

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
TECNÓLOGO SUPERIOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA

**PROPUESTA DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE
CRÉDITOS DE LA EMPRESA INDUTORRES S.A., UBICADA EN EL
CANTÓN DURÁN**

Autora:

Cabrera Ordoñez Diana Maribel

Tutor:

PhD Simón Alberto Illescas Prieto

Guayaquil, Ecuador

2020

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso. A mi padre y mi madrecita por siempre estar apoyándome en todo momento, a mis hermanos (a) en especial a ti Jasson por haberme brindado ese apoyo incondicional que siempre necesité, gracias a todos ustedes mi familia, por ser parte de mi formación tanto profesional y como ser humano, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí.

A mi esposo y mi hija Isabella gracias a su amor, paciencia y esfuerzo que me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más.

Diana Maribel Cabrera Ordoñez

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento al Instituto Superior Universitario Bolivariano y a todas las autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia y orientación.

También hago extenso este reconocimiento a mi maestro Simón Alberto Illescas Prieto por sus conocimientos recibidos en el desarrollo de esta investigación.

Finalmente quiero agradecer a todas mis amigas, por apoyarme cuando más las necesité, por extender su mano en momentos difíciles.

Diana Maribel Cabrera Ordoñez

INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

Propuesta de manual de políticas y procedimientos de créditos de la empresa Indutorres S.A., ubicada en el Cantón Durán.

Autora: Cabrera Ordoñez Diana Maribel

Tutor: PhD. Simón Alberto Illescas Prieto

Resumen

El proyecto propone el diseño de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas para disminuir la cartera vencida de la Empresa Indutorres S.A., en el periodo 2018- 2019, con el objetivo de implementar políticas que permita un manejo adecuado de los procesos de otorgamiento de créditos y cobros, a sus clientes. Indutorres S.A., En la actualidad presenta una disminución de su competitividad y flujo de efectivo, debido al aumento de su cartera vencida. En el proceso de la investigación se consideró examinar las acciones que han tomado diversas empresas para dar solución a su morosidad. La metodología empleada en la investigación es descriptiva, campo y documental. La propuesta en la investigación es el diseño de un manual de políticas de créditos y cobranzas, para disminuir la cartera vencida, que aportará con nuevas políticas de mejora, en los procesos de otorgamiento de créditos y recaudación de cartera.

Políticas

Crédito

Cartera

Vencida

INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Propuesta de manual de políticas y procedimientos de créditos de la empresa Indutorres S.A., ubicada en el Cantón Durán.

Autora: Cabrera Ordoñez Diana Maribel

Tutor: PhD. Simón Alberto Prieto

Abstract

The project proposes the design of a Credit and Collection Policies Manual to reduce the past due portfolio of Empresa Indutorres S.A., in the period 2018-2019, with the aim of implementing policies that allow proper management of the processes of granting credits and collections, to its clients. Indutorres S.A., currently has a decrease in its competitiveness and cash flow, due to the increase in its past due portfolio. In the process of the investigation, it was considered to examine the actions that various companies have taken to solve their delinquencies. The methodology used in the research is descriptive, field and documentary. The proposal in the research is the design of a manual of credit and collection policies, to reduce the past due portfolio, which will contribute with new improvement policies, in the processes of granting loans and collection of portfolio.

Políticas

Credit

Handbook

Overdue

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Portada-----	i
Dedicatoria-----	ii
Agradecimiento-----	iii
Carta de Aceptación del Tutor-----	iv
Cláusula de aceptación al tutor -----	v
Certificación Cegescit -----	vi
Resumen -----	vii
Abstract -----	viii
Índice General-----	ix
Índice de Tablas-----	xii
Índice de Figuras-----	xiii

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1.1 Planteamiento del problema -----	1
1.1.2 Ubicación del problema en un contexto-----	2
1.1.3 Situación conflicto-----	4
1.1.4 Formulación del problema-----	7
1.1.5 Variables de la investigación-----	7
1.1.6 Delimitación del problema-----	7

1.1.7 Evaluación del problema-----	7
1.1.8 Objetivos de la investigación-----	8
1.1.8.1 Objetivo general-----	8
1.1.8.2 Objetivos específicos-----	8
1.1.9 Preguntas de investigación-----	9
1.1.10 Justificación de la investigación-----	9

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1.1 Antecedentes históricos-----	13
2.1.2 Antecedentes referenciales-----	29
2.1.3 Fundamentación legal-----	34
2.1.4 Variables conceptuales de la investigación-----	40
2.1.5 Definiciones conceptuales-----	41

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1.1 Presentación de la empresa-----	45
3.1.2 Diseño de la investigación-----	49
3.1.3 Tipos de investigación-----	50
3.1.4 Población-----	51
3.1.5 Muestra-----	51
3.1.6 Métodos de investigación-----	52
3.1.7 Técnicas de investigación-----	54

3.1.8 Procedimientos de la investigación-----	56
---	----

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos -----	57
4.1.2 Propuesta-----	68
4.1.3 Conclusiones-----	79
4.1.4 Recomendaciones-----	80
4.1.5 Bibliografía-----	82
Anexos-----	84

ÍNDICE DE TABLAS10

Contenidos:	Páginas:
Tabla 1: Consecuencias-----	6
Tabla 2: Tipos de indicadores financieros -----	27
Tabla 3: Prototipos-----	49
Tabla 4: Población de estudio -----	50
Tabla 5: Técnicas e instrumentos de recolección de datos: -----	54
Tabla 6: Cartera vencida: -----	57
Tabla 7: Análisis: -----	57
Tabla 8: Plazo:-----	58
Tabla 9: Créditos y cobranzas: -----	59
Tabla 10: Tiempo:-----	60
Tabla 11: Moroso:-----	61
Tabla 12: Estrategia: -----	62
Tabla 13: Acciones:-----	63
Tabla 14: Implementación manual:-----	64
Tabla 15: Diseño de control interno: -----	65
Tabla 16: Interpretación: -----	66
Tabla 17: Capacidades y responsabilidades-----	77
Tabla 18: Sistema de evaluación:-----	78

INDICE DE FIGURAS

Contenidos:	Páginas:
Figura 1: cartera vencida -----	57
Figura 2: análisis: -----	58
Figura 3: Plazo: -----	59
Figura 4: Créditos y cobranzas: -----	60
Figura 5: Tiempo -----	61
Figura 6: Moroso -----	62
Figura 7: Estrategia -----	63
Figura 8: Acciones -----	64
Figura 9: Implementación manual: -----	65
Figura 10: Diseño de control interno: -----	66

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.1 Planteamiento del problema

La crisis financiera de 2008 no tiene precedentes y fue única en intensidad. Aunque esta tuvo sus orígenes en Estados Unidos, rápidamente se espacó hacia el resto del mundo a través de canales financieros y comerciales. En consecuencia, el PIB de los países del G7 tuvo una caída del 6.5% en promedio y provocó alteraciones negativas en varias economías de bajos y medianos ingresos en el resto del mundo.

A nivel mundial el crédito es utilizado como una forma de pago común entre empresas y clientes finales, por lo tanto la cobranza les permite a las empresas recuperar los valores invertidos mediante el otorgamiento del crédito. Toda empresa al otorgar crédito busca obtener más clientes, demostrar una imagen positiva con solidez financiera y lograr ganancias adicionales por el financiamiento otorgado. (Zapata, 2011).

Si bien es cierto el otorgar crédito a los clientes genera más ventas y con esto se incrementan los ingresos, no es menos cierto que la recuperación de las cuentas por cobrar es el gran problema de todas las empresas que realizan ventas a crédito, debido a que: no cuentan con políticas de cobranzas; no han establecido el perfil de sus futuros clientes; y no han definido los tiempos de créditos que deben conceder, entre otros, estos son los motivos principales por los cuales se cometen errores al conceder un crédito como: que se dio crédito a quien no calificaba o se dio un monto mayor al cual calificó, es decir no se hizo un análisis de riesgo (González, 2012).

Por lo antes expuesto la recuperación de las cuentas por cobrar, es sin duda una de las actividades más importantes y difíciles de controlar en cualquier empresa a nivel mundial que venda a crédito, ya que con la venta a crédito

llegan a más clientes, mejoran sus ventas, resultados y liquidez, pero se incrementa el riesgo financiero de la venta (Meigs, 2000).

En la gestión de créditos y cobranzas es de vital importancia que las empresas dispongan de políticas efectivas para la recuperación de la cartera vencida, y de evaluación de créditos, con la finalidad de evitar un riesgo de morosidad. La morosidad aumenta cuando no se aplican procedimientos y políticas al momento de otorgar los créditos o, el proceso de cobranza no se aplicó un seguimiento adecuado y estos errores hacen que el cliente incumpla en sus pagos. Según (Gonzalez, 2018), describe el caso ocurrido en España, que revelo que el 64% de las empresas españolas sufren por consecuencia de la morosidad; debido a que el 83% de las empresas permite que sus clientes infrinjan en sus pagos y el 7% aplican interés a sus clientes cuando inciden en mora.

Según Meigs, las cuentas por cobrar son el activo financiero más importante de cualquier empresa, ya que mediante la venta a crédito todas las empresas aumentan sus ventas y llegan a mayor número de clientes, de tal manera que se va haciendo conocer. (Lawrence J. y Chad J., 2012) el objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas.

1.1.2 Ubicación del problema en un contexto

Particularmente, América latina registro el mayor descenso en el crecimiento del PIB con 6.4 puntos porcentuales.

Los efectos financieros de la crisis en América Latina se intensificaron después de la quiebra del Banco de Lehman Brothers en EEUU a mediados de 2008. La disminución en la demanda de activos provenientes de mercados emergentes, la depreciación de las monedas locales, las salidas de flujo de capital y el endurecimiento de las condiciones financieras provocaron una reducción en la liquidez de los mercados de cambio locales

e internacionales. El resultado fue una desaceleración en el otorgamiento de préstamos a principios de 2009.

El Salvador a pesar de ser el país más pequeño en extensión territorial de Centroamérica y no contar con una Ley de Desarrollo de las Micro finanzas presenta un mercado bastante diversificado y competitivo, con bancos privados incursionando en la industria, cooperativas de ahorro y crédito, instituciones financieras reguladas y no reguladas, organizaciones no gubernamentales y varias sociedades ofreciendo servicios financieros hacia el sector empresarial de la micro y pequeña empresa del país.

En la actualidad resulta de primordial importancia para toda empresa tener conocimientos acerca de las distintas alternativas existentes para la regularización de la cartera vencida. De esta manera será posible elegir la opción más adecuada para el sano desarrollo de las organizaciones. No todas las personas que adquieren crédito son responsables con sus obligaciones, causando conflictos de cobranzas, conflictos legales, iliquidez en las empresas. El problema radica en que no se establecen políticas de crédito rígidas, y los procedimientos no se dan de forma ordenada y responsable.

Hoy en día las empresas buscan obtener mayor rentabilidad, enfocándose en otorgarle a sus fuerzas de ventas mayores recursos para que aumente las carteras de clientes. Pero en el momento que aumentan su flujo de clientes, a veces el personal de ventas no realizan una exhaustiva evaluación a cada uno ellos, con el fin de comprobar si cuenta con los recursos necesarios para enfrentar el endeudamiento, lo que trae como consecuencia que se enfrente a un riesgo de morosidad.

Se percibe en el Ecuador una cultura de endeudamiento en las diversas áreas del sistema financiero como son: bancos, cooperativas, mutualistas, instituciones públicas y privadas que ofrecen créditos para vivienda, comercio, consumo y microcrédito; se observa que la tarjeta de crédito en

la actualidad es la principal herramienta de endeudamiento por la facilidad en la adquisición.

Esta facilidad de endeudamiento provoca que las personas no realicen un análisis profundo de la compra, y desconocen el valor total de lo que en realidad van a pagar por dicho bien o servicio.

Este fenómeno de endeudamiento ha hecho que las familias sobre pasen la capacidad de pago, dando como consecuencia obligaciones adquiridas que generan cartera vencida e incobrable.

1.1.3 Situación conflicto

INDUTORRES S.A. es una compañía dedicada a la construcción metalmeccánica, fabricación de Tanques de presión, venta de maquinaria industrial y servicio técnico satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes con personal altamente calificado, productos y/o servicios confiables y de calidad priorizando la mejora continua en cada uno de los procesos que se desarrollan en nuestra organización.

Un manual refleja las pautas bajo las cuales el personal debe basarse para ejecutar correctamente sus actividades. Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección.

La comunicación administrativa escrita, las instrucciones, las guías, los instructivos, los manuales en forma de documento oficial pueden considerarse parte del control interno, el cual depende de la magnitud de la organización, de su dinámica o de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayuda al personal a determinar por sí mismo lo que espera, cuando y como se espera lograrlo.

La presente propuesta tiene como finalidad el proveer de una herramienta eficaz para todas las personas involucradas en el área de crédito y cobros, como: empresarios, administrativos, jefes, ejecutivos, asistentes de créditos y cobros, personal de venta; pero fundamentalmente el personal

involucrado en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranza de cartera, entre otros; de la empresa Indutorres S.A.

La aplicación de este manual permitirá mejorar la recuperación de la cartera de clientes a partir de los 6 meses de implementación disminuyendo su morosidad con un promedio del 5% cada mes, hasta alcanzar niveles promedios normales del 10% al 15%.

Indutorres S. A., es una empresa dedicada a la construcción metalmecánica pesada desde 1987, especialistas en sistemas de aire comprimido, representantes exclusivos de Kaeser Compresores en Ecuador, la empresa ofrece crédito directo para la construcción metalmecánica pesada, con un plazo de crédito máximo de 36 meses con un garante.

En la actualidad la empresa presenta un incremento significativo en el porcentaje de cartera vencida que le genera altos costos de cobranza, esto afecta directamente los niveles de liquidez, es por ello que se hace indispensable tomar decisiones para mejorar las políticas de crédito de la empresa.

La empresa Indutorres S.A., se encuentra ubicado en el Km 7.5 Vía Durán Tambo, sucursal: de las Avellanas E2-25 y el Juncal Local No. 20, Quito – Ecuador, es una empresa de ingeniería dedicada a la construcción metalmecánica pesada desde 198, especialistas en sistemas de aire comprimido, representantes exclusivos de Kaeser Compresores en Ecuador.

La problemática se centra, que mayormente las ventas se realizan a crédito y se considera que esto ha sido el principal factor para el desarrollo de la empresa. Esta decisión se tomó en su debido momento por los responsables de tomar decisiones sobre el manejo de los recursos, sin dejar de considerar que esta podría llevar al éxito o fracaso de la empresa.

Producto de la experiencia profesional de la autora de la investigación y de la observación de campo realizada en el Departamento de Crédito y

Cobranza se puede establecer el incremento en la cartera vencida y los síntomas que presenta:

- Insuficiencia de documentación e información de los clientes
- Ausencia de una herramienta que guie las operaciones de crédito y cobranza.
- Inadecuado estudio a los clientes para el otorgamiento de crédito
- No se efectúa un seguimiento al crédito otorgado
- Deudores sin capacidad de pago
- Políticas de crédito inapropiadas y desactualizadas
- Aumento en el índice de cartera vencida
- Dificultad para cubrir los gastos operativos mensuales
- Pago a proveedores con retrasos

En función de la problemática que se plantea, en el presente estudio se orienta como una posible alternativa de solución el desarrollo de un manual de políticas y procedimientos de créditos para la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán y de esta manera contribuir a una recuperación de los créditos vencidos de manera eficiente que permita prevenir la iliquidez de la empresa, que a donde se encamina de no tomar las medidas necesarias.

Tabla 1. **Consecuencias**

Causas	Efectos
Cartera vencida.	Baja recuperación de cartera.
Inadecuado proceso de control interno.	Gestión de políticas de créditos y cobranzas deficientes.
Proceso inadecuado de evaluación crediticia.	Pérdida de clientes.

Elaborado por: Diana Cabrera Ordoñez

1.1.4 Formulación del problema

¿Qué incidencia tiene el diseño de un manual de políticas y procedimientos de créditos en la disminución de la cartera vencida de la empresa Indutorres S.A., ubicada en el Cantón Durán provincia del Guayas, en el año 2020?.

1.1.5 Variables de la Investigación

Variable independiente: Políticas y procedimientos de crédito

Variable dependiente : Cartera vencida

1.1.6 Delimitación del problema

Campo : Contable

Área : Financiero

Aspectos: Políticas y procedimientos de créditos, cartera vencida.

Tema : Propuesta de manual de políticas y procedimientos de créditos de la empresa Indutorres S.A., ubicada en el cantón Durán.

1.1.7 Evaluación del problema

Delimitado

El presente trabajo se aplicará a la empresa Indutorres S.A el diseño del manual de políticas que se propone a esta empresa se lo desarrollará con base a los principios del control interno, en el departamento de crédito y cobranza, además se aplicará procesos de auditoria de acuerdo a las normas y reglamentos que fomenta esta práctica. Esta investigación se desarrollará en el año 2018 y su aplicación es en el año 2019. La empresa en estudio tiene 30 años en el mercado y cuenta con un total de 84 empleados.

Evidente

Mejora continua en los procesos de recaudación generando un adecuado control mediante indicadores de gestión.

Concreto

Los lineamientos de esta investigación obedecen precisamente a la consideración de los riesgos en la concesión de créditos. En consecuencia, su tratamiento implica la aplicación práctica para el manejo y el control de las cuentas por cobrar.

Relevante

La investigación que se desarrolla es de importancia para la empresa Indutorres S.A y constituye un aporte al afianzamiento.

Original

Este tema no ha sido tratado adecuadamente en la empresa.

Factible

El proyecto constituye un aporte importante en la mejora continua no solo en el área de cartera sino en todos los niveles de la organización.

1.1.8 Objetivos de la investigación

1.1.8.1 Objetivo General

Diseñar un manual de políticas y procedimientos de crédito para la disminución de cartera vencida en la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán.

1.1.8.2 Objetivos específicos

Analizar la teoría científica que sustenta la Contabilidad Financiera, la relación que existe entre los manuales de políticas de crédito y la disminución de la cartera vencida.

Diagnosticar el estado actual de las políticas de crédito que aplican en el otorgamiento de los créditos de la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán.

Estructurar el manual de políticas y procedimiento de crédito que garanticen la disminución de la cartera vencida de la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán.

1.1.9 Preguntas de investigación

¿Cuál es la relación entre los manuales de políticas de crédito y la cartera vencida?

¿Cuál es el estado actual de las políticas de crédito?

¿Cómo se desarrolla una estructura de procedimientos de crédito?

1.1.10 Justificación de la investigación

El presente trabajo se aplicará a la empresa INDUTORRES S.A” el diseño del manual de políticas que se propone a esta empresa se lo desarrollará con base a los principios del control interno, en el departamento de crédito y cobranza, además se aplicará procesos de auditoria de acuerdo a las normas y reglamentos que fomenta esta práctica.

Este trabajo investigativo mantiene relación con la propuesta planteada en nuestra investigación debido a que el control interno es de vital importancia aplicarlo para poseer políticas claras y que cada empleado en la empresa realice procedimientos más acordes a las actividades cotidianas, además se pueden reflejar que manteniendo un proceso administrativo optimo, el desempeño de una organización será más eficiente y eficaz, con lo cual cada departamento aportará funciones en conjunto.

En el proceso de recaudación de la cartera vencida, es conveniente que el personal del departamento de créditos y cobranzas, disponga de lineamientos estructurados, que los oriente hacia una gestión de cobranza efectiva.

Según (Solano & Gómez, 2016), en el desarrollo de su tesis titulada “Propuesta de un Manual de Créditos y Cobranzas para mejorar la

Liquidez”, planteo como objetivo general proponer el diseño de un modelo estratégico de procedimientos dentro de un manual de créditos y cobranzas para mejorar la liquidez de la empresa, concluye la aplicación del manual que contribuirá a la disminución de la cartera vencida, mejorando su liquidez, pues la empresa podrá no solo captar recursos, sino administrarlos eficientemente, además de reducir los riesgos de incobrabilidad de la misma.

A nivel práctico el Diseño de un Manual de Políticas de Créditos ayudará a reducir la cartera vencida de la Empresa Indutorres S.A., permitiendo que se apliquen políticas adecuadas en la gestión del crédito y cobranza, con el propósito de generar grandes beneficios para el mejor desarrollo y crecimiento de la empresa.

Considerando la necesidad de crecimiento y expansión que tiene la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán, y de acorde a las corrientes internacionales de globalización que tiene que su entorno de desarrollo macro y micro.

Esta direccionado a considerar la importancia de los manuales de políticas y procedimientos de créditos que rigen las organizaciones empresariales a nivel internacional y nacional, para estandarizar sus procedimientos y actividades reguladoras del ejercicio financiero, y sus efectos, al momento de comercializar a crédito, bienes y servicios, con la finalidad de disminuir el riesgo de recuperar los créditos otorgados y así mejorar la liquidez en la empresa.

Conveniencia

La investigación que se desarrolla es de suma importancia y viable para la empresa, ya que permite generar y disponer de información efectiva y oportuna para la toma de decisiones y contribuir con la optimización en la gestión de la Administración General. De tal manera, esta investigación constituye un aporte al afianzamiento de la empresa Indutorres S.A como entidad productiva.

Utilidad práctica

A nivel práctico el Diseño de un Manual de Políticas de Créditos ayudará a reducir la cartera vencida de la Empresa Indutorres S.A., permitiendo que se apliquen políticas adecuadas en la gestión del crédito y cobranza, con el propósito de generar grandes beneficios para el mejor desarrollo y crecimiento de la empresa.

Valor teórico

El éxito o el fracaso de una empresa depende principalmente de la demanda por sus productos, como regla general, entre más altas sean sus ventas, más grandes serán sus utilidades y más alto será el valor de sus acciones. Las ventas a su vez, dependen de varios factores; algunos de ellos son de naturaleza exógena, pero otros están bajo el control de la empresa. Las principales variables controlables que afectan a la demanda son los precios de venta, la calidad del producto, la publicidad y la política de crédito de la empresa.

Utilidad metodológica

En el proceso de la investigación se empleará como herramienta metodológica la aplicación de las técnicas de recolección de datos como: la encuesta y entrevista, que 10 permitirá analizar los criterios y argumentos de la gerencia y del personal a cargo del departamento de créditos y cobranzas de la Empresa Indutorres S.A. Además, se receptará los criterios provenientes de especialistas en lo que respecta el área de créditos y cobranzas, así como información de libros, documentos, revistas y sitios web, donde aborden el tema relacionado a la investigación.

Relevancia social

Según el autor (VILLASEÑOR, 2009, pág. 109). “Como ya lo hemos enunciado, otorgar crédito forzosamente implica riesgo. Por ello, al formular las políticas y los procedimientos para establecer las condiciones respectivas, la gerencia general de crédito y cobranza debe tomar en

cuenta una serie de consideraciones básicas.” En primer lugar, se debe establecer y determinar con toda claridad el grado o la medida de riesgo otorgable por la empresa y que su propia situación le permita aceptar. En segundo, la comprobación a que deberá sujetarse cada solicitante de crédito. En tercero, la gerencia de crédito debe analizar la información obtenida en su investigación, con objeto de establecer la validez del crédito del solicitante. Por último, el gerente de crédito (o la persona a quien se confiera la responsabilidad de aprobar los créditos) debe decidir si la solicitud en cuestión se aprueba o se rechaza. El riesgo inherente marcha paralelo al otorgamiento del crédito.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Las políticas y procedimientos de crédito y cobranza más que un cumplimiento normativo, es una necesidad para mitigar los riesgos de crédito y cobranza.

La política de crédito de la compañía es de vital importancia para el desempeño de la organización. No solamente es el plan detallado de cómo se comunica y cómo trata a sus clientes, la forma de saber quiénes son, cuánto pueden comprar y cómo pagarán; lo más importante, es una importante herramienta de mercadeo.

En efecto, el crédito comercial se extiende con una única finalidad: aumentar el volumen de ventas y las utilidades de la organización.

Entre más agresiva sea la política de crédito mayores serán los ingresos generados por esta. Sin embargo, también se incrementará el nivel de riesgo y la posibilidad de incurrir en excesos de incobrables y elevados periodos de cobro.

La Política de Crédito afecta directamente el ciclo comercial cuyos participantes claves son la compañía, sus clientes y sus proveedores.

En la Política de Crédito se debe describir el flujo de información, mercancías y servicios, requiriéndose de un plan detallado de la relación COMPAÑIA - CLIENTE. Se debe definir como la organización interactuará con el cliente y detallar como los departamentos de mercadeo, crédito, ventas y cobranzas trabajarán como un solo equipo siendo un esfuerzo unificado crítico para el éxito.

Las políticas y procedimientos del departamento dependen de los objetivos seleccionados por la empresa en función de la tolerancia crediticia, de ahí se pueden reconocer algunos objetivos básicos.

El principal contribuir a la consecución del presupuesto de ventas asegurando su cobro de forma eficiente y eficaz sin perder rentabilidad.

Entre otros:

- Fijar el límite máximo de inversión en cuentas por cobrar;
- Establecer límites máximos por clientes, definir y controlar la línea de crédito; Establecer condiciones del crédito en forma clara;
- Evitar al máximo la cartera vencida;
- Identificar, evaluar y mitigar los riesgos de default;
- Seleccionar los clientes a través de correcta información; Reducir al máximo el plazo medio de cobro;
- Comprobar que las ventas se realicen bajo condiciones establecidas en la política de la empresa;

Qué son políticas

Cuando se habla de las políticas de una empresa, o también de su política organizacional, se hace referencia a un sistema estructurado y deliberado de principios que orientan la toma de decisiones de la empresa y que aspiran a lograr resultados racionales.

El concepto de las políticas de una empresa puede ser tan amplio como ésta lo necesite. Pueden incluir diferentes reglas básicas y normativas, que rigen el comportamiento de la organización y de sus partes, así como los procedimientos a seguir en los diversos casos posibles, o incluso las acciones concretas que definen el “espíritu” de la empresa.

Las políticas empresariales son una directriz, un guion básico de conducta al que la organización debe adscribirse. También deben hacerlo sus respectivos departamentos para ser fieles a lo que la empresa se plantea como norte ético, político y/o moral.

Las políticas de crédito son los lineamientos técnicos de los que dispone el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. Dicha política implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no solamente debe ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

La política de créditos debe incluir:

Días de diferimiento de pago: la empresa debe tener especificados los vencimientos máximos en los que cobrar una factura: 30, 60 o 90 días fecha factura, que son los diferimientos más habituales.

Política de crédito: deben establecerse unas normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima de la empresa cliente. Si la empresa no llega a dicho nivel exigido, no se le proporcionará el crédito solicitado. Así mismo, debe establecerse un límite máximo de crédito a cada cliente, que nunca debe ser rebasado.

Política de cobro: hay que tener claros los procedimientos a seguir en caso de impagos, tanto los pasos internos (que lleve la empresa personalmente) como los externalizados a empresas de recobro especializadas (en caso de contratarse o ser necesarias).

Política de descuentos: Una buena forma de acelerar el ciclo de cobro es ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago o por pago al contado. Obviamente, este descuento debe estar consensuado y estudiado para que no suponga una merma importante del margen de la venta.

El concepto de políticas empresariales puede llegar a ser muy amplio y a veces, complejo de entender, sin embargo, podemos llegar a decir que las

políticas no son más que los principios que una empresa se compromete a cumplir. Reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados. Vásquez, A. (2018).

El concepto de las políticas de una empresa puede ser tan amplio como ésta lo necesite. Pueden incluir diferentes reglas básicas y normativas, que rigen el comportamiento de la organización y de sus partes, así como los procedimientos a seguir en los diversos casos posibles, o incluso las acciones concretas que definen el “espíritu” de la empresa.

Estas políticas empresariales pueden ser de dos tipos:

- **Generales.** Aplican a todos los niveles de la empresa sin distinción, dado que son políticas críticas, de alto impacto, que tienen que ver con asuntos cruciales como el presupuesto, las políticas de compensación, la seguridad integral, etc.
- **Específicas.** Aplican en cambio a procesos determinados, delimitadas según el alcance de estos mismos, o inscritos en determinados sectores de la organización, como políticas de ventas, políticas de pagos, etc. Heras, M. (2020)

Importancia de los manuales

La importancia de los manuales de procedimientos hoy en día y como se ha visto tiempo atrás, es tener a la mano instrumentos que mejoren el trabajo. Lo que se busca dentro de un grupo de trabajo, empresa, organización o institución, es en sí el mejoramiento continuo de sus actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que dispone.

La función del manual de procedimientos, como lo cita Rodríguez Valencia (2002) es: “consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse”.

El autor Duhalt K. M. define al manual, como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

Objetivo de un manual es proporcionar las herramientas para implementar los registros contables que sirvan de base para una contabilidad llevada de acuerdo a las normas vigentes en lo legal, fiscal y financiero en el país.

Un manual contable facilita los procedimientos específicos para su contabilización y ayuda al departamento contable a la preparación de los estados financieros.

De esta forma la alta dirección de las organizaciones cuenta con información contable-financiera consistente para el cumplimiento de sus obligaciones legales y fiscales y para la toma de decisiones estratégicas.

Tipos de manuales

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra,

proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.

Los manuales contables son documentos que definen las políticas, las normas, y los procedimientos contables de una entidad los cuales permiten la sistematización del registro de sus operaciones y la preparación de su información financiera.

Tipos de manuales contables:

- Sistemas de ventas
- Sistemas de compras
- Sistemas de cuentas por cobrar
- Sistemas de cuentas por pagar
- Sistemas de inventarios
- Sistemas de nóminas
- Sistemas de efectivo
- Propiedades planta y equipo
- Sistemas de contabilidad general

Manuales de políticas y procedimientos

Las empresas utilizan la contabilidad para registrar y reportar sus transacciones financieras a las partes interesadas externas. Esta labor se realiza en base a ciertas reglas o políticas contables, que son desarrolladas por las empresas para garantizar que toda su información financiera está registrada o levantada en apego a los principios de contabilidad estándar.

Aunque la definición de políticas contables ha tenido distintas interpretaciones en el pasado, es entendido a nivel internacional y

comúnmente aceptado en el mundo de las finanzas que se trata de un conjunto de principios específicos, bases de medición y prácticas estandarizadas que rigen o guían el ejercicio de la contabilidad dentro de las organizaciones.

Las políticas contables son las normas contables que se siguen a la hora de realizar las funciones de contabilidad interna. Estas normas se refieren a las funciones de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, activos fijos, conciliaciones y contabilidad general.

En sí, estas políticas son un conjunto de principios, reglas y procedimientos específicos que son adoptados por una empresa o unidad de negocios a la hora de preparar y realizar los estados o documentos contables.

Cada entidad debe elaborar sus políticas contables, la responsabilidad de las políticas no recae en el Contador Público, ni en la Revisoría Fiscal. Es responsabilidad de la administración de la entidad, su definición, elaboración y mantenimiento, el área contable solo las implementa y las mantiene.

Permitirá a una institución financiera el diseño de su política crediticia, que le proporcionaran los elementos que harán de su estrategia más agresiva o conservadora y poder determinar paralelamente si la entidad espera desarrollar su gestión en un marco recesivo o de crecimiento.

Los pilares de nuestra política son:

- Asignación de los recursos técnicos, económicos y de talento humano para la implantación, control y medición del Sistema de Gestión de calidad.
- Asegurar el cumplimiento de la normativa legal vigente de nuestro país en referencia a la Calidad y otros requisitos adquiridos de manera voluntaria a fin de robustecer nuestro Sistema de calidad.

- Identificación y evaluación de los riesgos inherentes en cada proceso para la detección temprana de posibles desviaciones en nuestros productos y/o servicios.
- Monitoreo constante del Sistema de Gestión de Calidad para mantener y desarrollar la mejora continua en todos los niveles de la organización.
- Capacitar, entrenar y desarrollar las habilidades y competencias de nuestros colaboradores.
- Asegurar a nuestros empleados un ambiente de trabajo agradable y seguro, así como promover su desarrollo personal y profesional.
- Lograr la satisfacción de nuestros clientes atendiendo y cumpliendo sus requerimientos específicos en productos y/o servicios de manera oportuna y eficaz.

Qué son procedimientos

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia. Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Pérez, J. y Gardey, A. (2008)

Según Koontz:

Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de

pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Es común que los procedimientos crucen las fronteras departamentales. Por ejemplo, el procedimiento de tramitación de pedidos de una compañía manufacturera involucrará casi indudablemente al departamento de ventas (a causa del pedido original), el departamento de finanzas (para la confirmación de la recepción de fondos y la aprobación de crédito al cliente), el departamento de contabilidad (para el registro de la transacción), el departamento de producción (dado que el pedido implica la producción de bienes o la autorización para extraerlos del almacén) y el departamento de tráfico (para la determinación de los medios y ruta de transporte para su entrega). Bastarán un par de ejemplos para ilustrar la relación entre procedimientos y políticas.

La política de una compañía puede conceder vacaciones a los empleados; en los procedimientos establecidos para la instrumentación de esta política se determinará un programa de vacaciones para evitar interrupciones en el flujo de trabajo, se fijarán métodos y tasas para el pago de vacaciones, se especificarán los registros para asegurar que todos los empleados gocen de vacaciones y se explicitarán los medios para solicitar vacaciones.”
Harold Koontz

Contabilidad financiera

La contabilidad financiera es la técnica mediante la cual se recolectan, se clasifican, se registran, se suman y se informa de las operaciones cuantificables en dinero, realizadas por una entidad económica, utilizando ciertos principios para el registro, clasificación y sumarización en términos monetarios de los datos financieros y económicos, para informar en forma oportuna y fehaciente de las operaciones de la vida de una empresa.

El crédito El término crédito proviene del latín “creditum”, que quiere decir deuda, también asociado al término confianza, es decir, depositar confianza en alguna persona a quien se le otorga un bien. El crédito se puede definir como la adquisición de un bien físico, intangible o monetario, el cual se

pagará luego de un tiempo pre establecidos entre el prestatario y el prestamista dentro de ciertos términos acordados. Brachfield, (2009).

También se entiende a todo acuerdo independientemente de su monto, entre el emisor y la petición de una persona comprometida a cancelar en un tiempo y condiciones determinadas. Fernández, R. (2006).

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar una “POLÍTICA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS Y SU INFLUENCIA EN EL ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA INDUTORRES S.A.”

Principalmente es dar a conocer cómo esta política aplicada en las cuentas por cobrar, generará mejoras en los créditos y cobros. Pues favorecerá el objetivo de influenciar en el análisis financiero de la empresa, del éxito de estos controles dependerá la minimización de obstáculos que entorpecen la gestión, así mismo logre alcanzar sus objetivos y metas propuestas de manera eficiente. Asimismo, demostrar que la implementación de políticas de crédito y cobranza influye en la liquidez de la empresa.

Los antecedentes históricos del tema, sea en tiempo, lugar o contexto, son los aspectos que han antecedido al estudio en años, épocas, con carácter regional, nacional e internacional.

Cartera vencida

Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora. La mora es cuando el adeudo llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar.

El 45% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Si alguna vez hemos tenido un crédito con alguna institución bancaria o entidad financiera, nuestro crédito ha sido parte de alguna cartera de crédito, pues ésta está integrada por los fondos de préstamos que los bancos, compañías de inversión o incluso agencias de gobierno poseen y manejan. Revisamos que ocurre cuando no son pagadas.

Sin embargo, una cartera de préstamos puede poner un negocio en peligro financiero, si muchos prestatarios no cumplen con el pago.

Cuando un deudor tiene atraso de pago por más de un día en su fecha de vencimiento se le empieza a considerar como cliente moroso pero dependiendo del tipo de crédito y de las condiciones de este, cuando el deudor se empieza a atrasar en promedio por más de dos o tres meses, el acreedor empieza a considerar que su dinero está en riesgo de pago, no solo los meses adeudados, si no, la deuda total del crédito y es cuando se le llama cartera vencida al adeudo que el cliente tienen con el acreedor, después de alrededor de 90 días la deuda pasa a ser cartera castigada.

El problema de cartera vencida surge cuando el acreedor ofrece préstamos o créditos a sus clientes sin una investigación a fondo, pero de igual manera siempre existe el riesgo de no cobro por condiciones circunstanciales por parte del deudor.

Morosidad de la cartera

La morosidad es la práctica por la cual un deudor, persona física o jurídica, no paga al vencimiento de su obligación. En este caso, dicho deudor es conocido como moroso.

Para que exista morosidad debe haber en poder de ambas partes un documento vinculante legalmente reconocido (facturas, cheques, contratos en general, etc.) en que se especifiquen las condiciones y la fecha de vencimiento de la obligación.

La morosidad es uno de los principales problemas a los que se enfrentan las empresas. Los impagos hacen que en ocasiones el empresario tenga que buscar alternativas para no verse abocado al cierre del negocio.

El tema de la morosidad no afecta por igual a todas las empresas. La mayor o menor incidencia de los impagos y sus consecuentes perjuicios, depende sobre todo de los siguientes factores:

- Tamaño de la empresa
- Situación del mercado y de las ventas
- Margen de beneficios de la empresa
- Tipos de interés

Naturaleza de los riesgos a asumir: La política de créditos de una institución financiera debe definir claramente los que son aceptados o no, o eventualmente algunos solo cumpliendo condiciones especiales.

El desarrollo de cualquier nuevo producto deberá ser examinado a fin de determinar si resulta en riesgo crediticio y si es controlable dentro de las normas previstas por el proceso de crédito de la institución financiera.

Standard de calidad de créditos: Un objetivo en cuanto a calidad de la cartera deberá ser establecido.

Se trata de más ni menos de determinar hasta qué nivel estamos dispuestos a asumir el riesgo crediticio.

El Proceso de cada institución organizada desde el punto de vista de análisis/evaluación de riesgos de créditos establecerá clasificaciones para la calidad de cada riesgo ya sean personas físicas y/o empresas corporativas.

Concentración de Cartera: Dado que los clientes de créditos pertenecen a segmentos de actividad o negocios distintos, una institución financiera deberá evaluar a priori cuál es la distribución ideal de su cartera de préstamos por ramo de actividad, de forma a balancear convenientemente sus riesgos crediticios y evitar concentraciones en uno o dos sectores.

Estructura Organizacional: Una entidad crediticia moderna, organizada y actualizada deberá concentrar sus estrategias de análisis de riesgos de crédito tanto sobre la calidad de la cartera bajo su administración como por la rentabilidad de la misma.

Su gestión debe ser integradora en todos los servicios que presta al cliente a efectos de medir de modo eficiente y eficaz el aporte global del mismo a sus potenciales niveles de utilidades.

Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Es uno de los activos más importantes, ya que es el activo más líquido después del efectivo en una entidad de carácter económico. Las cuentas por cobrar representan venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales.

Puede originarse de diferentes maneras, pero en todas las empresas o entidades económicas crea un derecho en el que le exige al tercero el pago de la misma. En caso contrario la empresa tiene derecho a recuperar lo vendido a crédito.

A nivel general anterior suelen incluirse documentos por cobrar a clientes representando derechos exigibles, que han sido documentados con letras de cambio o pagarés.

Las cuentas por cobrar según Holmes constituyen tal vez uno de los activos más importantes de una empresa. Es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios. Esta cuenta está compuesta por letras de cambio, títulos de crédito y pagarés a favor de la empresa.

Indicadores financieros

Los indicadores financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad. Hernández, J. (2013)

- **Solvencia.** - Mide la habilidad que tiene la empresa para cubrir sus compromisos inmediatos.
- **Liquidez.** - Mide la capacidad de pago en efectivo de una empresa.
- **Eficiencia operativa.** - Mide la eficiencia en ciertos rubros de la empresa.
- **Rentabilidad.** - Mide las utilidades o ganancias de una empresa.

Indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras. Nos permite calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y poder determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras.

El método más conocido, que nos brinda la contabilidad, para la toma de decisiones de negocios en la empresa, es el análisis de estados financieros que se encuentra en una empresa. Los estados financieros deben presentar los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo y la situación financiera de una entidad, y están representados por el Estado de Resultados o de Ganancias y Pérdidas, el Estado de Movimiento o de Flujo del Efectivo o de Fondos y el Balance General. nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras. Turmero, B. (2008).

Tabla 2. Tipos de indicadores financieros

Indicador	¿Como se obtiene?	¿Que mide?
Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$ $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	Al analizar la rentabilidad, esta incluye la evaluación de las ganancias con respecto a las operaciones realizadas. Muestra la incidencia de diversos factores externos como internos en la obtención de la utilidad.
Liquidez	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$	<p>Incluye la capacidad financiera del banco para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.</p> <p>Es un concepto que depende de valores como el encaje legal, de la morfología de los mercados financieros, estrategias de tesorería, coyuntura del mercado financiero y de la posibilidad de conversión de los activos financieros en dinero efectivo.</p>
Calidad de activos	$\frac{\text{Bienes recibidos en pago o adjudicados netos más prestamos vencidos netos}}{\text{Patrimonio}}$	Estos índices deben demostrar el valor real de los activos del banco y en la medida en que este ha compensado las mermas productivas en su calidad liquida, además de reflejar debilidades y fortalezas de la gerencia en la administración y control.

Fuente: Pérez Bujan. (2018)

La rotación de cartera define el tiempo que tarda una empresa en recaudar el dinero que le adeudan terceros a través de las cuentas por cobrar.

Lo que toda empresa debe tener presente respecto a esta es que cada cierre del día esas cuentas por cobrar pendientes se traducen en que otras personas u otras empresas están apalancando su operación a través del dinero que le adeudan, por este motivo, trabajar en aras de tener un eficiente recaudo de cartera es conveniente en tanto que le da la posibilidad a la entidad de utilizar el dinero recaudado para el desarrollo de su objeto social, evitando apalancarse por otros medios como préstamos a socios o financiación con terceros.

La fórmula para hallar los días que tarda una empresa en recaudar la cartera se define con la siguiente fórmula: $(\text{saldo de cartera} \times 360 \text{ días}) / \text{ventas}$.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Tema: Diseño manual políticas de créditos y cobranzas para mejorar liquidez química S.A. 2017 **Año:** 26 Julio 2016

Autores: Guillermo Cristhian Lozano Tucunango Isamara Yoconda Luna Maldonado **Institución:** Universidad de Guayaquil

Resumen: Química S.A. es una empresa que se dedica a la elaboración de productos terminados derivados del petróleo, que presenta problemas en la recuperación de sus Cuentas por Cobrar, algo que se ha concatenado debido a que no ha contado con un Manual de Políticas y Procedimientos para Cobranzas y Crédito, ha venido trabajando en forma empírica y no ha tenido claros conceptos de riesgo de Crédito, por lo que nuestro trabajo de investigación presenta variables positivas para la empresa las cuales tienen como fin el que tenga directrices y controles para conocer, seleccionar y escoger a sus clientes; para que evite tener cuentas malas (incobrables), que no tenga problemas de liquidez y que sea solvente al momento de cancelar las deudas que contraiga con sus proveedores.

Diferencia: Uno de los grandes problemas que están sufriendo las empresas es la falta de pago a los créditos otorgados, contando con

diferentes manejos internos que tiene cada departamento la diferencia entre la empresa Química S.A y la empresa Indutorres S.A es que el departamento financiero de la empresa Indutorres S.A esta desorganizado.

Tema: Diseño del manual de políticas de crédito y cobranzas para Livestravel S.A **Año:** enero 2018

Autores: Diana Elizabeth Espín Castro Andrea Vanessa Campoverde Calderón **Institución:** Universidad de Guayaquil

Resumen: Este trabajo investigativo tiene como objetivo diseñar un manual de políticas de crédito y cobranzas para mejorar la liquidez de la agencia de viaje "LIVESTRAVEL S.A", ya que en la actualidad se observa una desorganización en los procesos de otorgamiento de crédito, lo cual incide en la solvencia y rentabilidad de la empresa. Se recurrió al análisis documental y de campo que permitió evaluar el área de crédito y cobranzas de la entidad objeto de estudio. Esto permitió identificar los procesos que ahí se ejecutan y la realidad del entorno de la institución, se evidenció desconocimiento por parte del personal de los procesos que agilicen la gestión de cobro, por lo que se recomienda la aplicación del manual de políticas desarrollado para beneficiar a la agencia y así obtener liquidez y disminuir los errores y falencias por falta de controles, a través de una gestión de cobranza eficiente que minimice el riesgo de recuperación de la cuenta por cobrar.

Diferencia: En la mayoría de las empresas, el crédito a los clientes es fundamental para apoyar la comercialización y crecimiento de la empresa, tanto en la empresa Livestravel S.A., como en la empresa Indutorres S.A tienen problemas de cartera vencida con la diferencia que cada empresa tiene diferentes políticas.

Tema: Propuesta para la implementación de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio en el grupo villar y sucursales en el Ecuador **Año:** marzo 2013

Autor: Hermas Yohover García Castro
estatal de Milagro

Institución: Universidad

Resumen: El grupo Villar, como toda empresa dedicada a la comercialización de productos agroquímicos y lubricantes, cuya actividad crediticia es amplia y diversa, mantiene actualmente problemas en la concesión de crédito y recuperación de cartera, debido a la carencia de políticas definidas y la ausencia de procedimientos de control, y que ha originado la manipulación de valores en la cobranza, se incluye también créditos vencidos que fueron aprobados para 120 días y que a la fecha lleva un promedio de 180 días de vencidos. Para apoyar esta investigación es oportuno hacer una reseña de algunos estudios realizados por otros autores a efectos de construir las bases que sirven de referencia y orientación para apoyar los resultados que puedan alcanzar de acuerdo con los objetivos

Diferencia: Deben establecerse unas normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima de la empresa cliente, Una buena forma de acelerar el ciclo de cobro es ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago o por pago al contado, y tanto en los departamentos de la empresa del grupo Villar y la empresa Indutorres S.A., ninguno gestionan adecuadamente los créditos otorgados.

Tema: Diseño de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza para disminuir la cartera vencida de la empresa Autopolo de la ciudad de Ambato

Año: noviembre 2012

Autor: Andrea Carolina Núñez Morales

Institución: Pontificia

Universidad Católica del Ecuador sede Ambato

Resumen: El presente proyecto de disertación tiene como finalidad diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza para la empresa Autopolo, para lograr la eficiencia en la gestión de recuperación de la cartera. El objetivo del diseño del manual es dar lineamientos a las operaciones de la empresa en el Departamento de Crédito y Cobranza de

forma sistemática para la concesión y aprobación de créditos para la compra de vehículos usados, desde la recepción del auto, revisión mecánica, análisis de crédito, aprobación, entrega del auto y posteriormente entrega de los documentos como dueños del bien, mediante la implementación de normas para los procedimientos a seguir en las diferentes etapas de la comercialización de vehículos usados.

Diferencia: En el área de crédito y cobranza, se debe saber qué está haciendo cada quién y quién está tomando las decisiones, si se define correctamente, se establece el papel y la autoridad de cada individuo, como sucede en estas dos diferentes empresas Autopolo e Indutorres S.A., cada empresa con un problema diferente y la mala organización al momento de otorgar el crédito a un cliente.

Tema: Elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de crédito y cobranzas en la compañía Otelo & Fabell **Año:** 2017

Autor: Eslao Morante Karla Isabel **Institución:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Resumen: La presente investigación tiene como finalidad la “elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de crédito y cobranzas en la compañía Otelo & Fabell”, cuyo objetivo buscare implementar procesos que mejoren el buen funcionamiento de las actividades, como también disminuir los riesgos de cartera, poder fortalecer las cuentas por cobrar y concientizar al personal sobre la importancia de su rol dentro de la compañía. Para la investigación se utilizó métodos cuantitativos-cualitativos, que permitió analizar el entorno principal del departamento, pudiendo identificar las debilidades que tiene y el origen de la misma.

Diferencia: La evaluación de crédito es fundamental para la función del departamento, La organización del departamento de crédito debe de ser fácil de entender, y no elaborar matrices que hagan lento el mismo proceso que se intenta acelerar. Y tanto en la compañía Otelo & Fabell” como en la

empresa Indutorres S.A se tiene como finalidad obtener resultados positivos al momento de otorgar un crédito.

Tema: Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza. **Año:** 2015

Autor: María Gabriela Tirado Torres **Institución:** Universidad Técnica de Ambato

Resumen: La presente investigación tiene su enfoque principal en demostrar como las políticas de crédito y cobranza, afectan a una empresa no solo en el aspecto organizativo sino también financiero. En este sentido para la empresa Fadicalza la investigación que se detalla, es de sumo interés, pues tiene un enfoque en proyectarse al futuro intentando corregir errores en la gestión tanto administrativo como financiero, con la elaboración de un manual de políticas de crédito y cobranzas que permita solucionar problemas de liquidez que posee en la empresa, utilizando herramientas acordes para determinar óptimas políticas y estrategias necesarias para la institución.

Diferencia: Cuando se cuenta con una política de crédito y cobranza se vuelve más sencilla y lógica la toma de decisiones porque se tienen criterios predeterminados, y en este caso la empresa Fadicalza a diferencia de la empresa Indutorres S.A., tiene como objetivo crear un manual de políticas para otorgar créditos a clientes y así facilitar a nuestra empresa

2.1.3 Fundamentación Legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 302.- Las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera tendrán como objetivos:

1. Suministrar los medios de pago necesarios para que el sistema económico opere con eficiencia.
2. Establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera.
3. Orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país.
4. Promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivo y activo que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución.

Art. 303.- La formulación de las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera es facultad exclusiva de la Función Ejecutiva y se instrumentará a través del Banco Central. La ley regulará la circulación de la moneda con poder liberatorio en el territorio ecuatoriano. La ejecución de la política crediticia y financiera también se ejercerá a través de la banca pública. El Banco Central es una persona jurídica de derecho público, cuya organización y funcionamiento será establecido por la ley.

(Grisales, 2016) “las NIIF establecen los criterios para reconocer, medir, presentar y revelar información financiera en los estados financieros de propósito general de una entidad” Resolución No. SC.INPA.UA.G-10.005 de 2010.11.05, R.O. No. 335 de 2010.12.07, se estableció la siguiente clasificación de compañías en el país: Micro, Pequeñas, Medianas y Grandes empresas.

Aplican la NIIF para las PYMES, aquellas compañías que, en base a su estado de situación financiera cortado al 31 de diciembre del ejercicio

económico anterior, cumplan las siguientes condiciones: Activos totales, inferiores a US \$ 4,000,000. Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales hasta US \$ 5,000,000. Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado). Promedio anual ponderado.

El Registro Oficial No. 39 del 13 de septiembre de 2019 publica la Resolución de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) No. SCVS-INC-DNCDN-2019-0009, por la cual se expide.

Instructivo para la aplicación de las normas internacionales de información financiera "NIFF" completas y de la norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (niif para las pymes), en las compañías sujetas al control y vigilancia de la scvs.

A continuación, resumimos su contenido

Artículo Primero.- Solo para fines de definición de Pequeñas y Medianas Entidades, se sustituye el numeral 3 del Art. Primero de la Resolución No. 08.G.DSC.010 del 20 de noviembre de 2008, publicada en el Registro Oficial No. 498 de 31 de diciembre de 2008, por el siguiente:

Art. 1.- Establecer el siguiente cronograma de aplicación obligatoria de las NIIF por parte de las compañías y entes sujetos al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías:

1. Aplicarán a partir del 1ro. de enero de 2010: Las compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores, así como todas las compañías que ejercen actividades de auditoría externa.
2. Aplicarán a partir del 1ro. de enero de 2011: Las compañías que en base a su estado de situación financiera cortado al 31 de diciembre de cada año, presenten cifras iguales o superiores a las previstas en el Art. primero de esta resolución, adoptarán por el Ministerio de la ley y sin ningún trámite, las NIIF completas, a partir del 1ro. de enero del año subsiguiente, pudiendo adoptar por primera vez las NIIF completas en una sola ocasión; las compañías holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente

hubieren conformado grupos empresariales; las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado y entidades del sector público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador.

3. Las demás compañías no consideradas en los dos grupos anteriores. Se entenderán Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES), las compañías que cumplan las siguientes condiciones:

- a) Monto de activos inferiores a US\$ 4.000.000.
- b) Registren un valor bruto de ventas anuales de hasta US\$ 5.000.000. Y,
- c) Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anual ponderado.

Artículo Segundo.- Todas las compañías y entes definidos en los numerales 2 y 3 del Art. Primero transcrito precedentemente, así como también las compañías auditoras externas, sujetas al control y vigilancia de la SCVS, que no se encuentren inscritas en el Catastro Público del Mercado de Valores, para efectos del registro y preparación de sus estados financieros, si así lo prefieren, podrán aplicar la NIIF para las PYMES, acogiéndose a lo establecido en la sección 35 de dicha norma, “Transición a la NIIF para las PYMES”, párrafos 35.1 y 35.2, que prevén:

“35.1. Esta Sección se aplicará a una entidad que adopte por primera vez la NIIF para las PYMES, independientemente de si su marco contable anterior estuvo basado en las NIIF completas o en otro conjunto de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), tales como sus normas contables nacionales, o en otro marco tal como la base del impuesto a las ganancias local.

35.2 Una entidad solo puede adoptar por primera vez la NIIF para las PYMES en una única ocasión. Si una entidad que utiliza la NIIF para las

PYMES deja de usarla durante uno o más períodos sobre los que se informa y se le requiere o elige adoptarla nuevamente con posterioridad, las exenciones especiales, simplificaciones y otros requerimientos de esta sección no serán aplicables a nueva adopción.”

Se acoge también lo establecido en la sección 1 de dichas normas, “Descripción de las pequeñas y medianas entidades”, párrafo 1.6, que dice: “No se prohíbe a una subsidiaria cuya controladora utilice las NIIF completas, o que forme parte de un grupo consolidado que utilice las NIIF completas, utilizar esta NIIF en sus propios estados financieros si dicha subsidiaria no tiene obligación pública de rendir cuentas por sí misma. Si sus estados financieros se describen como en conformidad con la NIIF para las PYMES, debe cumplir con todas las disposiciones de esta NIIF.”

El período de transición para las compañías que cambiaron su situación, será el año del cambio.

Artículo Tercero. - Se exceptúan de la facultad indicada en el Art. precedente aquellas compañías inscritas en el Catastro Público de Mercado de Valores, ya que aplicarán las NIIF completas, así como también las compañías intermediarias de reaseguros, peritos de seguros y asesoras productoras de seguros.

Artículo Cuarto. - Toda compañía sujeta al control de la SCVS, que optare por la inscripción en el Catastro Público de Mercado de Valores, aplicará las NIIF completas; por lo cual, si alguna compañía que elabore y presente estados financieros bajo la NIIF para las PYMES decidiese inscribirse en el mismo, deberá aplicar las NIIF completas. El año de inscripción en el Catastro Público de Mercado de Valores, constituye su año de transición a las NIIF y los ajustes provenientes de la transición de la NIIF para las PYMES a las NIIF completas, se registrarán el 1ro. de enero del año de aplicación.

Artículo Quinto. - Si una compañía, regulada por la Ley de Compañías, que venía aplicando las NIIF completas, cancela su inscripción en el

Catastro Público de Mercado de Valores y decidiere acogerse a la facultad prevista en la presente Resolución, podrá optar por aplicar en el siguiente ejercicio económico la NIIF para las PYMES, para lo cual se sujetará a lo establecido en la sección 35 de dicha norma “Transición a la NIIF para las PYMES.”

El período de transición para las compañías que modificaron su situación, será el año del cambio.

Artículo Sexto.- Si una compañía regulada por la Ley de Compañías, actúa como constituyente u originador en un fideicomiso mercantil, a pesar de que pueda estar calificada como Pequeña o Mediana Entidad (PYME), deberá aplicar las NIIF completas.

El período de transición y de aplicación de la constituyente u originadora será coherente con el grupo al que pertenezca, según lo transcrito en el Artículo Primero de esta Resolución. Para el caso de las compañías constituyentes u originadoras de fideicomisos, que se inscriban en el Catastro Público de Mercado de Valores, su año de transición será el de su inscripción; y, para las de los fideicomisos no inscritos, su año de transición será el de la constitución del contrato de fideicomiso.

Por lo que, en ambos casos en su período de transición aplicarán la normativa contemplada en la NIIF 1, “Adopción por Primera Vez de las NIIF”, y los ajustes provenientes de la transición de la NIIF para las PYMES a NIIF completas, se registrarán el 1ro. de enero del año de aplicación.

Artículo Séptimo. - Todas las compañías, deberán revelar en las notas a los estados financieros, si éstos han sido preparados y presentados bajo NIIF completas o la NIIF para las PYMES.

Artículo Octavo. - Toda compañía que por cualquiera de las circunstancias señaladas en la presente Resolución, cambiare de NIIF completas a NIIF para las PYMES, o viceversa, deberá acompañar las respectivas

conciliaciones, junto con la presentación de los primeros estados financieros con la aplicación de la nueva norma.

Artículo Noveno. - Sin perjuicio de lo señalado anteriormente, cualquiera de las compañías que aplique la NIIF para las PYMES, podrá adoptar las NIIF completas, para la preparación y presentación de sus estados financieros, decisión que debe constar expresamente en sus políticas y en las notas de los estados financieros.

Artículo Décimo. - Cuando una compañía se constituya, a partir del año 2011, deberá aplicar directamente las NIIF completas o la NIIF para las PYMES, en cuyo caso no tendrá período de transición, por tanto no está obligada a presentar las conciliaciones, ni elaborar el cronograma de implementación de las NIIF.

Artículo Undécimo.- Si la Institución, ejerciendo los controles que le facultan la Ley de Compañías y el Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro II, relativo a la Ley de Mercado de Valores, estableciese que los datos y cifras que constan en los estados financieros presentados a la SCVS, no responden a la realidad financiera de la empresa, se observará al representante legal, requiriéndole que presente los respectivos descargos, para cuyo efecto se concederán hasta el máximo de los términos previstos en dichas normas; de no presentar los descargos requeridos, se impondrán las correspondientes sanciones contempladas en las leyes de la materia y sus respectivos reglamentos.

Artículo Duodécimo. - Sea que las compañías apliquen las NIIF completas o la NIIF para las PYMES, prepararán la información contenida en el Art. segundo de la Resolución No. 08.G.DSC.010 del 20 de noviembre de 2008, elaborarán el cronograma de implementación, el mismo que debe ser aprobado por la junta general de socios o accionistas, o por el organismo que estatutariamente esté facultado para tales efectos, y la conciliación del patrimonio neto al inicio del período de transición, aprobada por el Directorio o por el organismo que estatutariamente estuviere facultado.

Artículo Décimo Tercero. - Deróguese la Resolución No. SC.ICI.CPAIFRS.G.11.010 del 11 de Octubre de 2011, publicada en el Registro Oficial 566 de 28 de octubre de 2011, que contiene el Reglamento para la aplicación de las NIIF completas y NIIF para las PYMES, para compañías sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías.

2.1.4 Variables conceptuales de la investigación

Variable independiente: Políticas y procedimientos de crédito.

Las políticas y procedimientos del departamento dependen de los objetivos seleccionados por la empresa en función de la tolerancia crediticia.

Las políticas y los procedimientos son una parte esencial de cualquier organización. Juntas, proporcionan una hoja de ruta para las operaciones diarias. Aseguran el cumplimiento de las leyes y regulaciones, brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los procesos internos.

La política de crédito de una empresa se compone del conjunto de herramientas que le permiten determinar la capacidad de sus clientes, las condiciones de crédito a ofrecer, teniéndose en cuenta que los componentes de la política de crédito son: Normas de Crédito, Condiciones de Crédito, y Políticas de Cobranzas. (Campoverde, F. 2020)

Variable dependiente: Cartera vencida.

Es la parte del Activo en cuentas por cobrar que están pendientes de cobro y vencidas en sus fechas, por lo que requerirán de carácter legal para su cobro.

Cartera Vencida en la esfera jurídica y económica, aplicable también en el derecho internacional: Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. González, P. (2017)

2.1.5 Definiciones Conceptuales

Compañía:

Asociación de dos o más personas para asumir conjuntamente el riesgo de una actividad económica con el fin de obtener un beneficio. Company. (En inglés: company , corporation), Asociación, sociedad, empresa, corporación. En un sentido muy amplio, cualquier organización que efectúa transacciones comerciales. Pérez, J. y Gardey, A. (2011)

Normativa:

El término normativa es usado como sinónimo de regla, método, procedimiento, siendo su presencia y cumplimiento de suma importancia dentro de una organización, institución y/o sociedad, ya que estipula y limita el comportamiento y funciones de cada uno de sus miembros permitiendo lograr una sana convivencia y el alcance de sus objetivos planteados. Ucha, F. (2012)

Riesgo financiero:

Existen diferentes tipos de riesgos financieros: riesgo de mercado, riesgo de crédito (que una de las partes incumpla con sus obligaciones estipuladas en el contrato financiero) y riesgo de liquidez o financiación (que una de las partes del contrato no pueda obtener la liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones a pesar de poseer los activos, por no poder venderlos con rapidez y al precio adecuado). Nuño, P. (2017)

Organización:

Una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas.

Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular.

La organización usualmente cuenta con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo. Pérez, J. y Merino, M. (2008)

Herramienta contable:

En ese sentido, las herramientas contables son importantes para saber si han obtenido ganancias o si por el contrario han sufrido pérdidas producto de su operación en un período determinado.

Los estados financieros en general son una herramienta de gestión que te ayudará a tener una mejor visión de la situación financiera de la empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados obtenidos, las entradas y salidas de efectivo que se han presentado, la rentabilidad generada, entre otros aspectos de gran relevancia para la operación y administración de la organización. Gil, S. (2015)

Mercadeo:

El Mercadeo, conocido también bajo el modismo “Marketing” funda sus principios en la economía avanzada, fluctuante y constantemente evolutiva, la razón por la que se aprecia en el mercado siempre precios y promociones distintas, es por el agente de mercadeo de la empresa está trabajando en búsqueda de una mejor cara del producto, esta cara, debe mantenerse siempre joven, fresca y agradable a la vista del cliente, principal herramienta de trabajo. Para analizar a un grupo de clientes, se realizan estudios de campo en los que se evalúan las necesidades y alcances que un producto puede tener en la sociedad, para esto se emplean herramientas basadas en la comunicación, encuestas, concursos, promociones, paquetes de ofertas y más, son las bases de la posición de un producto en los anaqueles de un comercio. Yirda, A. (2017)

Proveedor:

Se denomina proveedor a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros

individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación.

Por definición, el proveedor se encarga de abastecer a terceros de distintos recursos con los que él cuenta. De manera profesional otorga a terceros dichos recursos para el desarrollo de actividades comerciales o económicas de estos. Sánchez, J. (2018)

Default:

Default o suspensión de pagos es un término habitualmente utilizado en finanzas para hacer referencia a una situación en la que el prestatario no hace frente a las obligaciones legales que tiene con sus acreedores en la forma establecida en el contrato de reconocimiento de la deuda.

El default puede producirse con distintos tipos de deuda, ya sean bonos, hipotecas o préstamos.

Desde el punto de vista de la economía internacional, el término "default" es habitualmente utilizado para hacer referencia al impago de la deuda soberana (sovereign default), es decir, cuando un gobierno adopta la decisión de no pagar su deuda externa Pérez, J, y Merino, M. (2012)

Presupuesto

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir. Sánchez, L. (2019)

Rentabilidad

La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión.

Tanto en el ámbito de las inversiones como en el ámbito empresarial es un concepto muy importante porque es un buen indicador del desarrollo de una inversión y de la capacidad de la empresa para remunerar los recursos financieros utilizados. Sevilla, A. (2015)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO 3.1.1 Presentación de la Empresa

Razón social: Indutorres S.A

Numero RUC: 0990881561001

Representante Legal: Torres Guerrero Ernesto Fortunato

Contador: Fiallos Gonzales Marlene Manuela

Actividad económica principal: Actividades de fabricación de tanques

Empresa familiar de Ingeniería que se formó en 1987 dirigida por Ing. Mecánico Msc. Alberto Torres Valencia (ESPOL), y con una maestría en

Ingeniería Metalúrgica y Soldadura en la Universidad de Ohio State (USA). Gracias a sus conocimientos y experiencia, hemos incursionado en el sector de la metalmecánica pesada fabricando estructuras, tanques atmosféricos y de presión de todo tamaño y capacidad, tuberías, redes de aire, vapor, gases, puentes peatonales, , entre otros; así como distribución y venta de maquinaria para la industria del Ecuador.

Durante más de tres décadas hemos realizado cientos de proyectos que incluyen diseño, construcción y montajes en su mayoría modalidad llave en mano, satisfaciendo a nuestros clientes quienes son nuestra mejor referencia de la seriedad, calidad y alta durabilidad de nuestros trabajos. Contamos con infraestructura, equipamiento y profesionales calificados para la ejecución de los mismos.

Nuestra organización está comprometida con la constante búsqueda de la Mejora Continua de nuestros procesos, de este modo aseguramos la calidad de nuestros productos y servicios y generar la satisfacción total de nuestros clientes

Misión

INDUTORRES S.A. es una empresa dedicada a la construcción metalmecánica pesada, venta de maquinaria industrial y asistencia técnica con calidad, eficiencia y costos razonables que permiten a nuestros clientes obtener una mayor rentabilidad, generando confianza basada en la experiencia, responsabilidad y trayectoria para satisfacer a todas las Industrias en el Territorio Ecuatoriano.

Visión

Convertirnos en empresa líder en el campo de la construcción metalmecánica pesada y sistemas de aire comprimido en el Ecuador que brinde soluciones confiables, manteniendo siempre un nivel de excelencia

y crecimiento continuo que superen las expectativas del mercado generando alianzas con nuestros clientes y proveedores a largo plazo.

Objetivo

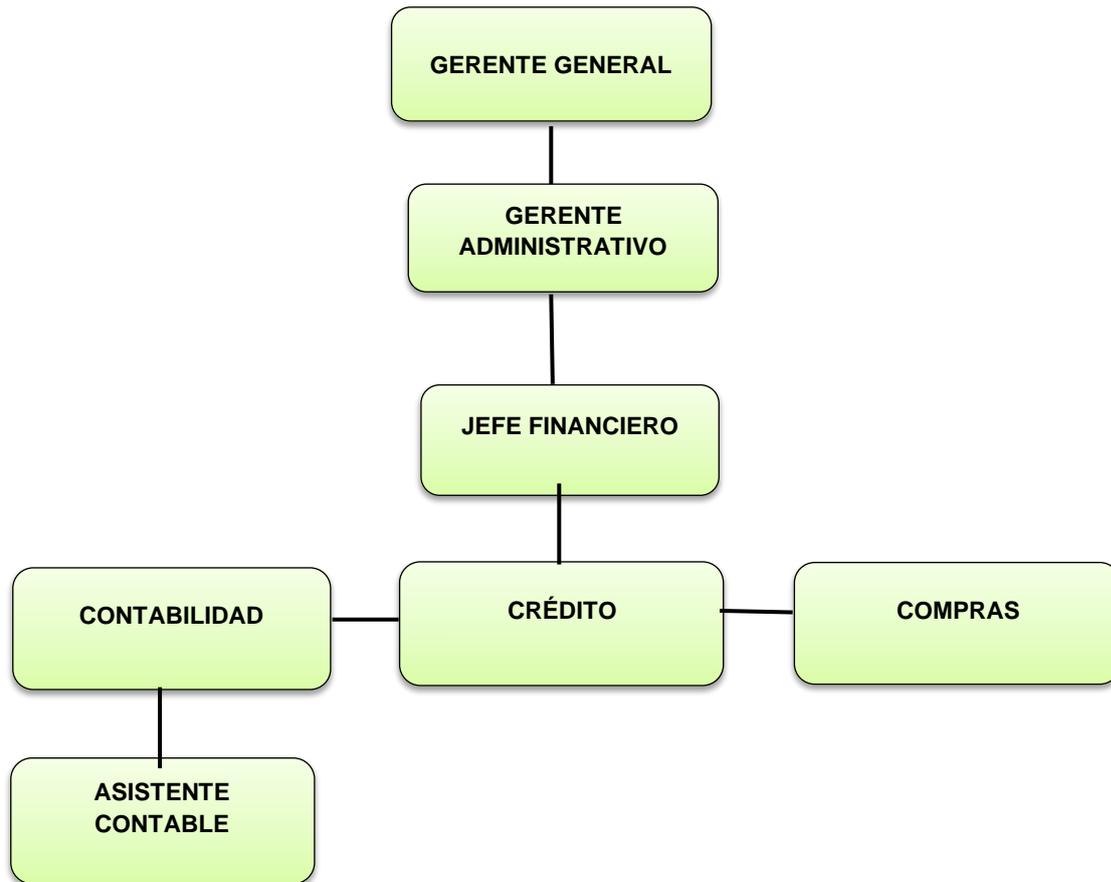
Nuestro principal objetivo es prestar un servicio técnico de extraordinaria calidad, sumado a productos novedosos y a soluciones avanzadas para sistemas de aire en diversas aplicaciones. Somos distribuidores exclusivos para el Ecuador desde 1987.

Logo de la empresa



Estructura Organizativa.

Organigrama



Fuente: INDUTORRES S.A.

Elaborado por: Cabrera D.

3.1.2 Diseño de la investigación

Bibliográfico: Por cuanto se sustentará en diversos fundamentos teóricos obtenidos de fuentes primarias de información como libros, revistas y documentos en la web, debidamente referenciados, obteniendo con ello, información que permita respaldar la temática abordada, sirviendo además como base de la propuesta a implementar.

De campo: Debido a que la información se obtendrá de manera directa del contexto donde se lleva a cabo la investigación, mediante la aplicación de diferentes instrumentos de recolección de datos, dirigidos al personal de la empresa, permitiendo contrastar esta realidad con el fundamento teórico abordado, dando una perspectiva real de la problemática abordada y su posible propuesta de solución.

Científico: Del latín *scientificus*, el adjetivo científico permite nombrar a aquello perteneciente o relativo a la ciencia. Este último término, que proviene de *scientia* (“conocimiento”), se refiere al conjunto de métodos y técnicas que organizan la información adquirida mediante la experiencia o la introspección.

Es una persona que participa y realiza una actividad sistemática para generar nuevos conocimientos en el campo de las ciencias (tanto naturales como sociales), es decir, que realiza investigación científica. Whewell, W. (1833).

Cualitativo – Cuantitativo: Lo cualitativo se centra en la calidad o cualidad de las cosas, mientras que lo cuantitativo se refiere a la cantidad o a aquello que es susceptible de ser representado numéricamente.

Muchas veces lo cualitativo y lo cuantitativo se contraponen, convirtiéndose en paradigmas diferentes para abordar enfoques analíticos o procesos de producción.

Por ejemplo, en el ámbito de la investigación, la metodología cuantitativa es un paradigma diferente a la metodología cualitativa. La investigación cualitativa, por tanto, responderá a una clasificación y una valoración de las cualidades de una cosa o fenómeno, mientras que la cuantitativa analizará datos numéricos recolectados a través de diferentes técnicas.

3.1.3 Tipos de investigación

Tabla 3.

Prototipos

Descriptiva	Bibliográfica	De campo	Mixto
Es un proceso que permite observar un fenómeno en su estado y condición natural, sin inferencia por parte del investigador, permitiendo determinar ciertas características que conlleva el perfil de una unidad de observación, su rol y relación con el objeto de estudio (Barnet, 2017).	Consiste en el análisis y síntesis de información científica existente con respecto al tema a tratar, la cual puede ser obtenida de libros, revistas, documentos en la web, sitios web y otros materiales debidamente referenciados (Ayala, S. f).	Es una investigación que permite extraer información directamente de la realidad donde se encuentran los objetos o tiene lugar el fenómeno en estudio, por medio de técnicas de recolección de dato, esperando dar respuesta a alguna situación problemática (Soto, 2010).	Proceso que permite recolectar, analizar y vincular datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, aportando con información que refleje la realidad que se aborda mediante el estudio (Ruíz, 2012).

Elaborado por: Cabrera, D. (2020)

El presente proyecto de investigación es de carácter descriptivo ya que se refiere al diseño de la investigación, creación de preguntas y análisis de datos que se llevarán a cabo sobre el tema.

Investigación descriptiva

Según Tamayo y Tamayo M. en su libro *Proceso de Investigación Científica*, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (Tamayo M. 2015)

3.1.4 Población

La población es referida, como “la totalidad de individuos u objetos que disponen de generalidades en común.

Bajo esta premisa se puede distinguir dos tipos de poblaciones, la finita y la infinita, la primera, se refiere al caso cuando se conoce a ciencia cierta el número exacto de individuos que conforman la población en estudio; y en la segunda, el número de unidades de observación es desconocido. López, A. (2004)

Considerando lo referido, la población que hace parte del presente estudio es de tipo finita, conformada de la siguiente manera:

Trabajadores administrativos Indutorres S.A.

Tabla 4. **Población de estudio**

Elementos	Cantidad
Gerente General	1
Gerente administrativo	1
Jefe financiero (compras, créditos, contabilidad)	3
Clientes	10
Total	15

Elaborado por: Cabrera, D. (2021)

3.1.5 Muestra

La muestra, como lo refiere López (2004), es “un subconjunto o parte del universo de una investigación” (p. 70); es decir, una porción representativa de esta población que avale el desarrollo del trabajo investigativo.

La muestra puede ser de dos tipos:

Probabilísticas: es un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

No probabilística: es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos depende de las características de la investigación y no se requiere de la probabilidad (Carrasco, 2011).

3.1.6 Métodos de investigación

Método científico

El método científico es un conjunto de pasos ordenados que se emplean para adquirir nuevos conocimientos. Para poder ser calificado como científico debe basarse en el empirismo, en la medición y, además, debe estar sujeto a la razón.

El método científico es un método de investigación usado principalmente en la producción de conocimientos en las ciencias.

Para ser llamado científico, un método de investigación debe basarse en lo empírico y en la medición, y estar sujeto a los principios específicos de las pruebas de razonamiento

Método inductivo - deductivo

El Método inductivo, cuando se emplea como instrumento de trabajo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se asciende de lo particular a lo general.

La secuencia metodológica propuesta por los inductivistas es la siguiente:

1. Observación y registro de los hechos.
2. Análisis de lo observado.
3. Establecimiento de definiciones claras de cada concepto obtenido.

4. Clasificación de la información obtenida.

5. Formulación de los enunciados universales inferidos del proceso de investigación que se ha realizado.

Tanto el método inductivo como el deductivo son estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica.

Ambos métodos son importantes en la producción de conocimiento. Durante una investigación científica es posible que se utilice uno u otro, o una combinación de ambos, dependiendo del campo de estudio en el que se realice.

En la actualidad, el método utilizado en las ciencias experimentales es el llamado método hipotético-deductivo.

Método análisis – síntesis

Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad. (Síntesis)

Análisis

Del griego analizas: descomposición, fragmentación de un cuerpo en sus principios constitutivos. Método que va de lo compuesto a lo simple.

Proceso cognoscitivo por medio del cual una realidad es descompuesta en partes para su mejor comprensión.

Separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar éstas por separado, así como las relaciones que las unen.

Síntesis

Del griego síntesis: método que procede de lo simple a lo compuesto, de las partes al todo, de la causa a los efectos, del principio a las consecuencias. Composición de un todo por la reunión de sus partes.

Método estadístico inferencial

La estadística inferencial es una parte de la estadística que comprende los métodos y procedimientos que por medio de la inducción determina propiedades de una población estadística, a partir de una parte de esta. Su objetivo es obtener conclusiones útiles para hacer deducciones sobre una totalidad, basándose en la información numérica de la muestra.

Las estadísticas ayudan expresar la información recopilada a través de diferentes datos y que pueden llegar a ser compleja de una forma que pueda describirse y entenderse. La estadística es muy importante en la vida diaria, las finanzas, las inversiones y son un punto fundamental de los estudios científicos.

Son muchas las ramas de esta ciencia basada en el manejo de diferentes datos, la estadística inferencial se encarga de proyectar y predecir ciertos fenómenos que puedan darse dentro de lo que se estudia, podría ser el riesgo de invertir en determinada moneda, las probabilidades de que cierto producto llegue a posicionarse en un mercado entre otros.

3.1.7 Técnicas de investigación

Análisis documental

(Paz, 2014), la investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Entendamos por documento como refiere Maurice Duverger todo aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta.

Lo que nos trata de explicar Baena acerca de la Investigación Documental es que se trata de una técnica en donde la herramienta principal es la lectura, y se realiza a través de informaciones tomadas por cualquier tipo de medio comunicativo.

Tabla 5. **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Formulario
Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: Cabrera D (2021)

Entrevista: técnica basada en un diálogo o conversación, es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada.

Dentro de una entrevista se pueden diferenciar dos roles:

Entrevistador. Cumple la función de dirigir la entrevista y plantea el tema a tratar haciendo preguntas. A su vez, da inicio y cierre a la entrevista.

Entrevistado. Es aquel que se expone de manera voluntaria al interrogatorio del entrevistador.

Tipo de entrevistas

Según el número de participantes:

Entrevista individual: La más frecuente. Se trata de una situación dual con una sola persona entrevistando y una única persona entrevistada.

Entrevista de tribunal: En ella hay personas entrevistando; los motivos de su pertinencia guardan relación con la necesidad de evaluar al candidato o

candidata por personal experto en distintas áreas o responsable de distintos departamentos.

Entrevista de grupo: Normalmente se expone un tema (real o ficticio) que ha de comentarse/resolverse entre todo el grupo.

Encuesta: obtener información que suministra un grupo o muestra.

La encuesta es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos.

La encuesta se aplica ante la necesidad de probar una hipótesis o descubrir una solución a un problema, e identificar e interpretar, de la manera más metódica posible, un conjunto de testimonios que puedan cumplir con el propósito establecido.

3.1.8 Procedimientos de la investigación

En el presente análisis se usará la técnica de investigación de la entrevista y encuesta, las cuales serán aplicadas, la encuesta al jefe de áreas proyectos, compras, producción, técnico) y clientes con autorización del gerente de la empresa Indutorres S.A, mediante un cuestionario de preguntas, y una entrevista mediante un formulario dirigida al gerente y al jefe financiero.

Como instrumentos de la investigación se llevará un registro de lo observado y un cuestionario con preguntas abiertas para poder conocer los procedimientos que se llevan a cabo en la gestión de créditos y cobranzas.

Las encuestas pueden clasificarse de diversas maneras, ya sea por su tamaño y tipo de muestra o por el método utilizado para la recopilación de los datos: vía telefónica, correo, encuestas en papel, encuestas online, entrevistas personales, en fin.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1 Aplicación a las técnicas e instrumentos

ENCUESTA

¿La empresa cuenta con el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez por su cartera vencida?

Tabla 6. **Cartera vencida**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si cuenta	11	85%
No cuenta	0	0%
A veces	2	15%
Creo que cuenta	0	0%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

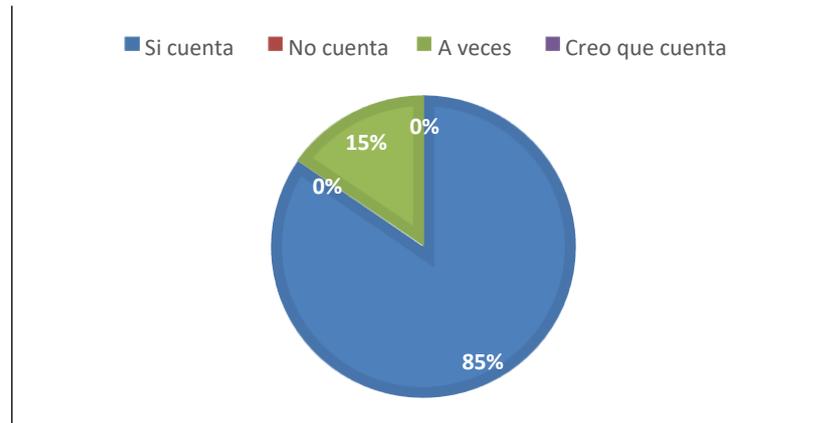


Figura 1. **Cartera vencida**

Análisis.

Podemos observar que la empresa Indutorres S.A cuenta con el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez por su cartera vencida, lo cual es un resultado muy importante para mejorar problemas de cartera vencida.

¿Qué tipo de análisis realiza la empresa para otorgar créditos?

Tabla 7. **Análisis**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Financiero	6	46%
Referencial	4	31%
Comercial	3	23%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

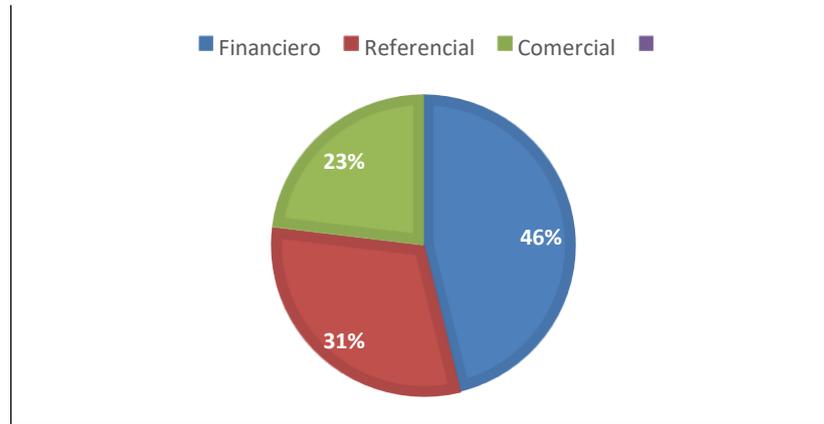


Figura 2. Análisis

Análisis:

Observando el grafico podemos darnos en cuenta que el 46% de los encuestados respondieron que la empresa realiza un análisis financiero para otorgar créditos, lo cual, se recomienda un análisis eficiente de la información suministrada por el cliente, con el propósito de evidenciar si el cliente posee la capacidad económica para asumir la deuda adquirida con la empresa.

¿Qué plazo de crédito otorgan los proveedores a la empresa?

Tabla 8. **Plazo**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
30 días	9	69%
60 días	3	23%
90 días	1	8%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

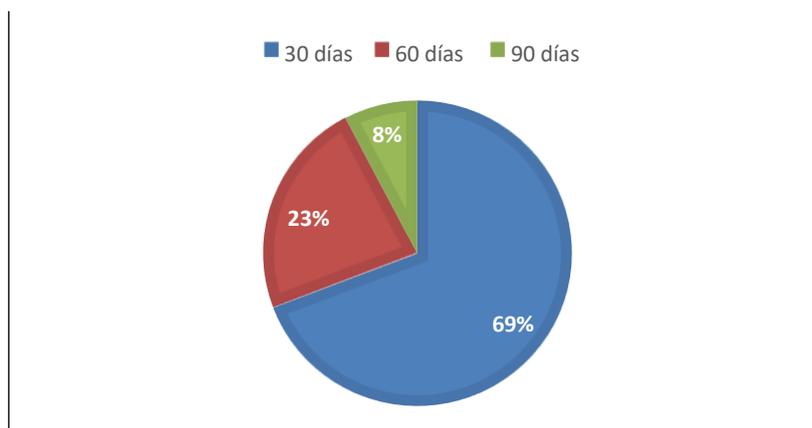


Figura 3. **Plazo**

Análisis:

Podemos observar que el crédito que otorga un proveedor es de 30 días, lo cual da a conocer que es un plazo corto que tiene la empresa para liquidar deudas.

¿Conoce usted si la empresa cuenta con un manual de créditos y cobranzas?

Tabla 9. **Créditos y cobranzas**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si cuenta	4	31%
No cuenta	3	23%
Creo que cuenta	6	46%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

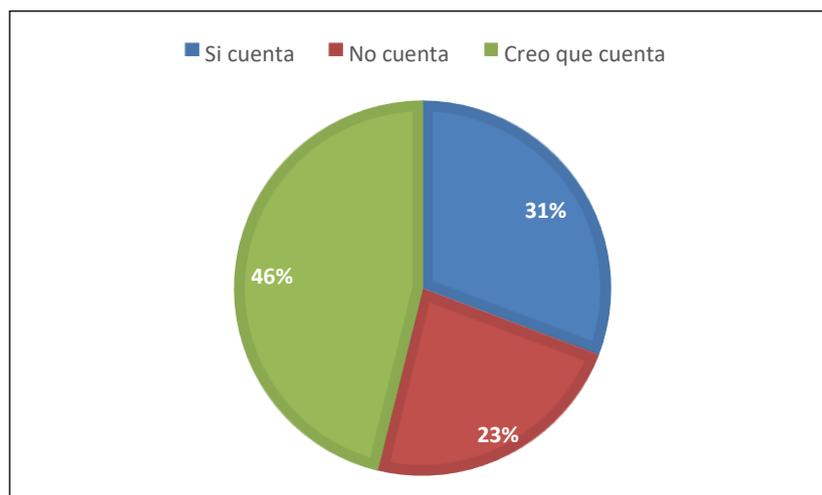


Figura 4. **Créditos y cobranzas**

Análisis:

En esta pregunta se evidencia que los encuestados no están seguros de conocer si la empresa cuenta con un manual de créditos y cobranzas, lo cual se considera que la empresa no realiza una buena socialización. ¿Para qué tiempo cree usted que la empresa debería otorgar créditos a sus clientes?

Tabla 10. **Tiempo**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
0 a 3 meses	1	8%
3 a 6 meses	4	31%
6 meses a 1 año	8	61%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

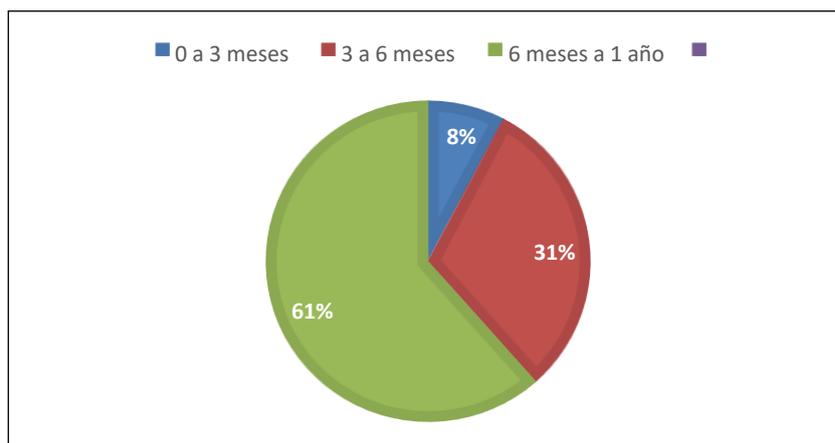


Figura 5. **Tiempo**

Análisis:

La mayor parte de los encuestados (61%) han respondido que el tiempo correcto para otorgar un crédito sería de 6 meses a 1 año, lo cual esta información es muy importante para poder implementar en el manual las necesidades de los clientes.

¿Después de su vencimiento cuando se considera el cliente moroso?

Tabla 11. **Moroso**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Después de 5 días	9	69%
Después de 10 días	3	23%
Después de 15 días	1	8%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

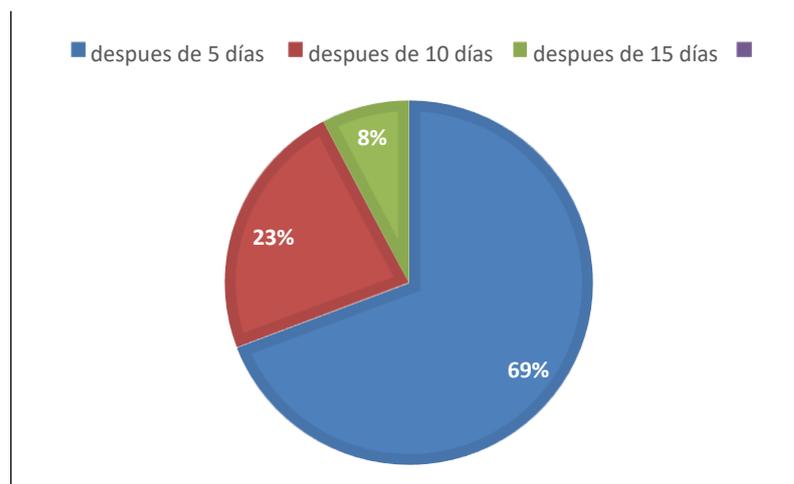


Figura 6. **Moroso**

Análisis:

Como vemos los resultados, se considera que después de 5 días el cliente se vuelve moroso, lo cual nos afirma que en el momento de otorgar créditos se tendría que realizar un análisis eficiente al cliente para no tener inconvenientes de cartera vencida.

¿Qué estrategia utiliza la empresa ante sus clientes morosos?

Tabla 12. **Estrategia**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Visita domiciliaria o laboral	7	54%
Notificación Vía e-mail	2	15%
Llamadas telefónicas	3	23%
Notificación legal	1	8%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)



Figura 7. **Estrategia**

Análisis:

Con respecto a la estrategia que utiliza la empresa ante sus clientes nos indica que la empresa prefiere realizar visitas domiciliarias o laborales para tener una respuesta inmediata de sus clientes.

¿Qué acciones toma la empresa para reducir la morosidad del cliente?

Tabla 13. **Acciones**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Suspensión del crédito	3	23%
Cobro de intereses	9	69%
Otros	1	8%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

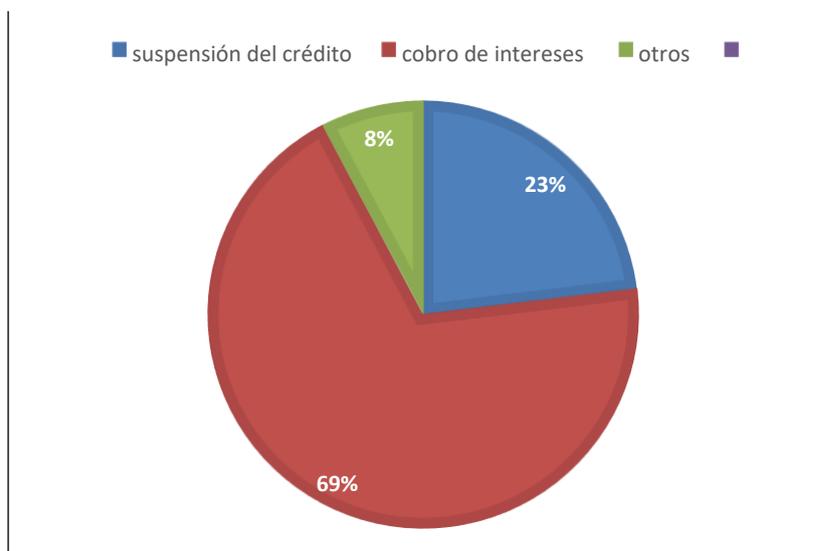


Figura 8. **Acciones**

Análisis:

En cuanto a los resultados de esta pregunta, que las acciones que toma la empresa es el cobro de intereses, para así reducir la morosidad de los clientes y así poder tener un aporte adicional por el tiempo de atraso. ¿Cree usted que la empresa debe implementar un manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas?

Tabla 14. **Implementación manual**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	11	85%
No	0	0%
Tal vez	2	15%
TOTAL	13	100%

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

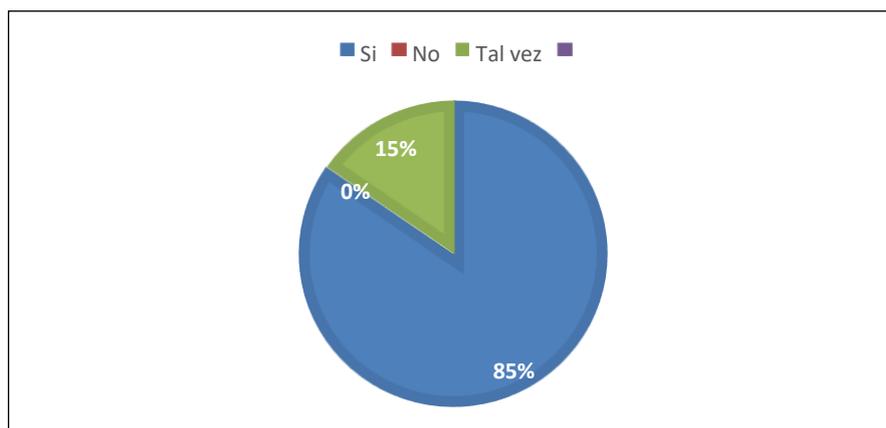


Figura 9. **Implementación manual**

Análisis:

Podemos observar que todos están de acuerdo en la implementación del manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, ya que es necesario en el departamento; con el objetivo de mejorar los procedimientos y políticas en el otorgamiento de créditos y cobros, permitiendo así, que se apliquen un seguimiento y un control de las ventas a créditos.

¿Cree usted que el diseño de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranza beneficiaría a los procesos de control interno en la gestión de créditos y cobranzas?

Tabla 15. **Diseño de control interno**

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	10	77%
No	1	8%
Tal vez	2	15%

TOTAL	13	100%
-------	----	------

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

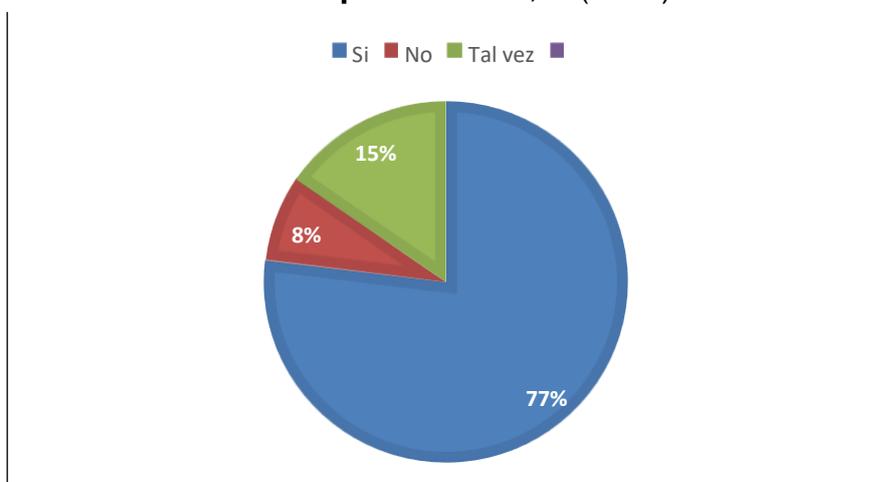


Figura 10. **Diseño de control interno**

Análisis:

Los encuestados manifiesta que, si se implementa en la empresa el diseño de un Manual de políticas de créditos y cobranzas, beneficiaria a los procesos de control interno de la gestión de créditos y cobranzas.

Análisis de la entrevista

Tabla 16. **Interpretación**

Preguntas	Gerente	Jefe financiero	Análisis
¿Usted tiene conocimiento si la empresa cuenta con un manual de políticas de créditos a clientes?	La empresa si cuenta con un manual de políticas de créditos a clientes.	Si contamos con un manual de políticas de créditos a clientes	En esta pregunta podemos observar que tanto el gerente como el jefe financiero conocen de la existencia de dicho manual.

¿Usted sabe si la empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos para la selección de proveedores?	La empresa no cuenta con un manual de políticas y procedimientos para la selección de proveedores.	No contamos con el manual indicado.	Analizando las respuestas, la empresa no cuenta con un manual de políticas y procedimientos para la selección de proveedores, lo cual puede ser una desventaja más para el mal funcionamiento de la empresa.
¿Si la empresa contara con manuales de créditos y cobranzas usted cree que mejoraría su liquidez y rentabilidad?	Los manuales son muy útiles y con un buen manejo y funcionamiento mejoraría la rentabilidad de la empresa.	Podría mejorar teniendo en cuenta un buen funcionamiento por parte del personal encargado.	Analizando las dos partes se observa que la creación de un manual de créditos y cobranzas mejoraría la liquidez y rentabilidad de la empresa.
¿Qué tiempo lleva usted laborando dentro de la empresa?	6 años como Gerente General y 2 años como jefe de áreas.	5 años trabajando en la parte financiera de la empresa.	Como resultado de las dos respuestas observamos que la empresa cuenta con un personal antiguo.
¿Cree usted que la empresa debería contar con un manual de políticas y procedimientos para la recuperación de créditos otorgados a clientes?	La empresa Indutorres S.A debe contar con dicho manual porque es un factor muy importante para crecer como empresa.	Deberíamos contar con el manual indicado para hacer de cada trabajo más eficiente y rápido.	Las dos personas encuestadas están de acuerdo en crear un manual para la recuperación de créditos otorgados.
¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos de cobranzas?	La empresa no cuenta con el manual mencionado.	En nuestra empresa no contamos con un manual de cobranzas.	La empresa Indutorres S.A., no cuenta con un manual de políticas y procedimientos de cobranzas.

Elaborado por: Cabrera, D (2020)

4.1.2 Propuesta

Manual de Políticas y procedimientos de Créditos de la empresa Indutorres S.A.,



Autora: Diana Maribel Cabrera Ordoñez.

Índice General

Contenidos:

Páginas:

Portada	68
Justificación	70
Objetivos del Manual de Políticas	71
Implementación de políticas y procedimientos	72
• Otorgamiento del crédito	
----72	
• Control interno a la gestión de créditos y cobranzas	
----73	
• Cobranzas	
----74	
• Recuperación de la mora	
----75	
Capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo -	
-----77	
Evaluación de desempeño	78
Bibliografía	79

Propuesta de manual de políticas y procedimientos de créditos de la empresa Indutorres S.A., ubicada en el cantón Durán.

Justificación de la propuesta

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

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Así como definir el orden, tiempo establecido, reglas o políticas y responsables de las actividades que serán desempeñadas.

Bien definido, un manual de procedimientos es una herramienta muy útil, con la que se introducirá rápidamente a las personas a entender y realizar sus actividades.

Está diseñado como una herramienta administrativa de uso cotidiano, ya que permite orientar el desempeño del trabajador ante cualquier duda.

Por otro lado, también es instrumento que facilita el control interno de la organización, ya que detalla las labores que se deben llevar a cabo.

Cuando hablamos de procedimientos, en este ámbito, nos referimos no sólo a acciones concretas y conjuntos de labores, sino también a los materiales que involucran, al orden en que deben realizarse, al tiempo que normalmente deben tomar y al conjunto sistemático y concatenado de procesos que tienen como resultado la producción de la empresa o del departamento.

Es común que las empresas pequeñas carezcan de manuales de procedimientos. Esto puede deberse a que no han tenido tiempo para ello, ni están del todo definidas sus áreas o responsabilidades departamentales (si es que acaso poseen departamentos). En otros casos, simplemente no se han visto en la necesidad de producir un documento para el futuro.

Sin embargo, cuando una empresa crece es necesario que se revise, cuestione y supervise la forma en que se hace el trabajo. Además, el nuevo personal requiere guías firmes, escritas, de lo que comprende su trabajo.

Por otro lado, los manuales de procedimientos operan como los seguros: es preferible tenerlos y no necesitarlos que necesitarlos y no haberlos elaborado.

Objetivos del manual de políticas y procedimientos

- Implementar políticas y procedimientos de créditos y cobranzas
- Especificar las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.
- Permitir la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa.

Implementación de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas

Para una mejor comprensión de este manual, se ha estructurado cuatro procedimientos que debe ser fundamental en el departamento encargado para otorgar créditos y cobranzas.

1. Otorgamiento del crédito

Cuando una empresa da crédito a sus clientes les está concediendo un determinado plazo para pagar las facturas emitidas por la venta de un producto o la prestación de un servicio. Dar crédito a los clientes es una práctica habitual en casi todos los sectores, aunque cada empresa debe estudiar bien cuál es el crédito necesario y el límite de riesgo a conceder a sus nuevos clientes. Pero antes de esto ha de comprobar una serie de aspectos acerca de sus empresas, ya que el dar crédito supone hacer una inversión en capital de trabajo.

Al dar crédito, la empresa financia sus clientes, dándoles facilidades de pago con el fin de que esa "inversión" redunde en un incremento de las ventas y, por tanto, de la facturación. Sin embargo, implica riesgos y las empresas han de estar preparadas para gestionarlos.

Cinco aspectos a considerar para decidir si dar crédito a nuevos clientes:

a) Liquidez. Es la tesorería o efectivo disponible en caja y bancos, el realizable o activos que se pueden transformar fácilmente en efectivo, como son los créditos concedidos a los clientes y las existencias. Aunque los activos circulantes sean superiores a los pasivos exigibles a corto plazo, es necesario profundizar en análisis. Por ejemplo, el balance de un cliente puede tener existencias elevadas que, por sus características, tardarán en venderse o tiene cuentas de clientes de difícil cobro y efectos a cobrar pendientes de vencimiento. En este caso quizá no sea recomendable dar crédito a dicho cliente.

b) Solvencia. Es la capacidad del cliente de cubrir los pagos tanto a medio como a largo plazo y se puede obtener mediante ratios a partir del balance. No sería prudente dar crédito a una empresa con poca solvencia.

c) Resultados. La cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa da información de sus beneficios y a partir de ellos se puede analizar su rentabilidad. También informa de su cash flow o flujo de caja que indica la liquidez que la empresa es capaz de generar para cubrir sus pagos. Si la empresa del cliente presenta pérdidas, es un motivo para no otorgarle crédito, aunque habría que analizar casos concretos, como por ejemplo que sea una empresa de reciente creación en la que interesa arriesgar. Es conveniente analizar en conjunto la rentabilidad, la solvencia y la liquidez de la empresa cliente.

d) Endeudamiento. La estructura financiera de una empresa puede ser sólida o precaria. Hay que analizar el porcentaje que suponen las deudas sobre el pasivo de la empresa, el valor de los ratios de endeudamiento y exigibilidad.

e) Políticas de pago y hábitos de pago reales. Es importante conocer este aspecto porque la empresa cliente puede retrasar sus pagos de facturas a pesar de tener liquidez o de ser solvente a largo plazo. Es decir, se debe conocer la reputación comercial de la empresa.

2. Control interno a la gestión de créditos y cobranzas

El factor riesgo ha sido siempre inherente a la concepción del ser humano, sin embargo, el administrador ha buscado la forma de efectuar cierto control sobre sus actividades para lograr disminuirlo, pero con el paso del tiempo, la falta de capacidad en algunas organizaciones para adaptarse al cambio de los avances tecnológicos, ha provocado el aumento de fallos en su dirección. Por tal motivo surge el control interno, como una necesidad de contar con una herramienta que permita gestionar los procedimientos operacionales, para prevenir, disminuir y enfrentar riesgos en las empresas a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

“El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas que efectúan la más alta dirección –gobierno corporativo-, encaminado a proporcionar seguridad razonable” (Montaño Orozco, 2013)

El control interno permite llevar a cabo un correcto funcionamiento de las actividades dentro de una empresa, implementando normas y regulaciones con la finalidad de minimizar los riesgos que incurren en las operaciones, y a su vez alcanzar los objetivos, buscando la confiabilidad en los registros contables.

El crédito ha sido utilizado como una herramienta para reactivar la economía; en los siglos XIX Y XX los utilizaban los comerciantes y los negociantes para ampliar su actividad económica; en la época de los romanos, utilizaban las tierras de los campesinos como hipoteca cuando estos no cancelaban sus deudas. Morales & Morales. (2014)

El crédito ha sido utilizado como una herramienta para reactivar la economía; en los siglos XIX Y XX los utilizaban los comerciantes y los negociantes para ampliar su actividad económica; en la época de los romanos, utilizaban las tierras de los campesinos como hipoteca cuando estos no cancelaban sus deudas. Morales & Morales. (2014)

En la actualidad toda empresa que busca mantenerse actualmente en el mercado ha optado como estrategia el otorgamiento de ventas a crédito, y por ende es fundamental tener un control idóneo de la cartera por cobrar y los tiempos en los que ésta se recuperará, para ello quienes integran la organización deben establecer políticas y procedimientos para tener un control minucioso de la cuenta y de esta manera evitar posibles riesgos.

3. Cobranzas

Tiene por objetivo transformar las Cuentas por Cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, revirtiendo el efecto negativo en el flujo de caja o Capital de Trabajo de la empresa. La Gestión de Cobranzas, se basa en realizar

un proceso ordenado de pasos que nos permitirá organizar el conjunto de acciones, tareas y negociaciones que aplicaremos a los clientes para lograr el recupero de los créditos vencidos.

La coordinación del proceso de la Gestión de cobranzas se logra utilizando procesos, metodología y buenas prácticas para hacerla en forma eficiente.

¿Cómo hacer una buena gestión de cobranza?

El proceso de cobranza está basado en la utilización de un Política de Cobranza. Es usual utilizar distintos canales (llamado telefónico, mail, sms, cartas, whatsApp y otros medios) para informarles el estado de sus facturas o créditos, la obligación de pago y ofrecerles opciones de normalización y pago integradas. El proceso de cobranza busca el equilibrio entre cobrar rápido y mantener la relación con el cliente.

4. Recuperación de la mora

Lo importante de una gestión de cobranzas es que los ingresos percibidos en la recolección de deudas sean mayores a los esfuerzos puestos en la recuperación. Esto implica una importante planificación y optimización de las operaciones para aumentar la tasa de recuperación y entablar contactos más efectivos con los deudores, en menos tiempo.

Hablamos de distintas estrategias y acciones para los distintos tipos de deuda. No es lo mismo cobrar a una persona que hace dos días tiene su pago vencido que a un deudor de hace varios meses. En cada caso, las estrategias del equipo de cobranzas y las tácticas empleadas por cada agente se orientarán a distintos focos.

Cobranza preventiva

Evita los distintos tipos de mora

Estrategia: Educar en la cultura de pago

Este tipo de cobranza aplica la famosa frase: “mejor prevenir, que curar”. La estrategia es efectuar acciones para evitar que el cliente genere una

deuda en primer lugar. Se procura educar al cliente para que se habitúe a pagar en fecha, conociendo la importancia de un pago oportuno.

Acciones de cobranza preventiva:

Enviar notificaciones automáticas por email, SMS o WhatsApp, recordando la fecha de pago.

Incentivar al pago temprano ofreciendo descuentos especiales y recordando los recargos o penalizaciones por el pago atrasado.

Facilitar medios de pago: Es importante brindar la mayor cantidad de opciones de pago posible que puedan facilitar la gestión para el usuario, de manera que no requiera un esfuerzo efectuar el pago.

Autoservicio: Es recomendable tener un sistema de consultas automatizadas (vía SMS, en una plataforma web o una app móvil) para que el usuario pueda conocer su deuda en el momento que necesite, sin tener que comunicarse con un agente. También se pueden automatizar los pagos sin intermediaciones, habilitando el pago electrónico.

Capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo o departamento.

Tabla 17.

Capacidades y Responsabilidades

Cargo	Capacidades	Responsabilidades
Gerente General Ing. Ernesto Torres G.	La organización, el control, la planificación, es una de las funciones que mayor incidencias tiene un gerente general, sin dejar atrás la motivación que tiene que realizar con sus trabajadores.	Llevar una buena administración de la empresa y además es el portavoz máximo de la empresa, de él se espera la conducción estratégica y la toma de decisiones de altura, para lograr el cumplimiento de objetivos organizacionales.
Gerente Administrativo Ing. Leticia Torres	Planear, organizar y controlar las actividades de la empresa donde se desarrolle con el objetivo de apoyar a generar mayor rentabilidad, dirigir y supervisar los procesos administrativos y de gestión contable.	Planificar y coordinar procedimientos y sistemas administrativos, así como idear modos de optimizar procesos Contratar y formar personal, así como asignar responsabilidades y espacio en la oficina Valorar el rendimiento de la plantilla y ofrecer asesoramiento y orientación para garantizar la máxima eficiencia.
Jefe Financiero Ing. Marlene Fiallos	Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras. Controles de efectivo: realizar una adecuada previsión de pagos y cobros para que exista suficiente liquidez, además, debe supervisar las estrategias de gestión de efectivo. Administrar informes financieros, carteras de inversión, la contabilidad y todo tipo de análisis financiero de la empresa.	Exigencia de tomar una decisión correcta con respecto a la estructura financiera de la empresa (pasivo y capital). Los números deben ser lógicos, y realistas. Entender el idioma contable, producción, mercadológico, y legal.

Elaborado por: Cabrera, D. (2020)

Evaluación de Desempeño

Tabla 18. Sistema de evaluación

SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS LABORALES					
Empleado: _____, Empresa: _____, Departamento: _____, Cargo o Puesto: _____					
Categoría ocupacional: _____, Grupo escala: _____					
Misión del cargo:					
Periodo de la evaluación:					
Insatisfactorio	Pobre	Bueno	Muy Bueno	Excelente	Puntuación
1. Competencia en calidad: poder lograr con precisión, esmero y pulcritud los resultados de trabajo planeados.					
0 – 2	3 - 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10	
Errores muy frecuentes. Rendimiento inaceptable.	Algunos errores y pone poco cuidado.	Desempeño satisfactorio. Requiere un control normal.	Frecuentemente se halla por encima de la media.	Trabajo muy preciso. No requiere supervisión alguna.	
2. Competencia en cantidad: poder realizar la cantidad de trabajo planeado en el tiempo estipulado para hacerlo.					
0 – 2	3 - 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10	
Incapaz de concluir las tareas encomendadas.	Requiere con frecuencia ayuda y seguimiento.	Por lo general ejecuta en plazo todo el trabajo	Siempre sus resultados están por encima de lo normal.	Eficiente de manera excepcional.	
3. Competencia en proactividad: facilidad de previsión o anticipación de actividades o dificultades para actuar con eficacia y eficiencia.					
0 – 2	3 - 4	5 – 6	7 – 8	9 - 10	
Resumen de puntuaciones: La puntuación general del empleado es: _____					
Por debajo de 20 (Insatisfactoria)	20 – 29 (Pobre)	30 – 49 (Buena)	50 – 59 (Muy buena)	60 – 70 (Excelente)	
Puntos fuertes					
Áreas en que debe mejorar					
Necesidades de formación y desarrollo					
Conclusiones o comentarios finales:					
Opinión del empleado evaluado:					

Fuente: <https://blog.acsendo.com/competencias/como-hacer>
<https://blog.acsendo.com/competencias/como-hacer-evaluacion-de-competencias/evaluacion-de-competencias/>

Bibliografía

Álvarez, M. (2020), publicado por GRUPO ALBE CONSULTORÍA. Basado en el Best Seller “Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos, cuarta edición”.*Mexico*.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos - El capital Humano de las organizaciones (Octava ed.).

Ramos J. Perfeccionamiento del sistema de gestión de la capacitación de los cuadros y trabajadores de la organización CIMEX de la República de Cuba [Tesis de Doctorado en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas]. La Habana, Cuba: Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría 2009.

Reinoso, M.J. (2013). Manual de políticas y procedimientos para mejorar la gestión administrativa de la empresa. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Administración de Empresas.

Ruiz, C. (2002). Manual para la elaboración de políticas públicas. México: UIA.

4.1.3 CONCLUSIONES

Se ejecutó un manual de políticas y procedimientos de crédito para la disminución de cartera vencida en la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán.

Se sustentó las teorías que respaldan la Contabilidad Financiera y la relación que existe entre los manuales de políticas de crédito y la cartera vencida.

Se realizó el diagnóstico del estado actual de las políticas de crédito que aplican en el otorgamiento de los créditos de la empresa Indutorres S.A., del cantón Durán.

La empresa Indutorres S.A cuenta con el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez por su cartera vencida,

En el momento de otorgar créditos no se realiza un análisis eficiente al cliente para no tener inconvenientes de cartera vencida.

Se evidencia que los encuestados no están seguros de conocer si la empresa cuenta con un manual de créditos y cobranzas.

La empresa Indutorres no realiza una buena comunicación con sus clientes.

La empresa no cuenta con un manual de créditos y cobranzas actualizado.

Para la aprobación de un crédito la empresa se enfoca principalmente en la parte financiera del cliente.

4.1.4 RECOMENDACIONES

Evaluar constantemente el manual de políticas de crédito ejecutado

Revisar las políticas de crédito anualmente.

Presentar las conclusiones derivadas del diagnóstico aplicado al otorgamiento de crédito.

Verificar si la empresa cuenta con el respaldo económico suficiente cada vez que otorgue un crédito.

Realizar análisis eficientes por parte de los analistas de crédito.

Capacitar al personal encargado sobre las políticas de la empresa.

Socializar con los clientes de la empresa sobre las nuevas políticas de crédito.

Ejecutar el manual de crédito para el buen funcionamiento de la empresa.

Verificar en su totalidad el estado financiero del cliente para el otorgamiento del crédito.

4.1.5 BIBLIOGRAFIA

Álvarez, M. (2020), publicado por GRUPO ALBE CONSULTORÍA. Basado en el Best Seller “Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos, cuarta edición”.*México*.

Álvarez, M. (2006). Manual para elaborar políticas y procedimientos. México: PANORAMA.

Arias. (2012). El proyecto de Investigación. Caracas: EPISTEME. Asamblea Constituyente. (2012).

Bolten, M. (2010). Análisis Financiero de las cuentas por cobrar y pagar. Bogotá: Lexusnet.

Constitución de la República del Ecuador. (2008) Quito: Lexus.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos - El capital Humano de las organizaciones (Octava ed.).

Elizalde, C. (2017), Elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de crédito y cobranza.

Espinoza, D. Vergara, A. (2018), Diseño del manual de políticas de crédito y cobranzas.

Fleitman, J. (1997). Eventos y Exposiciones: una organización exitosa. México: McGraw Hill.

Freeman, R., Stoner, J., & Gilbert, D. R. (1999). Administración (sexta ed.)

González, L. (2001). Consultoría Gerencial y Cambio Organizacional. La Habana: Editorial Felix.

KOTLER, Philips y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de mercadotecnia, Editorial Prentice-Hall, Cuarta edición, 1998. WERTHER, William y DAVIS, Keith. (2000) Administración de personal y recursos humanos, Quinta edición, Editorial McGraw-Hill, México,

Lucas, V. (1995). Sistemas y procedimientos: Un manual para los negocios y la industria. 2da Edición. México:

Macias, M. (2018) "Manual De Políticas y Procedimientos De Control del Departamento de Compras.

Moran, C. Renteria, R. (2013) manuales políticas procedimientos, editorial: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Reinoso, M.J. (2013). Manual de políticas y procedimientos para mejorar la gestión administrativa de la empresa. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Administración de Empresas.

Ruiz, C. (2002). Manual para la elaboración de políticas públicas. México: UIA.

Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus> Zambrano, R. (2011), "Diseño de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Operaciones y Logística.

ANEXOS

FODA



ENTREVISTA

Datos generales

Fecha: -----

Nombres y apellidos del entrevistado: -----

Nombres y apellidos del entrevistador: -----

-

Cargo del entrevistado: -----

Lugar de la entrevista: -----

Hora inicio: ----- **Hora**

de término: -----

Objetivo: Obtener información sobre las políticas de crédito que se están dando dentro de la empresa dirigidas al Gerente y Jefe financiero de la empresa Indutorres S.A.

Variable Independiente: Políticas de crédito y procedimientos.

Formulario

- 1. ¿Usted tiene conocimiento si la empresa cuenta con un manual de políticas de créditos a clientes?**

.....
.....
.....
.....
.....

2. ¿Usted sabe si la empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos para la selección de proveedores?

.....
.....
.....
.....
.....

3. ¿Si la empresa contara con manuales de créditos y cobranzas usted cree que mejoraría su liquidez y rentabilidad?

.....
.....
.....
.....
.....

4. ¿Qué tiempo lleva usted laborando dentro de la empresa?

.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿Cree usted que la empresa debería contar con un manual de políticas y procedimientos para la recuperación de créditos otorgados a clientes?

.....

.....

...

.....

...

.....

...

.....

6. ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos de cobranzas?

.....

.....

...

.....

...

.....

.....

ENCUESTA

Un cordial saludo, me dirijo a usted, solicitando su colaboración para la elaboración de dicha encuesta a fin de recolectar datos para la finalización del proyecto “Manual de Políticas de crédito” que va ser ejecutado en la empresa Indutorres S.A del cantón Durán provincia del Guayas.

OBJETIVO: Obtener información sobre la cartera vencida que ocurre en la empresa Indutorres S.A.

Variable dependiente: cartera vencida

Instrucciones:

- Utiliza pluma azul o negra
- Cualquier duda pregunte al encuestador
- Coloque un visto en la respuesta correcta
- Solo hay una respuesta correcta
- Tiene usted 20 min para responder el cuestionario
- Cuando termine entregue el formulario al encuestador

CUESTIONARIO

1. **¿La empresa cuenta con el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez por su cartera vencida?**

Alternativas	Coloque un visto
Si cuenta	
No cuenta	
A veces	
Creo que cuenta	

2. **¿Qué tipo de análisis realiza la empresa para otorgar créditos?**

Alternativas	Coloque un visto

Financiero	
Referencial	
Comercial	

3. ¿Qué plazo de crédito otorgan los proveedores a la empresa?

Alternativas	Coloque un visto
30 días	
60 días	
90 días	

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un manual de créditos y cobranzas?

Alternativas	Coloque un visto
Si cuenta	
No cuenta	
Creo que cuenta	

5. ¿Para qué tiempo cree usted que la empresa debería otorgar créditos a sus clientes?

Alternativas	Coloque un visto
0 a 3 meses	
3 a 6 meses	
6 meses a 1 año	

6. ¿Después de su vencimiento cuando se considera el cliente moroso?

Alternativas	Coloque un visto
Después de 5 días	
Después de 10 días	
Después de 15 días	

7. ¿Qué estrategia utiliza la empresa ante sus clientes morosos?

Alternativas	Coloque un visto
Visita domiciliaria o laboral	
Notificación Vía email	
Llamadas telefónicas	
Notificación legal	

8. ¿Qué acciones toma la empresa para reducir la morosidad del cliente?

Alternativas	Coloque un visto
Suspensión del crédito	
Cobro de intereses	
Otros	

9. ¿Cree usted que la empresa debe implementar un manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas?

Alternativas	Coloque un visto
Si	
No	
Tal vez	

10. ¿Cree usted que el diseño de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranza beneficiaría a los procesos de control interno en la gestión de créditos y cobranzas?

Alternativas	Coloque un visto
Si	
No	
Tal vez	

Gracias por la colaboración brindada al desarrollo de esta encuesta.

Diana Maribel Cabrera Ordoñez

C.C 0302740261

Ilustraciones



Estructuras metálicas prefabricadas para montajes rápidos en sitio: puentes viales, pasos peatonales.



Fabricación de tanques -remolques para líquidos, gases y vacío.



Montaje de estación de aire comprimido



Construcción y montaje de estructuras metálicas para paso peatonal elevado.