



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÌA**

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

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE POLITICAS PROCEDIMIENTOS DE  
COBRO PARA LA EMPRESA AVICOGUZ S.A.**

**Autor: Jorge Antonio Quirumbay Guzmán**

**Tutor: Illescas Rendón Iván Alberto**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

**TEMA:**

Diseño de un manual de políticas y procedimientos de cobro para la empresa avicoguz S.A.

**Autor:** Quirumbay Guzmán Jorge Antonio

**Tutor:** Illescas Rendón Iván Alberto

**Resumen**

La presente investigación, se encamina a dar una solución a los problemas internos de la empresa, implementando procesos que mejoren el funcionamiento de las actividades, reducir las deficiencias y manejar un adecuado uso de las cuentas por cobrar de la empresa Avicoguz S.A., que se dedica a la venta al por mayor de aves de corral, ya que no cuenta con un adecuado manejo de sus cuentas por cobrar, por lo que existen inconvenientes con clientes no cancelan en las fechas indicadas. El alcance del trabajo propuesto está dividido por cuatro capítulos, en el primer capítulo, se hace referencia al planteamiento del problema por el cual se está realizando el manual, proponer los objetivos que se van a realizar en este trabajo y justificarlos. En el segundo capítulo se enfoca en el marco teórico, el cual sustenta las bases para el planteamiento de la propuesta permitiendo obtener definiciones que establezcan lineamientos para un mejor entendimiento del problema. En el tercer capítulo se fundamenta la forma como se va a proceder al estudio, utilizando técnicas e instrumentos de investigación, acordes a la información obtenida para orientar el trabajo de manera coordinada y coherente a la interpretación de los resultados. En el cuarto capítulo se concreta la idea de dar solución al problema existente, mediante la elaboración de un Manual de Política y Procedimiento de Cobro, que va a permitir mejorar el manejo de las cuentas por cobrar.

Control interno

Efectivo

Arqueo de caja



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

**TEMA:**

Diseño de un manual de políticas y procedimientos de cobro para la empresa avicoguz S.A.

**Autor:** Quirumbay Guzmán Jorge Antonio

**Tutora:** Illescas Rendón Iván Alberto

**Abstract**

The present investigation, is aimed at providing a solution to the internal problems of the company, implementing processes that improve the operation of the activities, reduce the deficiencies and manage an adequate use of the accounts receivable of the company Avicoguz SA, which is dedicated to the wholesale of poultry, since it does not have an adequate management of its accounts receivable, so there are inconveniences with customers they do not cancel on the indicated dates. The scope of the proposed work is divided into four chapters, in the first chapter, reference is made to the approach to the problem by which the manual is being carried out, to propose the objectives to be carried out in this work and justify them. In the second chapter, it focuses on the theoretical framework, which supports the basis for the proposal, allowing definitions to be established that establish guidelines for a better understanding of the problem. In the third chapter, the way in which the study is to be carried out is based, using research techniques and instruments, according to the information obtained to guide the work in a coordinated and coherent way to interpret the results. In the fourth chapter the idea of solving the existing problem is concretized, through the elaboration of a Manual of Collection Policy and Procedure, which will allow to improve the management of accounts receivable.

Internal control

Cash

Cash register

## Índice

Caratula .....	I
Dedicatoria .....	II
Agradecimiento.....	III
Resumen .....	X
Abstract .....	XI
Capítulo 1 .....	7
1. Planteamiento Del Problema.....	7
1.1 Ubicación del problema en un contexto .....	7
1.1.1 Situación conflicto .....	8
1.1.2 Formulación del problema .....	8
1.1.3 Delimitación del problema .....	8
1.2 Variables de investigación .....	9
1.3 Evaluación del problema.....	9
1.4 Objetivos de la investigación.....	10
1.4.1 Objetivo general .....	10
1.4.2 Objetivos específicos .....	10
1.5 Justificación de la investigación .....	10
Capítulo 2 .....	13
2. Marco Teórico.....	13
2.1 Fundamentación teórica .....	13
2.1.1 Antecedentes históricos .....	13
2.1.2 Antecedentes referenciales .....	17
2.2 Fundamentación legal.....	25
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador .....	25
2.2.2. Ley De Régimen Tributario Interno, LRTI .....	27
2.2.3 Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno (decreto no. 374) .....	29
2.2.4 Fundación IASC: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES .....	31
2.3 Variables de la Investigación. ....	32
Variable Independiente .....	32

2.4 Glosario de términos .....	33
Capítulo 3 .....	39
3. Metodología .....	39
3.1 Presentación de la empresa .....	39
3.2 Análisis financiero .....	44
3.3. Diseño de investigación .....	53
3.3.1 Tipo de Investigación .....	53
3.3.2 Población y muestra .....	55
3.3.3 Procedimiento o pasos a seguir una investigación .....	58
3.3.4 Técnica e instrumento de la investigación .....	58
Capítulo 4 .....	64
4 Análisis e interpretación de los resultados .....	64
Conclusiones .....	83
Recomendaciones .....	84
Bibliografía.....	85
Anexos.....	90

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1:	
Organigrama organizacional de Avicoguz.....	40
Figura 2:	
Trabajadores .....	40
Figura 3:	
Principales Productos .....	41
Figura 4:	
Estado Situación Financiera Avicoguz .....	44
Figura 5:	
Estado Resultado Integral Avicoguz .....	45
Figura 6:	
Razón Corriente .....	46
Figura 7:	
Rotación de Cuentas Por Cobrar .....	47
Figura 8:	
Días de Recuperación de cuentas por cobrar .....	48
Figura 9:	
Razón de Deuda.....	49
Figura 10:	
Rotación de Cuentas por Cobrar .....	50
Figura 11:	
Días de Recuperación de Cobro.....	51
Figura 12:	
Rendimiento sobre Activos .....	52
Figura 13:	
Guía de observación.....	60
Figura 14:	
Formulario de Entrevista.....	61
Figura 15:	
Días de Crédito.....	65

Figura 16:	
Indicador de Liquidez.....	66
Figura 17:	
Existencia de Manual.....	67
Figura 18:	
Limite de Crédito .....	68
Figura 19:	
Cancelación del Crédito.....	69
Figura 20:	
Documento a firmar .....	70
Figura 21:	
Control de Cuentas.....	71

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1:	
Clientes proveedores .....	41
Tabla 2:	
Razón Corriente .....	46
Tabla 3:	
Rotación de Cuentas Por Cobrar .....	47
Tabla 4:	
Días de Recuperación de cuentas por cobrar .....	48
Tabla 5:	
Razón de la deuda.....	49
Tabla 6:	
Rotación de Cuentas por Cobrar .....	50
Tabla 7:	
Días de recuperación del pago .....	51
Tabla 8:	
Rendimiento sobre Activos .....	52
Tabla 9:	
Técnica de investigación.....	59
Tabla 10:	
Días de Crédito.....	65
Tabla 11:	
Indicador de Liquidez.....	66
Tabla 12:	
Existencia de Manual.....	67
Tabla 13:	
Limite de Crédito .....	68
Tabla 14:	
Cancelación del Crédito.....	69
Tabla 15:	
Documento a firmar .....	70
Tabla 16:	
Control de Cuentas.....	71



## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	
Formulario de evaluación.....	91
Anexo 2:	
Formulario de la entrevista .....	92
Anexo 3:	
Evidencia fotográfica del trabajo de investigación.....	93
Anexo 4:	
Croquis de la Ubicación de la empresa.....	95

# Capítulo 1

## 1. Planteamiento Del Problema

### 1.1 Ubicación del problema en un contexto

Las cuentas por cobrar son derechos exigibles que las empresas poseen con los clientes como resultado de las ventas a crédito otorgadas a los mismos, las cuales representan un beneficio económico futuro, sin embargo, pueden representar riesgo si la cartera no es recuperada en los plazos establecidos por la empresa de manera oportuna.

En la presente investigación se analizará la situación financiera de la empresa Avicoguz S.A., debido a que presenta problemas en la recuperación de las cuentas por cobrar, lo que genera que la misma tenga inconvenientes para cubrir sus obligaciones con terceros y que no cuente con el capital necesario para continuar con el giro normal de sus operaciones.

La empresa tiene problemas de control interno, debido a que no existe una adecuada segregación de funciones para el proceso de cobranza lo que ocasiona que no se realice el adecuado seguimiento a los créditos que se le otorgan a los clientes, ni el estudio adecuado que conlleva el proceso de otorgamiento de créditos a los clientes para determinar la capacidad de pago de los mismos ante sus obligaciones.

De esta manera se puede evidenciar que la empresa al no contar con las adecuadas políticas de créditos y cobranzas ocasiona que se vea afectado el proceso de cobro generando así que el retorno del dinero a la empresa no se realice en el plazo establecido afectando así la situación financiera de la misma.

### **1.1.1 Situación conflicto**

La empresa Avicoguz S.A., se dedica a la venta al por mayor de aves de corral, está ubicada en la Cooperativa Pancho Jácome vía perimetral, en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, la empresa cuenta con 3 años de trayectoria y la cual en la actualidad presenta inconvenientes como:

La falta de un proceso de cobro adecuado, debido a que no existe un departamento de crédito y cobranzas, por otro lado, no existen políticas y procedimientos de cobros establecidos, lo que ocasiona una difícil recuperación de las cuentas ya vencidas, otro ámbito es la falta de segregación de funciones, lo que incurre en el proceso de cobro debido a que lo hace cualquier personal del área de contabilidad, quienes se encargan de receptor el pago mas no de constatar los créditos no cancelados a la fecha de vencimiento.

Por consiguiente, al no aplicar adecuadas políticas y procedimientos de cobro, la empresa Avicoguz S.A., podría tener como consecuencia la limitación de capital para realizar compras y adquisiciones futuras.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿Cómo establecer políticas y procedimientos de cobro para mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa Avicoguz S.A., ubicada en el cantón Guayaquil provincia del Guayas, año 2019?

### **1.1.3 Delimitación del problema**

**Campo:** Contabilidad

**Área:** Políticas y procedimientos de cobro

**Aspecto:** Mejorar la recuperación de cobro

**Espacio:** Empresa Avicoguz S.A.

**Cantón:** Guayaquil

**Provincia:** Guayas

**Año:** 2019

## **1.2 Variables de investigación**

Variable independiente: Políticas y procedimientos de cobro

Variable dependiente: Cuentas por cobrar

## **1.3 Evaluación del problema**

Para el desarrollo de la presente investigación se tomarán en cuenta los siguientes aspectos para evaluar el problema:

**Delimitado:** Este estudio se realizará en la empresa Avicoguz S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en la Cooperativa Pancho Jácome vía perimetral, periodo 2019 en la cual no se lleva un adecuado manejo del crédito y cobranza de la misma.

**Claro.** El problema que se presenta en forma precisa y fácil, se aplicará un diseño de políticas con procedimientos para la cuenta por cobrar de la empresa Avicoguz S.A

**Evidente:** Es evidente que la empresa Avicoguz S.A, no tiene no estrategias en las cuentas de cobro que van afectando de manera directa a la liquidez de la empresa.

**Relevante:** tiene un grado de importancia muy alto porque sirve como soporte de conocimientos y ayudara a la comunidad para tener un buen manejo de cartera como por ejemplo, saber los clientes pendientes de pago.

**Concreto:** se desarrollará el manual de políticas que sea en función de un análisis que garantizara un buen resultado y mejoría a la empresa.

**Factible.** El presente trabajo de investigación es factible gracias a la apertura del Gerente para elaborar un manual para la buena gestión y llevar procedimientos de cobro de una manera correcta de la empresa “Avicoguz S.A.”.

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

Desarrollar el diseño de un manual de políticas y procedimientos de cobro para mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa Avicoguz S.A.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar de la teoría contable la relación entre políticas y procedimientos de cobro y recuperación de las cuentas por cobrar.
- Diagnosticar el estado actual de las políticas y procedimientos de cobro de la empresa Avicoguz S.A.
- Elaborar un manual de políticas y procedimientos de cobro para la empresa Avicoguz S.A.

## **1.5 Justificación de la investigación**

Esta investigación está encaminada a diseñar un manual de políticas y procedimientos de cobro para la empresa Avicoguz S.A. que se dedica a la venta al por mayor de aves de corral, con el objetivo de lograr un nivel

alto de recuperación de las cuentas por cobrar, y así superar los inconvenientes sobre algunos clientes que no cancelan en la fecha indicada.

El aporte práctico es el diseño del manual de políticas y procedimientos de cobro que permita el adecuado desempeño de las actividades de cobro, segregando funciones a un área específica para que esta a su vez diagnostique el proceso de recuperación de las cuentas por cobrar, obteniendo una mejora en la cobranza de las mismas.

A través de la recuperación de las cuentas por cobrar se mejorará la situación económica de la empresa Avicoguz S.A., por este motivo el diseño de un manual de políticas y procedimientos de cobro, le permitirá a la empresa lograr un adecuado seguimiento de las cuentas pendientes de cobro, alcanzando así un óptimo manejo de la cartera.

**Conveniencia:** Es de interés esta investigación, ya que los colaboradores de la empresa se van a comprometer en su rendimiento laboral y a su vez en la gestión de llevar buenos procedimientos de cobro diarios a los clientes con mayor eficaz y eficiente.

**Relevancia Social:** el método que se empleara para llevar a cabo el procedimiento de cobros va a mejorar un adecuado seguimiento de la cartera pendiente de cuentas por cobrar y a su vez va a beneficiar a administradores como a los colaboradores.

**Implicaciones prácticas:** este estudio ayudará a fijar un excelente manejo y control de la cartera de cobros a clientes que la empresa posee, lo que implicará tener conocimientos de los clientes y el detalle de las ventas realizadas diarias, con esto el Gerente podrá establecer las cuentas por cobrar que están por vencer para gestionar y gestionar su respectivo cobro.

**Valor teórico:** este estudio proveerá información a las pymes acerca de cómo una falta de control puede afectar a las diferentes empresas en las diferentes gestiones administrativas como operativas, con este estudio va ayudar a conocer en mayor medida la relación que existe entre las variables investigadas.

**Utilidad metodológica:** con el análisis de los resultados que se obtuvieron en la gestión de un diseño de manual de políticas y procedimientos de cuentas por cobrar ayudar a emplear y mejorar nuevos procedimientos idóneos a otras compañías que tengan el mismo problema y enriquecer la búsqueda de alternativas.

## Capítulo 2

### 2. Marco Teórico

#### 2.1 Fundamentación teórica

##### 2.1.1 Antecedentes históricos

Según Vargas (2014) indica lo siguiente:

Desde que las primeras civilizaciones tuvieron la necesidad de transmitir información económica para tiempos posteriores, hasta hoy en día que existen escuelas especializadas que enseñar esta ciencia, se pudo determinar que existieron cuatro etapas marcadas en la historia de la contabilidad, edad antigua, edad media, edad moderna y edad contemporánea (pág. 15).

También Vargas (2014) indica que:

La Edad Antigua; donde el hombre gracias a su ingenio proporcionó al principio métodos primitivos de registración; como es la tablilla de barro. Desde entonces la evolución del sistema contable no ha parado en desarrollar. Mientras que, la Edad Media; se consolida el “solidus”, moneda de oro que es admitida como principal medio de transacciones internacionales, permitiendo mediante esta medida homogénea la registración contable. Edad Moderna; Nace el más grande autor de su época, Fray Lucas de Paciolo, Autor de la obra “Tractus XI”, donde no únicamente se refiere al sistema de registro por partida doble basado en el axioma: “No hay deudor sin acreedor”, sino también a las prácticas comerciales concernientes a sociedades, ventas intereses, letras de cambio, etc. Con gran detalle, ingresa en el aspecto contable explicando el inventario,



como una lista de activos y pasivos preparado por el propietario de la empresa antes que comience a operar (pág. 120)

Finalmente, Vargas (2014) indica que:

En la Edad Contemporánea se da lugar a la creación de Escuelas como ser: la personalista, del valor, la abstracta, la jurídica y la positivista tendientes a solucionar problemas relacionados con precios y la unidad de medida de valor, apareciendo conceptos referidos a depreciaciones, amortizaciones, reservas, fondos, etc. (pág. 122)

#### **2.1.1.1      *Antecedentes históricos de las Cuentas por Cobrar***

De acuerdo con Koonts, Weihrich & Cannice (1993) indica que:

En la edad media, el comercio logró alcanzar sus máximos niveles de transacciones y por circunstancias fuera del alcance del mismo comerciante, quien era constantemente víctima de robos y atracos, se llegó a crear en dicho medio un alto grado de desconfianza entre los comerciantes que acarreaban los productos que negociaban, en vista de que transportar dinero resultaba muy inseguro por los problemas anteriormente mencionados. (pág. 16).

Este mismo autor, especifica que los comerciantes se vieron entonces en la necesidad de crear un mecanismo adecuado y seguro de acuerdo a las necesidades de estos mismos. “Es así como se da el origen al crédito traducido en títulos y documentos que respaldaban los valores por negociarse. Al utilizar éstos documentos de crédito, los comerciantes encontraron en ello un alto grado de satisfacción y de seguridad en las transacciones comerciales que realizaban”. (Koonts, Weihrich, & Cannice, 1993)

### **2.1.1.2 Origen de las Cuentas por Cobrar**

En las últimas décadas, las empresas han buscado en forma continua nuevas formas de financiamiento, las cuales le permitan al sistema empresarial abastecerse de fondos para operaciones de corto y mediano plazo. Según Velásquez, Rodríguez & Matos (2016);

Actualmente, el crédito es considerado como una herramienta importante en la actividad de las ventas, ya que es necesario para poder incrementar el volumen de las mismas, mejorar la posición en el mercado de la empresa con respecto a la competencia, además de atraer a nueva clientela interesada en la venta al crédito, así como para fortalecer la preferencia y posicionamiento de los productos en el mercado. De esta manera la empresa podrá competir en forma más agresiva en el mercado (pág. 52)

De acuerdo a Biosca & Menéndez (1996), el proceso de las cuentas por cobrar es el siguiente:

Las cuentas por cobrar se originan debido a las distintas operaciones de crédito mercantil que realiza una empresa. El inicio de la operación se da cuando el cliente solicita el crédito y se analiza para su aprobación respectiva Posteriormente el cliente hace su pedido y en seguida se le envía su mercadería. Luego de enviar la mercadería se debe esperar a que el cliente firme aceptando la obligación contraída. Cuando ha sido despachada la mercadería y el cliente ha aceptado de conformidad, se efectúan los asientos contables con lo cual se origina la cuenta por cobrar. (pág. 1).

### **2.1.1.3 Política de Cobranza**

Las políticas de cobranza son para la empresa la base sobre la cual determinan la acción crediticia, por lo tanto:

Según Besley, (2008), las políticas de las cuentas por cobrar;

Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pagará la cuenta (pág. 22)

Una de las decisiones más importantes de la política de cobranza es como se debe manejar las cuentas vencidas. Por ejemplo: Se podría enviar una notificación más severa, acompañada de una llamada telefónica, si el pago no se ha recibido en 30 días, y la cuenta se podría turnar a una agencia de cobranza transcurridos 90 días. Estas políticas se refieren a las técnicas de negociación que impliquen llegar a buenos términos con los clientes al momento del vencimiento de sus cuentas y así poder mitigar la cobranza en la organización.

Según Besley (2008) en su libro sobre “Fundamentos de Administración Financiera menciona que:

Una política de cobranza debe basarse en su recuperación sin afectar la permanencia del cliente. La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros. Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política de cobranza se

pueden distinguir tres tipos, las cuales son; políticas restrictivas, políticas liberales y políticas racionales. (pág. 158)

## **2.1.2 Antecedentes referenciales**

### **2.1.2.1 Contabilidad: Definición, importancia y objetivos**

Contabilidad es la ciencia y/o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la toma de decisiones sobre la actividad.

De igual manera Ayaviri (2010), plantea la definición de contabilidad como “Ciencia y rama de las matemáticas, que tiene por objeto llevar cuenta y razón del movimiento de las riquezas públicas y privadas con el fin de conocer sus resultados” (pág. 14)

La contabilidad es una ciencia importante en la economía, como lo indica Matías Riquelme:

La importancia de la contabilidad indica que es una disciplina económica que ha servido al hombre desde tiempos inmemoriales, permite un orden claro y preciso de las actividades, recursos, gastos, dinero. Por ello, la utilización de esta es vital para administrar de la mejor manera posible la vida financiera y económica de una empresa, del trabajo o hasta del emprendimiento familiar (Riquelme, 2017).

De la contabilidad, también se puede decir que es uno de los elementos más importantes en toda la empresa o negocio, ya que permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa, su evolución, sus tendencias y lo que se puede llegar a lograr. Es decir, la contabilidad no solo permite conocer el pasado y el presente de la empresa, sino también el futuro, viniendo esto a ser más importante.

De allí que la importancia de la contabilidad, radica en que permite tener un conocimiento y control absoluto de la empresa para tomar decisiones con precisión y conocer de antemano lo que podría suceder.

El objetivo es proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por los negocios. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público. (Winconta, 2017). Para ello deberá realizar:

- Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada. (Oca, 2014, pág. 1)

#### **2.1.2.2 Cuentas por Cobrar**

Desde el punto de vista contable de Hayes (1994), dice que:

Las cuentas por cobrar son derechos exigibles que se originan ya sea por ventas, prestación de servicios u otorgamiento de préstamos. Las mismas que representan el crédito que concede una entidad a sus clientes, mediante un acuerdo de pago en un plazo determinado. Estas a su vez registran los incrementos y recortes vinculados a la venta según la operación en que se haya realizado considerando que esto será un beneficio futuro que será acreditado al titular de la cuenta dependiendo del tiempo en que esta se convierta en efectivo. (pág. 196)

Desde el punto de vista administrativo dice Revelo (2013):

Las cuentas por cobrar destacan una importante actividad interna de la empresa que se evidencia con la obligación de lograr la máxima efectividad del proceso de ventas a crédito. Son el instrumento que se otorga de forma adecuada y eficaz en la administración de una empresa (pág. 32)

Se toma en consideración que las cuentas por cobrar representan una parte importante en el día a día de la empresa estas deben tener un proceso eficaz, es decir agilizar el cobro del crédito ya que el cual si se demora o prolonga podría ocasionar que no haya efectivo dentro de los activos tomando como consecuencia el no poder realizar determinadas operaciones para beneficio de la empresa.

La importancia está asociada claramente con el giro del negocio y la competencia. Estos dos se relacionan con el otorgamiento del crédito a los clientes. Es por esto que, las ventas a crédito se convierten en cuentas por cobrar realizando comúnmente a la empresa un elemento fundamental de los bienes que posee. (Pérez B. , 2015, págs. 59-90)

Las cuentas por cobrar tienen una importancia relativa en el activo circulante debido a su desempeño de cobro y a la administración que le den al ejercicio económico que se realice sin dejar a un lado las ventas posteriores que se efectúen.

Las cuentas cobrar tienen como objetivo directo el movimiento de la empresa, mediante las operaciones originadas por deudas de los clientes o terceras personas, las cuales pueden ser a través de facturas, letras de cambio entre otras así como también documentos originados por operaciones comerciales, considerando que estas deben ser controladas en caso de que estén pendientes de cobro. (Figuroa, 2013, pág. 7)

### **2.1.2.3 Morosidad**

Se denomina morosidad a la condición que se adquiere cuando una obligación no es asumida al vencimiento ya sea por parte de una persona o una entidad ya que han sobrepasado dicha fecha de pago.

Según Fernández (2014) afirma que “La morosidad es el incumplimiento de los plazos contractuales o legales de pagos. El cliente moroso es aquel que jurídicamente tiene una obligación de pago vencida y se retrasa culpablemente” (pág. 15)

Es decir que la morosidad puede significar retraso en el pago de las cantidades pactadas es por esto que en el saldo de las Cuentas por Cobrar, registrado en los Estados Financieros al 31 de diciembre de cada periodo debe contar con auxiliares contables y extracontables para ser conciliados con los reportes de emisión de facturación, para que las acciones de cancelación, modificación, faciliten llevar un control del devengamiento de la cartera vencida y por ende el estado de su morosidad en el registro contable de las Cuentas por Cobrar.

### **2.1.2.4 Riesgo crediticio**

Es el riesgo de incurrir en pérdidas debido a que una contrapartida no atiende las obligaciones de pago expuestas en su contrato. Ejemplos incluyen tanto el tomador de un préstamo que incumple los pagos pendientes del mismo, como un emisor de un bono de renta fija que no hace frente a los pagos de interés y/o capital (Aguilar, 2013, pág. 48).

El otorgamiento de crédito para las personas o entidades financieras ha sido una manera en que la cual se pueda tener una gran cobertura de mercado teniendo a su vez un mayor riesgo de pérdidas afectando al

patrimonio por ende es necesario contemplar los riesgos de incumplimiento del crédito.

#### **2.1.2.5 Tipos de riesgos**

##### **Riesgos de iliquidez**

Este se refiere a la falta de efectivo por parte del deudor para realizar el pago, dando a conocer el incumplimiento de no poder ejercer el pago dentro del periodo establecido al contrato.

##### **Riesgo de instrumentación o legal**

Se refiere, a la falta de conocimientos en la estipulación del contrato o ciertos instrumentos de tipo legal que forjen al deudor al pago.

##### **Riesgos de solvencia**

Este riesgo puede conllevar a una falta de activos para el pago de sus deberes debido a un verdadero análisis del sujeto de crédito.

##### **Políticas de cobro**

Por lo general las políticas son condiciones que debemos cumplir dentro del entorno de una entidad, en pocas palabras estas se convierten en las reglas que estarán enfocadas al comportamiento y actuación de los empleados de la empresa.

Dichas políticas deben estar establecidas por elementos básicos como:

- Objetivo
- Alcance
- Roles y responsabilidades
- Lineamientos



- Autorizaciones

Estas políticas deben estar actualizadas y en constante cumplimiento para que así la entidad este en óptimo funcionamiento.

Para Duque & Macías (2018), con respecto a las políticas de cobranza menciona que:

Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas por cobrar a su vencimiento. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables (pág. 52)

Las políticas de cobro es un factor primordial que influyen sobre las cuentas por cobrar sin embargo puede variar el nivel si se armoniza la rentabilidad y el riesgo, por lo general son procedimientos que sigue la entidad para cobrar los créditos dados a sus clientes cuando estas ya están vencidas.

Es necesario que las políticas de cobro sean analizadas de manera continua dependiendo de las condiciones de la compañía para una mayor efectividad. También es importante considerar la recuperación de esta sin que afecte la estabilidad del cliente tomando en cuenta su gestión de cobro sin agresividad.

#### **2.1.2.6 Clasificación de las políticas de cobro**

Las diferentes técnicas de cobro que realice una entidad estarán siempre basadas a la política general de cobranza, ya que cuando se realiza una venta a crédito con un tiempo de plazo establecido para su pago es de acuerdo a los convenios establecidos al cliente y así asegurar el margen de beneficio.

Políticas Restrictivas se caracterizan por el permiso de créditos en rangos muy cortos, normas estrictas y una política de cobro agresiva. Dando a conocerse por su forma de reducir al mínimo las perdidas en cuentas de cobro, sin embargo, estas pueden traer consecuencias de minimizar las ventas y los márgenes de utilidad.

Políticas Liberales son todo lo contrario a las políticas restrictivas estas suelen ser generosas, realizan créditos considerando la competencia, son menos exigentes al momento de cobrar.

Políticas Racionales estas políticas se muestran de una forma equilibrada, a su vez cumplen con el objetivo de administración y la gerencia. Tienen como objetivo maximizar el rendimiento sobre la inversión de la entidad.

#### **2.1.2.7 Ventajas de las políticas de cobro**

Entre las Ventajas más importantes según (Gomez, 2013), se encuentra las siguientes:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.

- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- El personal a cargo del área de cobranza, debe ser capacitado constantemente, por la responsabilidad que tienen, y es muy importante que mantengan el perfil adecuado para que desempeñen su trabajo, y esto servirá de antecedente para el correcto desarrollo y amplio conocimiento del trabajo.

#### **2.1.2.8 Procedimientos de cobro**

Según credifinanciera (2017), La gestión o procedimientos de cobro es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de nuestros productos (pág. 12)

La gestión de cobranza es el proceso de buscar el pago de deudas de individuos o empresas y requiere que el cobro de las facturas se realice con prontitud y sin ningún daño que afecte la relación con el cliente, pero manteniendo la calidad de las carteras. Por lo tanto, se busca que la Gestión de Cobranzas para empresas sea eficiente en la administración de los recursos. (Debitia, 2018)

Hoy en día existen varias formas de realizar el procedimiento de cobro, pero las más básicas son:

Cartas: al cabo del tiempo estipulado por el convenio de una cuenta por cobrar, se suele enviar una carta en buenos términos, como aviso o recordatorio al cliente para que tenga presente su obligación con la

entidad. En caso de que esta no sea dada su respectivo trato se procede a enviar una segunda carta más terminante.

Llamadas telefónicas: en caso de que las cartas no sean recibidas o asumidas, se procede a la llamada hacia el cliente para recordarle su obligación, esperando a que lleguen a un acuerdo entre partes.

Utilización de agencias de cobros: esta se encarga de recibir de una entidad la cartera de cuentas por cobrar para que por medio de una bogado sean efectivas.

Por ultimo está el procedimiento legal: quedando como un proceso más estricto de cobro. Sin importar que el deudor quede quebrado y dejando a un lado la esperanza de futuros negocios.

Como finalización, en este ciclo de la administración de las cuentas por cobrar, que como ya se explicó en los anteriores artículos es de gran importancia para la empresa y para los responsables del área financiera y contable (Gomez, 2011, pág. 71)

## **2.2 Fundamentación legal**

### **2.2.1 Constitución de la República del Ecuador**

En la constitución de la República del Ecuador vigente desde el año 2008 en su Capítulo cuarto Soberanía económica, Sección séptima de Política comercial:

**Art. 304.-** La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

### ***Sección octava***

#### ***Sistema financiero***

**Art. 308.-** Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable. El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia. Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

## ***Título VII***

### ***Régimen Del Buen Vivir***

#### ***Capítulo primero***

#### ***Inclusión y equidad***

**Art. 340.-** El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

**Art. 342.-** El Estado asignará, de manera prioritaria y equitativa, los recursos suficientes, oportunos y permanentes para el funcionamiento y gestión del sistema.

#### **2.2.2. Ley De Régimen Tributario Interno, LRTI**

Nota: Título de Sección agregado por Art. 64 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de Diciembre del 2007.

**Art. 10.- Deducciones.-** En general, con el propósito de determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos e inversiones que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

En particular se aplicarán las siguientes deducciones:

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

Las provisiones voluntarias así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

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

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas. En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado.

El monto de las provisiones requeridas para cubrir riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos de riesgo de las instituciones del sistema financiero, que se hagan con cargo al estado de pérdidas y ganancias de dichas instituciones, serán deducibles de la base imponible correspondiente al ejercicio corriente en que se constituyan las mencionadas provisiones.

Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establezca.

Para fines de la liquidación y determinación del impuesto a la renta, no serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados en el artículo 72 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero así como por los créditos vinculados concedidos por instituciones del sistema financiero a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente, con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero;

### **2.2.3 Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno (decreto no. 374)**

**Art. 28.-** Gastos generales deducibles.- Bajo las condiciones descritas en el artículo precedente y siempre que no hubieren sido aplicados al costo de producción, son deducibles los gastos previstos por la Ley de Régimen Tributario Interno, en los términos señalados en ella y en este reglamento, tales como:



**3. Créditos incobrables. (Reformado por los nums. 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 9 del D.E. 539, R.O. 407- 3S, 31-XII-2014).-**

Serán deducibles los valores registrados por deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables generados en el ejercicio fiscal y originados en operaciones del giro ordinario del negocio, registrados conforme la técnica contable, el nivel de riesgo y esencia de la operación, en cada ejercicio impositivo, los cuales no podrán superar los límites señalados en la Ley.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo al valor de deterioro acumulado y, la parte no cubierta, con cargo a los resultados del ejercicio, y se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- a) Haber constado como tales, durante dos (2) años o más en la contabilidad;
- b) Haber transcurrido más de tres (3) años desde la fecha de vencimiento original del crédito; c) Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor; y,
- e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada.

Esta disposición aplicará cuando los créditos se hayan otorgado a partir de la promulgación del presente reglamento.

También serán deducibles las provisiones para cubrir riesgos de incobrabilidad que efectúan las instituciones del sistema financiero de acuerdo con las resoluciones que la Junta de Política y Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Regulación Monetaria y Financiera emita al respecto.

No serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados de acuerdo al Código Monetario

Financiero así como por los créditos concedidos a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Los créditos incobrables que cumplan con una de las condiciones previstas en la indicada ley serán eliminados con cargos a esta provisión y, en la parte que la excedan, con cargo a los resultados del ejercicio en curso.

No se entenderán créditos incobrables sujetos a las indicadas limitaciones y condiciones previstas en la Ley de Régimen Tributario Interno, los ajustes efectuados a cuentas por cobrar, como consecuencia de transacciones, actos administrativos firmes o ejecutoriados y sentencias ejecutoriadas que disminuyan el valor inicialmente registrado como cuenta por cobrar. Este tipo de ajustes se aplicará a los resultados del ejercicio en que tenga lugar la transacción o en que se haya ejecutoriado la resolución o sentencia respectiva.

Los auditores externos en los dictámenes que emitan y como parte de las responsabilidades atribuidas a ellos en la Ley de Régimen Tributario Interno, deberán indicar expresamente la razonabilidad del deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables y de los valores sobre los cuales se realizaron los cálculos correspondientes por deterioro.

#### **2.2.4 Fundación IASC: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES**

#### ***Módulo 11: Instrumentos Financieros Básicos***

11.5 Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la Sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente cumplen dichas condiciones:

- (a) Efectivo.
- (b) Depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es la depositante, por ejemplo, cuentas bancarias.
- (c) Obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas.
- (d) Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.
- (e) Bonos e instrumentos de deuda similares.
- (f) Inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta.
- (g) Compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.

### **2.3 Variables de la Investigación.**

**Variable Independiente:** Políticas y Procedimientos de cobro.

Políticas son reglas específicas que se deben seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional. (Medina, 2012)

Según Melinkoff (1990)

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. En si proceso y procedimientos de cobro es el proceso de buscar el pago de deudas de individuos o empresas y requiere que el cobro de las facturas se realice con prontitud y sin ningún daño que afecte la relación con el cliente, pero manteniendo la calidad de las carteras (pág. 25)

**Variable Dependiente:** Cuentas por Cobrar.

Según Chillida (2003), con respecto a las cuentas por cobrar menciona que:

Un aspecto que caracteriza las cuentas por cobrar es el hecho de que el cobro del bien o servicio esté diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo. Sin embargo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado ya que de la presencia de mayores o menores cantidades de ventas a crédito pendientes de cobro se derivan el incremento de los riesgos para la empresa desencadenando diversas consecuencias financieras, como mayores gastos de cobranza e intereses, cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia por parte del cliente (pág. 102)

Las cuentas por cobrar son sumamente importante para la empresa y no puede olvidar ya que es dinero esperando a ser tomado ya que es un activo de mayor disponibilidad después del efectivo, ya que abarca los créditos comerciales a favor de la empresa que se debe a un bien o servicio que provee.

## **2.4 Glosario de términos**

**Adecuado:** Es la propiedad de los textos basada en el cumplimiento de ciertas normas y principios relacionados con el emisor, receptor, el tema y la situación, y que afecta a la estructura, pertinencia y comprensibilidad de un texto-

**Adquisiciones:** Se refieren a un aspecto de la estrategia corporativa que se ocupa de la combinación y adquisición de otras compañías, así como otros activos.

**Aporte:** Un aporte es algo que se entrega o se realiza con el objetivo de ayudar o de contribuir a una causa.

**Aspecto:** Con origen en el vocablo en latín aspectus, el concepto de aspecto hace referencia a la apariencia de sujetos y objetos que son posibles captar a través de la visión

**Beneficiar:** Hacer un bien a una persona o una cosa, o ser alguna cosa beneficiosa o provechosa para ellas.

**Búsqueda:** Es el intento de encontrar algo deseado a través de la atención, el seguimiento, la persecución o cualquier tipo de esfuerzo.

**Capital:** Es la cantidad de dinero que se presta o se impone, de la cual se distingue el interés cobrado por el préstamo

**Cobranzas:** Cobranza es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas. La cobranza es el cobro en cuestión.

**Contabilidad:** Sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que realiza una empresa o entidad.

**Cooperativa:** Sociedad formada por productores, vendedores o consumidores con el fin de producir, comprar o vender de un modo que resulte más ventajoso para todos.

**Créditos:** Un crédito es una operación de financiación donde una persona llamada 'acreedor' (normalmente una entidad financiera), presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado 'deudor', quien, a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en

el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada 'intereses'.

**Definición:** Una definición es una proposición o conjunto de proposiciones que exponen de manera unívoca y con precisión la comprensión alcanzada de un concepto, término o dicción o –si consta de dos o más palabras– de una expresión o locución. Se alude a determinar, por escrito u oralmente, de modo claro y exacto, las cualidades esenciales del tema implicado.

**Decisión:** Es la determinación para actuar ante una situación que presenta varias alternativas. La palabra proviene del latín decisio, que significa 'opción tomada entre otras posibilidades'.

**Disciplina:** Conjunto de reglas de comportamiento para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de un cuerpo o una colectividad en una profesión o en una determinada colectividad.

**Empresa:** Una empresa es una entidad con elementos productivos (capital y trabajo), dedicada a actividades industriales, comerciales o de servicios. Se utiliza también este término para referirse al conjunto de entidades de este tipo

**Específica:** Que es propio o peculiar de una persona o una cosa y la caracteriza o distingue de otras.

**Evaluar:** Atribuir o determinar el valor de algo o de alguien, teniendo en cuenta diversos elementos o juicios.

**Evidenciar:** Probar o mostrar que una cosa es tan clara y manifiesta que no admite duda.

**Exigibles:** Se refiere a la suspicacia, posibilidad o susceptibilidad de ser exigido, que se puede, capaz o se debe exigirse, requerir, pedir o conminar ya sea por derecho o también por la propia necesidad de uno, en pagar por autoridad pública algún dinero.

**Fácil:** Que se entiende, hace o consigue con poco esfuerzo, habilidad o inteligencia.

**Factible:** En el latín es donde se encuentra el origen del término factible. En concreto, deriva de “factibilis”, que puede traducirse como “que se puede hacer”

**Función:** Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado

**Facturas:** Cuenta en la que se detallan las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe, y que se entrega a quien debe pagarla.

**Grado:** Estado, valor o calidad susceptible de variación dentro de una serie, un proceso o una escala ordenados de forma creciente o decreciente, que se pone en relación con otros estados, valores o calidades de la misma serie, escala o proceso.

**General:** Que hace referencia a una cosa en todo su conjunto o a lo más característico de ella, sin entrar en detalles o especificaciones.

**Gestión:** Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa.

**Generosas:** Que gusta de dar de lo que tiene a los demás, o de compartirlo con ellos, sin esperar nada a cambio.

**Gerencia:** Persona o conjunto de personas que se encargan de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad

**Investigación:** Designa acción y efecto de investigar. Como tal, se refiere al proceso de naturaleza intelectual y experimental que, a través de un conjunto de métodos aplicados de modo sistemático.

**Jurídicamente:** Es lo relacionado con el Derecho, que es el conjunto de normas que regulan la conducta del hombre en sociedad, y establecen penas ante su incumplimiento.

**Jurisdiccionales:** Es la potestad, derivada de la soberanía del Estado, de aplicar el derecho en el caso concreto, resolviendo de modo definitivo e irrevocable una controversia, que es ejercida en forma exclusiva por los tribunales de justicia integrados por jueces autónomos e independientes

**Junta:** Reunión de personas pertenecientes a una sociedad o institución o a algún otro tipo de comunidad para tratar un asunto que les afecta o interesa en cuanto miembros de la colectividad

**Laboral:** Laboral es un adjetivo con el que se califica y relaciona una actividad determinada con eventos en los que se manifiesta un interés o propósito de un conjunto de personas por desarrollar un producto, prestar un servicio o completar las metas de un sistema administrativo.

**Negocio:** Ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios.



**Problema:** Cuestión que se plantea para hallar un dato desconocido a partir de otros datos conocidos, o para determinar el método que hay que seguir para obtener un resultado dado.

**Procedimiento:** Método o modo de tramitar o ejecutar una cosa.

**Quebrado:** Aplicase al que ha hecho bancarrota o quiebra: banquero quebrado.

**Sistema:** Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad.

**Transparencia:** Es una cualidad que tienen algunos objetos o materias a través de los cuales pasa la luz y se puede ver. Por ejemplo, la transparencia de una hoja blanca, del agua o de un vidrio.

**Tecnología:** Conjunto de los conocimientos propios de una técnica.

**Usura:** Práctica que consiste en cobrar un interés excesivamente alto por un préstamo.

**Variable:** Que varía o puede variar, está sujeto a cambios frecuentes o probables.

**Vencimiento:** Cumplimiento del plazo o fin de un período fijado para una deuda, una obligación o un contrato.

**Validos:** Que tiene valor legal o capacidad para producir el efecto que se espera.

## Capítulo 3

### 3. Metodología

#### 3.1 Presentación de la empresa

Avicoguz S.A. inicio sus actividades comerciales en Ecuador el 07 de septiembre del 2017, en la ciudad de Guayaquil, como una empresa comercializadora de productos cárnicos. La empresa ofrece a sus clientes pollos faenados, enteros, frescos, semi criollos y de excelente calidad para sus negocios, realizando la entrega de los mismos en el lugar de negocio de su clientela, logrando así cumplir con las más altas exigencias de calidad, comprometida con sus clientes.

**Objeto social:** venta al por mayor de productos cárnicos.

**Misión:** somos una empresa dedicada a criar, comercializar y distribuir pollos de excelente calidad y condiciones para el consumo de la comunidad, siempre cumpliendo las normas de calidad, enfocados en brindar un buen servicio a nuestros clientes.

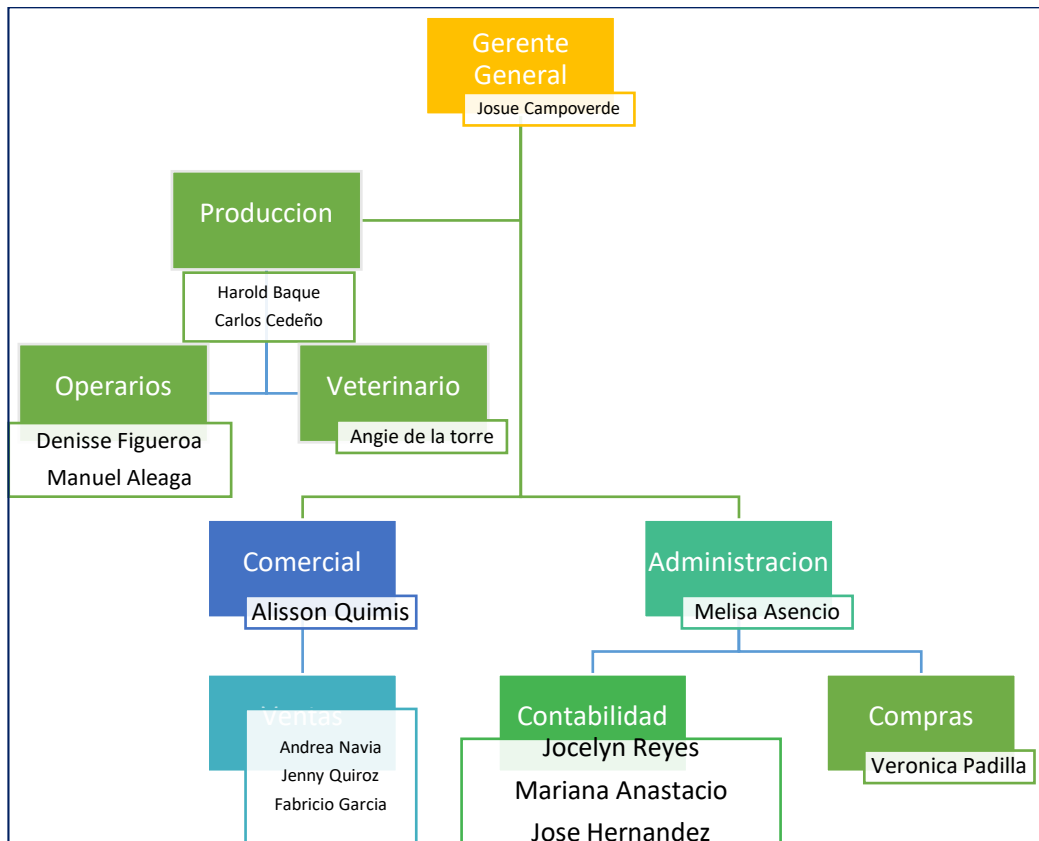
**Visión:** ser una empresa reconocida a nivel nacional, logrando ser líderes en calidad y servicio en el sector avícola, y poder ser un referente de excelencia entre la sociedad, cumpliendo con las normas que rigen el sector avícola buscando siempre la satisfacción del cliente.

**Valores:** confianza, honestidad, claridad, disciplina, respeto, compromiso.

#### **Estructura Organizacional.**

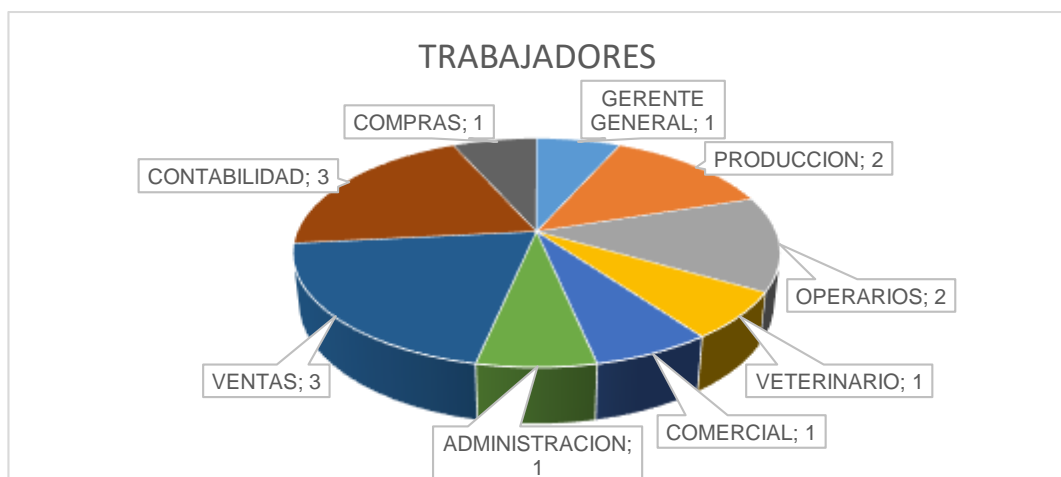
A continuación, se detalla de forma jerárquica la constitución de la empresa.

Figura 1 Organigrama organizacional de Avicoguz



Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 2 Trabajadores



Elaborado por Antonio Quirumbay

Tabla 1 clientes proveedores

<b>Clientes</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Competidores</b>
Altamirano Valdivieso R	Avícola San Isidro	Avicomacsa
Rommel Aguirre L.	Cernander	Aves & Comestibles
	Oscar Ramos	Su Economía

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 3 Principales Productos



Elaborado por Antonio Quirumbay

En la empresa Avicoguz S.A. destaca por tratar de aprovechar la mayor parte del producto, es decir el pollo una vez faenado, separan el cuello y pescuezo al igual que las patas son partes no comestibles, pero sin embargo hay personas que prefieren adquirirlo para su consumo.

Mientras tanto las demás partes son clasificadas en: alas, pechuga, piernas, muslos, rabadilla, espinazo y puestas en bandejitas para su respectiva venta. Así mismo tenemos clientes que prefieren adquirir el pollo entero sin clasificar.

Teniendo presente que para su conservación estos pollos deben haber pasado por un proceso de debido cuidado en su estadía, con alimentación, ventilación y limpieza de galpón adecuada ya que esto representa su calidad en el momento de faenamamiento.

## Funciones de puestos de trabajo

<b>AVICOGUZ</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> CONTABILIDAD
<b>CARGO:</b> Contador	<b>SUPERVISADO:</b> Gerente General
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Participar en las actividades profesionales contables según el area asignada y de acuerdo a las politicas establecidas y lineamientos estrategicos, dando cumplimiento a los objetivos del servicio.	
<b>FUNCIONES BASICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Ejercer su profesion colaborando con la direccion en el cumplimiento de los objetivos planteados.	Mantener contacto con el resto de las áreas a fin de proporcionales información que facilite su desarrollo.
Realizar controles de gestion y evaluacion de control interno	Generación de información financiera.
Diseñar, implantar y adminitrar sistemas de informacion.	Plantación de la Estructura Organizativa.
Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución.	Análisis de los Estados Financieros.
Elaborar un manual de gestión financiera en sintonía con las metas de crecimiento de la empresa.	Manejo de operaciones en el mercado de dinero
Cubrir las obligaciones fiscales de la compañía. Cometer equivocaciones en este campo puede traer problemas con las autoridades, por lo que es uno de las responsabilidades más significativas.	Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional.
Supervisión de los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable.	
Validar las partidas con afectación presupuestaria del devengado y percibido de ingresos así como devengado y pagado de egresos, generadas durante el Proceso Administrativo Financiero con sus respectivos documentos de respaldo, así como generar los comprobantes contables respectivos.	
<b>ANALISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	5 Años manejando actividades contables. Experiencia en el manejo de costos y en aspectos tributarios.
<b>PERFIL</b>	Excelente nivel de comunicación para promover el mejoramiento continuo. Criterio técnico profesional para tomar decisiones bajo presión. Demostrar un alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa
<b>ACADEMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Contador Público Autorizado
<b>COMPETENCIAS</b>	Experiencia en trabajo en grupo, tolerancia a la presión, interpretación de números, objetividad.

<b>AVICOGUZ</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> CONTABILIDAD
<b>CARGO:</b> Auxiliar Contable	<b>SUPERVISADO:</b> Contador
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Realizar tareas de registros contables, conciliaciones bancarias, registros de facturación, etc. Obtener y registrar datos contables, apoyar y colaborar al contador en la realización de las operaciones tanto de egresos como ingresos derivados del funcionamiento de la empresa.	
<b>FUNCIONES BASICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.	Observar bajo estricta responsabilidad y criterio profesional la correcta aplicación los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, NIIF.
Recopilar informes estadísticos financieros, contables o de <input type="checkbox"/> Observar bajo estricta responsabilidad y criterio profesional la correcta aplicación los Principios de Contabilidad Generalmente 114 auditoría y tablas concernientes a esta materia tales como recibos de caja, gastos, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, ganancias y pérdidas.	Responsabilidad código de Ética Profesional, cuando se prepare la información contable.
Llenar y enviar los formularios de compensación a trabajadores, formularios de contribución de pensión y otros documentos gubernamentales (legales).	Emitir reportes de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar
<input checked="" type="checkbox"/> Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.	Pago oportuna de proveedores.
Realizar costos de producción.	Dar soporte en la Elaboración de informes periódicos sobre el comportamiento contable financiero y presupuestario.
Calcular salarios a pagar partiendo de los registros de horas trabajadas por cada trabajador.	
Emisión de roles de pago.	
<input checked="" type="checkbox"/> Encargarse de caja chica, realizando pagos y cobros. Elaborando comprobantes de Egreso, Ingreso, Diarios con sus respectivos respaldos, así como el ingreso al sistema contable.	
<b>ANALISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo de 2 años en manejo en actividades contables.
<b>PERFIL</b>	Excelente nivel de comunicación para promover el mejoramiento continuo. Criterio técnico profesional para tomar decisiones bajo presión. Demostrar un alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.
<b>ACADEMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de Bachiller Público Autorizado, o mínimo 1 año en educación superior.
<b>COMPETENCIAS</b>	Tolerancia a la presión, Disposición de tiempo completo, objetividad. Ser bueno para los números.

### 3.2 Análisis financiero

Para el análisis de la situación financiera de la empresa, se utilizarán los estados financieros de los años 2017 y 2018 para ver como ha venido evolucionando la empresa, con la ayuda de las razones financieras se determinará la situación financiera y económica de la empresa Avicoguz S.A. con el objeto de poder analizar el estado de las cuentas por cobrar en los últimos años.

Figura 4 Estado Situación Financiera Avicoguz

AVICOGUZ S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	AÑO 2018	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2017	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS HORIZONTAL	
					ABSOLUTO	RELATIVO
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	369.403,54	27,98%	215.548,46	20,26%	153855,08	71,38%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	419.680,48	31,79%	211.492,33	19,88%	208188,15	98,44%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	49.137,14	3,72%	49.235,26	4,63%		
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	187.186,26	14,18%	260.500,31	24,48%	-73314,05	-28,14%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	5.839,45	0,44%	1.980,63	0,19%	3858,82	194,83%
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>1.031.246,87</b>	<b>78,11%</b>	<b>738.756,99</b>	<b>69,43%</b>	<b>292489,88</b>	<b>39,59%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>						
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES y DEPRECIACIONES	383.302,87	29,03%	461.156,96	43,34%	-77854,09	-16,88%
MUEBLES Y ENSERES	5.496,46	0,42%	18.930,49	1,78%	-13434,03	-70,97%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	10.420,00	0,79%	11.820,00	1,11%	-1400	-11,84%
VEHICULOS	54.815,05	4,15%	54.815,05	5,15%	0	0,00%
OTRAS PROPIEDADES PLANTAS Y EQUIPOS	2.493,46	0,19%	2.905,86	0,27%	-412,40	-14,19%
(-) DEPRECIACIÓN CUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS	-167.544,38	-12,69%	-224.391,61	-21,09%	56847,23	-25,33%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>288.983,46</b>	<b>21,89%</b>	<b>325.236,75</b>	<b>30,57%</b>	<b>-36253,29</b>	<b>-11,15%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>1.320.230,33</b>	<b>100%</b>	<b>1.063.993,74</b>	<b>100%</b>	<b>256236,59</b>	<b>24,08%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	767.439,59	58,13%	476.599,61	44,79%	290839,98	61,02%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	0,00	0,00%	2.459,03	0,23%	-2459,03	-100,00%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	34.922,74	2,65%	594,84	0,06%	34327,9	5770,95%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	28.012,89	2,12%	477,15	0,04%	27535,74	5770,88%
OBLIGACIONES CON EL IESS	3.399,23	0,26%	4.093,98	0,38%	-694,75	-16,97%
OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	92.553,32	7,01%	61.015,26	5,73%	31538,06	51,69%
ANTICIPO DE CLIENTES	2.865,80	0,22%	25.550,11	2,40%	-22684,31	-88,78%
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>929.193,57</b>	<b>70,38%</b>	<b>570.789,98</b>	<b>53,65%</b>	<b>358403,59</b>	<b>62,79%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	9.311,45	0,71%	82.449,75	7,75%	-73138,3	-88,71%
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>9.311,45</b>	<b>0,71%</b>	<b>82.449,75</b>	<b>7,75%</b>	<b>-73138,3</b>	<b>-88,71%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>938.505,02</b>	<b>71,09%</b>	<b>653.239,73</b>	<b>61,40%</b>	<b>285265,29</b>	<b>43,67%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	800,00	0,06%	800,00	0,08%	0	0,00%
APORTE PARA FUTURO AUMENTOS DE CAPITAL	297.049,43	22,50%	297.049,43	27,92%	0,00	0,00%
UTILIDADES ACUMULADAS DE AÑOS ANTERIORES	86.224,32	6,53%	110.123,55	10,35%	-23.899,23	-21,70%
PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-2.345,44	-0,18%	2.781,03	0,26%	-5.126,47	-184,34%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>381.728,31</b>	<b>28,91%</b>	<b>410.754,01</b>	<b>38,60%</b>	<b>-29.025,70</b>	<b>-7,07%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.320.233,33</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.063.993,74</b>	<b>100,00%</b>	<b>256.239,59</b>	<b>24,08%</b>

Elaborado por Avicoguz SA

Figura 5 Estado Resultado Integral Avicoguz

AVICOGUZ S.A.						
ESTADO DE RESULTADO						
	AÑO	ANÁLISIS	AÑO	ANÁLISIS	ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2018	VERTICAL	2017	VERTICAL	ABSOLUTO	RELATIVO
VENTAS NETAS LOCALES DE BIENES	1.295.637,29		839.276,15		456.361,14	54,38%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.295.637,29</b>	<b>100,00%</b>	<b>839.276,15</b>	<b>100,00%</b>	<b>456361,14</b>	<b>54,38%</b>
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>720.154,85</b> <sup>▼</sup>	<b>55,58%</b>	<b>385.558,81</b>	<b>45,94%</b>	<b>334596,04</b>	<b>86,78%</b>
COMPRAS DE BIENES	720.154,85	55,58%	385.558,81	45,94%	334596,04	86,78%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>575.482,44</b> <sup>▼</sup>	<b>44,42%</b>	<b>453.717,34</b>	<b>54,06%</b>	<b>121765,1</b>	<b>26,84%</b>
<b>GASTOS</b>						
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS	194.042,57	14,98%	166.913,78	19,89%	27128,79	16,25%
BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES	51.604,89	3,98%	38.217,31	4,55%	13387,58	35,03%
APORTE SEGURIDAD SOCIAL	18.651,82	1,44%	14.771,60	1,76%	3880,22	26,27%
HONORARIOS PROFESIONALES	75.142,28	5,80%	32.916,72	3,92%	42225,56	128,28%
ARRENDAMIENTO	45.000,00	3,47%	0,00			
MANTENIMIENTO	4.526,71	0,35%	9.743,94			
PROMOCIÓN Y PÚBLICIDAD	599,00	0,05%	493,00	0,06%	106	21,50%
TRANSPORTE	25.653,90	1,98%	20.522,60	2,45%	5131,3	25,00%
COMBUSTIBLE	5.507,89	0,43%	4.496,02	0,54%	1011,87	22,51%
SEGUROS Y REASEGUROS	0,00	0,00%	2.179,60	0,26%	-2179,6	-100,00%
ENERGIA ELECTRICA	18.587,29	1,43%	15.843,63	1,89%	2.743,66	17,32%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	7.727,62	0,60%	1.240,52	0,15%	6487,1	522,93%
SUMINISTROS DE OFICINA	7.990,70	0,62%	4.548,40	0,54%	3442,3	75,68%
PEAJE	1.433,71	0,11%	0,00	0,00%	1433,71	#¡DIV/0!
GASTOS DE GESTION	0,00	0,00%	7.693,38	0,92%	-7693,38	-100,00%
VIAJE	0,00	0,00%	2.450,30	0,29%	-2450,3	-100,00%
DEPRECIACIÓN	53.173,26	4,10%	56.847,23			
OTROS GASTOS	60.024,69	4,63%	70.935,67			
GASTOS FINANCIEROS	8.161,55	0,63%	1.122,61			
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>577.827,88</b> <sup>▼</sup>	<b>44,60%</b>	<b>450.936,31</b>	<b>53,73%</b>	<b>126891,57</b>	<b>28,14%</b>
<b>UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>-2.345,44</b> <sup>▼</sup>	<b>-0,18%</b>	<b>2.781,03</b>	0,33%	-5.126,47	-184,34%
(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES 15%	0,00	0,00%	417,15	0,05%	-417,1545	-100,00%
<b>UTILIDAD GRAVABLE</b>	<b>-2.345,44</b>	<b>-0,18%</b>	<b>2.363,88</b>	0,28%	-4709	-199,22%
IMPUESTO CAUSADO 22%	0,00	0,00%	520,05	0,06%	-520,05261	-100,00%
<b>PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-2.345,44</b>	<b>-0,18%</b>	<b>1.843,82</b>	<b>0,22%</b>	<b>-4.189,26</b>	<b>-227,21%</b>

Elaborado por Avicoguz SA



## Razón corriente

De acuerdo a los resultados obtenidos en este índice se puede observar que la empresa para el año 2018, por cada \$1 de deuda a corto plazo que posee cuenta con apenas \$1.11 en activos circulantes para cubrir sus deudas a corto plazo y en el año 2017 la empresa conto con apenas \$1.29 para respaldar al menos sus deudas a corto plazo, se puede observar que la empresa ha disminuido su nivel de solvencia en el último periodo.

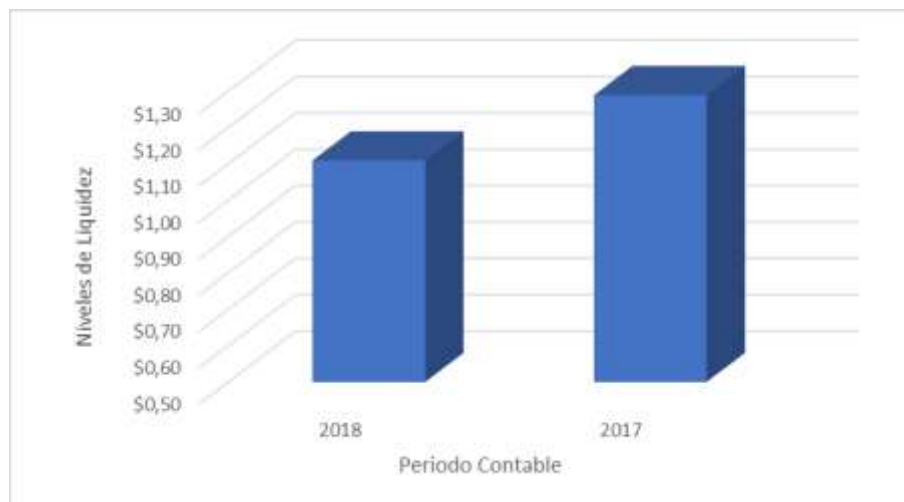
$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla 2 Razón Corriente

	2018		2017	
Activo Corriente	\$	1.031.246,87	\$	738.756,99
Pasivo Corriente		929.193,57		570.789,98
	\$	1,11	\$	1,29

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 6 Razón Corriente



Elaborado por Antonio Quirumbay

**Rotación de las cuentas por cobrar:** se puede observar que la empresa durante el año 2017 recupera el valor de los créditos otorgados a los clientes 4 veces durante año y para el año 2018 realiza el cobro 3 veces.

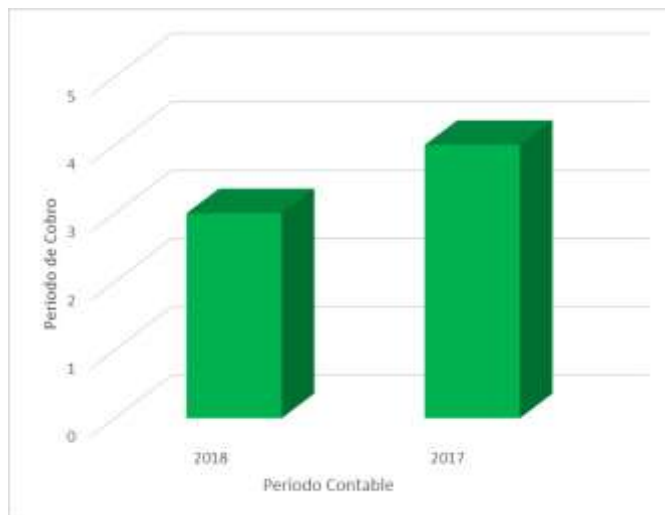
$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Tabla 3 Rotación de Cuentas Por Cobrar

	2018		2017	
Ventas Netas	\$	1.295.637,29	\$	839.276,15
Cuentas por cobrar		419.680,48		211.492,33
		3		4

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 7 Rotación de Cuentas Por Cobrar



Elaborado por Antonio Quirumbay

**Días de recuperación de las cuentas por cobrar:** durante el año 2018 Avicoguz S.A., el promedio de días que utilizó la empresa para convertir sus créditos en efectivo fue de 122 y de 91 en el año 2017.

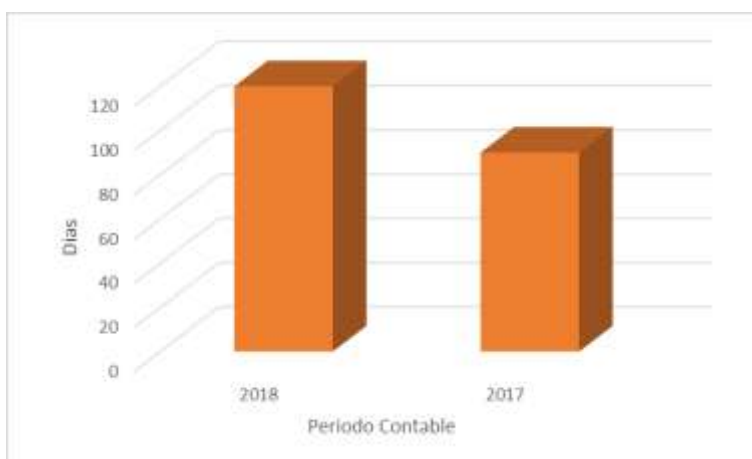
$$\text{Días de recuperación de cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$$

Tabla 4 Días de Recuperación de cuentas por cobrar

	2018	2017
Días	360	360
Rotación de las cuentas por cobrar	3	4
	120	90

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 8 Días de Recuperación de cuentas por cobrar



Elaborado por Antonio Quirumbay

Como se puede observar la empresa Avicoguz S.A. la gestión de cobranza no ha venido manejando de manera adecuada, debido a que las cuentas por cobrar han incrementado en el último periodo, en el año 2017 la rotación de las cuentas por cobrar fue de 4 veces durante el año, es decir cada 90 la empresa recuperaba sus créditos. Para el año 2018 se recuperaron las cuentas por cobrar 3 veces durante el año, cada 120 días. La empresa al no contar con un manual de políticas y procedimientos de cobro posee inconvenientes al momento de realizar la gestión de cobro y como consecuencia se ve afectada la liquidez de la empresa, lo que su vez ocasiona que no se pueda cubrir de manera adecuada con las obligaciones que posee la empresa.

**Razón de la deuda:** De acuerdo a los resultados obtenidos en este índice se observar que la empresa cuenta con una participación para el año 2018 del 71% del total de los activos que se encuentran financiados a través de deudas y para el periodo 2017 es del 61%, lo cual indica que en el último periodo ha aumentado el riesgo de los activos de la compañía, debido a que no cuenta el financiamiento adecuado para cubrir sus obligaciones.

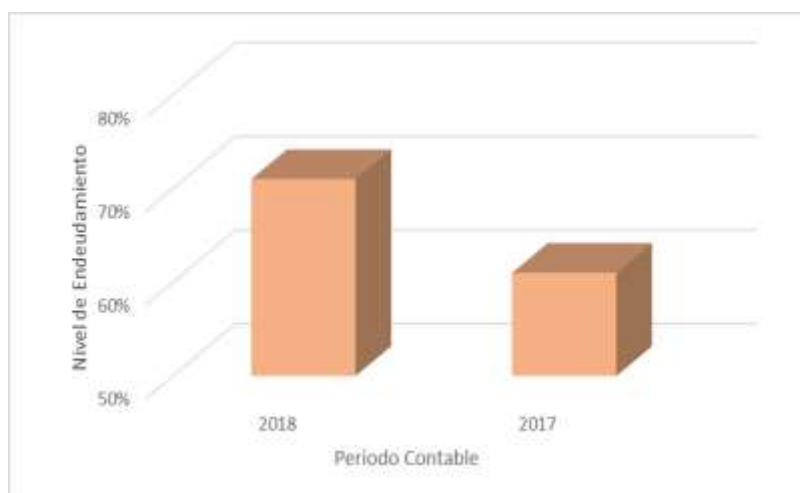
$$\text{Razón de la deuda} = \frac{\text{Total de Pasivo}}{\text{Total de Activo}}$$

Tabla 5 Razón de la deuda

	2018	2017
Total del Pasivo	\$ 938.505,02	\$ 653.239,73
Total del Activo	1.320.230,33	1.063.993,74
	71%	61%

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 9 Razón de Deuda



Elaborado por Antonio Quirumbay

**Rotación de las cuentas por pagar:** Se puede observar que la empresa durante el año 2017 cancela el valor de sus obligaciones con terceros 0,81 veces durante año y para el año 2018 realiza el pago 0,94 veces.

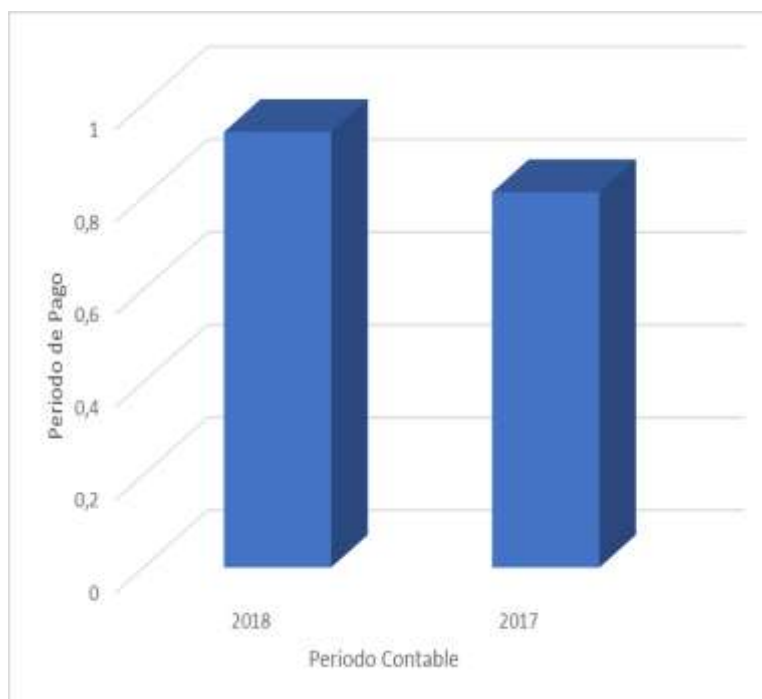
$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

Tabla 6 Rotación de Cuentas por Cobrar

	2018		2017	
Compras Netas	\$	720.154,85	\$	385.558,81
Cuentas por pagar		767.439,59		476.599,61
		0,94		0,81

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 4 Rotación de Cuentas por Cobrar



Elaborado por Antonio Quirumbay

**Días de recuperación de cobro:** durante el año 2018 el promedio de días que utilizó la empresa para cancelar sus créditos fue de 383 y de 444 en el año 2017.

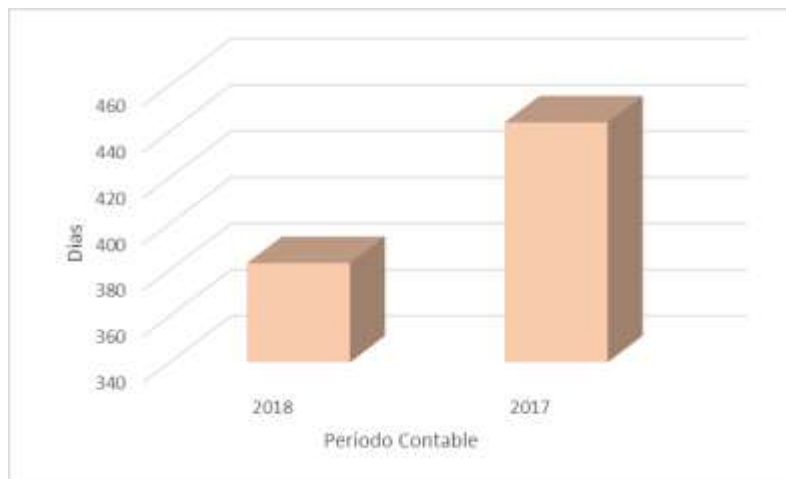
$$\text{Días de recuperación de cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de las cuentas por pagar}}$$

Tabla 7 Días de recuperación del pago

	2018	2017
Días	360	360
Rotación de las cuentas por pagar	0,94	0,81
	383	444

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 5 Días de Recuperación de Cobro



Elaborado por Antonio Quirumbay

De acuerdo a los resultados obtenidos se observar que en el periodo 2018 se están realizando pagos cada 383 días en promedio y para el 2017 cada 444 días, esto nos indica que, a pesar de no conocer la política de crédito, la compañía no maneja un flujo regular de pagos, sin embargo, la rotación de cuentas por pagar es menor a la rotación de cuentas por cobrar por lo que las deudas deben ser cubiertas a mediano plazo.

**Rendimiento sobre los activos:** Se puede observar que la empresa para el año 2017 cuenta con un nivel de utilidad del 0,17% de las rentas obtenidas de los activos que posee la empresa, mientras que, para el año 2018 la empresa obtuvo pérdida del -0.18%, lo que permite evidenciar que la empresa al no poseer el efectivo necesario ocasiona que se vea afectada la situación económica de la empresa.

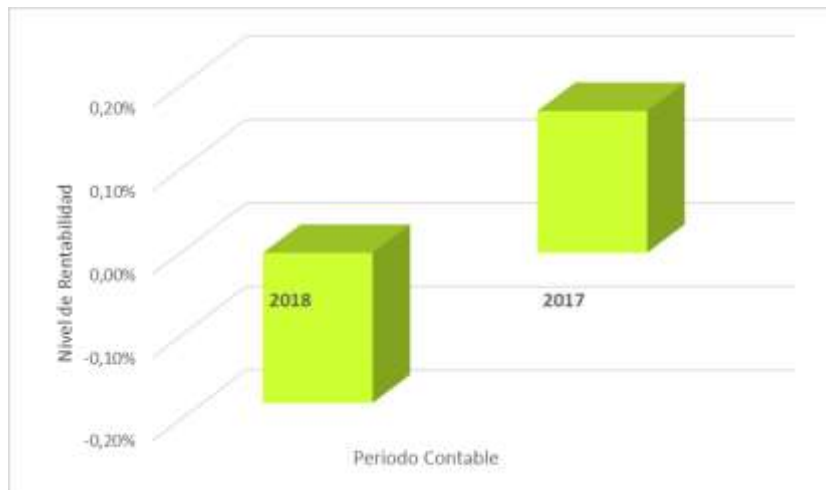
$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

Tabla 8 Rendimiento sobre Activos

	2018	2017
Utilidad Neta	\$ -2.345,44	\$ 1.843,82
Total de Activos	1.320.230,33	1.063.993,74
	-0,18%	0,17%

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 6 Rendimiento sobre Activos



Elaborado por Antonio Quirumbay

### **3.3. Diseño de investigación**

Según Gómez (2012)

El diseño hace relación con el manejo de la realidad por parte del investigador, y por tanto podemos decir que hay tantos diseños como investigadores, ya que cada investigación es un diseño propio que sobre una determinada realidad presenta el investigador. El diseño es la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis-problema (pág. 36)

Análisis Documental:

Este proyecto se ejecuta, apoyándose en fuentes documentales como, bibliografías, archivos, libros, artículos de periódicos y documentos como oficios, actas, entre otros.

En la compañía Avicoguz S.A., se dispone de archivos históricos de poca accesibilidad pero que fueron autorizados para uso del investigador en el proyecto que se está presentando, se consultaron altas decisiones de la directiva, la historia de la conformación de la empresa, sus primeros productos y clientes que sirvieron como análisis referencial al problema que se está tratando.

#### **3.3.1 Tipo de Investigación**

##### ***Investigación descriptiva***

Hernández (2014), en el libro metodologías de investigación, menciona que: En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de conceptos o



variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas (pág. 92).

La investigación descriptiva se realiza con el fin de obtener las falencias e inconvenientes de no aplicar procedimientos adecuados en las cuentas por cobrar, para la empresa Avicoguz S.A, por la cual presenta dificultades en la recuperación de las cuentas.

### ***Investigación explicativa***

Según (Grajales, 2016) acerca de la investigación explicativa;

Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales. Pretenden responder a preguntas como: ¿por qué ocurre? ¿En qué condiciones ocurre? Son más estructurados y en la mayoría de los casos requieren del control y manipulación de las variables en un mayor o menor grado (pág. 3).

### ***Investigación correlacional***

Según Mejía (2018) “La investigación correlacional consiste en buscar diversas variables que interactúan entre sí, de esta manera cuando se evidencia el cambio en una, se puede asumir cómo será el cambio en la otra que se encuentra directamente relacionada con la misma”.

### ***Investigación de Campo***

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable

alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Hernández, 2014, pág. 150). Así también para el desarrollo de esta investigación se realizará una investigación de campo, ya que para el análisis de los hechos se visitará la empresa para poder recolectar toda la información relacionada a la gestión de cobranza, y poder percibir la realidad de las actividades que se realizan dentro de área de cobranza.

Como lo señala (Bogdan., 2000). La frase metodología cualitativa se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

El estudio de la presente investigación se realizará por el método cualitativo, debido a que se analizarán las situaciones que causan las deficiencias en la gestión de cobro, logrando así determinar los factores que generan dichas falencias.

### **3.3.2 Población y muestra**

#### **3.3.2.1 Población**

Según (López, 2004) la "Población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros".

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se tomará una población de 15 personas, para obtener la información necesaria acerca de cómo se encuentra la situación actual de la empresa con relación a las cuentas por cobrar.

### ***Tipos de población***

Según Arias (2006) menciona los siguientes tipos de población:

**Población finita:** agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.

**Población infinita:** es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible.

**Población accesible:** también denominada población muestreada, es la porción finita de la población objetivo a la que realmente se tiene acceso y de la cual se extrae una muestra representativa. (pág. 82)

#### **3.3.2.2 Muestra**

Muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población. (López, 2004)

## ***Tipos De Muestra***

Una clasificación común de tipos de muestreos es la siguiente:

- **Muestreo aleatorio simple (o al azar)** Es el elemento más común para obtener una muestra representativa; aquí cualquier individuo de una población puede ser elegido al igual que otro de su población.
- **Muestreo estratificado** En este tipo de muestreo, se divide a la población en diferentes grupos, con el único fin de darle representatividad a los diversos grupos que son parte de la población en cuestión.
- **Muestreo por cuotas** En este tipo de muestreo, se divide a la población en estratos o categorías, y se define una cuota para las diferentes categorías; tiene en cuenta diversas categorías, pero éstas dependerán del criterio del investigador.
- **Muestreo intencionado o muestreo de sesgado**, En este tipo de muestreo, el investigador selecciona los elementos que considera representativos.
- **Muestreo mixto**, Se caracteriza por combinar diversos tipos de muestreos, en un caso referencial se pueden mencionar el probabilístico o no probabilístico.
- **Muestreo probabilístico**, se refiere al aleatorio, el no probabilístico, es un tipo de muestreo donde existe una marcada influencia del investigador, para seleccionar la muestra de manera directa, o bien intencionalmente; de este modo, no todos los elementos que son parte de la población pueden ser parte de la muestra, por lo que es un tipo de muestreo no muy riguroso ni científico.

La muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la

población considerada”. En este sentido, uno de los problemas que inquietan al investigador es el tamaño de la muestra, por eso, es importante saber que, para establecer el tamaño de la muestra, es necesario considerar los parámetros de la población que se pretende investigar. (Gómez, 2012)

En esta investigación no se aplica la toma de muestra porque la población es finita y conocida.

### **3.3.3 Procedimiento o pasos a seguir una investigación**

Para alcanzar los objetivos propuesto en el proyecto actual de explicación se tienen determinados los siguientes pasos:

- Análisis. Este método ayudó a analizar todos los objetivos paso a paso de la cartera de cuentas por cobrar, y también se pudo conocer cuál es la situación actual de la empresa en el área de cobros.
- Observación. Este tipo de instrumento sirvió para conocer la situación de forma directa en la empresa, en lo que respecta las cuentas pendientes de cobro y el procedimiento que tiene la empresa para realizarlos.
- Diseñar manual de procedimientos y políticas de cuentas por cobrar. En cada empresa es satisfactorio implementar un control en el área de contabilidad, crear un seguimiento de todas las acciones, para detectar si existen facturas o cuentas que están pendientes de cobro, si es el caso será necesario aplicar planes de acción para tener una buena ejecución de este.

### **3.3.4 Técnica e instrumento de la investigación**

Para obtener información acerca de las diferentes actividades que están relacionadas al manejo de las cuentas por cobrar se utilizó las siguientes

técnicas e instrumentos dirigidos al personal administrativo de la empresa Avicoguz S.A., a continuación se describe lo mencionado con anterioridad, en la tabla 9:

*Tabla 9 Técnica de investigación*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Observación	Guía de observación
Entrevista	Formulario
Encuesta	Cuestionario

*Elaborado por Antonio Quirumbay*

### ***Observación***

Según Campos & Lule (2012)

Mencionan que es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo o explicarlo desde una perspectiva científica; a diferencia de lo que ocurre en el mundo empírico, en el cual el hombre en común utiliza el dato o la información observada de manera práctica para resolver problemas o satisfacer sus necesidades.

Se aplicará esta técnica a las personas involucradas de esta investigación y esto son: el Gerente y Asistente Contable, utilizará una guía de observación y se la hará una entrevista (pág. 49).

Figura 13 Guía de observación

NOMBRE DE LA EMPRESA:		FECHA:		
NOMBRE DEL OBSERVADOR O CARGO:		CIUDAD:		
GIRO DE LA EMPRESA:				
<b>OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado al gerente de la empresa.</b>				
<b>INTRUCCIONES: Marcar con una (x) de acuerdo a lo que usted crea que es lo correcto</b>				
Nº	ASPECTO A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACION
1	Llega a tiempo al trabajo.			
2	Elabora un control de Cobro.			
3	Tiene conocimiento de la cartera de Clientes.			
4	Revisión Periódica de cuentas.			
5	Existe un buen ambiente laboral.			
6	¿Se preparan regularmente balances de prueba de las cuentas por cobrar y el encargado conserva los papeles de trabajo?			
7	Se cumple con toda la política de la empresa.			
8	La aceptación y prórroga de letras, pagares y cheques post-fechaados a favor de la compañía son aprobados por el jefe o gerente de crédito u otro funcionario autorizado?			
9	¿Se lleva un registro de documentos por cobrar?			
10	Seguimiento adecuado a la cartera .			

Elaborado por Antonio Quirumbay

## **Entrevista**

Según Murillo (2015)

Acota que es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral, escrita y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. (pág. 6)

Figura 14 Formulario de Entrevista

<b>FORMULARIO DE ENTREVISTA</b>	
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>	<b>FECHA DE INICIO:</b>
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	<b>CIUDAD:</b>
<b>ENTREVISTADO:</b>	
<b>CARGO:</b> Gerente	
<b>OBJETIVO:</b> obtener datos claves de estado actual de la empresa, por falta de control en cobros.	
<b>INTRUCCIONES:</b> Marcar con una (x) de acuerdo a lo que usted crea que es lo correcto	
1.- ¿Se estudian los antecedentes del cliente para otorgar un crédito?	
2.- ¿Existen políticas referentes al circuito de cobranzas?	
3.- ¿Piensa Ud., que la rotación de cartera está de acuerdo a la meta implantada para el presente año? Si, no. ¿Por qué?	
4.- ¿Cree usted que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que les ayuden a minimizar los riesgos de crédito?	
5.- ¿Existe un área especializada o específica dentro de la empresa para el manejo y control de cuentas por cobrar?	
6.- ¿Se elabora el análisis de liquidez y solvencia de los clientes a los que se les otorga crédito?	
7.- ¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?	
8.- ¿Cree que puede ser beneficioso un manual de procedimiento de Cuentas por cobrar?	
9.- ¿Considera usted que los montos de cartera vencida de la empresa son demasiado altos y pueden llegar a convertirse en incobrables?	
10.- ¿Qué factores considera importantes para aprobar crédito a los clientes? (Montos, plazos, garantías, referencias, otros aspectos)	

Elaborado por Antonio Quirumbay



## Encuesta

Otra de las técnicas de recolección de datos que se utilizará, es la encuesta que consiste en un cuestionario con la información que se desea conocer de un área específica, en este caso el departamento administrativo de la empresa Avicoguz S.A. el mismo que será realizado a 15 personas. Según Pérez (1991), indica que;

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo.

### **Cuestionario al personal administrativo de la empresa Avicoguz S.A.**

**1. ¿Cuántos días de crédito ofrecen a sus clientes por las ventas a crédito?**

1 a 15 días

16 a 30 días

31 a 60 días

60 a 90 días

**2. ¿Cómo cree usted que se encuentra el indicador de liquidez de la empresa?**

Bajo

Medio

Alto

**3. ¿Existe en la empresa un manual de políticas y procedimientos para la gestión de cobro?**

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**4. ¿Existe en la compañía un límite para el otorgamiento de crédito a los clientes?**

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**5. Los clientes cancelan sus créditos: ¿antes de su vencimiento, al vencimiento o después de que el crédito ha vencido?**

Antes del vencimiento

Al vencimiento

Después del vencimiento

**6. ¿Qué documento firma el cliente al momento de recibir el crédito?**

Pagaré

Letras de cambio

Documento interno

**7. ¿Existe el debido control constante y efectivo sobre los vencimientos de las cuentas?**

Si

No

## **Capítulo 4**

### **4 Análisis e interpretación de los resultados**

Después de haber realizado el análisis a los estados financieros mediante el uso de las razones financieras, se logró determinar que existen falencias en el control de las cuentas por cobrar de la empresa Avicoguz S.A., debido a que durante el último periodo ha disminuido la rotación de las mismas, es decir que la empresa no está logrando convertir en efectivo los créditos que le otorga a sus clientes de manera oportuna.

Con el uso de una guía de observación se logró obtener información del gerente de la empresa, acerca de cómo se lleva el control de las cuentas por cobrar y pudo determinar que no se realizan controles efectivos que permitan el efectivo control de la cartera.

Así también con la encuesta y la entrevista que se realizó que se realizó al personal administrativo de la empresa, se puede observar que las respuestas que tiene cada pregunta, con su respectiva frecuencia y porcentaje, esto con el fin de proporcionar la lectura y análisis de los resultados obtenidos en la encuesta de manera clara y para la mejor interpretación de los resultados. Como resultado se determinó que uno de los principales inconvenientes es por falta de un manual de procedimientos y políticas de cuentas por cobrar el cual favorezca a la empresa Avicoguz S.A.

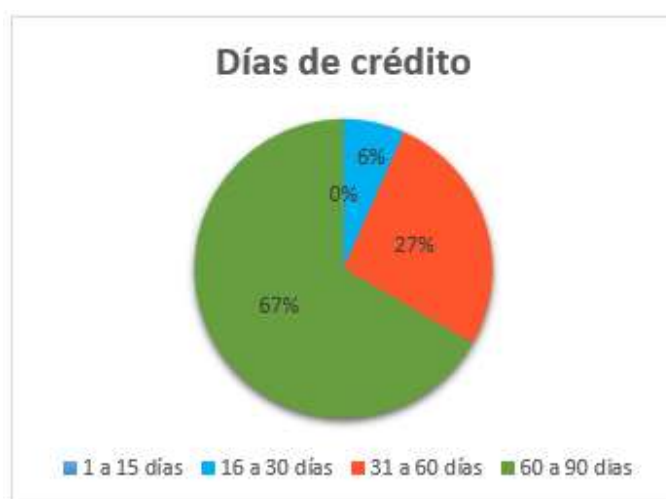
## 1. ¿Cuántos días de crédito ofrecen a sus clientes por las ventas a crédito?

Tabla 2 Días de Crédito

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1 a 15 días	0	0%
16 a 30 días	1	6%
31 a 60 días	4	27%
60 a 90 días	10	67%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 7 Días de Crédito



Elaborado por Antonio Quirumbay

A través del cuestionario realizado al jefe de cobranzas y a otros miembros del área administrativa de la empresa Avicoguz S.A. acerca de los días de crédito que generalmente ofrecen a sus clientes, se pudo observar que el 67% otorga un plazo de 60 a 90 días, mientras el 27% otorga un plazo de 31 a 60 días y tan solo el 6% otorga un plazo de 6%. De acuerdo a estos resultados se puede evidenciar que la empresa otorga créditos de más de 60 días a sus clientes.

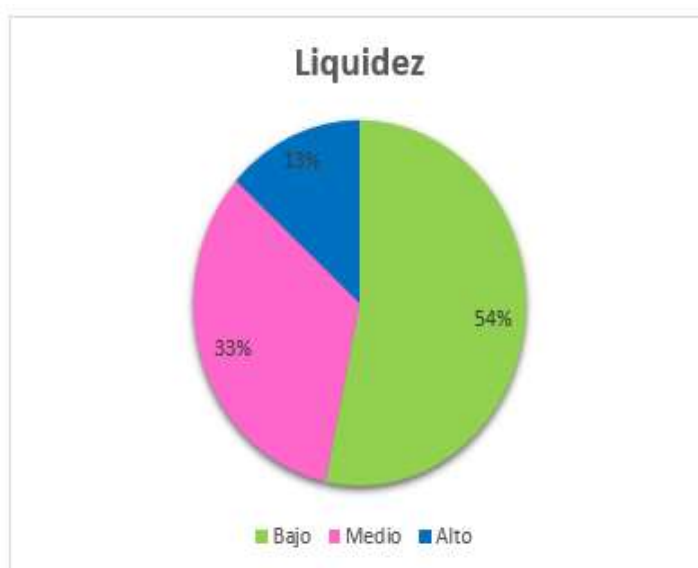
## 2. ¿Cómo cree usted que se encuentra el indicador de liquidez de la empresa?

Tabla 3 Indicador de Liquidez

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	53%
Medio	5	33%
Alto	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 8 Indicador de Liquidez



Elaborado por Antonio Quirumbay

Con relación a la liquidez de la empresa el 54% de las personas encuestadas manifestó que la liquidez de la empresa es baja, el 33% manifestó que la liquidez de empresa es media y el 13% manifestó que la liquidez es alta. De acuerdo a estos resultados se puede conocer la mayor parte del personal considera que la empresa no posee la liquidez necesaria para poder cubrir sus obligaciones.

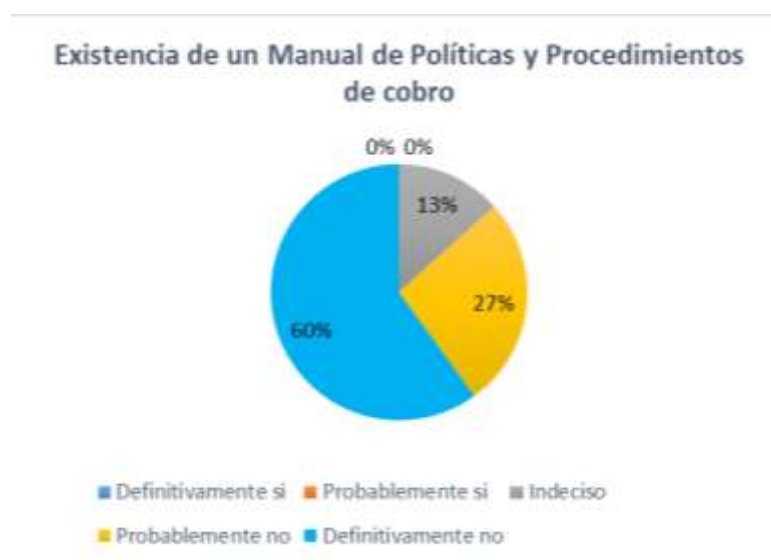
### 3. ¿Existe en la empresa un manual de políticas y procedimientos para la gestión de cobro?

Tabla 4 Existencia de Manual

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	2	13%
Probablemente no	4	27%
Definitivamente no	9	60%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 9 Existencia de Manual



Elaborado por Antonio Quirumbay

Cuando se le pregunto al personal administrativo de la empresa acerca de la existencia de un manual de políticas y procedimientos de cobro, el 13% indicó que no estaban seguros de la existencia de un manual, el 27% indicó que probablemente no existía un manual y el 60% indicó que definitivamente no existe un manual en la empresa que les sirva de guía para llevar un adecuado control de la cartera.

#### 4. ¿Existe en la compañía un límite para el otorgamiento de crédito a los clientes?

Tabla 5 Límite de Crédito

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	0	0%
Indeciso	2	13%
Probablemente no	3	20%
Definitivamente no	10	67%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 10 Límite de Crédito



Elaborado por Antonio Quirumbay

De acuerdo a los resultados del cuestionario al personal administrativo de la empresa, el 13% indicó que no estaban seguros si existía un límite al momento de otorgar los créditos, el 20% indicó que probablemente no existen límites y el 67% indicó que definitivamente no existen límites, lo cual manifiesta que en la empresa no existe un cupo de límites para otorgar crédito a los clientes.

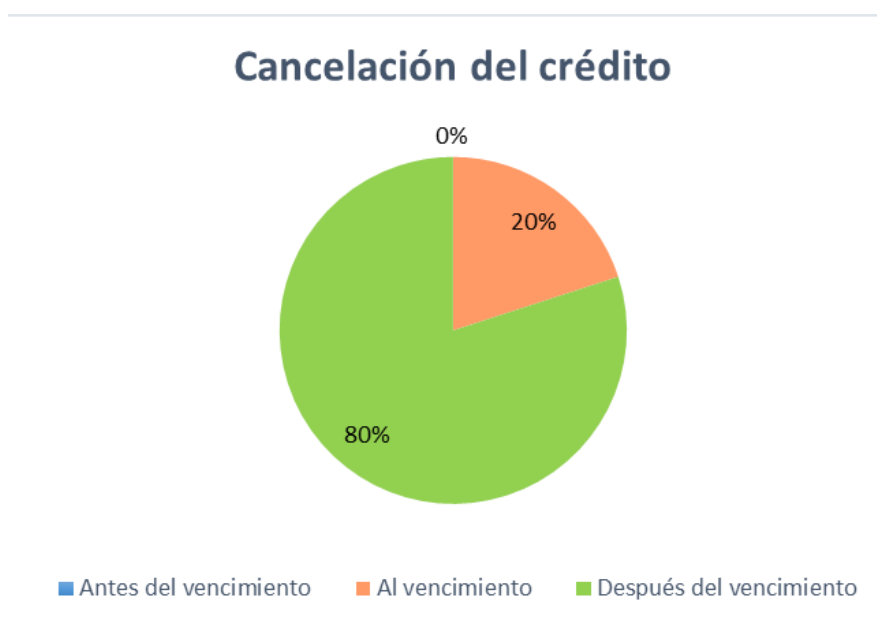
## 5. Los clientes cancelan sus créditos: ¿antes de su vencimiento, al vencimiento o después de que el crédito ha vencido?

Tabla 6 Cancelación del Crédito

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Antes del vencimiento	0	0%
Al vencimiento	3	20%
Después del vencimiento	12	80%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 11 Cancelación del Crédito



Elaborado por Antonio Quirumbay

Con relación a la cancelación de los créditos, el 20% de personal encuestado manifestó que los créditos son cancelados al vencimiento de los mismo, mientras el 80% manifestó que los créditos son recuperados después del vencimiento de éstos, lo que permite evidenciar que no se está realizando de manera adecuada la recaudación de los créditos en los plazos que deberían ser recuperados.



## 6. ¿Qué documento firma el cliente al momento de recibir el crédito?

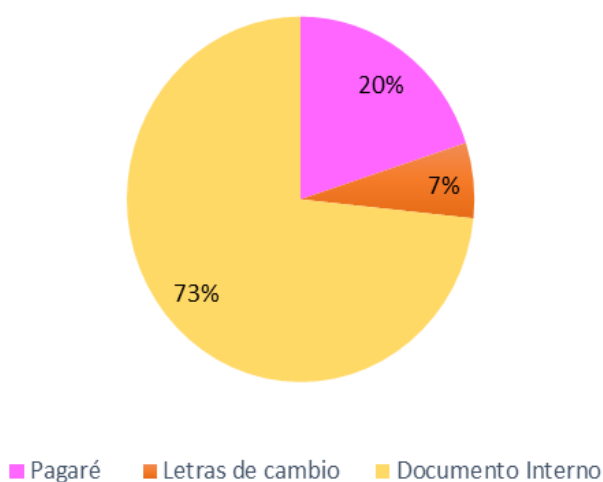
Tabla 7 Documento a firmar

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pagaré	3	20%
Letras de cambio	1	7%
Documento Interno	11	73%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 12 Documento a firmar

### Documento Crediticio



Elaborado por Antonio Quirumbay

El 7% del personal administrativo, indicó que, al momento del ceder el crédito a los clientes, los mismo firman letras de cambio, el 20% manifestó que firman pagarés y el 73% manifestó que firman un documento interno de la empresa. De acuerdo a estos resultados se puede evidenciar que no existe uniformidad en los documentos que utiliza el personal al momento de otorgar los créditos.

## 7. ¿Existe el debido control constante y efectivo sobre los vencimientos de las cuentas?

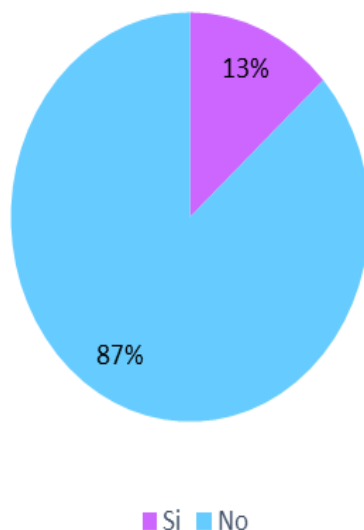
Tabla 8 Control de Cuentas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Elaborado por Antonio Quirumbay

Figura 13 Control de Cuentas

### Existencia de control de cobranza



Elaborado por Antonio Quirumbay


Con relación a existencia de control en la gestión de cobro, el 13% del personal administrativo indicó que se lleva un efectivo control de las cuentas por cobrar, mientras el 87% por el contrario, manifestó que no se lleva un adecuado control de los créditos.


## 4.2 Propuesta

### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

#### Índice

1. Introducción.....	1
2. Objetivo .....	1
3. Áreas de aplicación o alcance.....	1
4. Responsables.....	1-2
5. Políticas de gestión de cobro.....	2-3
5.1.1. Procedimientos de gestión de cobro.....	4
5.1.2. Flujograma.....	5
6. Políticas de supervisión y monitoreo.....	6
6.1.1. Procedimientos de supervisión y monitoreo.....	6-7
6.1.2. Flujograma.....	8
7. Formularios o impresos (formas).....	9
8. Glosario de términos.....	9-10

	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRO</b>	<b>Pág. 1 de 10</b>
<p><b>1. Introducción</b></p> <p>El presente manual es una herramienta de trabajo que le proveerá al área administrativa la orientación necesaria y guía con relación a la realización de sus actividades diarias, con el propósito de brindar información de los procedimientos concernientes con el proceso de cobranza de la empresa Avicoguz S.A., además de mostrar el detalle de todas las actividades en el orden que deben realizarse, indicando las políticas para cada procedimiento de tal manera que se logre el óptimo control de todas las actividades relacionadas al proceso de cobro.</p> <p><b>2. Objetivo</b></p> <p>Proporcionar al departamento de cobranza de la empresa Avicoguz S.A. una herramienta que les permita optimizar las actividades y recaudar de forma oportuna el dinero adeudado por sus clientes.</p> <p><b>3. Áreas de aplicación o alcance</b></p> <p>Este manual de políticas y procedimientos de cobro está dirigido al área de crédito y cobro de la empresa Avicoguz S.A. como guía sobre los procedimientos a seguir para el cobro a los clientes.</p> <p><b>4. Responsables</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Encargado de Gestión de Cobro.-</b> Responsable de gestionar el cobro de los documentos impagos en base a lo indicado en este procedimiento.</li> <li>• <b>Jefe de Soporte Administrativo.</b> - Responsable de Supervisar y vigilar el cumplimiento oportuno del proceso descrito en este procedimiento.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

	AVICOGUZ S.A.	Fecha:
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	Pág. 2 de 10


### 5. Políticas de gestión de cobro


Objetivo: Brindar los lineamientos necesarios para efectuar la gestión de cobro según los días de mora que presente la cuenta a fin de lograr la cancelación del saldo vencido por parte del cliente.


1. Deberán archivarse las facturas pendientes de cobro de manera física y digital, para que sirvan como evidencia al momento de cobrar a los clientes.
2. El plazo que se le otorgará a los clientes para que puedan cancelar sus créditos será de 30 días aproximadamente.
3. La supervisión y monitoreo deberán efectuarse con la finalidad de proponer acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento, en cuanto a la rotación de las cuentas por cobrar.
4. Será necesario verificar el cumplimiento del plazo establecido del crédito otorgado al cliente, para liquidar su deuda a tiempo y tomar oportunamente las medidas necesarias de cobro, para la recuperación de créditos otorgados y el mantenimiento de la sanidad de la cartera.
5. Se recordará a los clientes que se aproxima la fecha de pago de su crédito, con tres días de anticipación.
6. En el caso en que los clientes no cancelen el valor adeudado, una semana después del vencimiento del plazo, se realizarán las labores de cobro tanto de forma escrita como personal, por medio de correos electrónicos o cartas y avisos de cobro entregados por el cobrador una vez agotados los recursos de cobros telefónicos y correos

Elaborado por:

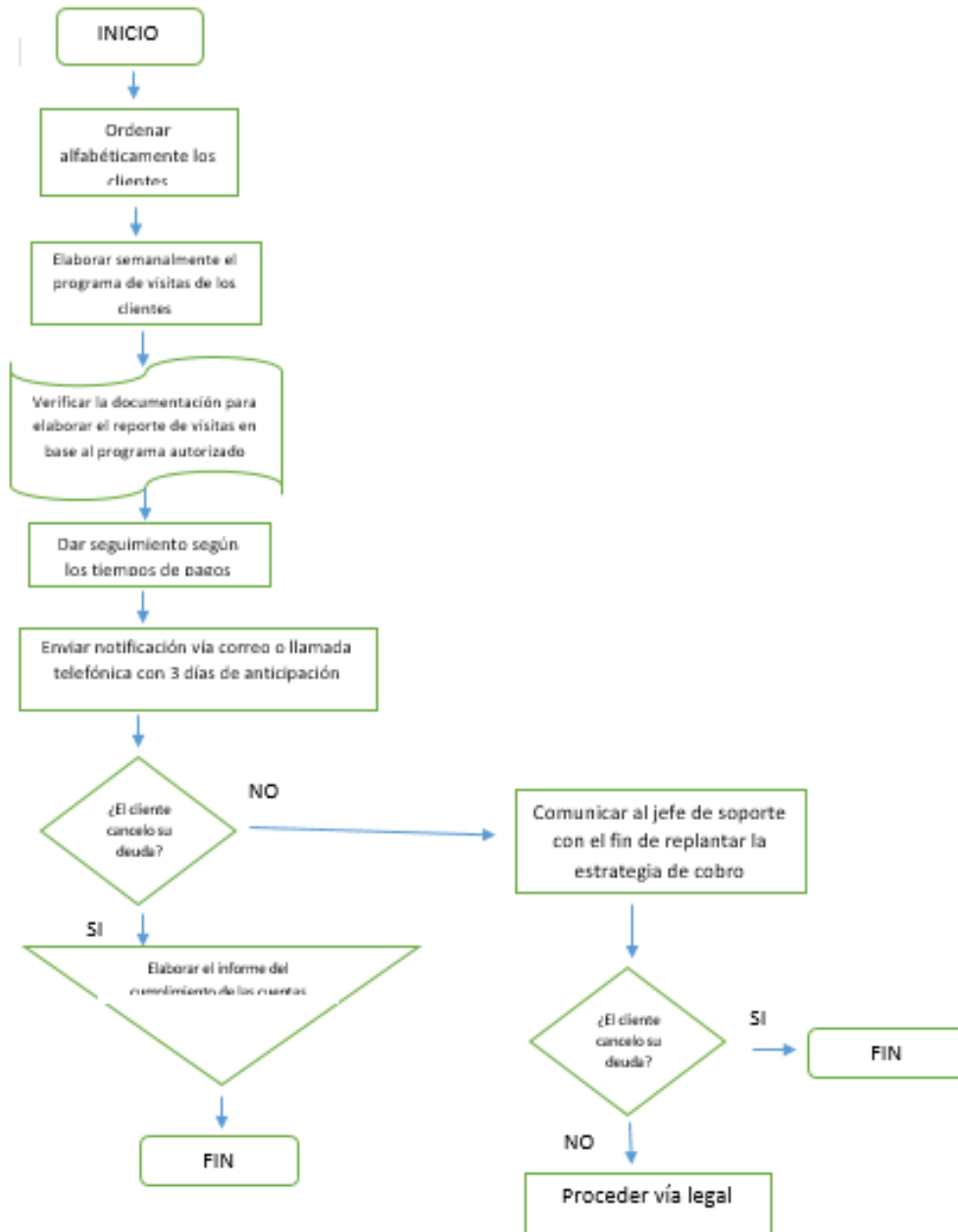
Aprobado por:

	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	<b>Pág. 3 de 10</b>
<p>7. El departamento de créditos y cobranza realizará el monitoreo continuo de las cuentas pendientes de cobro de los clientes, con el objeto de poder determinar las acciones preventivas y/o correctivas a tomar en cuenta según el caso.</p> <p>8. El aviso de cobro deberá tener dos copias: una del cliente y una de la empresa, esta última deberá llevar nombre y firma de recibido del cliente además de sello en los casos de empresa.</p> <p>9. El cobrador deberá asegurarse que el aviso de cobro sea firmado por el cliente como constancia de recibido, para amparar la gestión oportuna en caso de ser requerido comprobar la visita.</p>		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	<b>Pág. 4 de 10</b>
<p><b>5.1.1. Procedimiento de gestión de cobro.</b></p> <p>1. Una vez que el encargado de gestor de cobro tenga la documentación ordenada alfabéticamente por cliente puede dar inicio a los trámites de cobro oportuno.</p> <p>2. El gestor de cobro elabora semanalmente el programa de visitas de los clientes y este a su vez lo dará a presentar a su jefe de soporte administrativo para su autorización</p> <p>3. El área de cobranza verifica que la documentación soporte está completa para elaborar el reporte de visitas semanal de ruta en base al programa autorizado.</p> <p>4. El gestor de cobranza da seguimiento a los tiempos de pagos específicos en los contratos según cada</p>		<p>Cobrador</p>
<p>cliente.</p> <p>5. Enviar una notificación vía correo electrónico para recordarles el próximo vencimiento de sus facturas o efectuarles una llamada telefónica con tres días de anticipación.</p> <p>6. Se procede a realizar el cobro formal, analiza los resultados para elaborar el informe del cumplimiento de las cuentas por cobrar.</p> <p>7. En caso de que existan facturas con antigüedad de 120 días sin que se pueda realizar el cobro se informara a al jefe de soporte administrativo con el fin de replantear la estrategia de cobro.</p>		<p>Departamento de cobro</p>
<p>8. Una vez analizadas las facturas con más de 120 días de antigüedad sin poder cobrar se procederá por la vía legal.</p>		<p>Cobrador</p>
<p><b>Elaborado por:</b></p>		<p><b>Aprobado por</b></p>

	AVICOGUZ S.A.	Fecha:
	MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS	Pág. 5 de 10


### 5.1.2. Flujoograma



Elaborado por:


Aprobado por:



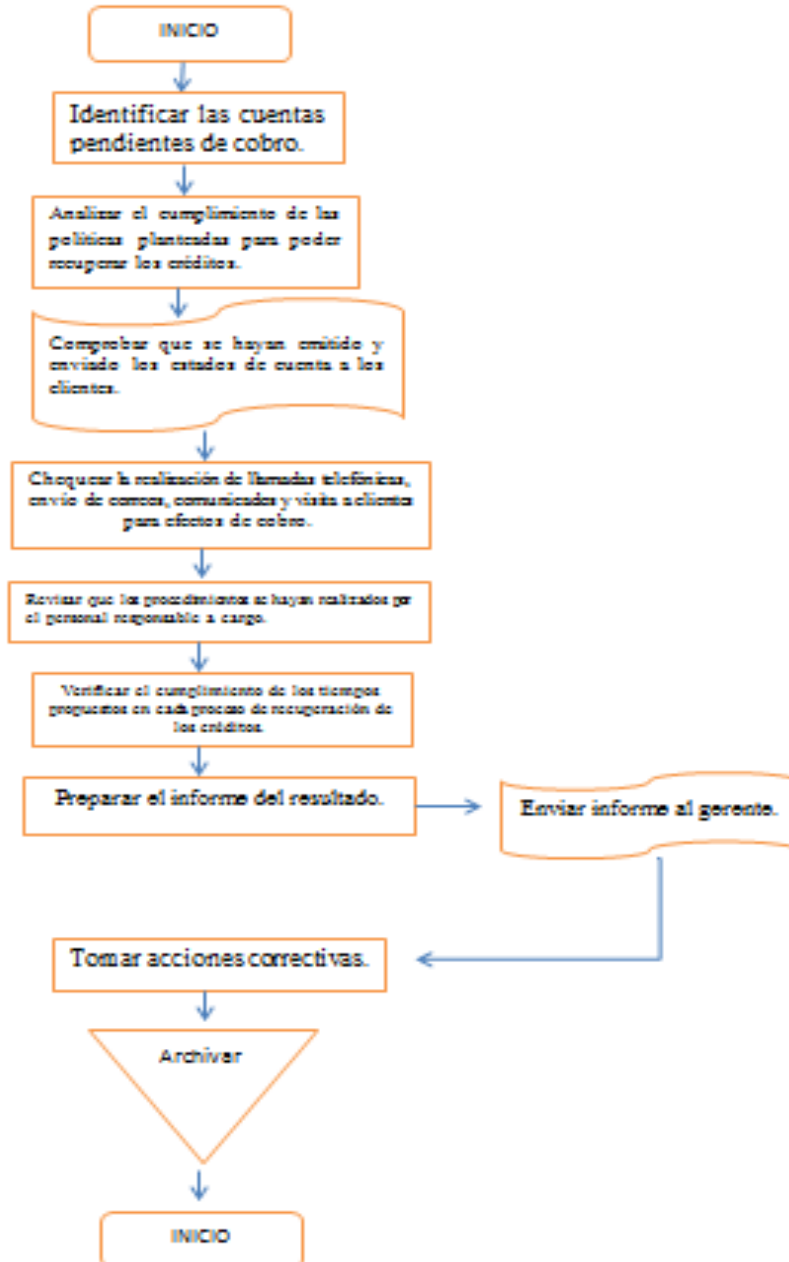
	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	<b>Pág. 6 de 10</b>
<p><b>6. Políticas de supervisión y monitoreo</b></p> <p>Objetivo: Atender el cumplimiento de las políticas y procedimientos de otorgamiento de crédito previamente establecidas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La supervisión y el monitoreo se van a realizar de manera diaria, con el objetivo de asegurar el fiel cumplimiento de los lineamientos fijados para la labor de cobranzas a los clientes.</li> <li>2. La supervisión y monitoreo se ejercerán con la finalidad de presentar acciones preventivas, correctivas y mejoramiento, para mejorar el funcionamiento de cualquier unidad, operación o recurso necesario para poder recuperar los créditos.</li> <li>3. Será preciso constatar el cumplimiento de los tiempos máximos establecidos en cada proceso para la recuperación de los créditos y la gestión de cobros efectuada por parte del área de Crédito y Cobranzas.</li> <li>4. Las gestiones de cobro realizadas por teléfono se tendrán que documentar ya sea en formularios de gestiones por cobros o en reporte específico para ello sacados del sistema.</li> </ol>		<p>Departamento de crédito y cobro</p> <p>Gerente</p> <p>Departamento de crédito y cobro</p>
<b>Elaborado por</b>		<b>Aprobado por</b>



	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	<b>Pág. 7 de 10</b>
<p><b>6.1.1 Procedimiento de Supervisión y monitoreo</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar a los clientes que tienen cuentas pendientes de cobro y con los cual se inicia proceso de gestión de cobro.</li> <li>2. Analizar el cumplimiento de las políticas planteadas para poder recuperar los créditos por parte de los responsables.</li> <li>3. Comprobar que se hayan emitido y enviado los estados de cuenta a los clientes.</li> <li>4. Chequear que se haya llevado a cabo la realización de llamadas telefónicas, envío de correos, comunicados y visita a clientes para efectos de cobro.</li> <li>5. Revisar que los procedimientos se hayan realizados por el personal responsable a cargo.</li> <li>6. Verificar el cumplimiento de los tiempos propuestos en cada proceso de recuperación de los créditos</li> </ol>		Departamento de crédito y cobro
7. Preparar el informe del resultado de la supervisión realizada.		Gerente
<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Enviar informe al gerente para su revisión y aprobación.</li> <li>9. Tomar acciones correctivas en conjunto con el departamento de crédito y cobranzas de acuerdo a las necesidades y políticas propuestas, para implementar mejoras.</li> <li>10. Activar el informe y planes a llevar a cabo verificando su cumplimiento periódicamente.</li> </ol>		Departamento de crédito y cobro.
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por</b>

	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	Fecha:
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	Pág. 8 de 10

**6.1.2. flujograma**



Elaborado por:

Aprobado por:



**AVICOGUZ S.A.**

**Fecha:**

**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS DE COBROS**


**Pág. 9 de 10**

**7. Formulario o impresos (formas)**

Símbolo	Nombre	Significado
	Inicio/Inicio	Indica el inicio o final del flujograma del proceso.
	Actividad	Representa la ejecución de una actividad.
	Decisión/Opción	Indica un punto dentro del flujo en el que son posibles dos o más caminos a seguir.
	Documentación	Representa cualquier tipo de documento generado por el proceso y es donde se almacena información relativa del mismo.
	Almacenamiento / archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Línea de flujo / Dirección del flujograma	Representa el camino que sigue el proceso: conecta los símbolos y ordena la secuencia en que deben realizarse las diferentes actividades.

**Elaborado por:**

**Aprobado por:**

	<b>AVICOGUZ S.A.</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBROS</b>	<b>Pág. 10 de 10</b>
<p><b>8. Glosario de términos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Optimo.</b> - Que es extraordinariamente bueno o el mejor, especialmente en lo que se refiere a las condiciones o características de una cosa, por lo cual resulta muy difícil o imposible encontrar algo más adecuado.</li> <li>• <b>Recaudar.</b> - Cobrar o recibir dinero o bienes por un concepto, como impuestos, contribuciones, cuotas o donativos.</li> <li>• <b>Impago.</b> - Falta de pago de una cantidad de dinero que se debe.</li> <li>• <b>Descrito.</b> - Participio irregular de describir. También se usa como adjetivo.</li> <li>• <b>Lineamiento.</b> - Es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo.</li> <li>• <b>Monitoreo.</b> - Controlar el desarrollo de una acción o un suceso a través de uno o varios monitores.</li> <li>• <b>Preventivo.</b> - Que previene un mal o un peligro o sirve para prevenirlo.</li> <li>• <b>Liquidar.</b> - Pagar completamente una deuda o una cuenta.</li> <li>• <b>Gestor.</b> - [persona] Que se encarga de dirigir, gestionar o administrar una empresa, sociedad u otra entidad.</li> <li>• <b>Flujograma.</b> - es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>

## Conclusiones

La situación actual de las cuentas por cobrar en la empresa AVICOGUZ S.A. reflejan un bajo nivel de conformidad, debido a que al momento de realizar la gestión de cobro se detectó elevadas cifras de cuentas pendientes de cobrar, ya que los empleados afirmaron en su totalidad que debería haber monitorios constantes de las ventas que se realizan, por parte del departamento de contabilidad, para que se registren en el mismo momento que son efectuadas, logrando así llevar la información sobre los deudores con respecto a los límites de crédito a través de documentación actualizada de dichos clientes, esto permitirá la continua revisión del estado de las cuentas por cobrar.

El adecuado manejo de los créditos otorgados, disminuiría las cuentas por cobrar, así mismo la revisión de cuentas incobrables y el ejercer acciones para su cobro mediante procesos judiciales o venta de carteras clientes, es beneficioso para la empresa.

Las políticas de cobranza, como son notificación de cobro por llamadas telefónica o por nota escrita, realización de cobranzas a cada cliente de crédito de mayor volumen de endeudamiento mensualmente, cobranzas por medio de depósitos cheques a fecha e implementación de nuevas medidas de control para analizar el proceso son algunas medidas para el cobro oportuno a los clientes morosos.

En cuanto a los procedimientos del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa AVICOGUZ S.A., al implementar los procesos dados la efectividad de los procedimientos administrativos tendría un mayor rendimiento, lo que permite llevar una dirección y control de los procesos, dejándose ver el cumplimiento de los procesos contables, ya que estos son llevados a cabo por personal debidamente capacitado y autorizado.

## Recomendaciones

Los resultados y conclusiones obtenidos al evaluar el control interno de las cuentas por cobrar, propician ofrecer las siguientes recomendaciones: En primer lugar se recomienda, la implementación de un manual de políticas y procedimientos de cobro para un buen control de las cuentas por cobrar de la empresa, logrando coordinar las acciones del departamento de créditos y cobranzas para poder ejecutar todo y cada uno de los pasos necesarios que fortalezcan el proceso de otorgamiento de crédito a los clientes, llevando las operaciones de forma integrada con el resto de los departamentos de manera tal que no existan carencias en el suministro y obtención de información interdepartamental que produzcan descontrol.

La empresa AVICOGUZ S.A., debe seguir estrictamente el cumplimiento de los procedimientos previstos para la cancelación de cuentas pendientes de cobro y determinar la suficiencia de la misma, al seguir estos pasos le permitirá mantener un control eficiente en el manejo de las cuentas por cobrar.

De la misma forma la empresa objeto de estudio deberá llevar una correcta clasificación de las cuentas por cobrar para obtener de manera veraz y oportuna los principales grupos, según correspondan a cuentas por cobrar a clientes, para tener información precisa y ordenada de los estados del crédito de los clientes y el total de las cuentas por cobrar de cada uno de estos.

Asimismo, es necesario que, considere la situación económica- financiera de los clientes solicitantes con respecto a variables como la liquidez, solvencia y rentabilidad, a través de la estimación de los índices financieros, a fin de ofrecerles un período de pago mínimo específico, según sea su situación y de esa manera garantizar mayor seguridad en el pago evitando el incremento de posibles cuentas incobrables. Analizar por otro lado cada uno los documentos o requisitos solicitados al cliente antes

de otorgar el crédito garantizando su veracidad y así revisar su solidez y rentabilidad que asegure el cumplimiento de su compromiso.

### **Bibliografía**

- Aguilar. (2013). Repositorio ULVR. Recuperado el 1 de 07 de 2019, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1967/1/T-ULVR-1777.pdf>
- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica (Quinta ed.). Caracas, Venezuela: EDITORIAL EPISTEME. doi:980-07-8529-9
- Arias, F. G. (2006). El Proyecto de Investigación. Venezuela: Episteme.
- Ayavirí, D. (2010). Contabilidad básica y documentos mercantiles. Bolivia: Editorial "N-DAG".
- Bermudez Mero, M. J., & Peña Rosero, A. D. (2016). Repositorio UG. Recuperado el 08 de 07 de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10608/1/TESIS%20FINAL%20BERMUDEZ%20PE%C3%91A.pdf>
- Besley, S. (2008). Fundamento de Administración Financiera (14 ed.). Mexico: Cengage Learning Editorial. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley\\_issuu\\_d7e6365df5af78](https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley_issuu_d7e6365df5af78)
- Biosca, F., & Menéndez, R. (1996). Gran Enciclopedia del mundo. Bilbao: Ediciones Durvan S.A. Recuperado el 30 de 11 de 2019, de [http://www.geocities.ws/montero\\_daniel1978/seminario/tf.html](http://www.geocities.ws/montero_daniel1978/seminario/tf.html)
- Bogdan., S. J. (2000). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. 3era edición. Buenos Aires: Ediciones Paidós.
- Caceres, V. P. (2009).
- Campos, G., & Lule, N. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. Pachuca, Mexico: Xihmai. doi:1870\_6703
- Castillero Mimenza, O. (2010). los 15 tipos de investigación. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>



- Chillida. (2003). revencyt. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <http://revencyt.ula.ve/storage/repo/ArchivoDocumento/coeptum/v1n1/art1.pdf>
- credifinanciera. (18 de 10 de 2017). credifinanciera. Obtenido de <https://www.credifinanciera.com.co/Content/docs/politica-de-cobranza.pdf>
- Debitia. (10 de 2018). Debitia. Recuperado el 23 de 07 de 2019, de <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- Duque, A., & Macías, B. (2018). Control en la administración de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa GLOBALOLIMP S.A. de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana,.
- Fernández, M. (2014). Introducción a la morosidad. En La Morosidad Cobro y prevención 1era Edición (pág. 15). España: Formación Alcala.
- Figuroa, M. (12 de 2013). Repositorio ULVR. Recuperado el 23 de 07 de 2019, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/265/1/T-ULVR-0265.pdf>
- Gomez. (2011). T-ULVR-1777. Recuperado el 01 de 07 de 2019, de [file:///C:/Users/Ayedol/Downloads/T-ULVR-1777%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Ayedol/Downloads/T-ULVR-1777%20(1).pdf)
- Gomez. (2013). Manuales de Adminitración. Obtenido de [http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales\\_7.html](http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales_7.html)
- Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación (primera ed.). Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080,, Estado de México.: RED TERCER MILENIO S.C. doi:978-607-733-149-0
- Grajales, T. (2016). tgrajales. Recuperado el 08 de 07 de 2019, de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Hayes, S. (1994). La administración del departamento de crédito y finanzas. México: Ediciones Contables y.
- Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación. 5ta edición. México: McGraw Hill.

- Jaya Maza, G. (2015). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7763/1/UPS-CT004619.pdf>
- Koonts, H., Weihrich, & Cannice. (1993). Administración. Madrid: McGraw-Hill. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <http://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/682/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20ORTONEDA%20MIELES.pdf>
- Latorre, L. (2016). Contabilidad Gerencial. fundamentos, principios e introducción a la contabilidad. Colombia: Books Boogle.
- López, P. (2004). Scielo. Recuperado el 01 de 10 de 2019, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Lozano, G., & Luna, I. (2015). diseño de políticas de crédito y cobranza para mejorar la liquidez de la empresa Química S.A 2017. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14691/1/TESIS%20Cpa%2020174%20-%20Dise%C3%B1o%20manual%20políticas%20de%20créditos%20y%20cobranzas.pdf>
- Lozano, G., & Luna, I. (2016). Diseño de manual de política de crédito y cobranza para mejorar la liquidez de la empresa Química S.A. 2017. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14691/1/TESIS%20Cpa%2020174%20-%20Dise%C3%B1o%20manual%20políticas%20de%20créditos%20y%20cobranzas.pdf>
- Martinez Coll, J. (2014). Manual de análisis financiero. Book.Google.
- Medina, M. (14 de 05 de 2012). gestiopolis. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Mejía, T. (2018). Lifeder. Recuperado el 08 de 07 de 2019, de <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>

- Melinkoff, R. (1990). Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <http://manudep.blogspot.com/2018/02/definicion-de-procedimiento-segun.html>
- Meza Vargas , C. (2004). Contabilidad, Análisis de cuentas . Universidad Estatal a Distancia.
- Murillo, J. (2015). Repositorio. Recuperado el 29 de 10 de 2019, de [http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86\\_entrevistapdfcopy.pdf](http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf)
- Oca, J. (octubre de 2014). Recuperado el 25 de 07 de 2019, de [https://www.academia.edu/9200902/Definicion\\_de\\_contabilidad](https://www.academia.edu/9200902/Definicion_de_contabilidad)
- Palacios Cardoso, R. (2012). ``Manual de procedimientos para el control de las cuentas por cobrar``. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Pérez, B. (2015). Diagnóstico de la situación existente en el subsistema de cuentas por pagar en la universidad de Cienfuegos. Cuba: Universidad Cien Fuegos.
- Pérez, J. (1991). Pedagogía Experimental. La Medida en Educación.
- Ponce. (2013). Repositorio ULVR. Recuperado el 30 de 06 de 2019, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1967/1/T-ULVR-1777.pdf>
- Revelo, L. (2013). Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "Profemac" de la ciudad de Tulcán. Tulcán: Uniandes.
- Riquelme, M. (5 de 06 de 2017). Web y Empresas. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/cual-es-la-importancia-de-la-contabilidad/>
- significados.com. (14 de Octubre de 2018). investigacion cuantitativa. Obtenido de <https://www.significados.com/investigacion-cuantitativa/>
- Torres, B. (2006).

- Vargas, A. (14 de 11 de 2014). HISTORIA DE LA CONTABILIDAD. HISTORIA DE LA CONTABILIDAD. Recuperado el 30 de 09 de 2019, de <http://andresvargashistoryc.blogspot.com/>
- Velásquez, M., Rodríguez, I., & Matos, A. (2016). Sistema de cuentas por cobrar para: Representaciones Pitín". Panama.
- Vite, V. (2016). contabilidad general. Editorial Digital UNID.
- Winconta. (Noviembre de 2017). [www.winconta.com](http://www.winconta.com). Obtenido de <http://www.winconta.com/noticias/que-es-contabilidad.html>

# Anexos

**Anexo 1**  
**Formulario de evaluación**

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA: AVICOGUZ S.A.</b>			<b>FECHA:</b>	
<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR O CARGO: Auxiliar contable</b>			<b>CUIDAD:</b>	
<b>GIRO DE LA EMPRESA: venta de productos carnicos</b>				
<b>OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado al gerente de la empresa.</b>				
<b>INTRUCCIONES: Marcar con una (x) de acuerdo a lo que usted crea que es lo correcto</b>				
<b>Nº</b>	<b>ASPECTO A EVALUAR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACION</b>
1	Llega a tiempo al trabajo.	X		
2	Elabora un control de Cobro.		X	
3	Tiene conocimiento de la cartera de Clientes.		X	
4	Revisión Periódica de cuentas.		X	
5	Existe un buen ambiente laboral.	X		
6	¿Se preparan regularmente balances de prueba de las cuentas por cobrar y el encargado conserva los papeles de trabajo?		X	
7	Se cumple con toda la política de la empresa.	X		
8	La aceptación y prórroga de letras, pagares y cheques post-fechaados a favor de la compañía son aprobados por el jefe o gerente de crédito u otro funcionario autorizado?		X	
9	¿Se lleva un registro de documentos por cobrar?		X	
10	Seguimiento adecuado a la cartera .		X	

## Anexo 2

### Formulario de la entrevista

FORMULARIO DE ENTREVISTA	
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>	<b>FECHA DE INICIO:</b>
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b> Avicoguz S.A.	<b>CIUDAD:</b>
<b>ENTREVISTADO:</b>	
<b>CARGO:</b> Gerente	
<b>OBJETIVO:</b> obtener datos claves de estado actual de la empresa, por falta de control en cobros.	
1.- <b>¿Se estudian los antecedentes del cliente para otorgar un crédito?</b>	
En ciertas ocasiones no se realiza un estudio adecuado del estado de los clientes.	
2.- <b>¿Existen políticas referentes al circuito de cobranzas?</b>	
Solamente existen ciertos lineamientos en el reglamento de la empresa, pero en sí, políticas de cobro.	
3.- <b>¿Piensa Ud., que la rotación de cartera está de acuerdo a la meta implantada para el presente año? Si, no. ¿Por qué?</b>	
No se ha establecido un plan con relación a en cuanto se esperaría que se recuperen los créditos	
4.- <b>¿Cree usted que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control que les ayuden a minimizar los riesgos de crédito?</b>	
No se cuentan con medidas necesarias para controlar el módulo de cartera.	
5.- <b>¿Existe un área especializada o específica dentro de la empresa para el manejo y control de cuentas por cobrar?</b>	
Lo relacionado a la gestión de cobro lo realiza el departamento de contabilidad	
6.- <b>¿Se elabora el análisis de liquidez y solvencia de los clientes a los que se les otorga crédito?</b>	
No siempre, es más no se realizan averiguaciones acerca de los clientes.	
7.- <b>¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir mayor control de su trabajo?</b>	
No, todo se maneja en base al conocimiento que ellos han adquirido en su vida profesional.	
8.- <b>¿Cree que puede ser beneficioso un manual de procedimiento de Cuentas por cobrar?</b>	
Sí, porque habrá un control de los créditos	
9.- <b>¿Considera usted que los montos de cartera vencida de la empresa son demasiado altos y pueden llegar a convertirse en incobrables?</b>	
Sí, debido a que los últimos años las cuentas por cobrar se han incrementado en gran volumen	
10.- <b>¿Qué factores considera importantes para aprobar crédito a los clientes? (Montos, plazos, garantías, referencias, otros aspectos)</b>	
Referencias personales y comerciales, garantías para el pago de sus créditos	

### Anexo 3

#### Evidencia fotográfica del trabajo de investigación





## Anexo 4

### Croquis de la Ubicación de la empresa

