



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**CARRERA: TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:**

**TECNÓLOGA SUPERIOR EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS - COBRANZAS PARA LA EMPRESA TELE-RED,  
TELECOMUNICACIONES Y REDES S.A., PERIODO 2021.**

**Autor:** Tuarez Triviño Yerimar Jacinta

**Tutor:** Dr. C. Elena Tolozano Benites

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula .....	ii
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Certificación de aceptación del tutor .....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación.....	v
Certificación de aceptación del CEGESCIT .....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
Índice de figuras.....	xiii
Índice de cuadros.....	xiv

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

##### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ubicación Del Problema Y Contexto.....	2
Situación Conflicto .....	3
Formulación Del Problema .....	4
Variables De Investigación .....	4
Delimitación Del Problema.....	4

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos Específicos.....	5
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes Históricos .....	8
Antecedentes Teóricos .....	9
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	30
DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	30

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	34
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
Tipo De Investigación .....	40
Técnicas De Investigación .....	43
PROCEDMIENTOS DE LA INVESTIGACION .....	43

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	46
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS .....	54
Conclusiones .....	64
Recomendaciones .....	65
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>76</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1: Logo de Tele-Red S.A. ....	34
Figura 2: Estructura Organizativa de Tele-Red S.A. ....	36
Figura 3: Plantilla total de trabajadores de Tele-Red S.A. ....	37
Figura 4: Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional de Tele-Red S.A. ...	38
Figura 5: Clientes, proveedores y competidores de Tele-Red S.A. ....	38
Figura 6: Productos y servicios de Tele-Red S.A.....	39
Figura 7: Cuentas por Cobrar de Tele-Red S.A. ....	47

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1:	
Valores por cobrar de Tele-Red S.A. ....	47
Cuadro 2:	
Indicador de Liquidez de Tele-Red S.A. ....	48
Cuadro 3:	
Periodo promedio de cobro de Tele-Red S.A. ....	48
Cuadro 4:	
Rotación de cuentas por cobrar de Tele-Red S.A.....	49
Cuadro 5:	
Rotación de cartera de Tele-Red S.A. ....	49

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A nivel mundial, los negocios a crédito consiguen aumentar la cantidad de clientes ya que permiten una mayor comodidad de pago y esto se define como un negocio más accesible. Por lo tanto, para todas las empresas que aplican un sistema de crédito, es necesario la aplicación de una eficiente política de crédito. Así se puede asegurar que el dinero será recuperado mediante la gestión de cobranza sin inconvenientes. Si una política de crédito y cobranza no funciona o es inexistente, simplemente se traduce como pérdidas para la empresa (KimberyR, 2021).

No se trata sólo de recuperar un crédito vencido. Sino en todo el conjunto de procedimientos que se deben considerar para otorgar el mismo. Consecuentemente, toda empresa, debe contar con estas políticas y procedimientos, pues así se previene la pérdida de cuentas por cobrar de la empresa (KimberyR, 2021).

Mediante la gestión de cobranza se transforman las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más pronto posible, restituyendo el efecto negativo en la liquidez de la empresa. Este proceso debe ser ordenado mediante procedimientos que permita organizar el conjunto de acciones, tareas y negociaciones para recuperar los créditos vencidos y que de esta manera no se incremente la cartera vencida (Morilla, 2018).

Castro (2014) considera:

La administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva ya que incluye de manera importante en la rentabilidad y riesgo de la empresa, sin un eficaz proceso controlado de esta sección se provocaría un aumento en el mismo, trayendo a la empresa menos entradas de efectivo y con esto menor liquidez para cumplir con sus compromisos financieros.

Como apoyo para la gestión de las cuentas por cobrar, las empresas deben contar con una política de crédito alineada a la capacidad productiva o nivel de prestación de servicios, los costos y margen de utilidad, esta política puede ser flexible y variable en el tiempo según las necesidades de la empresa y del ámbito externo. Para determinar estas políticas se cuenta con dos herramientas: el periodo promedio de cobranza, el cual expresa número de días promedio que tardan los clientes en pagar sus cuentas; antigüedad de cuentas por cobrar, el cual es un análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, tomando como base la fecha de la factura o fecha de vencimiento. En base a los indicadores mencionados, se puede medir el desempeño del departamento de cobranza (p. 10).

Se puede inferir a partir de lo mencionado por el autor que las empresas que ofrecen financiamiento a sus clientes deben tomar en cuenta que deben implementar políticas de crédito específicas y bien definidas para un mejor control de la cartera de clientes, esto puede hacer la diferencia entre una gestión exitosa y productiva o un descontrol que puede llegar a afectar la liquidez y capacidad de pago posterior de la empresa.

### **Ubicación del problema y contexto**

El mayor porcentaje de las PYMES en Ecuador tienen la costumbre de otorgar créditos por el simple hecho de ser amigo del gerente o tener un contacto dentro de la empresa, esto es un riesgo para las empresas ya que, al no acogerse a un manual para otorgar créditos, la recuperación de

cartera se vuelve casi imposible afectando directamente a la liquidez de la empresa.

Esta es la situación de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., que desde que inició sus actividades nunca han implementado un manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza y han otorgado créditos al libre albedrío, sin analizar la rentabilidad de las empresas, esto ha causado que a lo largo del tiempo la cartera vencida aumente y la liquidez de la empresa se vea seriamente afectada.

La empresa “Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A.”, necesita implementar un manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza para poder disminuir la cartera vencida y evitar que ésta se siga incrementando.

### **Situación conflicto**

Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., es una empresa dedicada a la venta de equipos y servicios de telecomunicaciones, el mayor porcentaje de estas ventas las realizan a crédito para poder mantener una cartera amplia de clientes.

La problemática se enfoca en el volumen de la cartera vencida de la empresa, esto es consecuencia del inadecuado procedimiento al momento de otorgar un crédito y a la falta de gestión de cobranzas ya que no se realiza en base a un manual que establezca las políticas y procedimientos a seguir para estos procesos.

La inexistencia de un manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza en la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ha ocasionado que la cartera vencida se incremente y esto a su vez ocasiona que la liquidez de la empresa sea de bajo nivel.

## **Formulación del problema**

¿Cómo disminuir la cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, periodo 2021?

## **Variables de investigación**

**Variable independiente:** Cartera Vencida

**Variable dependiente:** Liquidez

## **Delimitación del problema**

**Campo:** Contabilidad Financiera

**Área:** Cuentas por cobrar

**Aspectos:** Cartera vencida, mejorar la liquidez

**Contexto:** Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. ubicada en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

**Cantón:** Guayaquil

**Provincia:** Guayas

**Año:** 2021

**Tema:** Elaboración de un manual de políticas y procedimientos de créditos - cobranzas para la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., periodo 2021.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general**

Elaborar un manual de políticas y procedimientos de créditos - cobranzas para mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. de la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos de la Contabilidad Financiera que sirvan de sustento al manual de políticas y procedimientos enfocados a la cartera vencida y la liquidez en las empresas comerciales.
- Desarrollar un diagnóstico de la recuperación de la cartera vencida de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.
- Diseñar un manual de políticas y procedimientos de créditos - cobranzas con el fin de disminuir la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Recuperar la cuenta por cobrar de modo seguro y en la fecha pactada, debe ser uno de los objetivos en la administración de los negocios, ya que son esos recursos con los que se dan impulso a un nuevo ciclo de las operaciones (Administrador, 2017).

La presente investigación surge por la falta de un manual de políticas y procedimientos formal, que facilite el otorgamiento de créditos y la recuperación de cartera vencida.

La elaboración de una manual de políticas y procedimientos de créditos-cobranzas ayudará a reducir la cartera vencida de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., permitiendo que se apliquen políticas y procedimientos adecuados en la gestión del crédito y cobranza, con el propósito de aumentar la liquidez y que esto sirva para un mejor desarrollo y crecimiento de la empresa.

Valor teórico en la presente investigación se encuentra orientada a la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza con el propósito de contribuir a la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., para el área de crédito y cobranzas que permita mejorar los procesos ya establecidos, incorporando una serie de políticas y procedimientos que permitan disminuir la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa y el funcionamiento financiero.

Con relación a la utilidad metodológica, la elaboración de este manual se realizará en un lenguaje financiero que facilita su comprensión al personal que labora en el departamento financiero, y específicamente en el área de crédito y cobranza y así mejora los procesos que lleva la empresa al momento de otorgar créditos y posteriormente realizar el cobro de los valores pendientes.

Para la elaboración de este manual se efectúan entrevistas, al Gerente General y a las personas vinculadas al área de crédito-cobranza en la recolección de la información necesaria que permita conocer la situación real de la empresa y partir de la información sentar las bases de la elaboración del manual, acorde a sus necesidades.

La investigación contribuye a la sociedad en el ámbito de la compra/venta a crédito puesto que se investigará todo lo relacionado al otorgamiento de

créditos para que así los clientes puedan realizar sus compras sin necesidad de cancelarlas al contado y esto permitirá que se cubran necesidades presentes con obligación de pago futura.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Antecedentes históricos**

A través de la historia el otorgamiento de crédito se ha usado como una herramienta para facilitar la compra/venta. En la época helénica, el crédito lo ocupaban los comerciantes y los negociantes para agrandar sus empresas; durante la época de los romanos, los usureros se adueñaban de las tierras de los campesinos cuando estos no pagaban sus deudas; en los siglos XIX y XX se usó el crédito para reactivar la economía (Arturo & José, 2014).

Los primeros en acudir a créditos fueron los comerciantes ya que necesitaban capital para la compra de mercancías. Así mismo, los antiguos monarcas se endeudaban para financiar las guerras porque los impuestos no eran suficientes para cubrir los costes bélicos (Ramos, 2018).

En la antigua Roma, los agricultores solicitaban créditos a la “banca” para plantar sus cultivos y tras la cosecha, cancelaban su deuda, poco después solicitaban nuevamente el crédito para afrontar la nueva temporada agrícola (Presta Money, 2018).

Durante la Edad Media y gran parte de la Edad Moderna, la escasa producción y la baja calidad de los minerales preciosos, como el oro y la plata, no podían sustentar el intercambio económico y forzó al pago basado en la devolución fraccionada en el tiempo. El desarrollo del sistema de crédito es la única explicación para comprender como

una economía tan dinámica pudo desarrollarse en un contexto histórico que se caracteriza por la escasez de los metales preciosos (Vinuesa, 2016).

La Editorial (2014) del sitio web “Importancia.org” indica lo siguiente:

Actualmente, todo tipo de negocio necesita de un crédito porque facilita tener liquidez para poder comprar, hacer pagos, algún tipo de inversión, etc.

El crédito es un elemento que está y que siempre estará dentro de la economía de un país y que es necesario, fundamental, para que el propio país tenga solvencia, la capacidad empresarial y el apoyo social necesario para mantener un gobierno y dar estabilidad a una sociedad, a una economía y al propio país.

En resumen, se sabe que, desde tiempos pasados hasta la actualidad, el crédito ha sido fundamental para el progreso de los agricultores, comerciantes, empresas, etc., como así también para el desarrollo de grandes culturas.

## **Antecedentes teóricos**

### **Contabilidad Financiera**

La Contabilidad Financiera, también conocida como contabilidad externa o general, recolecta, clasifica, registra, resume e informa sobre las operaciones monetarias y su función principal es llevar en forma histórica la vida económica de la empresa (Experto GestioPolis.com, 2002).

La Contabilidad Financiera es indispensable ya que las leyes obligan a las empresas a contar con un sistema de información regulada. Consecuentemente, la información que genere será también de utilidad para terceros relacionados con la entidad económica (Lofton Servicios Integrales, 2020).

Herrera (2020) define a la Contabilidad Financiera como:

Área de especialización que realiza un seguimiento de los movimientos financieros de una empresa, usando criterios estandarizados para registrar la actividad financiera, resumirla e informarla mediante reportes de estados financieros. Así consigue mostrar el balance general de una compañía y dar cuenta de los resultados obtenidos en un periodo de tiempo determinado.

En otras palabras, la Contabilidad Financiera es la administración y registro de las actividades que realice la empresa para llevar el control monetario y de este modo manejar de la manera más conveniente los recursos económicos de la empresa.

### **Objetivo de la Contabilidad Financiera**

De acuerdo con Raffino (2020), los objetivos más importantes de la Contabilidad Financiera son los siguientes:

- Ofrecer información verídica y útil sobre la situación financiera de una empresa y de la ganancia obtenida por ella.
- Crear memoria económica empresarial registrando las operaciones llevadas a cabo por la organización.
- Brindar información respecto a los resultados operacionales, la posición financiera y los flujos de efectivo de una empresa.

Con estos objetivos se logra mantener controlados los movimientos económicos de la empresa y así poder informar a las partes interesadas, para que los mismos midan el nivel de desempeño financiero de la empresa y tomen decisiones eficientes (Jhonatan, 2020).

### **Características de la Contabilidad Financiera**

Según Roldán (2017) la Contabilidad Financiera tiene características esenciales, como:

- Registrar de manera ordenada las actividades de la empresa.
- Permite tener un registro histórico de la evolución de la empresa.
- Es un lenguaje de común entendimiento en el área de los negocios e inversiones.
- Se basa en reglas, normas y principios comúnmente aceptados.
- En la mayoría de los países es de carácter obligatorio.

## **Cuentas por cobrar**

Sanjuán (2017) plantea lo siguiente:

Las cuentas por cobrar representan un crédito que la empresa otorga a sus clientes por la compra ya sea de un bien o servicio. De esta forma las cuentas por cobrar representan, para la empresa que concede el crédito, un dinero que está pendiente de cobro. De acuerdo con el tiempo concedido al cliente para que salde su deuda, las cuentas por cobrar se pueden clasificar en corto plazo si el tiempo de cobro es menor a 12 meses y si pasa de este tiempo, las cuentas por cobrar se clasifican en largo plazo (p.2).

De lo planteado por Sanjuán, se puede deducir que otorgar crédito a los clientes provoca un aumento de ventas ya que el cliente no necesita tener capital para realizar la adquisición de un bien o servicio, permitiéndole tener mayor tiempo para cancelar la deuda a la empresa que le otorgó el crédito. Este crédito pasa a ser una cuenta por cobrar que dependiente el tiempo, pueden ser a corto o largo plazo. El buen control de las cuentas por cobrar genera una buena liquidez para las operaciones de la empresa misma.

Las cuentas por cobrar es una forma de conservar clientes existentes y atraer a clientes potenciales en un contexto o sector en el que una estrategia así resulta imprescindible para el éxito de la empresa (Debitoor, 2018).

## **Cuentas por cobrar desde el punto de vista financiero**

Castro (2014) sugiere que las cuentas por cobrar son importantes para el ciclo financiero de la empresa y lo interpreta de la siguiente manera:

En los últimos años, las finanzas han evolucionado considerablemente en respuesta a la deficiencia de recursos que se ofrecen al área financiera para sostener las operaciones de la empresa, siendo el capital uno de los recursos más necesarios y deben maximizar su uso, éste se relaciona estrechamente con los activos y pasivos corrientes, principalmente efectivo, inventario, cuentas por cobrar y por pagar.

Las cuentas por cobrar son importantes ya que representan los activos exigibles para la empresa. Además, son un elemento importante para mantener ingresos saludables para las operaciones comerciales. Generalmente, dentro de la empresa, la inversión en cuentas por cobrar representa una inversión realmente importante ya que se aplican recursos que serán reelaborados en dinero para terminar el ciclo financiero en el corto plazo (Castro, 2014).

Castro indica que las cuentas por cobrar son parte del capital de la empresa y sirven para cumplir con el ciclo financiero. Además, es de los elementos más importantes porque con estos ingresos siguen en marcha las operaciones comerciales. La buena administración financiera de las cuentas por cobrar permite que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones monetarias, ya sea pago a proveedores, compra de suministros, pago de sueldos, presupuesto para inversión, etc.

Las cuentas por cobrar forman parte de la gestión financiera del capital operativo, que tiene como objetivo coordinar el clima de una organización para maximizar el patrimonio y reducir el peligro de una crisis financiera de liquidez y ventas, mediante la mejor gestión de variables como políticas de crédito comercial otorgadas a los compradores y estrategia de cobros (Fernández, 2011, p.7).

De lo mencionado por Fernández se concluye que para evitar dificultades financieras en ventas y en la liquidez de la empresa, se debe realizar el otorgamiento de créditos y la gestión de cobranzas bajo estrictos procesos que permitan mantener las cuentas por cobrar bajo control para que la posibilidad de una crisis en esta área sea mínima.

### **Administración de las Cuentas por Cobrar**

Corvo (2021) manifiesta sobre la administración de las cuentas por cobrar lo siguiente:

La administración de cuentas por cobrar se refiere al conjunto de políticas, procedimientos y prácticas que utiliza una corporación con relevancia en la gestión de las ventas ofrecidas a crédito. Es la gestión de todas las facturas pendientes que una empresa debe recibir su pago al haber entregado un producto o servicio (p. 1).

Según lo citado anteriormente, interpreto que la administración de las cuentas por cobrar tiene relación con la gestión de cobranzas que es donde se recupera el dinero de las ventas realizadas a crédito. Esta recaudación debe estar dentro del tiempo establecido en el otorgamiento de crédito porque esto afecta directamente en la liquidez de la empresa.

La administración de las cuentas por cobrar está estrechamente relacionada con las ganancias presentes y futuras que ingresaran a la empresa. El departamento responsable de las finanzas en la empresa debe controlar los pagos que se receipten de los clientes (Quiroga, 2020).

El autor menciona que los ingresos de una empresa están directamente relacionaos con las cuentas por cobrar y por ende el departamento de finanzas debe tener bajo control los créditos otorgados y los cobros de los valores pendientes antes de su vencimiento para que no exista una cartera vencida.

## **Características de la administración de las Cuentas por Cobrar**

Las características de la administración de las cuentas por cobrar encierran la evaluación de la solvencia y el riesgo del cliente, el establecimiento de las políticas de crédito y un procedimiento adecuado de la gestión de cobranzas de estas cuentas (Corvo, 2021).

De las características mencionadas por Corvo se entiende que una mala ejecución de la administración de las cuentas por cobrar puede poner en riesgo a la empresa debido a que no establecer políticas para otorgar créditos a los clientes puede ocasionar que la gestión de cobranzas no de resultados positivos y comience a incrementar la cartera vencida afectando directamente a la liquidez de la empresa.

### **Cartera Vencida**

La cartera vencida de una empresa se compone de documentos y créditos que no se pagaron en la fecha de vencimiento. Desempeña un papel fundamental en la planificación financiera porque representa un riesgo enorme para la salud de cualquier empresa (Ochoa, Telcel, 2021).

El problema de cartera vencida surge porque la empresa ofrece préstamos o créditos a sus clientes sin una investigación previa, sin embargo, dentro del mismo enfoque existe la posibilidad de no cobranza debido a condiciones específicas por parte del cliente (Sades, 2019).

De lo citado de Ochoa y Sedes se concluye que para evitar una cartera vencida hay que establecer políticas de crédito y cobranza para que la planificación financiera no se vea afectada a causa de las cuentas no cobradas dentro del tiempo pactado.

### **Liquidez**

La periodista Luna (2018) en su artículo de la revista “Entrepreneur” menciona:

La liquidez de una empresa es la capacidad que ésta tiene para obtener dinero y de esta manera cumplir con las obligaciones a corto plazo, en otras palabras, es la facilidad que tiene un activo para convertirse en dinero efectivo de manera inmediata sin que éste pierda significativamente su valor.

Se entiende que las empresas dependen de la liquidez para poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo, la falta de liquidez en las empresas pueden llevarla a la bancarrota ya que al no tener como asumir sus obligaciones, la empresa entra en crisis y sin liquidez no se puede solucionar ningún inconveniente monetario. Para esto es necesario que las empresas cuenten con una buena administración financiera para que no se ponga en riesgo el buen funcionamiento de esta.

### **Impacto de la cartera vencida en la liquidez de las empresas**

Reséndiz (2018) sugiere que la cartera vencida afecta directamente a la liquidez de la empresa debido a que:

Una empresa puede tener muchas ventas y así generar significativas ganancias, sin embargo, si sus clientes no pagan a tiempo lo más seguro es que tenga problemas financieros, como la falta de liquidez para pagar sus obligaciones a corto plazo tales como el pago de servicios básicos, salarios para sus empleados, pago a proveedores, etc.

Se debe tener en cuenta que una venta no representa una entrada en efectivo, hasta que el cliente pague; por este motivo, la mayor parte de las medianas y pequeñas empresas tienen poco efectivo y un alto volumen en cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son un activo, pero no accesible. Aunque la empresa sea muy rentable, si no tienen control de las cuentas por cobrar para que la cartera vencida no sea muy elevada, podrían generar una severa falta de liquidez y esto provocaría graves problemas financieros.

De acuerdo con lo citado anteriormente, la liquidez de las empresas es sustancial para el buen funcionamiento de las mismas, por este motivo, es necesario tomar con responsabilidad la administración de las cuentas por cobrar; se debe tener un control de los clientes para que cancelen antes de la fecha de vencimiento y no se incremente la cartera vencida.

Para lograr esto, la empresa debe contar con un buen sistema de crédito y cobranza mediante la aplicación de un manual de crédito y cobranzas donde consten las políticas y procedimientos que se deben seguir rigurosamente para que la empresa no tenga problemas futuros con la recuperación de dinero y de esta manera el ciclo financiero no se vea afectado por el volumen de la cartera vencida.

## **Crédito**

Caurin (2016) define al crédito como:

Una operación en la cual una persona presta una cantidad de dinero por un tiempo determinado a un deudor, quien lo devolverá en el futuro con intereses. Estos créditos se utilizan para financiar alguna forma de compra o para una inversión empresarial, con el objetivo de generar una mayor ganancia. El acreedor que presta el dinero adicionalmente realiza una inversión, ya que presta el dinero con el fin de que se lo devuelvan en el tiempo pactado con una serie de intereses.

Todas las condiciones del contrato de crédito se negocian y se reflejan antes de recibir el dinero. Durante este contrato se establece

claramente la cantidad del crédito, los intereses, el tiempo durante el cual se devolverá y por lo tanto las condiciones de pago (p. 3).

Se puede concluir que el crédito es un medio al cual acuden las personas o empresas que necesitan cierta cantidad de dinero, ya sea para una compra o inversión. Las condiciones del crédito se negocian antes de recibir el dinero, bien o servicio para acordar las formas de pago.

## **Cobranzas**

La cobranza es un componente primordial en el funcionamiento de una empresa porque garantiza que esta siga operando con normalidad ya que es el proceso mediante el cual se hace el cobro de una venta a crédito (Definición MX, 2014).

Las cuentas por cobrar son el resultado de las ventas a crédito, por lo tanto, la disponibilidad de liquidez para el capital de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza como resultado del manejo adecuado de los ingresos. El cobro efectivo debe ser prioridad en toda gestión empresarial por este motivo el análisis y evaluación de las cobranzas en forma periódica es vital para la salud financiera de la empresa (Blogger, 2010, p. 9).

Morilla (2018) establece en ocho pasos el proceso de cobranza efectivo:

1. Gestionar la información relevante de deudas para agilizar las cobranzas.
2. Definir las Políticas, Técnicas, Procesos y Reportes de Cobranzas mediante un manual de cobranza.
3. Automatizar el proceso de contacto con el cliente mediante un sistema de cobranza.
4. Automatizar el el envío de recordatorios mediante un proceso automatizado de avisos.
5. Coordinar con el equipo de trabajo, para facilitar la recuperación de la cartera de cobranzas.

6. Coordinar acciones y negociaciones que se aplicaran sobre los clientes morosos.
7. Darle herramientas al equipo de gestión, basada en un plan y estrategia de cobranza.
8. Utilizar reportes de cobranza basados en indicadores de cobranzas poder ajustar las estrategias de las mismas.

De las citas anteriormente mencionadas, se resalta que de las cobranzas depende el buen funcionamiento de la empresa ya que este proceso es el que genera los ingresos para poder cumplir con las obligaciones financieras, ya sean estas a corto o largo plazo.

Una buena gestion de cobranzas garantiza que la liquidez de la empresa no se vea afectada debido a que no incrementa el nivel de atraso en los pagos de los clientes.

### **Indicadores financieros**

Actualícese (2015) indica que los indicadores o ratios financieros son herramientas que sirven para medir la estabilidad, rendimiento, utilidad, capacidad de endeudamiento y de generar liquidez de una empresa, mediante la interpretación de las cifras, los resultados y la información general obtenida de los datos financieros de la empresa. Estos indicadores permiten el análisis de la realidad financiera de una empresa ya sea de manera individual o con la competencia u organización que lidera el mercado.

Del articulo citado se interpreta que para analizar la situación financiera de una empresa hay que aplicar indicadores financieros que permitan medir la capacidad de endeudamiento y así mismo la capacidad de generar liquidez que tiene la empresa mediante la información general obtenida de los datos financieros de la misma para de esta manera conocer la realidad de la empresa y en base a esos datos, tomar decisiones que permitan mejorar las deficiencias que se encuentren al analizar los resultados de los indicadores.

Los indicadores financieros son importantes porque permiten conocer la estabilidad, obtener información y detectar los puntos fuertes y débiles financieros de la empresa para tomar decisiones oportunas para el buen funcionamiento de la misma (Moya, 2021).

### **Tipos de indicadores**

Existen muchos tipos de indicadores o ratios financieros según Holded (2021) pero se pueden clasificar en cuatro grupos: de liquidez, de gestión o actividad, de endeudamiento o apalancamiento y de rentabilidad:

#### **Indicador de liquidez**

Sirven para medir el grado de solvencia que tiene una empresa, es decir, si va a ser capaz de pagar sus deudas al vencimiento. También sirve para anticipar problemas de cash flow (Holded, 2021).

Existen cinco indicadores de Liquidez:

#### **1. Liquidez general o razón corriente**

<b>Liquidez General o razón corriente</b>	=	<b>Activo Corriente</b>
		<b>Pasivo Corriente</b>

Muestra la proporción de deudas a corto plazo que son cubiertas por elementos del activo convertible en efectivo al vencimiento de las deudas, es decir, mide la capacidad de la empresa para cancelar sus deudas a corto plazo (NewPyme S.L., 2021).

#### **2. Prueba Ácida**

<b>Prueba ácida</b>	=	<b>Activo Corriente - Inventario</b>
		<b>Pasivo Corriente</b>

Capacidad que tiene la empresa para afrontar sus deudas a corto plazo con elementos del activo sin contar con el inventario puesto que son los menos líquidos, es decir, más dificultad para convertirlos en efectivo en caso de quiebra (Bnext, 2020).

### 3. Prueba Defensiva

<b>Prueba defensiva</b>	<b>=</b>	<b>Caja / Bancos</b>	<b>x 100</b>
		<b>Pasivo Corriente</b>	

Indicador financiero que indica si la empresa es capaz de operar a corto plazo con sus activos corrientes, es decir, activos líquidos (Apaestegui, 2021).

### 4. Capital de Trabajo

<b>Capital de Trabajo</b>	<b>=</b>	<b>Activo Corriente</b>
		<b>Pasivo Corriente</b>

Muestra lo que le queda a la empresa después de saldar sus deudas inmediatas, es decir, el dinero del que dispone la empresa para poder operar diariamente (Funding Circle, 2021).

### 5. Liquidez de las Cuentas por Cobrar

<b>Periodo Promedio de Cobro</b>	<b>=</b>	<b>Cuentas por Cobrar x Días del Año</b>
		<b>Ventas Anuales en Cuenta Corriente</b>

<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	<b>=</b>	<b>Ventas anuales en cuenta corriente</b>
		<b>Cuentas por cobrar</b>

Indicador que permite conocer el tiempo promedio en el que las cuentas pendientes de cobro pueden convertirse en dinero en efectivo, es decir, en la medida en que estas puedan cobrarse dentro de un plazo prudente (Mateos, 2020).

### Indicador de gestión o actividad

Evalúan la eficiencia en cuanto a cobros, pagos, inventarios y gestión de sus activos, es decir, mide la efectividad de las decisiones en relación a los fondos utilizados y respecto a las cobranzas, ventas totales, al contado e inventarios (Omar, 2020).

Existen seis indicadores de Gestión o Actividad:

### 1. Rotación de Cartera (cuentas por cobrar)

<b>Rotación de cartera</b>	<b>=</b>	<b>Cuentas por Cobrar promedio x 360</b>
		<b>Ventas</b>

Según Holded (2021) calcular este indicador sirve para determinar si hay que cambiar las políticas de cobro de la empresa. También determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, en otras palabras, permite identificar cuanto tiempo toma recuperar las ventas a créditos que se han realizado (Gerencie.com).

### 2. Rotación de Inventarios

<b>Rotación de Inventarios</b>	<b>=</b>	<b>Inventario promedio x 360</b>
		<b>Costo de las Ventas</b>

Este indicador muestra el número de veces que el inventario se convierte en efectivo o cuentas por cobrar, en función del tipo de negocio ( EmpresaActual, 2016).

### 3. Periodo medio de Pago a Proveedores

<b>Periodo de pago a proveedores</b>	<b>=</b>	<b>Promedio de Cuentas por Pagar x 360</b>
		<b>Compras a proveedores</b>

Representa cuanto tiempo la empresa tarda en pagar a los proveedores, es decir, el tiempo de pago medio de las deudas comerciales de la empresa a sus proveedores (Sanjuan Asesores, 2020).

#### 4. Rotación de Caja y Bancos

<b>Rotación de Caja y Bancos</b>	<b>=</b>	<b>Caja y Bancos x 360</b>
		<b>Ventas</b>

Este indicador financiero permite conocer a la empresa el efectivo que hay en caja y bancos para saber si es suficiente para cubrir los días de ventas (Pérez, 2019).

#### 5. Rotación de Activos Totales

<b>Rotación de Activos Totales</b>	<b>=</b>	<b>Ventas</b>
		<b>Activos Totales</b>

Mide la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ingresos, esto quiere decir que mide cuantas ventas genera la empresa por la cantidad de dinero invertido (Johnson, 2013).

#### 6. Rotación de Activo Fijo

<b>Rotación de Activo Fijo</b>	<b>=</b>	<b>Ventas</b>
		<b>Activo Fijo</b>

Mide el porcentaje de retorno que generan los activos netos de una empresa, es decir, la eficiencia con que la empresa utiliza los activos netos para generar ingresos de ventas (Moya P. S., 2020).

#### **Indicador de endeudamiento o apalancamiento**

Los indicadores de endeudamiento o apalancamiento miden la relación que existe entre el capital ajeno, el capital propio y lo que ha generado la propia empresa, así también mide el grado de endeudamiento de los activos, esto quiere decir cuan endeudada está la empresa con respecto a sus activos (Omar, 2020).

Entre lo más destacado, este indicador financiero se divide en corto y largo plazo:

<b>Endeudamiento o Aplacamiento</b>	<b>=</b>	<b>Pasivo</b>
		<b>Patrimonio Neto</b>

A corto plazo:

<b>Endeudamiento o Aplacamiento</b>	<b>=</b>	<b>Pasivo Corriente</b>
		<b>Patrimonio Neto</b>

A largo plazo:

<b>Endeudamiento o Aplacamiento</b>	<b>=</b>	<b>Pasivo No Corriente</b>
		<b>Patrimonio Neto</b>

### **Indicador de Rentabilidad**

Permite conocer a la empresa si está ganando lo suficiente para poder cubrir los gastos y aportar beneficios a los propietarios. Además, este indicador permite comparar los resultados de la empresa en distintas partidas de ganancias y de pérdidas (Urtasun, 2020).

Existen cuatro indicadores de rentabilidad imprescindibles para las empresas:

#### **1. Rentabilidad de la empresa en general**

<b>Rentabilidad de la empresa</b>	<b>=</b>	<b>Beneficio Bruto</b>
		<b>Activo Neto Total</b>

Este indicador permite medir la rentabilidad de la empresa en sí mismo. Cuanto mayor sea el valor del indicador, mejor es la rentabilidad de la empresa (Hernández, 2020).

#### **2. Rentabilidad del capital**

<b>Rentabilidad del capital</b>	<b>=</b>	<b>Beneficio neto</b>
		<b>Patrimonio Neto</b>

Este indicador mide la eficiencia de los activos comparando el beneficio neto con los recursos propios, es decir, la rentabilidad obtendrá el accionista sobre los recursos propios empleados (Luis, 2018).

### 3. Rentabilidad del capital propio

<b>Rentabilidad del capital propio</b>	<b>=</b>	<b>Beneficio neto</b>
		<b>Capital Propio</b>

Este indicador mide la eficiencia de los activos comparando el beneficio neto con los recursos propios, esto quiere decir que muestra que rentabilidad obtendrá el accionista sobre los recursos empleados (Luis, 2018).

### 4. Rentabilidad de las ventas

<b>Rentabilidad de las Ventas</b>	<b>=</b>	<b>Beneficio Bruto</b>
		<b>Ventas</b>

El indicador de rentabilidad de las ventas mide la relación entre el importe de las ventas y el coste de elaboración del producto o servicio vendido (Hernandez, 2020).

De los autores citados anteriormente, se concluye que los indicadores financieros sirven para comparar las diferentes cuentas contables y con los resultados analizar el comportamiento financiero, económico, como así también la liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresa para de esta manera simplificar la toma de decisiones y mantener la eficiencia operativa de la entidad.

## Los manuales

El manual es un documento que contiene la descripción de las actividades que una empresa debe seguir para llevar a cabo sus tareas generales y cumplir con sus funciones. En él se recogen de manera detallada y descriptiva aspectos que van desde el orden secuencial de las actividades, hasta la sucesión de labores necesarias para la realización de un trabajo.

Del mismo modo, permiten una apropiada coordinación de actividades entre diferentes departamentos, etc. En definitiva, proporcionan una visión general de la empresa, sus actividades y sus funciones (Coelho, 2016).

Los manuales son importantes dentro de las empresas, ya que demandan mayor efectividad en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos planteados. Representan un medio de comunicación de las políticas, la organización y los procedimientos (López & Marín, 2014).

### **Tipos de manuales**

Según la Red de Profesionales (2016) de la Revista educativa “CursosOnlineWeb.com”, hay diferentes tipos de manuales con el fin de mejorar los procedimientos de las organizaciones donde se destacan los siguientes:

<b>Tipos de manuales</b>	<b>Definición</b>
Manuales departamentales	Son los manuales que legislan la forma en que todas las actividades deben ser llevadas por parte del personal.
Manuales de organización	Es el manual que se encarga de resumir la forma en que una empresa por lo general se maneja.
Manuales normativos	Son los manuales donde se da a conocer una lista bien detallada con los pasos de cómo se debe proceder ante cualquier problema que se genere dentro de la empresa u organización.
Manuales de bienvenida	Se trata de los manuales que tienen como función dar una introducción sobre la empresa de una forma breve, donde se informa desde los orígenes de la misma hasta lo que es hoy en día.
Manuales de política	A través de estos manuales se llega a regular y a determinar la dirección y actuación de una determinada empresa.

Manuales de cargos	Refiere a los manuales en los cuales se detallan cuáles son las responsabilidades y las funciones para desarrollar en cada departamento de la empresa u organización.
Manuales de técnicas	Hace mención aquellos manuales en los cuales las tareas particulares de una determinada empresa son explicadas cuidadosamente, describiendo las técnicas que se deben emplear para hacer posible dicha tarea.
Manuales de procedimiento	En este tipo de manual se dan a conocer todos los pasos que han de llevarse a cabo a la hora de realizar una determinada actividad correctamente.
Manuales de ventas	Son los manuales donde se dan a conocer los procedimientos, las estrategias, técnicas y pautas a seguir para hacer posible las ventas en una determinada entidad.
Manuales de calidad	Se trata de aquellos manuales en los cuales se dan a conocer las políticas que rigen a una empresa en torno a la calidad de su sistema.
Manuales de finanzas	Se refiere al tipo de manual que tiene como rol recopilar información sobre la historia de una empresa u organización.

Fuente: (Red de Profesionales, 2016).

## Elaboración de manuales

Según Jorge Ortega (2013) para elaborar cualquier tipo de manual, se deben desarrollar en las siguientes fases:

- 1. Planificación de trabajo:** esta etapa se conforma por un grupo de trabajo que se encarga de la elaboración de los manuales, puede ser conformado por un representante de cada una de las áreas administrativas. En esta fase se establece cuáles serán las

herramientas metodológicas que servirán para obtener la información para elaborar los manuales.

**2. Búsqueda de la Información:** en esta fase se comienza a recabar la información necesaria para la elaboración de los manuales, según las herramientas metodológicas establecidas previamente y las técnicas investigativas seleccionadas. La búsqueda de esta información se puede realizar mediante:

- **Investigación documental:** busca todos aquellos documentos impresos o electrónicos en los cuales se obtenga información relevante para la elaboración del manual respectivo, que respalden un proceso de reorganización administrativa, manuales anteriores de procedimientos, informes de labores, manuales de servicio, memorias institucionales, entre otros.
- **Investigación monumental:** trata de toda aquella información que no se encuentra escrita en algún documento y ante lo cual se debe recurrir a entrevistas, encuestas, observaciones, test, entre otros, para obtener dicha información por parte de los funcionarios que la conocen.

**3. Análisis de la Información:** aquí la información debe ser organizada y analizada de manera que presente un orden lógico para el desarrollo del manual. Para guiar el proceso de ordenar la información, pueden ser utilizadas las siguientes preguntas:

- ¿Qué trabajo o actividad se hace?
- ¿Quién es el responsable realizarlo? O en determinado caso si no se posee el dato del responsable ¿Quién lo hace?
- ¿Cuáles son los medios que posee para hacer el trabajo?
- ¿Para qué se realiza el trabajo?
- ¿Cómo se ejecuta o realiza el trabajo?
- ¿Cuándo o en qué momento se hace?
- ¿Por qué se hace?

- 4. Elaboración del Manual:** Se establece, en esta fase, el diseño y la presentación que se utilizará para elaborar el manual administrativo, para ello se debe considerar:
- **La redacción del documento**, analizar a quienes va dirigido el manual, para manejar un vocabulario claro, preciso y comprensible para todos los usuarios de este.
  - **La elaboración de diagramas** ya sea diagramas de flujo, de distribución de espacio físico, estructura organizacional, mapa de procesos, entre otros.
  - **El formato**, asegurándose de que la información presentada guarde una secuencia lógica, que haya uniformidad de letra, y que su redacción sea comprensible, entre otros aspectos de forma.
- 5. Validación del Manual:** el manual se debe presentar a los responsables de cada unidad administrativa a que corresponda el manual, para que procedan a validar si la información presentada corresponde con las responsabilidades, atribuciones, funciones y actividades que le corresponde realizar tanto a la Institución; como a la o las unidades administrativas a las que va dirigido el manual.
- 6. Autorización del Manual:** cuando se cuente con la validación del manual se debe formalizar el mismo. En este punto, el responsable de la unidad administrativa correspondiente deberá autorizar el manual, de manera que se pueda comenzar con la reproducción, difusión y distribución del mismo a nivel institucional en general o de las unidades administrativas correspondientes.
- 7. Difusión y distribución del Manual:** una vez validado y autorizado un manual, es muy importante que se distribuya el mismo entre las unidades administrativas correspondientes, con el propósito que los funcionarios lo tengan a su disposición, conozcan el documento, y lo utilicen en la práctica. Así también, la versión electrónica del documento podrá ser incorporado al portal electrónico de la

Institución, con el fin de proveer a la ciudadanía libre acceso a la información organizacional de la institución.

- 8. Revisión y Actualización del Manual:** Los Manuales son objeto de revisiones periódicas, y, por lo tanto, deben ser flexibles a los cambios que se produzcan en la Institución, para ello, se debe mantener un registro de las modificaciones y actualizaciones de los mismos, con el fin de que se mantengan apegados a la realidad institucional.

### **Manuales de políticas y procedimientos**

Según el Equipo de Consultoría del Grupo ALBE Consultoría S.A. De C.V. (2020) define el concepto de manual de política y procedimientos como:

Un manual de políticas y procedimientos es aquel que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En éste deben contestar las preguntas acerca de lo que hace (políticas) y cómo (procedimientos) administra el área, departamento, dirección, gerencia u organización, y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.

De lo citado anteriormente se resume que los manuales de políticas y procedimientos facilitan los procesos dentro de las empresas ya que ayuda al personal a tener conocimientos de las tareas asignadas a cada departamento y así controlar que se cumplan con las directrices planteadas para llegar a las metas solicitadas por la empresa.

Este tipo de manuales ayuda a la realización correcta de todas y cada una de las actividades de la empresa, procurando uniformar el trabajo, además de que facilita la operación de las actividades a fin de hacer eficiente un proceso. Además, permite a las personas que lo leen obtener elementos para ejecutar de mejor manera sus actividades dentro de la empresa, de acuerdo con sus políticas, y

presenta una alternativa para la empresa que desea optimar sus actividades (Danielgc, 2011).

## **VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

### **Variable independiente**

**Cartera Vencida:** La cartera vencida de una empresa se forma con documentos y créditos que no se pagaron a la fecha de su vencimiento. Es fundamental en la planeación financiera porque representa un enorme riesgo para la salud de cualquier compañía (Ochoa, 2021).

### **Variable dependiente**

**Liquidez:** La liquidez en los negocios es la facilidad con la que un activo puede ser convertido en dinero. En otras palabras, es la capacidad que tienen tu negocio de obtener dinero en efectivo para cubrir deudas a corto plazo (Konf, 2020).

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Contabilidad Financiera:** Rama de la contabilidad dedicada a las transacciones financieras de un negocio. Esto involucra resumir, analizar e informar a los accionistas o a las agencias gubernamentales sobre la situación económica de la empresa y a partir de dicha información tomar decisiones dentro de la organización (Equipo editorial, Etecé, 2021).

**Indicador:** Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un sistema hacia el logro de un resultado específico (Endvawnow, 2010).

**Rotación:** La rotación es el parámetro que mide el número de veces, o el número de días que en la actividad se tarda en realizar una determinada actividad, bien en su gestión o en la propia actividad (NewPyme S.L., 2021).

**Recuperar:** Volver a tomar o cobrar alguna cosa que antes se poseyó, obteniéndolo nuevamente, es decir recobrar o regresar algo que pertenecía ya sea de la misma manera o diferente, pero con el mismo o mayor valor (Buscapalabra, 2021).

**Otorgar:** Se refiere a dar, ceder, entregar, conferir y dispensar al que pide o pregunta. Hacer una concesión, gracia, beneficio, privilegio o recompensa de algo (Definiciona, 2017).

**Cliente:** Un cliente es una persona o entidad que compra bienes y servicios que ofrece una empresa de acuerdo con el tipo de necesidades que tenga (Quiroa, 2019).

**Administración:** Acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos con los que cuenta una persona, empresa negocio u organización, con el fin de alcanzar una serie de objetivos (Israel, 2013).

**Cuenta:** Instrumento utilizado por las empresas para registrar movimientos que estas hayan realizado y que puedan tener un impacto económico en la empresa (López A. , 2021).

**Gestión:** La gestión es la forma en la que se lleva un registro y control de las operaciones financieras que se llevan a cabo en la organización (Castillon, 2020).

**Dinero:** El dinero es un conjunto de activos de una economía que las personas regularmente están dispuestas a usar como medio de pago para comprar y vender bienes y servicios (Banco de México, 2021).

**Elaboración:** Capacidad la capacidad para formalizar, planear, desarrollar y ejecutar las ideas en un proyecto. La elaboración conlleva realización,

transformación de los propósitos en resultados, profundización y consolidación de una idea (López P. , 2010).

**Manual:** Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo (MX, Editorial Definición, 2014).

**Políticas:** Conjunto de decisiones y medidas tomadas por determinados grupos que detentan el poder, a favor de organizar una sociedad o grupo particular (Raffino M. E., Concepto.de, 2021).

**Proceso:** Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la química, entre otros (Westreicher, 2020).

**Procedimiento:** Un procedimiento es el modo de proceder o el método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas, tareas o ejecutar determinadas acciones (Ucha, 2009).

**Ventas:** Las ventas son aquellos procesos que se realizan mediante la transferencia de productos, ideas o servicios a un consumidor mediante el pago del mismo. De esta manera, se puede pagar al contado (en el momento), a crédito o a plazos (Silva, Zendesk, 2020).

**Crédito:** Contrato por el cual una entidad financiera pone a disposición del cliente cierta cantidad de dinero, que este deberá devolver con intereses y según los plazos pactados. A diferencia del préstamo, ese capital no ha de tener necesariamente una finalidad prefijada (Editorial Ecoprensa, 2016).

**Cuentas por cobrar:** Es uno de los activos más importantes, ya que es el activo más líquido después del efectivo en una entidad de carácter económico. Las cuentas por cobrar representan venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales (Stevens, 2019).

**Cobro:** Los cobros son los pagos que se reciben por realizar un servicio, por la venta de un bien o bien el pago de una deuda. En general, los cobros son entradas de dinero que se contabilizan en la tesorería empresarial y que el responsable contable debe tener en cuenta (Méndez, 2019).

**Cobranza:** Cobranza es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta a crédito de un producto o al pago de deudas (Porto & Merino, 2016).

**Liquidez:** La liquidez se es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio (Arias A. S., 2015).

**Cartera de clientes:** Una cartera de clientes es un registro que permite ordenar y clasificar a los clientes de una empresa o negocio, ya sean actuales o potenciales (Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM, 2020).

**Vencimiento:** Es el día en que se cumple el plazo otorgado para el abono de una deuda u obligación. La fijación del vencimiento aporta al compromiso de pago la previsibilidad esencial para la adecuada organización de los negocios. Implica que hay un momento concreto en el cual el acreedor tiene la posibilidad de reclamar el cumplimiento de la obligación contraída (García, 2017).

**Cartera vencida:** Son todos los créditos que ha otorgado cualquier entidad financiera y que no han sido pagados por los acreditados en los términos pactados originalmente (González, 2017).

**Morosidad:** La morosidad es aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación. De manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización (Pedrosa, 2016).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

##### **Breve reseña histórica de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. de la ciudad de Guayaquil**

Tele-Red S.A., es una empresa dedicada a la compra/venta de bienes y servicios tecnológicos que satisfacen las necesidades de sus clientes con respecto a las telecomunicaciones. Localizada en el territorio nacional, su matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil y su sucursal en Quito. Cuenta con una amplia área de especialistas capacitados para brindar el mejor servicio a sus clientes.

Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. pertenece a la rama de las telecomunicaciones y fue constituida el 06 de enero del año 2004, registrada en la Superintendencia de Compañías con número de RUC 0992334061001, siendo su representante legal Martin Xavier Correa Chávez.

##### **Logo de la empresa**



**Figura 1: Logo de Tele-Red S.A.  
Fuente: Archivo de la empresa**

## **Objeto social**

La empresa Tele-Red. S.A., se desempeña dentro del área de las telecomunicaciones, siendo su actividad principal: Instalación, Mantenimiento y Reparación de Estaciones de Telecomunicaciones.

Entre sus actividades secundarias, se destacan las siguientes:

1. Venta de equipos de telecomunicaciones
2. Actividades de instalación, mantenimiento y reparación de cableado estructurado.
3. Venta de sistemas eléctricos, de seguridad incluso partes y piezas.
4. Actividades de asesoramiento tecnológicos.
5. Servicios de mantenimientos preventivos y correctivos de equipos tecnológicos.

## **Misión**

Presentar nuevos servicios y productos de telecomunicaciones diferenciados con el más alto estándar de calidad, manteniendo la innovación como constante en la aplicación y exploración de nuevas tecnologías, brindando soluciones eficaces y eficientes, con el respaldo de talento humano profesional en Telecomunicaciones y servicios IP.

## **Visión**

Consolidarse como la empresa líder de telecomunicaciones en todo el territorio nacional con reconocimiento internacional.

## Estructura Organizativa.

### Principales áreas de la Empresa

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa Tele-Red S.A.

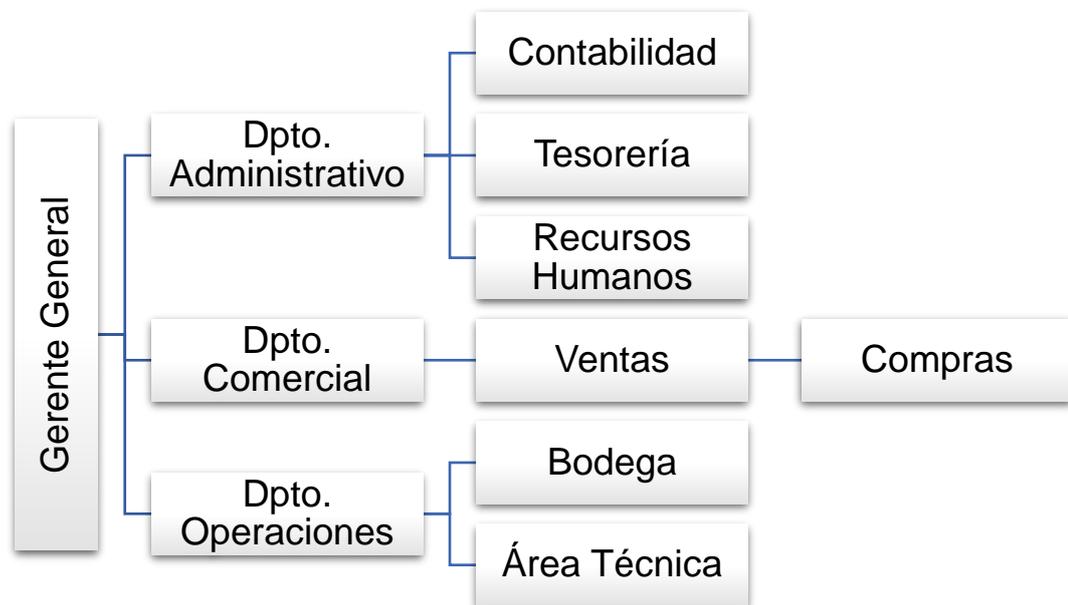


Figura 2: Estructura Organizativa de Tele-Red S.A.

Fuente: Archivo de la empresa

### **Plantilla total de trabajadores**

La empresa Tele-Red S.A. actualmente cuenta con 17 trabajadores asegurados a la compañía y se detallan a continuación:



**Figura 3: Plantilla total de trabajadores de Tele-Red S.A.**  
**Fuente: Archivo de la empresa**

### Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Gerencia	Administrativo	Ventas	Operaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correa Martin</li> <li>• Vega Solanda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moran Michelle</li> <li>• Uvidia Karla</li> <li>• Vincés Kerly</li> <li>• Vera Kelly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chavez Maria</li> <li>• Salvador Guillermo</li> <li>• Sanchez Pedro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campoverde Vanessa</li> <li>• Madrid Ivan</li> <li>• Ocampo Jhostin</li> <li>• Ortiz Karolain</li> <li>• Peñafiel Jordi</li> <li>• Tapia Anibal</li> <li>• Teran Anthony</li> <li>• Zumba Walter</li> </ul>

Figura 4: Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional de Tele-Red S.A.  
Fuente: Archivo de la empresa

### Clientes, proveedores y competidores más importantes

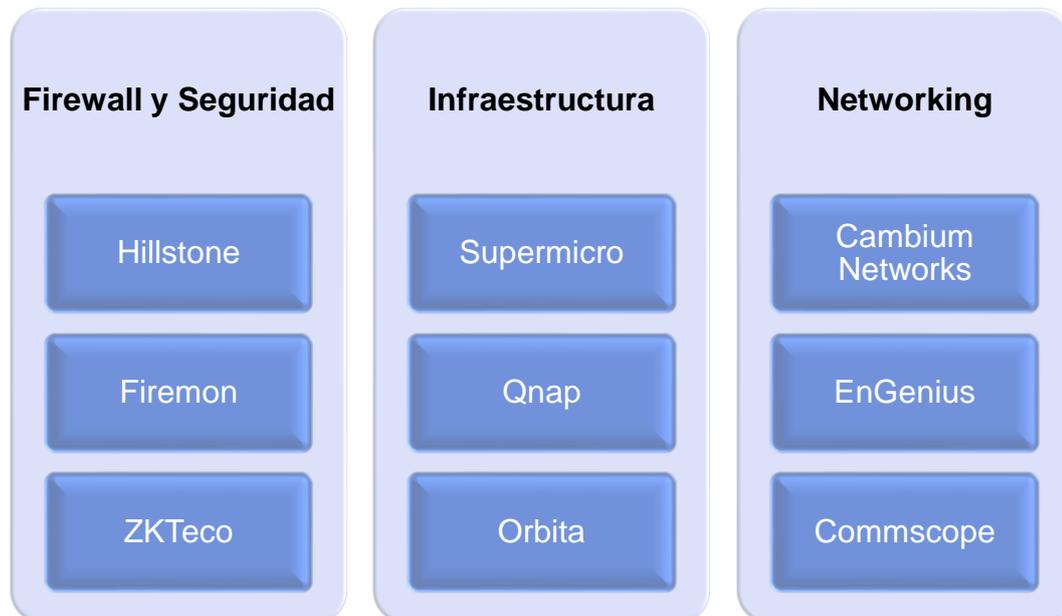
Tele-Red S.A. cuenta con una gama amplia de clientes, como así también tiene sus proveedores certificados y competidores del mismo segmento de mercado, a continuación, se detallan los más importantes:

Clientes	Proveedores	Competidores
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Grupo Difare	<input type="checkbox"/> Sisegusa	<input type="checkbox"/> Telconet
<input type="checkbox"/> Atimasa	<input type="checkbox"/> Intcomex	<input type="checkbox"/> Iseyco
<input type="checkbox"/> Banco Guayaquil	<input type="checkbox"/> Redsertel	<input type="checkbox"/> Akros

Figura 5: Clientes, proveedores y competidores de Tele-Red S.A.  
Fuente: Archivo de la empresa

## Principales productos o servicios

Tele-Red S.A. cuenta una variada gama de productos entre los cuales se destacan los siguientes:



**Figura 6: Productos y servicios de Tele-Red S.A.**  
Fuente: Archivo de la empresa

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Mitjana (2019) define el diseño de la investigación como:

Plan estructurado y específico de acción, dirigido al diseño e implementación de un experimento. Engloba un conjunto de reglas o pasos concretos que permiten llegar al objetivo del investigador, en este caso, desarrollar un experimento ya sea observacional, experimental, cuasiexperimental, etc. Es decir, permiten crear proyectos de investigación; establecen cuáles son los pasos necesarios para llegar a ellos.

## **Tipo de investigación**

El presente proyecto de investigación es de carácter descriptivo, documental, explicativo y de campo para de esta manera proceder a la recolección de datos y a su vez comprobar los argumentos descritos en el marco teórico.

### **Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva puntualiza las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. El objetivo es describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produce un determinado fenómeno. Es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir “por qué” ocurre (Muguira, 2020, p. 1).

La investigación descriptiva se utilizará para poder saber qué está pasando con la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. con respecto a la cartera vencida, de esta manera se sabrá a detalle lo que está afectando la liquidez de la empresa.

### **Investigación documental**

La investigación documental es aquella que obtiene, selecciona, compila, organiza, interpreta y analiza información de acuerdo con su un objeto de estudio a partir de fuentes documentales, tales como libros, documentos de archivo, hemerografía, registros audiovisuales, entre otros. Este tipo de investigación es del modelo de investigación cualitativa, donde constituye un objetivo en sí mismo. Sin embargo, está presente en todo tipo de investigación, pues solo a partir de la investigación documental se conocen los

antecedentes del problema o el estado de la cuestión (Imaginario, 2020, p 1).

Este tipo de investigación servirá para conocer detalladamente los antecedentes del problema mediante la información que se obtendrá de los documentos analizados de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A.

### **Investigación explicativa**

La investigación explicativa estudia fenómenos puntuales nuevos o que no se han abordado en profundidad. El objetivo de dicha investigación es ampliar el conocimiento ya existente sobre algo de lo que sabemos poco, o nada. De esta forma, se centra en los detalles, permitiéndonos conocer más a fondo un fenómeno. En resumen, lo que hace el investigador es partir de una idea general y entrar a analizar aspectos concretos en profundidad (Arias, 2020, párr. 1).

Con este tipo de investigación se conocerá específicamente porque la cartera vencida de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. está tan elevada y porque está afectando a la liquidez de la misma.

### **Investigación de campo**

Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación (Cajal, 2020, p 1).

Este tipo de investigación permitirá tener contacto directo con las personas involucradas directamente con las cuentas por cobrar y las finanzas de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. y recolectar

información que servirá para saber las falencias de estas áreas y poder corregirlas mediante el manual que se elaborará.

## **Métodos de las técnicas de investigación**

### **Inductivo – Deductivo**

Vázquez (2017) define los métodos inductivos, deductivos como:

El **método inductivo** consiste en explicar la realidad a partir de su observación. Es un proceso que va desde lo particular hasta lo general. El investigador que usa este método parte de la observación de unos casos concretos y concluye que la realidad debe comportarse de esa manera (p. 1).

El **método deductivo** consiste en explicar la realidad a partir de la lógica. Es un proceso que va desde lo general o abstracto hasta lo particular. Por lo tanto, el investigador que usa este método parte de una idea o premisa que considera apropiada y, a partir de ella, usa la lógica para alcanzar conclusiones. En este proceso, habrá formulado un comportamiento o ley, el cual utilizará en casos similares.

### **Analítico – Sintético**

El Método analítico- sintético es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos y después relacionar cada reacción mediante la elaboración de una síntesis general del fenómeno estudiado (Alexis, 2009, p. 2).

### **Estadístico – Matemático**

El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. En este artículo se explican las siguientes etapas del método estadístico: recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis (Universidad Nacional Autónoma de México, 2015).

## **Técnicas de Investigación**

### **Observación**

La Observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación (Puente, 2020, p. 1).

### **Entrevista**

La entrevista consiste en hacerle preguntas directamente al sujeto o los sujetos de estudio, generalmente en un lugar aislado, para así obtener una aproximación a lo que piensa, siente o ha vivido, que luego podrá ser procesada estadísticamente o mediante otros métodos, para obtener una verdad (Raffino, 2020, p. 8).

### **Análisis documental**

Iglesias (2004) indica:

El análisis documental es una forma de investigación técnica que busca describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico- sintético que incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas (p. 9)

## **PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION**

Los procedimientos que se establecen en la presente investigación se estructuran a partir de los objetivos específicos que se plantean en el capítulo uno:

**Desarrollar un diagnóstico de la recuperación de la cartera vencida de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.**

A continuación, se detalla las fórmulas de los indicadores financieros que se aplicarán para el análisis de la cartera vencida de la empresa Tele-Red S.A.:

**Liquidez General**

Liquidez General o razón corriente	=	Activo Corriente
		Pasivo Corriente

**Liquidez de las Cuentas por Cobrar**

Periodo Promedio de Cobro	=	Cuentas por Cobrar x Días del Año
		Ventas Anuales en Cuenta Corriente

Rotación de cuentas por cobrar	=	Ventas anuales en cuenta corriente
		Cuentas por cobrar

**Rotación de Cartera**

Rotación de cartera	=	Cuentas por Cobrar promedio x 360
		Ventas

**Diseñar un manual de políticas y procedimientos de créditos - cobranzas con el fin de disminuir la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.**

Gómez, (2020) indica la estructura de los manuales y desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley:

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
  - Descripción del procedimiento.
  - Objetivos del procedimiento
  - Normas aplicables al procedimiento
  - Requisitos, documentos y archivo
  - Descripción de la operación y sus participantes
  - Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
4. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
5. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
6. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
7. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

## **CAPÍTULO IV**

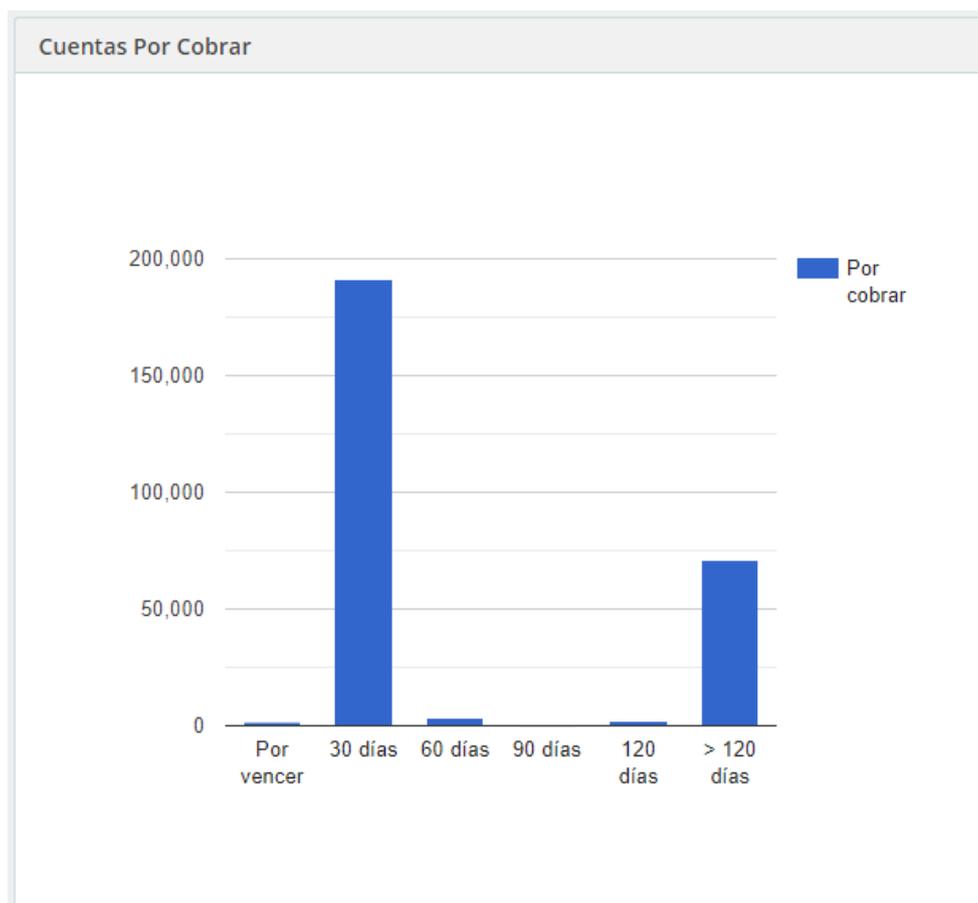
### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

**Desarrollar un diagnóstico de la recuperación de la cartera vencida de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.**

#### **Análisis de la cartera vencida**

La empresa Tele-Red S.A. es una entidad que utiliza considerablemente el recurso de dejar sus ventas a crédito debido a que el precio de los productos que venden es elevado, por este motivo la empresa ofrece a sus clientes la opción de pagar en cuotas o pagar el total pendiente en una fecha determinada, otorgando créditos de hasta de 90 días plazo, sin previo análisis del cliente, esto ha provocado que la cartera vencida vaya aumentando con el pasar de los años porque no tienen políticas de crédito-cobranza.

La cartera vencida de la empresa Tele-Red S.A. representa 58 créditos vencidos que suman un total de \$269,483.08 en el periodo 2017 al 31 de julio del 2021.



**Figura 7: Cuentas por Cobrar de Tele-Red S.A.**  
**Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S.A.**

**Cuadro 1 Valores por cobrar de Tele-Red S.A.**

Por vencer	30 días	60 días	90 días	120 días	> 120 días	Total
1,579.21	191,091.04	3,401.66	101.53	2,144.06	71,165.58	269,483.08

**Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S.A.**

Se puede notar que la recuperación de la cartera vencida no está siendo efectiva puesto que hay valores vencidos mayores a 120 días, esto afecta directamente a la liquidez de la empresa ya que no se está recuperando el dinero de la venta a crédito y por ende la empresa no puede cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo.

## Análisis con indicadores financieros

Con el fin de conocer cómo se encuentra financieramente la empresa, se aplicarán los indicadores financieros como: liquidez general, periodo promedio de cobro, rotación de cuentas por cobrar y rotación de cartera desde el 2017 hasta 31/07/2021.

### Liquidez general

El indicador de liquidez general muestra la capacidad de la empresa para cancelar sus deudas a corto plazo:

**Cuadro 2                      Indicador de Liquidez de Tele-Red S.A.**

Año	Activo Corriente	Pasivo Corriente	<u>Activo Corriente</u> Pasivo Corriente	Liquidez General
2017	611,761.03	590,391.33	1.036195823	1.04 veces
2018	816,900.11	777,596.99	1.050544331	1.05 veces
2019	513,599.23	399,865.10	1.284431249	1.28 veces
2020	507,847.42	448,278.85	1.132882847	1.13 veces
2021	117,225.36	411,870.14	9.875651003	0.28 veces

Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S.A.

### Liquidez de las Cuentas por Cobrar

El indicador de liquidez de las cuentas por cobrar muestra el tiempo promedio que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo:

#### Periodo Promedio de Cobro

**Cuadro 3                      Periodo promedio de cobro de Tele-Red S.A.**

Año	Cuentas por Cobrar	Ventas anuales	<u>CxC * 360</u> Ventas Anuales	Periodo Promedio de Cobro
2017	23,355.91	69,238.88	121.436505	121 días
2018	40,302.39	82,646.91	175.5523637	175 días
2019	66,699.69	168,687.96	142.3450044	142 días
2020	71,896.50	1,018,727.53	25.40693094	25 días

2021	67,228.59	623,935.07	38.78976125	38 días
------	-----------	------------	-------------	---------

Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S.A.

#### Rotación de cuentas por cobrar

Cuadro 4 **Rotación de cuentas por cobrar de Tele-Red S.A.**

Año	Ventas anuales	Cuentas por Cobrar	<u>Ventas Anuales</u> Cuentas por Cobrar	Rotación de CxC
2017	69,238.88	23,355.91	2.964512194	2.96 veces
2018	82,646.91	40,302.39	2.050670196	2.05 veces
2019	168,687.96	66,699.69	2.529066627	2.53 veces
2020	1,018,727.53	71,896.50	14.16936193	14.17 veces
2021	623,935.07	67,228.59	9.280799582	9.28 veces

Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S.A.

#### **Rotación de Cartera (cuentas por cobrar)**

El indicador de rotación de cartera muestra cuanto tiempo toma recuperar las ventas a crédito:

Cuadro 5 **Rotación de cartera de Tele-Red S.A.**

Año	Cuentas por Cobrar Promedio	Ventas anuales	<u>Cuentas por Cobrar Promedio *360</u> Ventas Anuales	Rotación de Cartera
2017	17,510.16	69,238.88	91.04213991	91 días
2018	31,829.15	82,646.91	138.6439493	138 días
2019	43,501.04	168,687.96	92.83634943	92 días
2020	38,913.22	1,018,727.53	13.75123081	13 días
2021	59,177.67	623,935.07	34.14451347	34 días

Fuente: Sistema Contable de Tele-Red S. A.

La aplicación de los indicadores financieros dio como resultado que la empresa está teniendo deficiencias en la parte de las cuentas por cobrar,

esto se ha ocasionado por otorgar créditos deliberadamente, afectando también directamente la liquidez de la empresa.

Adicional, se entrevistó al Gerente General de la empresa Tele-Red S.A. sobre los otorgamientos de crédito y la gestión de cobranzas para tener un mayor conocimiento sobre esta gestión, a continuación, se detallan los resultados:

**Empresa: Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A.**

**Persona Entrevistada: Ing. Martín Correa**

**Función: Gerente General**

Preguntas:

**1. ¿Cuenta con políticas para otorgar crédito?**

No contamos con políticas, cuando otorgamos crédito sólo se piden referencias comerciales, referencias bancarias, certificado de cumplimiento con SRI – SUPERCIAS y el certificado del RUC.

**2. Al momento de que un cliente le pide crédito, ¿verifica que el cliente tenga buena calificación crediticia en el buró de crédito?**

No verificamos esa información porque no tenemos un medio para verificar en el buró crediticio.

**3. ¿Cuenta con un monto mínimo de compra para otorgar crédito?**

Generalmente se otorga crédito sin monto fijo a clientes que ya tienen historial de compra y pago, cuando el cliente es nuevo siempre consideramos que el valor no sea alto.

**4. ¿Solicita al cliente certificados bancarios?**

Sí, es uno de los documentos que solicitamos.

**5. ¿Solicita al cliente certificado de cumplimiento con el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías?**

Así es, son documentos básicos que siempre pedimos a nuestros clientes cuando quieren acceder a la compra a crédito.

**6. ¿Solicita al cliente referencias bancarias y comerciales?**

Sí le solicitamos esa documentación a nuestros clientes de crédito.

**7. ¿Tiene como requisito para otorgar crédito, que el cliente haya comprado por una cantidad determinada de tiempo al contado, para acceder a este beneficio?**

La verdad no, hay veces que vienen clientes nuevos y les otorgamos crédito para no perder la venta.

**8. ¿Otorga diferente cantidad de tiempo de crédito dependiendo del tipo de cliente?**

Generalmente, en cuanto más es el monto a crédito, más tiempo de crédito les otorgo.

**9. ¿Cuándo un cliente tiene valores vencidos, suspende la venta hasta que el cliente no tenga cuentas por pagar a la compañía?**

Nunca suspendo las ventas, para mí es prioridad vender y cuando un cliente me debe y necesita otro de mis productos, converso con ellos y mediante una promesa de pago que ellos me hacen verbalmente, les realizo la nueva venta a crédito.

**10. ¿Está dispuesto a integrar un nuevo manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza en su compañía?**

Sí estoy dispuesto a aplicar un manual de políticas y procedimiento para el área de crédito-cobranza, una vez analizando que sea un manual acorde a las necesidades de mi empresa, porque tenemos mucho dinero en cuentas

incobrables y una elevada cartera vencida, soy consciente que no se ha manejado de una manera responsable el otorgamiento de crédito en empresa y por ende al momento de cobrar no se tiene resultados positivos.

La entrevista realizada al Gerente General de la empresa Tele-Red S.A. dio como resultado la deficiencia en la gestión de crédito y cobranza que está teniendo la empresa, ya que no cuentan con un procedimiento establecido para otorgar créditos y realizar las cobranzas, afectando directamente al flujo de la empresa.

En base a los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores financieros y la entrevista realizada al Gerente General, se propone el diseño del manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza.

**Diseñar un manual de políticas y procedimientos de créditos - cobranzas con el fin de disminuir la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.**

Según el Equipo de Consultoría del Grupo ALBE Consultoría S.A. De C.V. (2020) define el concepto de manual de política y procedimientos como:

Un manual de políticas y procedimientos es aquel que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En éste deben contestar las preguntas acerca de lo que hace (políticas) y cómo (procedimientos) administra el área, departamento, dirección, gerencia u organización, y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.

Gómez, (2020) indica la estructura de los manuales y desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley:

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.

3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
  - Descripción del procedimiento.
  - Objetivos del procedimiento
  - Normas aplicables al procedimiento
  - Requisitos, documentos y archivo
  - Descripción de la operación y sus participantes
  - Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
4. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
5. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
6. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
7. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol



**MANUAL DE POLÍTICAS  
Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**



## MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITOS – COBRANZAS

Elaborado por: Yerimar Tuarez T.

Fecha de Elaboración: 23/9/2021

Página: 1 de 9

### 1. Introducción

El presente manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza, dirigido a la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, específicamente al área de crédito de cobranza, pretende incorporar las políticas y procedimientos que permitan mejorar la liquidez de la empresa con la disminución de la cartera vencida.

### 2. Alcance

Este manual de políticas y procedimientos es aplicable en la gestión del departamento de crédito y cobranza de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil.

### 3. Objetivos del manual

#### 3.1 Objetivo General

Elaborar un manual de políticas y procedimientos de créditos -cobranzas que permita mejorar la liquidez de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A. de la ciudad de Guayaquil.

#### 3.2 Objetivos Específicos

1. Otorgar de manera eficiente los créditos a los clientes de Tele-Red S.A. para lograr una cobranza efectiva y mejorar la liquidez de la empresa.



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 2 de 9**

2. Implementar las políticas que permitan otorgar créditos a clientes potenciales que cumplan con sus fechas de pago.
3. Elaborar los procedimientos correctos de cobranzas que permitan disminuir la cartera vencida.

#### **4. Responsabilidad**

**Jefes de Departamento:** Realizar la gestión de crédito y cobranza.

**Gerente General:** Supervisar la gestión de la responsable de cobranzas.

**Mensajero:** Realizar el cobro físico.

#### **POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

El Departamento de Crédito y Cobranzas es responsable de mantener una alta calidad en sus cuentas por cobrar. Es política de la empresa proporcionar crédito a todos los posibles solicitantes, por lo cual se descartará a todo cliente que presente caer en una posible morosidad.

Para proteger las cuentas por cobrar sin poner en peligro la relación con ventas, se presenta las siguientes políticas:

1. El representante de ventas presentará una solicitud de crédito de cada cliente. Ésta contendrá una referencia bancaria, una referencia comercial y la aprobación del cliente para analizar su situación financiera en el buró de crédito.



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 3 de 9**

2. Para acceder a un crédito, la compra debe ser igual o mayor a \$3000.00 USD.
3. El plazo de crédito será de 15 días como mínimo y de 90 días como máximo.
4. El departamento de crédito, mediante análisis, debe determinar si el cliente tiene capacidad de endeudamiento.
5. El departamento de crédito es el único autorizado para otorgar créditos.
6. Se aplicará una multa al responsable de otorgar crédito sin autorización del departamento de cobranzas.
7. Se suspenderá la venta a todo cliente que incumpla con los términos de pago.
8. La cobranza debe realizarse de manera diaria, mediante llamadas y/o correos electrónicos.
9. El gestor de cobranza no debe permitir que la cartera de los clientes tenga valores vencidos, debe realizar el cobro de las facturas pendientes antes de que llegue la fecha de vencimiento.
10. El gestor de cobranza debe negociar con los clientes que tengan cartera vencida para que cancelen toda su deuda.

Es importante establecer un procedimiento consistente para que todos los clientes potenciales sean tratados por igual y a su vez disminuir el riesgo de cuentas incobrables.



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 4 de 9**

## **PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO**

Los créditos se otorgarán previo análisis del cliente, este proceso estará a cargo del jefe del departamento de créditos y cobranzas quien solicitará al cliente la documentación detallada en las políticas; a continuación, se indica los pasos a seguir para otorgar un crédito:

1. El gerente de ventas indica al jefe del departamento de crédito y cobranzas que un cliente quiere acceder a un crédito.
2. El jefe del departamento de crédito y cobranza le solicita al cliente la documentación establecida en las políticas para poder analizar si tiene la capacidad de endeudamiento para un crédito.
3. El jefe del departamento de crédito y cobranza recepta la documentación del cliente y procede al análisis del mismo.
4. Se analiza documentación enviada por el cliente.
5. El jefe del departamento de crédito y cobranza, una vez analizada la documentación del cliente, decide si el cliente es apto para un crédito.
6. Una vez que se determina el crédito para el cliente, el jefe del departamento de crédito y cobranza decide los días de crédito que se le otorgará al cliente según el monto de la compra y la capacidad que tiene el cliente para cancelar sus deudas.
7. El jefe del departamento de crédito y cobranza debe realizar un documento donde notifique la decisión del crédito, este documento debe ser enviado al departamento de ventas y el gerente general para que se proceda con los siguientes pasos.



**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 5 de 9**

8. El jefe de departamento de crédito y cobranza debe archivar toda la documentación receptada del cliente en una carpeta que etiquetará como “Documentos de Crédito”.
9. El gerente de ventas, una vez que recibe el documento de notificación por parte del departamento de crédito y cobranza, deberá notificar al cliente la resolución final; en el caso de que se apruebe el crédito, deberá notificar las políticas de cobranza de la empresa.
10. El gerente de ventas deberá entregar al cliente un documento de aprobación de crédito y hacer firmar este documento donde se indicará también las políticas de cobranzas al cliente y las consecuencias en el caso de que el cliente no cumpla con las fechas de pago. Con la firma de este documento el cliente acepta las medidas que tomara la empresa en el caso de morosidad.
11. Para finalizar el proceso, el gerente de ventas debe notificar al departamento de facturación los días de créditos aprobados al cliente para que estos sean colocados en la factura.



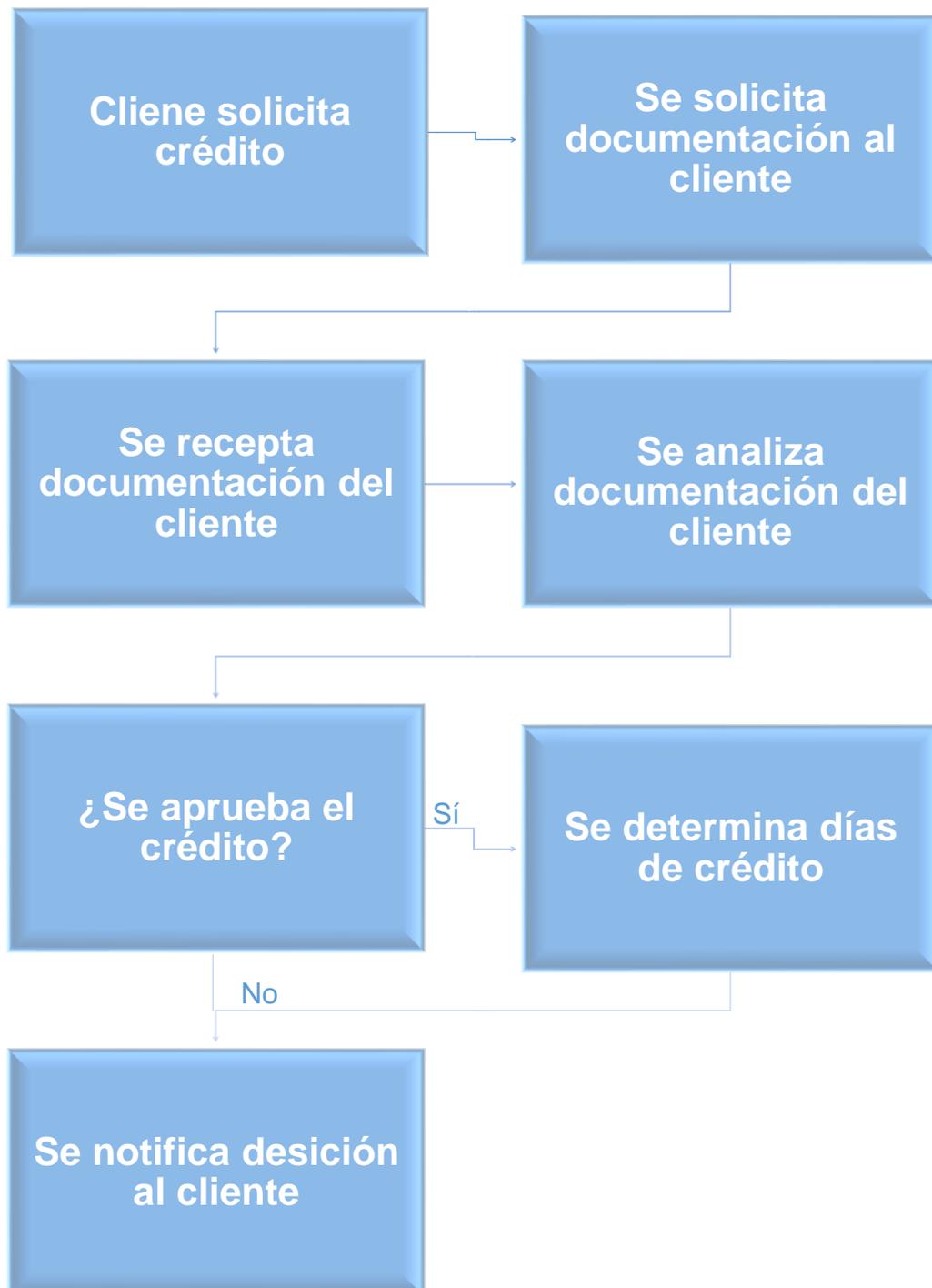
**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

Elaborado por: Yerimar Tuarez T.

Fecha de Elaboración: 23/9/2021

Página: 6 de 9

**Flujograma de Crédito**





**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 7 de 9**

**PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS**

Mediante una buena cobranza, se obtiene una cartera sana, la gestión de cobranzas será realizada por la persona que asigne el jefe de departamento de crédito y cobranza, este proceso deberá realizarse de la siguiente manera:

1. Realizar reporte de cuentas por cobrar semanalmente, segmentando la cartera por antigüedad, para de esta manera conocer los clientes que tiene valores vencidos y por vencer.
2. El gestor de cobranzas deberá revisar las facturas y verificar mediante el comprobante de retención, si la factura se encuentra ingresada, en el caso de que la factura no tenga valores retenidos, deberá comunicarse con el cliente para averiguar qué pasó con la factura.
3. El gestor de cobranzas deberá enviar un recordatorio vía correo electrónico a los clientes cuando sus facturas estén a 15, 5 y 3 días de su vencimiento, respectivamente.
4. Cuando llegue el día del vencimiento de la factura, si no se ha recibido confirmación de pago, el gestor de cobranzas deberá comunicarse con el cliente mediante llamada telefónica y/o correo electrónico para solicitar el pago de las facturas vencidas.
5. Una vez que se reciba la confirmación de pago, el recaudador deberá retirar los cheques o efectivo en el día y hora que indique el cliente. Es responsabilidad del gestor de cobranzas registrar todos los pagos recibidos para mantener su cartera actualizada y poder realizar una correcta cobranza.



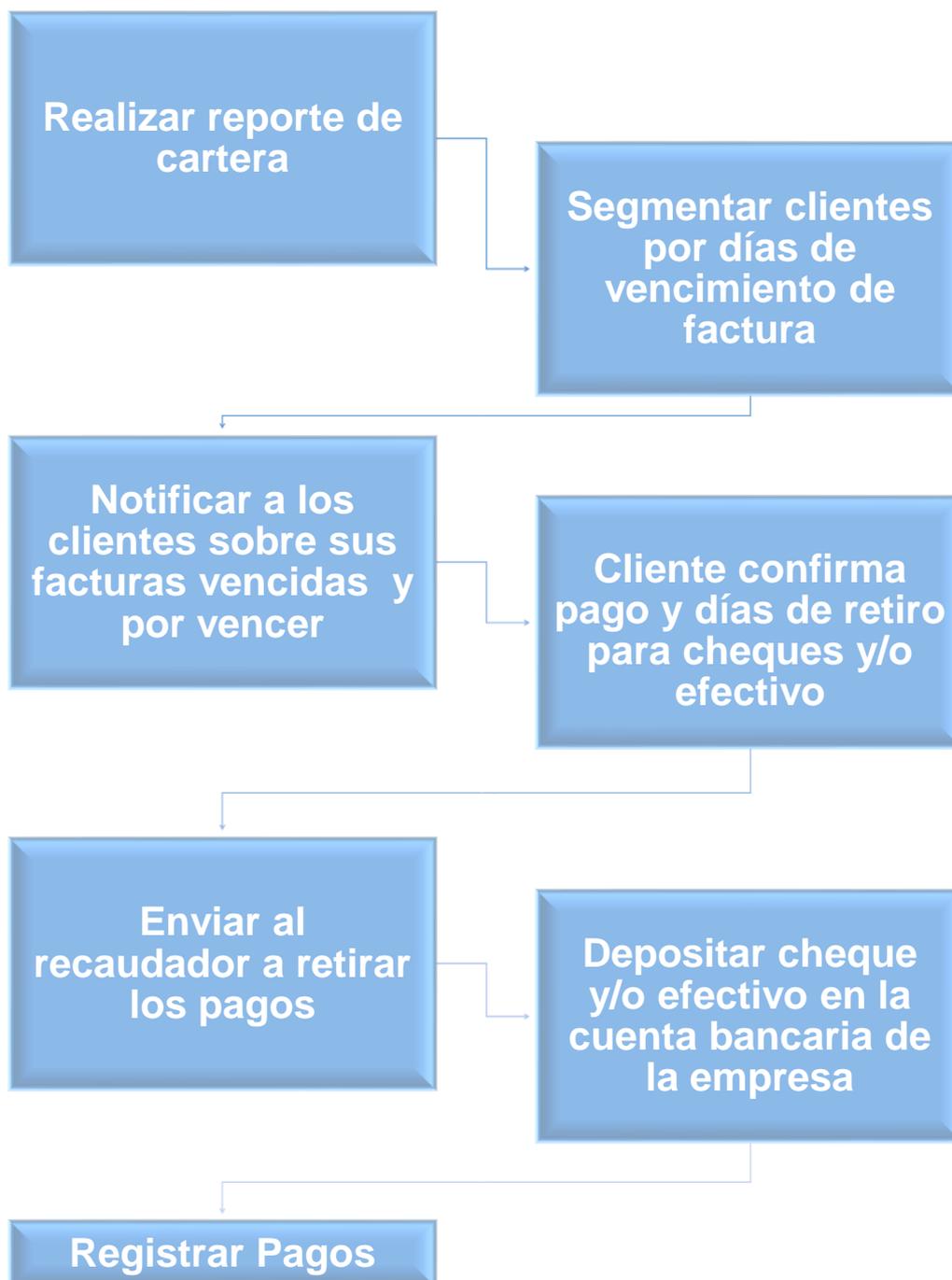
**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 8 de 9**

**Flujograma de Cobranza**





**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
DE CRÉDITOS – COBRANZAS**

**Elaborado por: Yerimar Tuarez T.**

**Fecha de Elaboración: 23/9/2021**

**Página: 9 de 9**

### **Cartera vencida**

Es obligación del gestor de cobranzas, recuperar la cartera vencida para que esto no afecte a la liquidez de la empresa, por esto será prioridad del departamento de créditos y cobranzas no tener cartera vencida mayor a 30 días, para los valores vencidos por más de 30 días, el gestor de cobranzas deberá realizar el siguiente procedimiento:

1. Ponerse en contacto con los clientes en mora y notificarles sobre sus facturas vencidas diariamente.
2. Comunicarse con la persona encargada de pagos para solicitar una cita y poder coordinar el pago de las facturas vencidas.
3. Plantearle al cliente un acuerdo de pago, previamente autorizado por la gerencia, donde se beneficien ambas partes y así no tener valores pendientes sin cobrar.
4. Una vez que el cliente acepte el acuerdo de pago, redactar un documento donde conste los pagos que tiene que realizar el cliente con sus respectivas fechas; este documento debe ser sellado y firmado por el cliente.
5. Dar seguimiento a estos clientes para que cumplan con los pagos.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

1. Mediante la investigación teórica se obtuvo la información necesaria para poder desarrollar y elaborar el manual de procedimientos y políticas de crédito-cobranza a ser utilizado por la empresa Tele-Red S.A.
2. De la información proporcionada por Tele-Red S.A., se concluye que la empresa no tiene estructurado su sistema de crédito y cobranza, esto ha ocasionado que tengan problemas económicos porque las cuentas por cobrar van en aumento, ocasionado por la inexistencia de políticas para el otorgamiento de créditos y la mala gestión de cobranzas.
3. La cartera vencida de la empresa Tele-Red S.A. tiene una antigüedad por más de 120 días, a raíz de esto, la empresa ha tenido problemas de liquidez ya que las ventas a crédito no están siendo recuperadas a la fecha del vencimiento.
4. Los indicadores financieros muestran que la empresa Tele-Red S.A. tiene una clara deficiencia para generar liquidez, esto conlleva a que la empresa no tenga estabilidad ni rendimiento económico, ocasionando un desequilibrio a lo largo de los años.
5. De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación de la Contabilidad Financiera se propone un manual de políticas y procedimientos sustentado por esta investigación, enfocado a disminuir la cartera vencida y mejorar la liquidez de las empresas comerciales, específicamente de la empresa Tele-Red, Telecomunicaciones y Redes S.A.

## **Recomendaciones**

- Dar aplicabilidad al manual de políticas y procedimientos de crédito – cobranza para lograr que la cartera vencida disminuya y mejore la liquidez de la empresa.
- El manual propuesto debe ser aprobado por la gerencia de la empresa para ser utilizado por el departamento de crédito y cobranza, supervisando que se apliquen todas las políticas y realicen los procedimientos presentados en el manual.
- Hacer reuniones semanales de cartera para llevar un control de las cuentas que están pendientes de cobro y dar seguimiento de que semana a semana vaya disminuyendo la cartera vencida para así comprobar el correcto funcionamiento del manual.

## BIBLIOGRAFÍA

- EmpresaActual. (02 de 06 de 2016). *Empresa Actual*. Obtenido de Empresa Actual: <https://www.empresaactual.com/ratio-de-rotacion-de-inventario/>
- Equipo de Consultoría. (15 de 04 de 2020). *GRUPO ALBE CONSULTORÍA S.A. DE C.V.* Obtenido de GRUPO ALBE CONSULTORÍA S.A. DE C.V.: <https://www.grupoalbe.com/manuales-de-politicas-y-procedimientos-que-son-y-como-funcionan-los-manuales/>
- Actualícese. (26 de 02 de 2015). Obtenido de <https://actualicese.com/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Administrador. (29 de 03 de 2017). *ProfitLine*. Obtenido de ProfitLine: <https://profitline.com.co/la-importancia-la-rapida-recuperacion-la-cartera-comercial-una-empresa/>
- Alexis. (06 de 2009). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/c3cu3jwuax79/el-metodo-analitico-sintetico/#:~:text=El%20Método%20analítico-%20sintético%20es,síntesis%20general%20del%20fenómeno%20estudiado.>
- Apaestegui, L. (12 de 02 de 2021). *Enciclopedia Contable*. Obtenido de Enciclopedia Contable: <https://enciclopediacontable.com/prueba-defensiva/>
- Arias, A. S. (01 de 11 de 2015). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- Arias, E. R. (11 de 12 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-explicativa.html#:~:text=La%20investigación%20explicativa%20estudia%20fenómenos,proporcionar%20conocimientos%20relevantes%20sobre%20ellos.&text=De%20esta%20forma%20C%20se%20centra,más%20a%20fondo%20un%20f>

Arturo, M., & José, M. (2014). *CRÉDITO Y COBRANZA*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.

Banco de México. (2021). *Educa.banxico*. Obtenido de Educa.banxico.

Blogger. (01 de 2010). *Blogger Buzz*. Obtenido de Blogger Buzz:  
<https://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/cobranzayprincipiosgenerales.html>

Bnext. (05 de 10 de 2020). *BNEXT.ES*. Obtenido de BNEXT.ES:  
<https://bnext.es/blog/diccionario/ratio-de-prueba-acida/>

Buscapalabra. (01 de 08 de 2021). *Buscapalabra*. Obtenido de Buscapalabra:  
<https://www.buscapalabra.com/definiciones.html?palabra=recuperar#resultados>

Cajal, A. (15 de 04 de 2020). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder:  
<https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>

Castillon, J. G. (10 de 04 de 2020). *Gestion.org*. Obtenido de Gestion.org:  
<https://www.gestion.org/el-valor-de-automatizar-las-funciones/>

Castro, J. (09 de 12 de 2014). *Corponet*. Obtenido de Corponet:  
<https://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-eficiente-de-tus-cuentas-por-cobrar>

Caurin, J. (27 de 09 de 2016). *Economíasimple.net*. Obtenido de Economíasimple.net:  
<https://www.economiasimple.net/glosario/credito>

Coelho, F. (17 de 03 de 2016). *Significados*. Obtenido de Significados:  
<https://www.significados.com/manual/>

Corvo, H. S. (16 de 04 de 2021). *lifeder*. Obtenido de lifeder:  
<https://www.lifeder.com/administracion-cuentas-cobrar/>

- Danielgc. (06 de 05 de 2011). *Praisa*. Obtenido de Praisa: <http://praisa.com.mx/ideas-2/manual-politicas-y-procedimientos/>
- Debitoor. (04 de 2018). *Debitoor*. Obtenido de Debitoor: <https://debitoor.es/glosario/cuentas-por-cobrar>
- Definición MX. (28 de 04 de 2014). *Definición MX*. Obtenido de Definición MX: <https://definicion.mx/cobranza/>
- Definiciona. (07 de 11 de 2017). *Definiciona.com*. Obtenido de Definiciona.com: <https://definiciona.com/otorgar/#palabras-relacionadas>
- Editorial. (21 de 01 de 2014). *Importancia.org*. Obtenido de Importancia.org: <https://www.importancia.org/credito.php>
- Editorial Ecoprensa, S. (2016). *eEconomista.es*. Obtenido de eEconomista.es: <https://www.eeconomista.es/diccionario-de-economia/credito>
- Endvawnow. (31 de 10 de 2010). *Endvawnow*. Obtenido de Developed: <https://www.endvawnow.org/es/articles/336-indicadores.html>
- Equipo editorial, Etecé. (05 de 08 de 2021). *Concepto*. Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/contabilidad-financiera/>.
- Experto GestioPolis.com. (14 de 09 de 2002). *WebProfit Ltda*. Obtenido de WebProfit Ltda.: <https://www.gestiopolis.com/que-es-contabilidad-financiera/>
- Fernández, R. H. (2011). ADMINISTRACION FINANCIERA DE CUENTAS POR COBRAR. En F. D. ADMINISTRATIVAS, *FINANZAS II* (pág. 40). México. Obtenido de Contaduría.
- Funding Circle. (2021). *Fundingcircle*. Obtenido de Fundingcircle: <https://www.fundingcircle.com/es/diccionario-financiero>

- García, I. (27 de 12 de 2017). *Economía Simple*. Obtenido de Economía Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/vencimiento>
- Gerencie.com. (17 de 10 de 2020). *Gerencie.com*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/rotacion-de-cartera.html>
- González, V. P. (09 de 03 de 2017). *Law Journal* . Obtenido de Law Journal : <https://diccionario.leyderecho.org/cartera-vencida/>
- Hernandez, H. (07 de 2020). *Asesorias*. Obtenido de Asesorias: <https://asesorias.com/empresas/rentabilidad/ratios/>
- Hernández, R. (08 de 10 de 2020). *Emprende Pyme*. Obtenido de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/cuales-son-los-ratios-de-rentabilidad-de-una-empresa.html>
- Herrera, Y. (22 de 06 de 2020). *Nubox*. Obtenido de Nubox: <https://blog.nubox.com/contadores/contabilidad-financiera>
- Holded. (21 de 06 de 2021). *Holded*. Obtenido de Holded: <https://www.holded.com/es/blog/ratios-analizar-situacion-financiera-empresas>
- Iglesias, M. E. (22 de 03 de 2004). *SCIELO*. Obtenido de SCIELO: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352004000200011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011)
- Imaginario, A. (09 de 01 de 2020). *Significados.com*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/investigacion-documental/>
- Israel. (29 de 10 de 2013). *Significados*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/administracion/>
- Jhonatan. (13 de 04 de 2020). *El contador profesional*. Obtenido de El contador profesional: <https://www.elcontadorprofesional.com/>

- Johnson, R. (05 de 10 de 2013). *La Voz*. Obtenido de La Voz: <https://pyme.lavoztx.com/las-definiciones-de-rotacin-de-activos-totales-y-el-margen-de-ganancias-10531.html>
- KimberlyR. (17 de 02 de 2021). *Miracomosehace.com*. Obtenido de Miracomosehace.com: <https://miracomosehace.com/importancia-componentes-principales-politica-credito/>
- Konf, S. (18 de 12 de 2020). *Konfio*. Obtenido de Konfio: <https://konfio.mx/tips/diccionario-financiero/que-es-la-liquidez/>
- Lofton Servicios Integrales. (27 de 11 de 2020). *Lofton Servicios Integrales*. Obtenido de Lofton Servicios Integrales: <https://loftonsc.com/contabilidad-contable-fiscal/contabilidad-financiera/>
- López, A. (25 de 01 de 2021). *Epae*. Obtenido de Epae: <https://www.epae.es/que-es-una-cuenta-en-contabilidad/>
- López, J., & Marín, C. (11 de 02 de 2014). *Milenio*. Obtenido de Milenio: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>
- López, P. (15 de 06 de 2010). *Blogger*. Obtenido de Blogger: <http://pancholopezfactoriacreativa.blogspot.com/2010/06/elaboracion-definicion-es-la-capacidad.html>
- Luis. (27 de 08 de 2018). *Faro Bursatil*. Obtenido de Faro Bursatil: <https://www.farobursatil.com/que-son-y-como-calcular-los-ratios-de-rentabilidad/>
- Luna, N. (01 de 18 de 2018). Liquidez financiera: ¿qué es y por qué es importante? *Entrepreneur*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/307396>

- Mateos, S. M. (05 de 2020). *Economía Finanzas*. Obtenido de Economía Finanzas: <https://www.economiafinanzas.com/ratio-de-liquidez/>
- Méndez, D. (11 de 10 de 2019). *Numdea*. Obtenido de Numdea: <https://numdea.com/cobros.html>
- Mitjana, L. R. (15 de 09 de 2019). *Psicología y Mente*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/diseno-de-investigacion>
- Morilla, G. (25 de 08 de 2018). *Debitia*. Obtenido de Debitia: <https://debitia.com.ar/proceso-de-cobranza-eficiente/>
- Morilla, G. (03 de 12 de 2018). *Debitia, Cobranzas Simples y Efectivas*. Obtenido de Debitia, Cobranzas Simples y Efectivas.: <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- Moya, D. P. (23 de 05 de 2021). *gestionar-fácil*. Obtenido de gestionar-fácil: <https://www.gestionar-facil.com/indicadores-de-gestion-todo-lo-que-debes-saber/indicadores-financieros-para-pymes/>
- Moya, P. S. (07 de 04 de 2020). *SWARZ ASOCIADOS S.A. DE C.V.* Obtenido de SWARZ ASOCIADOS S.A. DE C.V.: <https://controldeactivosfijos.com.mx/destacados/que-es-el-indice-de-rotacion-de-activos-y-como-utilizarlo/>
- Muguira, A. (13 de 08 de 2020). *QuestionPro* . Obtenido de QuestionPro : <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- MX, Editorial Definición. (11 de 04 de 2014). *Definición MX*. Obtenido de Definición MX: <https://definicion.mx/manual/>
- NewPyme S.L. (19 de 08 de 2021). *Area de Pymes*. Obtenido de Area de Pymes: <https://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-solvencia-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcah>

Ochoa, M. (04 de 01 de 2021). *Telcel*. Obtenido de Telcel: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/que-es-cartera-vencida#:~:text=La%20cartera%20vencida%20de%20una,la%20salud%20de%20cualquier%20compañía.>

Ochoa, M. (04 de 01 de 2021). *Telcel*. Obtenido de Telcel: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/que-es-cartera-vencida#:~:text=La%20cartera%20vencida%20de%20una,la%20salud%20de%20cualquier%20compañía.>

Omar. (29 de 11 de 2020). *Finanzas para emprendedores*. Obtenido de Finanzas para emprendedores: <https://finanzasparaemprendedores.com/finanzas/los-ratios-de-gestion/>

Pedrosa, S. J. (12 de 01 de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>

Pérez, A. (15 de 08 de 2019). *Contenidos de OBS Business School*. Obtenido de Contenidos de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/ratios-financieros-formulas-que-debes-conocer>

Porto, J. P., & Merino, M. (2016). *Definicion.de*. Obtenido de Definicion.de: <https://definicion.de/cobranza/>

Presta Money. (23 de 05 de 2018). *Presta Money*. Obtenido de Presta Money: <https://prestamoney.com/blog/2018/05/23/el-origen-de-los-creditos-mesopotamia/>

Puente, W. (2020). *rrppnet*. Obtenido de rppnet: <https://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>

Quiroa, M. (01 de 11 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>

- Quiroga, F. (14 de 07 de 2020). *Tu economía fácil*. Obtenido de economía : <https://tueconomiafacil.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar/>
- Raffino, M. E. (03 de 07 de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/contabilidad-financiera/>
- Raffino, M. E. (04 de 08 de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- Raffino, M. E. (22 de 01 de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/politica/>
- Ramos, J. (14 de 06 de 2018). *Lugares con Historias*. Obtenido de Lugares con Historias: <https://www.lugaresconhistoria.com/evolucion-de-los-prestamos>
- Red de Profesionales. (2016). Clases de manuales. *Revista educativa CursosOnlineWeb.com*, <https://cursosonlineweb.com/manuales.html>. Obtenido de Cursos Online Web.
- Reséndiz, D. R. (06 de 2018). *Cualli.mx*. Obtenido de Cualli.mx : <https://cualli.mx/blog/la-importancia-de-la-liquidez-financiera-en-nuestro-negocio/>
- Roldán, P. N. (29 de 06 de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/contabilidad-financiera.html>
- Sades, I. (21 de 05 de 2019). *GeneraMás*. Obtenido de GeneraMás: <https://generamas.com/definiciones/cartera-vencida/>
- Sanjuan Asesores. (05 de 10 de 2020). *Sanjuan Asesores*. Obtenido de Sanjuan Asesores: <https://sanjuanasesores.com/periodo-medio-de-pago-a-proveedores-en-que-me-afecta-y-como-controlarlo/>

- Sanjuán, F. J. (18 de 09 de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/cuentas-a-cobrar.html>
- Silva, D. d. (25 de 09 de 2020). *Web Content & SEO Associate, LATAM*. Obtenido de Web Content & SEO Associate, LATAM: <https://www.zendesk.com.mx/blog/cartera-de-clientes/#:~:text=Una%20cartera%20de%20clientes%20es,cantidad%20posible%20de%20compradores%20leales>.
- Silva, D. d. (07 de 10 de 2020). *Zendesk*. Obtenido de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-son-las-ventas/>
- Stevens, R. (11 de 12 de 2019). *Rankia S.L.* Obtenido de Rankia S.L.: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3631525-que-son-cuentas-por-cobrar-cual-importancia>
- Ucha, F. (09 de 2009). *Definición ABC*. Obtenido de Definición ABC: <https://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>
- Universidad Nacional Autónoma de México . (11 de 2015). *Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)*. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM): <https://www.unamenlinea.unam.mx/recurso/83050-el-metodo-estadistico#:~:text=El%20método%20estadístico%20consiste%20en,%20presentación%20síntesis%20y%20análisis>.
- Urtasun, X. (08 de 07 de 2020). *ekon*. Obtenido de ekon: <https://www.ekon.es/ratios-rentabilidad-que-son-como-calcularlos/>
- Vázquez, J. (04 de 09 de 2017). *Deconomiablog*. Obtenido de Deconomiablog: <http://www.deconomiablog.com/2017/09/el-metodo-inductivo-deductivo.html>

Vindas, J. O. (07 de 12 de 2013). *Blogger Buzz*. Obtenido de Blogger Buzz: <http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/elaboracion-de-manuales-administrativos.html>

Vinuesa, M. C. (11 de 2016). *Proyecto Imagen e Identidad de Andalucía en la Edad Moderna*. Obtenido de Proyecto Imagen e Identidad de Andalucía en la Edad Moderna: <http://www2.ual.es/ideimand/el-credito-en-la-edad-moderna/>

Westreicher, G. (02 de 08 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Entrevista para el gerente o la(s) persona (s), que son quien deciden sobre las políticas de crédito que son las que deben ir en el manual.**

### **Entrevista**

La siguiente entrevista se realizará para conocer la situación actual de la empresa con respecto al otorgamiento de crédito:

1. ¿Cuenta con políticas para otorgar crédito?
2. Al momento de que un cliente le pide crédito, ¿verifica que el cliente tenga buena calificación crediticia en el buró de crédito?
3. ¿Cuenta con un monto mínimo de compra para otorgar crédito?
4. ¿Solicita al cliente certificados bancarios?
5. ¿Solicita al cliente certificado de cumplimiento con el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías?
6. ¿Solicita al cliente referencias bancarias y comerciales?
7. ¿Tiene como requisito para otorgar crédito, que el cliente haya comprado por una cantidad determinada de tiempo al contado, para acceder a este beneficio?
8. ¿Otorga diferente cantidad de tiempo de crédito dependiendo del tipo de cliente?
9. ¿Cuándo un cliente tiene valores vencidos, suspende la venta hasta que el cliente no tenga cuentas por pagar a la compañía?
10. ¿Está dispuesto a integrar un nuevo manual de políticas y procedimientos de crédito-cobranza en su compañía?

## Anexo 2: Cronograma

A continuación, se mostrará el cronograma de actividades a realizar para el seguimiento del desarrollo del presente proyecto investigativo:

Tabla 1: Cronograma de Actividades

No	Actividades	Meses															
		Jun				Jul				Ago				Sep			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Determinación del tema y formulación del problema																
2	Revisión del tema, formulación del problema e identificación de variables																
3	Elaboración de objetivos de investigación																
4	Elaboración del capítulo I																
5	Revisión del capítulo I																
6	Elaboración del capítulo II																
7	Revisión del capítulo II																
8	Elaboración del capítulo III																
9	Revisión del capítulo III																
10	Elaboración del capítulo IV																
11	Revisión y corrección de la interpretación de los resultados																
12	Revisión del capítulo IV																



### Anexo 3: Recursos Humanos

En la siguiente tabla se muestra todo el personal que será parte del presente proyecto investigativo:

Tabla 2: Recursos Humanos

<b>No</b>	<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>
<b>1</b>	Correa Chávez Martín	Gerente General
<b>2</b>	Vega Velásquez Solanda	Gerente Financiera
<b>3</b>	Valencia Monroy Luis	Contador
<b>4</b>	Vinces Briones Kerly	Asistente Contable
<b>5</b>	Tuarez Triviño Yerimar	Autor del proyecto
<b>6</b>	Tolozano Benites Elena	Tutora del proyecto

Elaborado por Yerimar Tuarez (2021)

#### **Anexo 4: Financieros y tecnológicos**

En la siguiente tabla se muestra los recursos tecnológicos y financieros que se necesitan para la elaboración del presente proyecto investigativo:

Tabla 3: Recursos Financieros y Tecnológicos

<b>Recursos Tecnológicos</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Computador</b>	1
<b>Internet</b>	1
<b>Pendrive</b>	1
<b>Recursos Financieros</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
<b>Tutorías</b>	\$ 581,50
<b>Resmas de hojas A4</b>	\$ 15,00
<b>Impresión</b>	\$ 25,00
<b>Encuadernado</b>	\$ 10,00
<b>Copias</b>	\$ 20,00
<b>Total</b>	\$ 651,50

Elaborado por Yerimar Tuarez (2021)