos establecidos en el contrato.
- El área cobranza debe evaluar constantemente la cartera, estableciendo índices de morosidad.
- Para el trámite de cobro, se enviará estados de cuentas al cliente por medios electrónicos. En el documento se le informará:
  - Invitación de pago: informando los descuentos comerciales y el tiempo de vencimientos.
  - Solicitarle al cliente, cuando efectúe el depósito, que envíe por el mismo medio la copia de la ficha de depósito.
- Minimizar el costo operativo de cobranza en cada fase, realizando sus labores de forma óptima

#### 4.5.4.12 Políticas de Riesgos

- El área cobranza debe evaluar constantemente la cartera, estableciendo los riesgos de la cartera vencida.
- En base al estado crediticio del cliente (cheques devueltos, cartera vencida y límite de crédito excedido) se solicitará autorización al Gerente de ventas, riesgos crédito y cobranza para bloquear temporal o definitivamente las ventas a los clientes, por el riesgo crediticio que se genera.
- El riesgo crediticio será evaluado por el área de riesgos considerando la siguiente calificación:

**Tabla 39**  
Calificación del riesgo de crédito

<b>Días vencidos</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
0 a 10	Bajo
11 a 30	Medio bajo
31 a 90	Medio
61 a 90	Medio Alto
91 en adelante	Alto

**Elaborado por:** El autor

#### **4.5.4.13 Solicitud de crédito**

Toda gestión de crédito inicia con la presentación de la respectiva solicitud de crédito, a la que se le anexará la documentación:

##### **Persona naturales**

1. RUC, cedula, papeleta de votación del solicitante del crédito.
2. Copia de cualquier servicio básico.
3. Croquis del lugar de domicilio tributario y de la domicilio familiar
4. Referencia bancaria
5. 3 referencias comercial
6. 3 referencias familiares.
7. 3 Últimas declaraciones de IVA.
8. 3 Últimas declaraciones IR

##### **Personas Jurídicas**

1. RUC, cedula, papeleta de votación del solicitante del crédito.
2. Copia de cualquier servicio básico.
3. Referencia bancaria
4. 5 referencias comerciales
5. 3 Últimas declaraciones de IVA.
6. 3 Últimas declaraciones IR
7. Estados Financieros internos

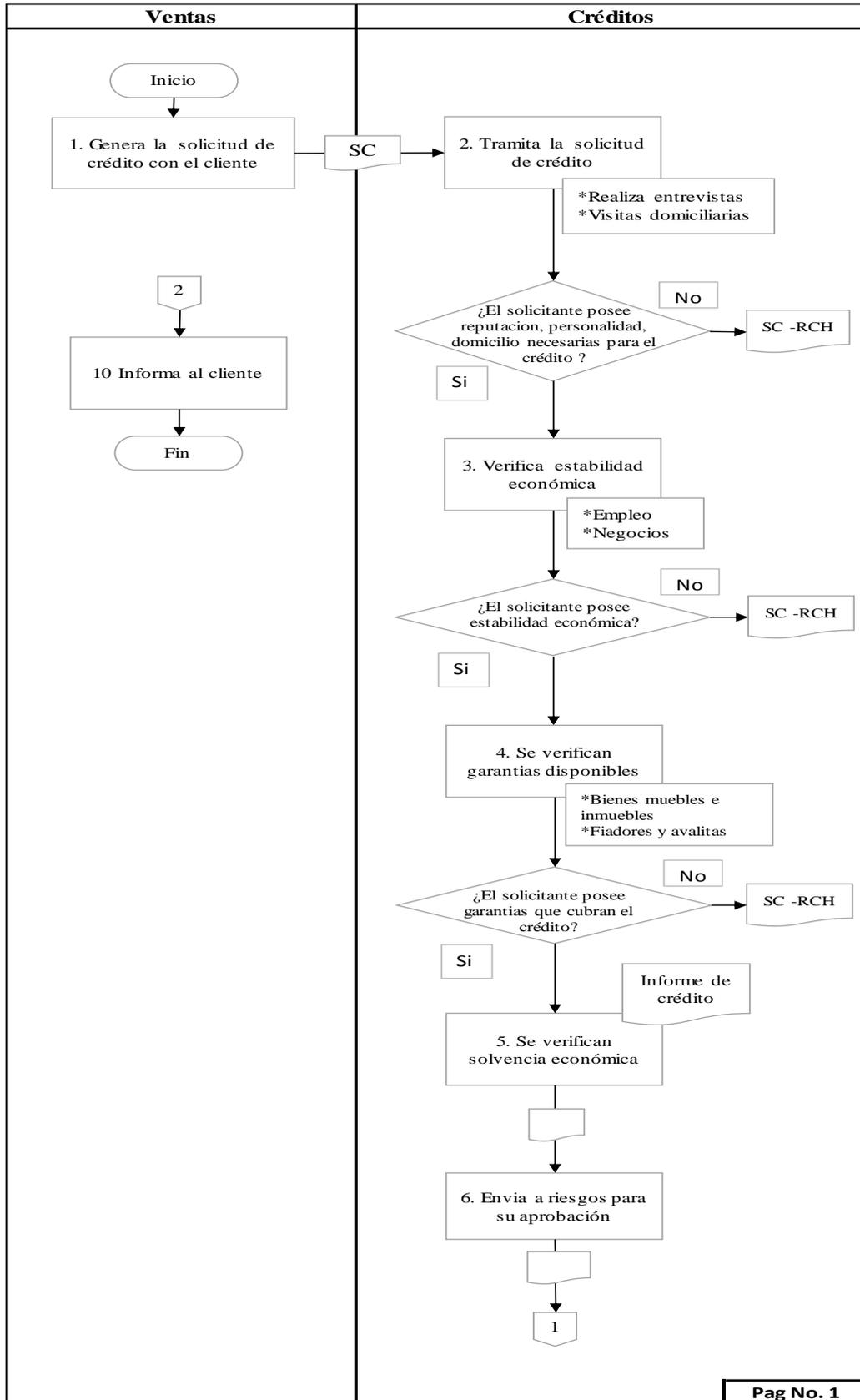
#### 4.5.4.14 Proceso de gestión de crédito

##### “Proceso de gestión de crédito para Personas Naturales”

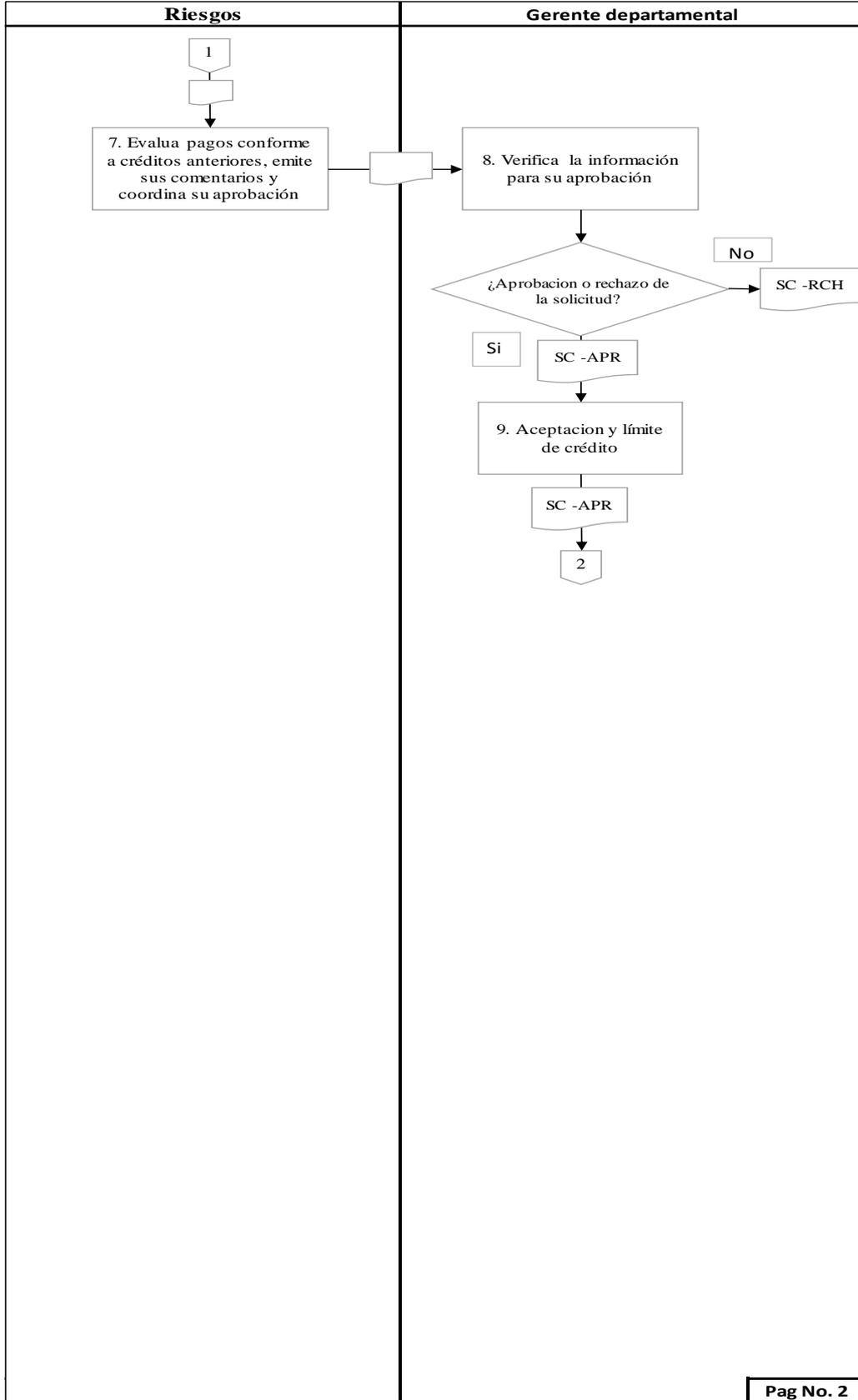
No.	Área	Proceso	Doc.
1	Ventas	Crea la solicitud de crédito al cliente	Solicitud de cheque
2.	Créditos	Gestiona la solicitud de crédito ¿El solicitante posee reputación, personalidad, domicilio necesarias para el crédito? <b>No.</b> Rechazo se SC <b>Si.</b> Continúa el proceso	
3	Créditos	Verifica estabilidad económica ¿El solicitante posee estabilidad económica? <b>No.</b> Rechazo se SC <b>Si.</b> Continúa el proceso	
4	Créditos	Se verifican garantías disponibles ¿El solicitante posee garantías que cubran el crédito? <b>No.</b> Rechazo se SC <b>Si.</b> Continúa el proceso	
5	Créditos	Se verifican solvencia económica	
6	Créditos	Envía a riesgos para su aprobación.	
7	Riesgos	Evalúa pagos conforme a	

		créditos anteriores, emite sus comentarios y coordina su aprobación	
<b>8</b>	<b>Gerente departamental</b>	Verifica la información para su aprobación ¿Aprobación o rechazo de la solicitud? <b>No.</b> Rechazo se SC <b>Si.</b> Continúa el proceso	
<b>9</b>	<b>Gerente departamental</b>	Aceptación y límite de crédito	
<b>10</b>	<b>Ventas</b>	Informa al cliente	Solicitud de cheque: Aprobada/ Rechazada

## Flujograma de procedimiento de gestión de crédito para Personas Naturales



## Flujograma de procedimiento de gestión de crédito para Personas Naturales

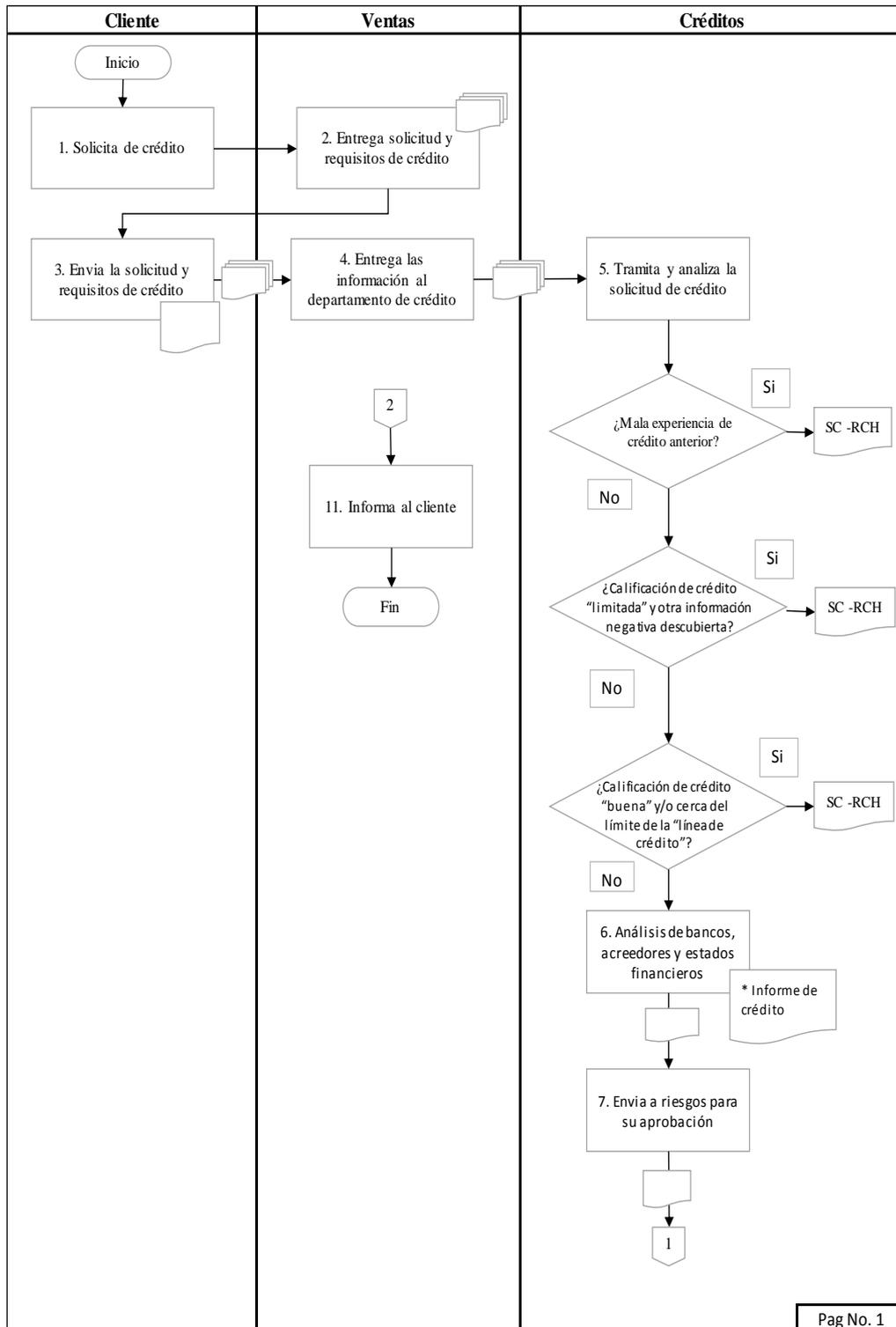


**“Proceso de gestión de crédito para Sociedades”**

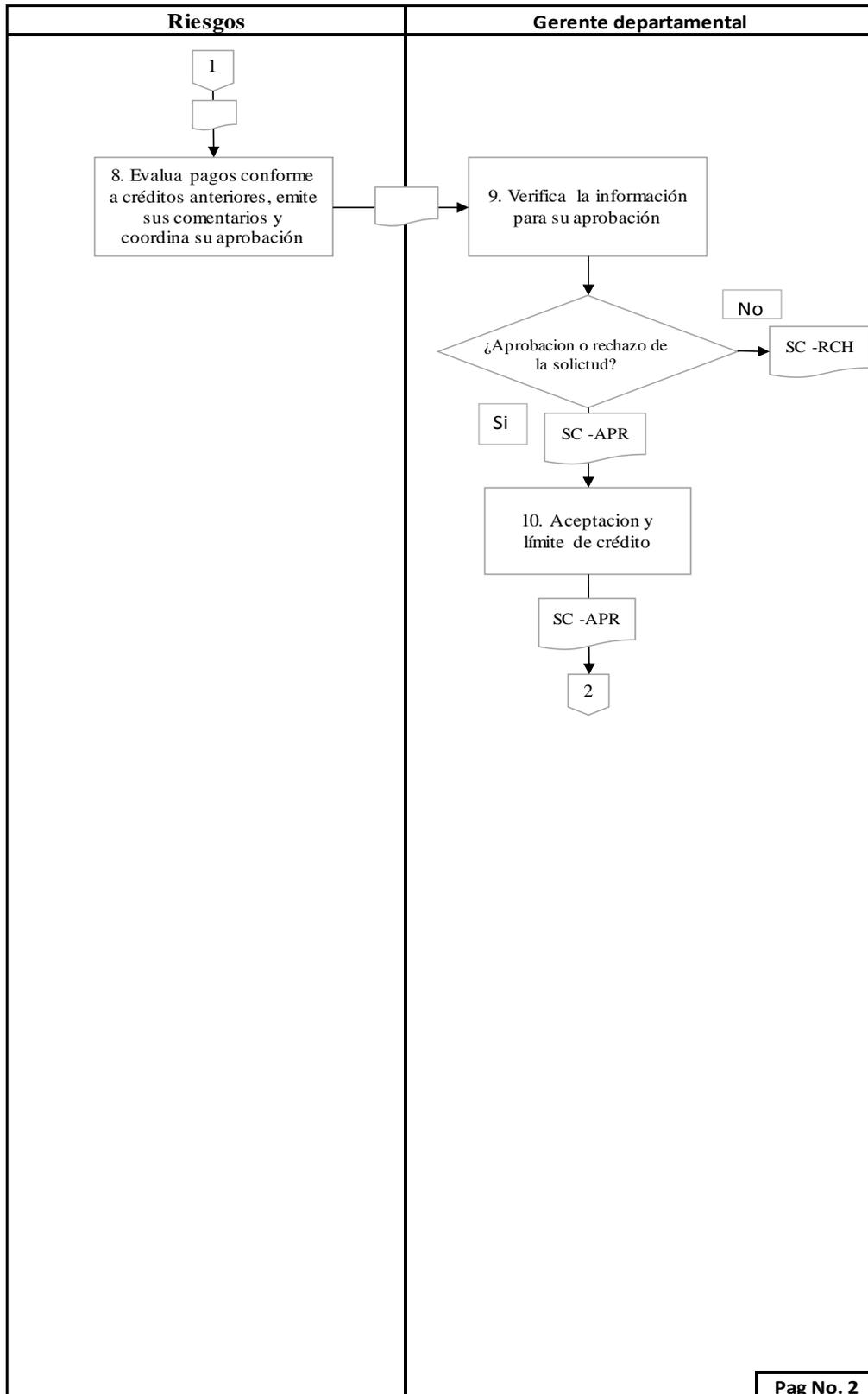
<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>	<b>Documento</b>
<b>1</b>	<b>Cliente</b>	Solicita de crédito	
<b>2</b>	<b>Ventas</b>	Entrega solicitud y requisitos de crédito	Solicitud de cheque y requisitos
<b>3</b>	<b>Cliente</b>	Envía la solicitud y requisitos de crédito.	
<b>4.</b>	<b>Ventas</b>	Gestiona la información al departamento de crédito	
<b>5.</b>	<b>Créditos</b>	<p>Tramita y analiza la solicitud de crédito</p> <p>¿Mala experiencia de crédito anterior?</p> <p><b>Si.</b> Rechazo se SC</p> <p><b>No.</b> Continúa el proceso.</p> <p>¿Calificación de crédito “limitada” y otra información negativa descubierta?</p> <p><b>Si.</b> Rechazo se SC</p> <p><b>No.</b> Continúa el proceso.</p> <p>¿Calificación de crédito “buena” y/o cerca del límite de la “línea de crédito”?</p> <p><b>Si.</b> Rechazo se SC</p> <p><b>No.</b> Continúa el proceso.</p>	
<b>6.</b>	<b>Créditos</b>	Análisis de bancos, acreedores y estados financieros	

<b>7.</b>	<b>Créditos</b>	Envía a riesgos para su aprobación	
<b>8</b>	<b>Riesgos</b>	Evalúa pagos conforme a créditos anteriores, emite sus comentarios y coordina su aprobación	
<b>9</b>	<b>Gerente departamental</b>	Verifica la información para su aprobación ¿Aprobación o rechazo de la solicitud? <b>No.</b> Rechazo se SC <b>Si.</b> Continúa el proceso	
<b>10</b>	<b>Gerente departamental</b>	Aceptación y límite de crédito	
<b>11</b>	<b>Ventas</b>	Informa al cliente	Solicitud de cheque: Aprobada/ Rechazada

## Flujograma de procedimiento de gestión de crédito para Sociedades



## Flujograma de procedimiento de gestión de crédito para Sociedades

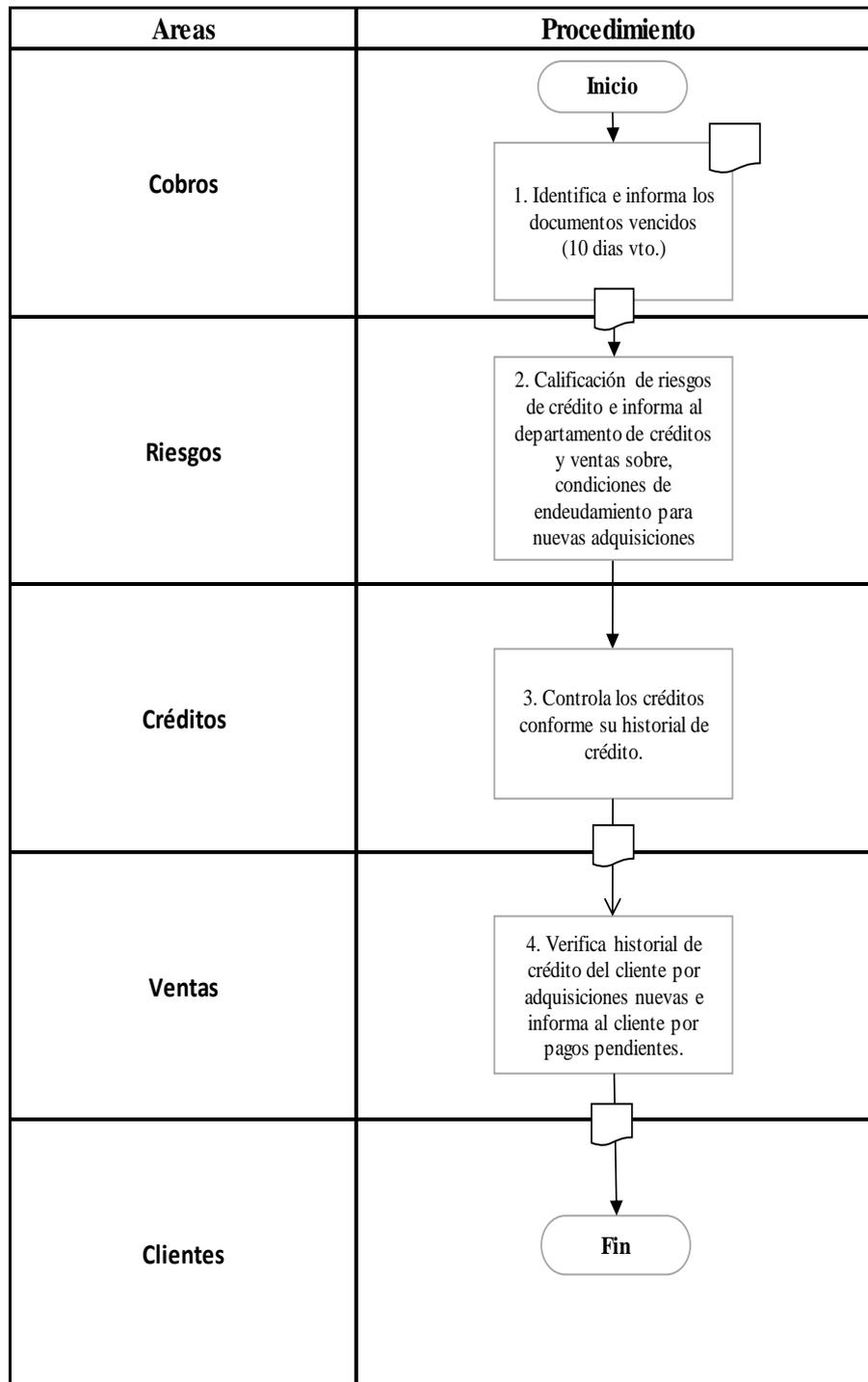


#### 4.5.4.15 Proceso de gestión de cobro

##### “Proceso gestión de cobro por pagos vencidos por menos de 10 días”

No.	Responsable	Proceso	Documento
1	Cobros	Identifica e informa los documentos vencidos (10 días vto.)	Informe de cartera vencida
2	Riesgos	Calificación de riesgos de crédito e informa al departamento de créditos y ventas sobre, condiciones de endeudamiento para nuevas adquisiciones.	Calificación de riesgos
3	Créditos	Controla los créditos conforme su historial de crédito.	
4	Ventas	Verifica historial de crédito del cliente por adquisiciones nuevas e informa al cliente por pagos pendientes.	

**Flujograma de procedimiento gestión de cobro para pagos vencidos por menos de 10 días**



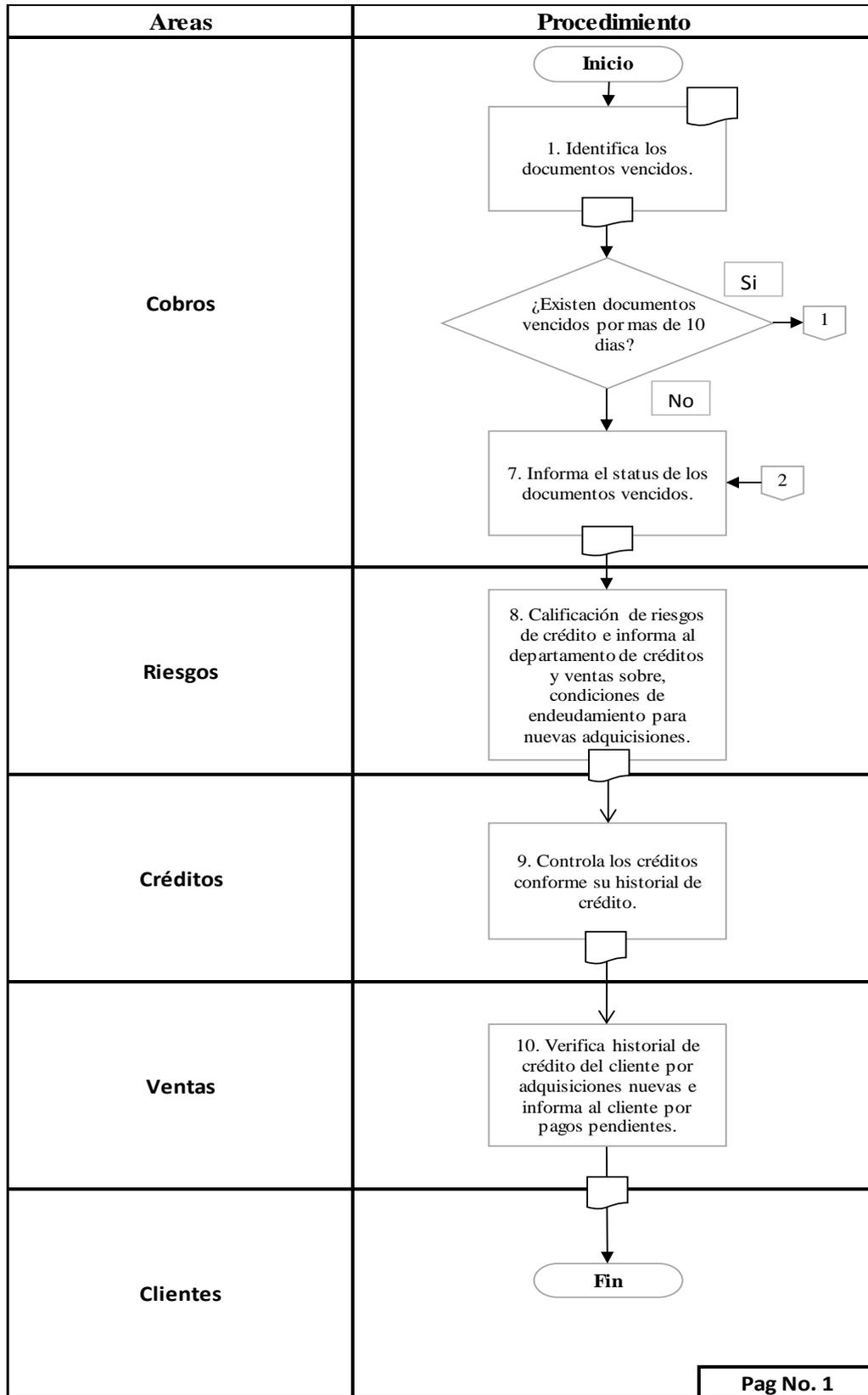
**“Proceso gestión de cobro para pagos vencidos por más de 10 días”**

No.	Responsable	Proceso	Documento
1	Cobros	Identifica los documentos vencidos ¿Existen documentos vencidos por más de 10 días? <b>Si.</b> Inicia proceso de cobro <b>No.</b> Reporta a los demás áreas	Informe de cartera vencida
2	Cobros	Procede con gestión de cobro vía telefónica (11-30 días). ¿Existe promesa de pago o sin contestación por parte del cliente? <b>Si.</b> Se notifica a crédito y de los procedimientos alternos <b>No.</b> Carta domiciliaria o notificación electrónica (31 a 60 días) ¿Efectuó cancelaciones el cliente o acuerdos de pagos? <b>Si.</b> Se notifica a crédito y de los procedimientos alternos	

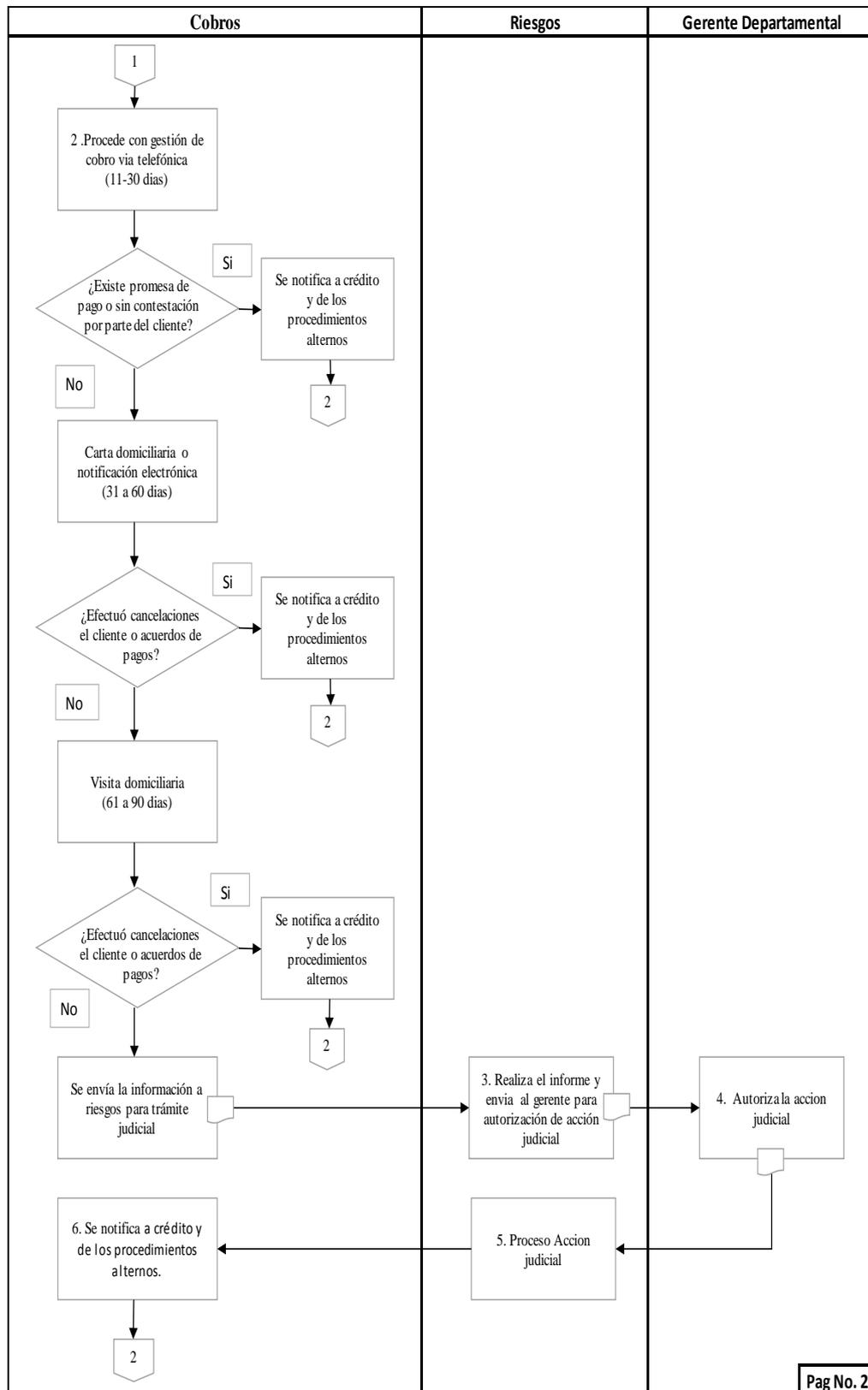
		<p><b>No.</b> Visita domiciliaria (61 a 90 días)</p> <p>¿Efectuó cancelaciones el cliente o acuerdos de pagos?</p> <p><b>Si.</b> Se notifica a crédito y de los procedimientos alternos</p> <p><b>No.</b>Se envía la información a riesgos para trámite judicial.</p>	
<b>3</b>	<b>Riesgos</b>	Realiza el informe y envía al gerente para autorización de acción judicial.	
<b>4</b>	<b>Gerente departamental</b>	Autoriza la acción judicial.	
<b>5</b>	<b>Riesgos</b>	Proceso acción judicial.	
<b>6</b>	<b>Cobros</b>	Se notifica a crédito y de los procedimientos alternos.	Informe de procedimientos
<b>7</b>	<b>Cobros</b>	Informa el status de los documentos vencidos.	
<b>8</b>	<b>Riesgos</b>	Calificación de riesgos de crédito e informa al departamento de créditos y ventas sobre, condiciones de endeudamiento para nuevas adquisiciones.	
<b>9</b>	<b>Créditos</b>	Controla los créditos conforme su historial de crédito.	

<b>10</b>	<b>Ventas</b>	Verifica historial de crédito del cliente por adquisiciones nuevas e informa al cliente por pagos pendientes.	
-----------	---------------	---	--

**Flujograma de procedimiento gestión de cobro para pagos vencidos por más de 10 días**



## Flujograma de procedimiento gestión de cobro para pagos vencidos por más de 10 días



## CONCLUSIONES

- La compañía “Induplasma S.A” no cuenta con un plan de entrenamiento previo, sobre las funciones inherentes a las áreas de créditos y cobros corroborado por el 47%, así como el 53% de los encuestados incluyendo personal nuevo desconocen sobre los procedimientos y políticas para el consentimiento de créditos y recuperación de cartera los cuales son establecidos implícitamente por la gerencia departamental no existiendo una adecuada documentación física actualizada que involucre las acciones que debe tomar personal, generando una distribución funcional no conforme a la estructura que debe manejar un área de créditos y de cobros.
- Falta de procedimientos y políticas que permitan evaluar la situación económica así como una adecuada calificación de créditos que permitan mitigar los riesgos previo el otorgamiento de créditos a clientes considerando que el 67% de los encuestados está de acuerdo, respecto a los procedimientos y políticas de recuperación de cartera, el 34% de los encuestados considera que no existe una recuperación efectiva debido a la falta de seguimientos, créditos extendidos y procesos legales no definidos han generado que los clientes extiendan sus pagos y sus obligaciones con la compañía “Induplasma S.A”, cabe indicar bajo este modelo no se ha afectado la liquidez de la compañía, sin embargo se constató que no existe un claro modelo de gestión de cartera por el índice elevado de morosidad de los clientes.
- De acuerdo al análisis por antigüedad de cartera de la compañía “Induplasma S.A” podemos verificar que del 70% que representan las ventas a crédito del total de ventas del periodo 2018, el 71% están por vencer y el 29% esta vencida. Siendo un indicador de riesgos bastante elevado el de la cartera vencida incluyendo un 33% comprendidas de entre 90 a 120 días que están por vencer. En esta cartera se pudo verificar que se han otorgado crédito a clientes ya vencidos, sin embargo no se ha procedido a remediar los conflictos de cartera.

## RECOMENDACIONES

- En el proceso de investigación se pudo identificar la necesidad de revisar funciones para el proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera de la compañía “Induplasma S.A”. Para lo cual se recomendó establecer funciones separadas para la concesión y para la recuperación de créditos, procurando la capacitación continua tanto para el personal nuevo y permanente en la empresa así como la distribución de funciones en base a cada área, adicional se recomendó la inclusión de un área de riesgos para la evaluación, aprobación y seguimiento de créditos.
- Se ha identificado la necesidad de que la empresa “Induplasma S.A” revise políticas para el proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera. Para lo cual se recomendó establecer políticas por nivel para la aprobación de créditos, monto de créditos, calificación de créditos, periodicidad de los créditos, emisión periódica de estados de cuenta y evaluación de riesgos. Estas políticas son actualizadas e incluidas para mitigar la incobrabilidad de cartera.
- Se evidencio la necesidad de que la empresa “Induplasma S.A” revise procesos para el otorgamiento de crédito y recuperación de cartera. Por lo cual se recomendó actualizar los procesos en base a la distribución correcta de las áreas de créditos y cobranzas, controlas y evaluadas por un área de riesgos. La empresa “Induplasma S.A”, debería socializar y entregar los flujogramas de los procesos al personal de la compañía para que conozcan las actividades y cumplan con la trazabilidad de los procesos que se desarrollan en sus áreas de trabajo.
- Implementar el manual de funciones, políticas y procesos para la correcta aplicación de otorgamientos de créditos y cobros basados en políticas actualizadas y controladas por personal de riesgos la cual procurará mantener la liquidez y rentabilidad necesaria para el correcto funcionamiento del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alsina, P. (2009). *Gestion del crédito y cobro*. Barcelona: Bresca.
- Alvarez, Jurgenson. (2010). *Como Hacer Investigacion Cualitativa. Fundamentos y Metodologia*. Mexico: Paidos Educador.
- Basantes, C. J. (2010). *Plan estratégico de recuperación de la cartera financiera existente en la ESPOCH*. Riobamba: ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO.
- Bermúdez, M., & Pena, A. (2016). *Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A. Guayaquil*. Guayaquil: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: sf.
- Bravo Santillán, M. D., Lambretón Torres, V., & Márquez González, H. (2007). *Introduccion a las finanzas*. México: Pearson Educacion.
- Cordova, E. (2013). *Universidad Nacional Autonoma de México*. Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Díaz, C. A. (2012). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL*. Obtenido de <http://www.matriztica.cl/wp-content/uploads/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-SOCIAL-Y-EDUCACIONAL-2012.pdf>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación. Vol. 707*. México: McGraw-Hill.
- Herz, J. (2015). *Aputes de la contabilidad financiera*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.

- Kinnear, C., & Taylor, R. (1998). *Investigación de mercado*. México: MC Graw Hill.
- Malhotra, N. (2004). *Investigacion de mercado*. s.f: s.f.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y Cobranzas*. Mexico: Ebook.
- Muñiz Muñiz, Wendy Guadalupe; Mora Reyes, Wendy Katherine. (Septiembre de 2017). *Propuesta de control Interno para cuentas por cobrar empresa Promocharters*. Guayaquil: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS .
- Pacheco, A., & Cruz, M. C. (2012). *Metodologia Critica de la Investigación* (CUARTA ed.). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Paz, G. B. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Gupo Editorial Patria.
- Perea, T. (2012). *Implementacion de manuales de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas*. s.f: s.f.
- Quispe, L. (2013). *El uso de la encuesta en las ciencias sociales*. España: Ediciones de la u.
- Ramírez Montece, Vanessa Cecilia. (2016). *Modelo de crédito-cobranzas y gestión financiera en la empresa "comercial facilito" de la parroquia Patricia Pilar, provincia de los Rios*. Santo Domingo: UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES FACULTAD DE SISTEMAS MERCANTILES.
- Ramirez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Romero López, A. J. (2012). *Contabilida Intermedia*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sánchez, M. R. (2011). *Desarrollo de un plan estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de la empresa Producurtimarc de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Santadreu, E. (2002). *Manual del crédito manager*. Barcelona: Gestión 2000.

Van Home, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Ecuador.

# **ANEXOS**

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayudan a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Sesenal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A

ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A

ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera que falta reforzar los controles procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

14. ¿Considera que la segregación de funciones revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranza para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de créditos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A

ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgue créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

**INDUPLASMA S.A**  
**ENCUESTA**  
**TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA**  
**INDUPLASMA S.A**

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Mensual	<input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semestral	
Quincenal	
Mensual	<input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgó créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Trimestral	<input checked="" type="checkbox"/>
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgó créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Mensual	<input checked="" type="checkbox"/>
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A

ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando el cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realice en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y la revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranza para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

**INDUPLASMA S.A**  
**ENCUESTA**  
**TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA**  
**INDUPLASMA S.A**

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgó créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Monthly	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA  
TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	✓

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	✓
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	✓
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgó créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	
Quincenal	
Monthly	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	✓
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	✓

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	✓

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	✓

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	✓
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A

ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

3. ¿Está de acuerdo que se realicen análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

4. ¿Considera que se otorgue créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	

INDUPLASMA S.A  
ENCUESTA

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA  
INDUPLASMA S.A

1. ¿Conoce las políticas del proceso de crédito y cobranza?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera que existe una correcta segregación de funciones en cada área de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo que se realizan análisis técnicos para el otorgamiento de los créditos a clientes?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera que se otorgué créditos con vencimiento de 90 hasta 120 días?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

5. ¿Considera que falta establecer medidas que ayuden a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cada que tiempo se realiza el análisis comparativo de las cuentas por cobrar para indicar las causas de su incremento?

Calificación	Resp.
Semanal	<input checked="" type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Monthly	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>

7. ¿Con que incidencia se detalla al departamento financiero sobre los niveles de morosidad que existe?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera que se encuentran claramente definidas las políticas y procedimientos contables del manejo del efectivo dentro de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

9. ¿Considera que tener ordenada de forma segura todo el procedimiento y los documentos de los clientes ayudará a minimizar el riesgo de liquidez en la empresa por la falta de cobro?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

10. ¿Conoce el proceso respecto a su área cuando un cliente presenta alto índice de morosidad?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

11. ¿Considera que falta reforzar los controles y procesos para aprobación de crédito?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera que se está realizando una correcta provisión por morosidad respecto a las decisiones de la gerencia?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

13. ¿Considera que la recuperación de cartera se realiza en los tiempos de crédito establecidos?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

14. ¿Considera que la segregación de funciones y revisión de procesos ayudara a mejorar la liquidez de la empresa?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

15. ¿Está de acuerdo que la empresa debe tener un correcto plan de políticas de crédito y cobranzas para controlar la falta de liquidez?

Calificación	Resp.
Nada satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Satisfactorio	<input checked="" type="checkbox"/>
Muy satisfactorio	<input type="checkbox"/>

INDUPLASMA S.A  
ENTREVISTAS  
TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
EMPRESA INDUPLASMA S.A

Entrevistado: Pedro Bernal

1. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos?

En la actualidad la empresa cuenta con un manual, el cual se lo elaboró hace 5 años para regular que este subsistema conforme de acuerdo a las mejoras.

2. ¿Se estudian los antecedentes del cliente para otorgar un crédito?

De los clientes antiguos se les otorga crédito de acuerdo que ningún tipo de análisis previo, y los clientes nuevos se les otorgan créditos o facturas por generación para el crédito.

3. ¿El departamento de crédito es independiente de cobros, contaduría?

Si se cuenta de manera independiente todos los cargos están de la empresa. Todos los funciones se encuentran en su lugar.

4. ¿Existen políticas referentes al circuito de cobranzas?

Se cuenta con políticas que se tienen en el departamento de cobranzas es que los días se tienen una plaza de 60, 70, 120 días por crédito por facturas y 90 días de crédito por facturas de acuerdo a la política.

5. ¿Existen procesos que el personal deba implementar sobre las condiciones de cobranzas?

Se cuenta con procesos para el manejo de cobros con los clientes.

INDUPLASMA S.A  
ENTREVISTAS  
TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
EMPRESA INDUPLASMA S.A

6. ¿Considera que la rotación de cartera está de acuerdo a la meta implantada para el presente año. Si, no. ¿Por qué?

De los 5 me parece buena en cuanto a los datos de la empresa y del cliente y en los días de crédito otorgados. La política de crédito de la empresa, pero en el punto de control de los pagos y en el control de los días de crédito.

7. ¿Considera necesario una reestructuración de las funciones y procesos mediante un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, para minimizar los riesgos al otorgar créditos clientes? Si. No ¿Porque?

Si, porque los manuales de políticas y procedimientos minimizan los riesgos que conlleva al otorgar créditos a los clientes.

8. ¿Considera que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que les ayuden a minimizar los riesgos de crédito?

Definitivamente se toman las medidas necesarias por se algunas normas que son indispensables para la minimización de los riesgos.

9. Si un alto índice de cuentas por cobrar afecta la liquidez de la compañía ¿Qué medidas considera que se deban aplicar para una oportuna gestión de cobranzas?

Reducir el plazo de crédito y ejercer presión sobre los clientes para que paguen sus cuentas a tiempo.

INDUPLASMA S.A  
ENTREVISTAS  
TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
EMPRESA INDUPLASMA S.A

Entrevistado: Jefe de ventas

1. ¿Considera que existen problemas en el área de crédito y cobranza?

Si, necesitamos más personal para cubrir ciertos  
preaclaraciones y efuencos que nos lleva  
implumante lo.

2. ¿Considera que las operaciones de crédito y cobranza son de vital importancia dentro de la empresa?

Les da vital importancia porque son fuente de  
ingreso y miden también nuestra relación  
con relación de otros org, que el crédito  
es una estrategia de venta y nos puede ayudar  
mucho en el momento.

3. ¿El sistema contable que se maneja en la actualidad facilita lo necesario para analizar el otorgamiento de créditos y la verificación de cuentas vencidas?

No, porq' cuando se recibe cobros con dificultades,  
los datos estadísticos de base del sistema no  
reflejan el dato por q' se sigue recibiendo, con  
embargo se siguen haciendo.

4. ¿Considera que sería una ventaja para la compañía la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza?

No porque establecer estudios de personal  
del área, y tener un mejor control para  
otorgar créditos y mejorar los procesos  
de cobros.

5. ¿Existen operaciones de crédito que han causado perjuicio económico para la compañía Induplasma S.A?

Tuvimos dos casos de los años que se  
lleva pagando un 3-1 y 4-1 del costo  
de venta, pero es una jugada de riesgo por  
deber luego planes casidos.

INDUPLASMA S.A  
ENTREVISTAS  
TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
EMPRESA INDUPLASMA S.A

6. ¿Considera que la implementación de un nuevo modelo de gestión de crédito y cobranza para la compañía Induplasma S.A sea una ventaja?

Claro, así por tener sólidos clientes, al momento del inicio y tener una mayor flexibilidad para otorgar créditos y mejorar los procesos de cobranza.

7. ¿Considera que existiría algún riesgo en la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza?

Depende de lo que se quiera observar y los problemas con los clientes, pues si el plan es agresivo por mejorar las cosas parte de los créditos se afectan los clientes.

8. ¿Si se llegara a implementar este modelo de gestión, quiénes serían los responsables del mismo?

Para una mejor consideración deben involucrarse los gerentes financieros y crédito, no solo el departamento de cobranza o recursos humanos.

INDUPLASMA S.A

ENTREVISTAS

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA INDUPLASMA S.A

Entrevistado: Jorge Jaramero - Contable.

1. ¿Cuál considera que es el principal problema del área de crédito y cobranza?

El delay, crédito y cobranza no de acuerdo a los puntos reales y otorgar créditos a clientes y mantener deudas por la empresa.

2. ¿Considera que las operaciones de crédito y cobranza son de vital importancia dentro de la empresa?

Sí, estos cosas tienen gran activo y es el capital de trabajo de la empresa.

3. ¿El sistema contable en su módulo cuentas por cobrar otorga los reportes y demás beneficios para analizar el otorgamiento de créditos y cuentas vencidas?

Sí, es un buen reporte generalizado de los años vendiendo.

4. ¿Un modelo de gestión de crédito y cobranza sería de importancia para la compañía?

Por supuesto, es algo que tiene peso de cómo de mucha actividad.

5. ¿Existen operaciones en la cuentas por cobrar que han causado perjuicio económico para la compañía?

Sí, algunos casos se han producido por la insolvencia de ciertos clientes.

INDUPLASMA S.A  
ENTREVISTAS

TEMA: PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COBRANZA DE LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
EMPRESA INDUPLASMA S.A

6. ¿Qué ventajas tendría la implementación de un modelo de gestión de crédito y cobranza para la compañía?

Muchos por ejemplo reducir riesgo de la cartera vencida.

7. ¿Considera que se deben de cambiar las políticas en la provisión de deterioro de la cartera?

Desde luego al revisar valores, que por sus condiciones se se cobraron oportunamente, el costo es un deficiente devaluación de cartera con mayor puntaje, por su tipo de EEFF.

8. ¿Si se llegara a implementar este modelo de gestión, quiénes serían los responsables del mismo?

Los jefes financieros y el jefe de ventas.



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: "Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa Induplasma S.A" y problema de investigación: ¿Cuál es la incidencia del monto de las cuentas por cobrar en los índices de recaudación de efectivo de la empresa "Induplasma S.A" en el periodo 2018?, presentado por **Fierro Poveda Jacqueline Patricia** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada: *Jacqueline Fierro P.*  
**Fierro Poveda Jacqueline Patricia**

Tutora: *M. Espinoza*  
**Mca. Mercedes Johanna Espinoza E.**

**CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, Fierro Poveda Jacqueline Patricia en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Propuesta de mejoras en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa Induplasma S.A, de la modalidad de la modalidad presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Contabilidad y Auditoría, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Fierro Poveda Jacqueline Patricia

Nombre y Apellidos del Autor

No. de cedula: 0921955258

Jacqueline Fierro P  
Firma





Factura: 001-005-000030798



20190901011D01116

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901011D01116

ante mi, NOTARIO(A) SUPLENTE ZOILA MODESTA CEDEÑO CELLAN de la NOTARÍA DÉCIMA PRIMERA EN RAZÓN DE LA ACCIÓN DE PERSONAL 13338-DP09-2019-JS, comparece(n) JACQUELINE PATRICIA FIERRO POVEDA portador(a) de CÉDULA 0921955258 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil DIVORCIADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de PETICIONARIO(A); quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 12 DE SEPTIEMBRE DEL 2019, (12:45).

*Jacqueline Fierro Poveda*

JACQUELINE PATRICIA FIERRO POVEDA  
CÉDULA: 0921955258

*Zoila Modesta Cedeño Cellan*

NOTARIO(A) SUPLENTE ZOILA MODESTA CEDEÑO CELLAN  
NOTARÍA DÉCIMA PRIMERA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

AP: 13338-DP09-2019-JS



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0921955258

Nombres del ciudadano: FIERRO POVEDA JACQUELINE PATRICIA

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR  
(SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 29 DE JULIO DE 1984

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: DIVORCIADO

Cónyuge: No Registra

Nombres del padre: FIERRO QUEZADA LINDER EDUARDO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: POVEDA DELA NILA PATRICIA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 22 DE FEBRERO DE 2014

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 12 DE SEPTIEMBRE DE 2019

Emisor: LIZETH CAROLINA SANCHEZ BAZANTES - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 11 - GUAYAS -  
GUAYAQUIL



*Jacqueline Ferro P.*



Este certificado: 195-260-01387



195-260-01387

*Vicente Taiano G.*

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente





## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

W.s Alberto Akalep      W.s Alberto Akalep

Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESCYT

