



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.

TEMA

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE
PROCESOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL
DEPARTAMENTO DE
CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA EMPRESA
“PROALI S.A.”, UBICADA EN EL CANTÓN
DURÁN EN EL AÑO 2012.

AUTORES:

Maita Salazar Diana Gabriela
Paredes Acosta Jenny del Carmen

Tutor
Msc. Roberto Cabezas

Guayaquil, 26 Marzo del 2013

Milagro - Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las señoritas Paredes Acosta Jenny del Carmen y Maita Salazar Diana Gabriela, para optar el título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA y acepto tutoría a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, 26Marzo del 2013

Msc. Roberto Cabezas

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, 26 Marzo de 2013

Maita Salazar Diana Gabriela
CI: 0926333295

Paredes Acosta Jenny del Carmen
CI:1802466928

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA ()

DEFENSA ORAL ()

TOTAL ()

EQUIVALENTE ()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

El esfuerzo del presente trabajo y de mi carrera profesional se lo dedica a mi familia por ser el apoyo espiritual, en especial a mis padres y a mis hijos que son la razón principal para la culminación de una meta alcanzada en mi vida.

Diana Gabriela Maita Salazar

A mis padres, porque creyeron en mi y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mi, fue lo que me hizo ir hasta el final.

Jenny del Carmen Paredes Acosta

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO, a sus profesores quienes han impartido sus conocimientos y su apoyo incondicional durante nuestros años de estudio, por darme la oportunidad de adquirir conocimientos profesionales y así poder contribuir a la sociedad.

Diana Gabriela Maita Salazar

A Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Agradezco a Cesar Villamar López, Helen Ayala y Romina Hidalgo quienes me ayudaron de manera desinteresada a llegar a mi meta trazada.

Jenny del Carmen Paredes Acosta

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Msc. Jaime Orozco Hernández
Rector de Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autores del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo Tema fue: **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA “PROALI S.A.”, UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN EN EL AÑO 2012** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Guayaquil, 26 Marzo del 2013

Maita Salazar Diana Gabriela
CI: 0926333295

Paredes Acosta Jenny del Carme
CI: 1802466928



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.
TEMA

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA “PROALI S.A.”, UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN EN EL AÑO 2012

Autores: Maita Salazar Diana Gabriela
Paredes Acosta Jenny del Carmen

RESUMEN

La elaboración del manual de procesos para la recuperación de cartera se basa en el diseño de las implementaciones de políticas y procedimientos para el reforzamiento financiero, revisando y evaluando el monto de la cartera vencida para determinar el valor factible de la manera que se pueda establecer el porcentaje de pérdida por cuentas incobrables, con el fin que permita mantenerse en el mercado comercial especialmente con nuestros productos, convirtiéndonos en proveedores de primera línea mediante un servicio personalizado eficaz y eficiente, una capacitación permanente que genere confianza, credibilidad y seguridad. Manteniendo un sistema de comunicación adecuado entre los departamentos, evitando la falta de comunicación que perjudica notablemente los interés de PROALI S.A., actualizando de manera periódica los datos de los clientes que permitan asegurar la recuperación de cartera, depurando las cuentas, con el propósito de mantener una base de datos confiable, asignando responsabilidad a cada uno de los miembros que participan en la ejecución del proyecto. Se contara con el Gerente General como máxima autoridad para la aprobación de cada una de las etapas que se llevaran a cabo, así como el Asesor de Créditos y aquellas personas a quienes se les ha otorgado la responsabilidad de sus funciones y toma de decisiones.

PALABRAS CLAVE: Crédito, Cobranzas, Cartera, Políticas



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA.
TEMA

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA “PROALI S.A.”, UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN EN EL AÑO 2012

Autores: Maita Salazar Diana Gabriela

Paredes Acosta Jenny del Carmen

ABSTRACT

The development of the manual recovery processes for portfolio design is based on implementations of policies and procedures for financial strengthening, reviewing and evaluating the amount of overdue feasible to determine the value of so as to establish the percentage loss for bad debts, in order to allow the market to stay in business especially with our products, becoming frontline providers through an effective and efficient personalized service, ongoing training that builds trust, credibility and security. Maintaining a proper communication system between departments, avoiding miscommunication that causes considerable interest PROALI S.A, periodically updating the customer data that ensure loan recovery, debugging accounts in order to maintain reliable database, assigning responsibility to each of the members participating in the project. It will feature the CEO as the highest authority for the approval of each of the steps to be carried out and the credit counselor and those who have been given responsibility for its functions and decision-making.

KEYWORDS: Credit, Collections, Portfolio, Policy

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	iv
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR	vii
RESUMEN.....	viii
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1Problematización	3
1.1.2Delimitación del Problema.....	4
1.1.3Formulación del problema.....	5
1.1.4Sistematización del problema.....	5
1.1.5Determinación del problema	5
1.2OBJETIVOS.....	6
1.2.1Objetivo General de la Investigación.....	6
1.2.2Objetivos específicos de la Investigación.....	6
1.3JUSTIFICACIÓN	6
1.3.1Justificación de la investigación	6
CAPÍTULO II	8
MARCO REFERENCIAL.....	8
2.1 MARCO TERORICO	8

2.1.1 Antecedentes Históricos.....	8
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	9
2.1.3 Fundamentación.....	15
2.2 MARCO LEGAL.....	41
2.3 MARCO CENCEPTUAL.....	61
2.4 HIPOTESIS VARIABLES.....	64
2.4.1. Hipótesis General.....	64
2.4.2. Hipótesis Particulares.....	64
2.4.3 Declaración de Variables.....	65
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	66
CAPÍTULO III.....	68
MARCO METODOLÓGICO.....	68
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	68
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	69
3.2.1 Características de la Población.....	70
3.2.2 Delimitación de la Población.....	70
3.2.3 Tipo de muestra.-.....	71
3.2.4 Tamaño de la Muestra.....	72
3.2.5 Proceso de Selección.....	72
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TECNICAS.....	72
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN.....	74
CAPITULO IV.....	75
AÑÁLISIS E INTEPRETACION DE RESULTADOS.....	75
4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	75
4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	96
4.3 RESULTADOS.....	96
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	98
CAPITULO V.....	99
PROPUESTA.....	99
5.1 TEMA.....	99
5.2. FUNDAMENTACIÓN.....	99
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	104

5.4OBJETIVOS.....	107
5.4.1Objetivo General de la Propuesta.....	107
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta.....	107
5.5 UBICACIÓN.....	108
5.6 FACTIBILIDAD.....	110
5.7.1 ACTIVIDADES.....	130
5.7.2. RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO.....	135
5.7.3. IMPACTO.....	139
5.7.4. CRONOGRAMA.....	141
5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA.....	142
BIBLIOGRAFÍA.....	146
ANEXOS.....	148
MATRIZ DEL PROBLEMA, OBJETIVO E HIPOTESIS.....	149
CARTA DE AUTORIZACION.....	152
MANUAL DE PROCESOS PROALI S.A.....	154
ENCUESTA A LOS CLIENTES DE PROALI S.A.....	181
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PROALI S.A.....	184
ANALISIS DE FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA, TECNICA, FINANCIERA.....	186
RESULTADOS DEL PLAGIO.....	190

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Montos de Créditos	19
Cuadro 2 Plazos de los Créditos.....	19
Cuadro 3 Personas sujetas de crédito	20
Cuadro 4 Porcentaje de descuento para los créditos	25
Cuadro 5 Desarrollo de un Manual	32
Cuadro 6 Diagrama de Flujo	40
Cuadro 7 Vendedores y clientes de la empresa PROALI S. A.	70
Cuadro 8 Numero de Clientes de PROALI S.A. en la Provincia del Guayas	71
Cuadro 9 Antigüedad de los empleados en la empresa	75
Cuadro 10 Departamento que pertenece en el empleado.....	76
Cuadro 11 Otorgación de Crédito	77
Cuadro 12 Implementación del nuevo servicio en la compañía.....	78
Cuadro 13 Informe de Presupuesto	79
Cuadro 14 Manual de Funciones y Procesos.....	80
Cuadro 15 Carencia de manual de proceso.....	81
Cuadro 16 Área de Crédito y Cobranza	82
Cuadro 17 Inexistencia de control de la documentación	83
Cuadro 18 Liquidez para el cumplimiento de obligaciones.....	84
Cuadro 19 Otorgación de créditos a clientes no fiables	85
Cuadro 20 Personal asignado para la recaudación.....	86
Cuadro 21 Distribución de cargos y funciones en la empresa.....	87
Cuadro 22 Antigüedad siendo cliente de la empresa	88
Cuadro 23 Sector de la provincia de Guayas.....	89
Cuadro 24 Conocimiento de nuestro servicio.....	90
Cuadro 25 Tipo de negocio.....	91
Cuadro 26 Preferencias en el pago de los productos.....	92
Cuadro 27 Atención de la empresa.....	93
Cuadro 28 Característica preferidas	94
Cuadro 29 Verificación de las Hipótesis.....	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2 Antigüedad de los empleados en la empresa	75
Gráfico 3 Departamento que pertenece el empleado.....	76
Gráfico 4 Otorgación de Crédito	77
Gráfico 5 Implementación del nuevo servicio en la compañía.....	78
Gráfico 6 Informe de Presupuesto.....	79
Gráfico 7 Manual de Funciones y Procesos	80
Gráfico 8 Carencia de manual de proceso.....	81
Gráfico 9 Área de Crédito y Cobranza	82
Gráfico 10 Inexistencia de control de la documentación.....	83
Gráfico 11 Liquidez para el cumplimiento de obligaciones	84
Gráfico 12 Otorgación de créditos a clientes no fiables	85
Gráfico 13 Personal asignado para la recaudación	86
Gráfico 14 Distribución de cargos y funciones en la empresa	87
Gráfico 15 Antigüedad siendo cliente de la empresa	88
Gráfico 16 Sector de la provincia de Guayas	89
Gráfico 17 Conocimiento de nuestro servicio	90
Gráfico 18 Tipo de negocio.....	91
Gráfico 19 Preferencias en el pago de los productos.....	92
Gráfico 20 Preferencia en el pago de los productos.....	93
Gráfico 21 Característica preferidas.....	94

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto de tesis trata sobre la aplicación de un sistema de cobranza para la recuperación de cartera para la empresa PROALI S.A., una compañía dedicada a la distribución de productos masivos desde el año 2006.

Hoy en día en el ambiente crediticio de las empresas constantemente están diseñando nuevos sistemas que les permitan su permanencia en el mercado, las condiciones de crédito y pago pueden tener más influencia en la decisión de compra, que en el precio de un producto, las campañas de crédito de los competidores originan que se dispongan de políticas y procedimientos acordes a las necesidades de los clientes sin dejar de considerar los beneficios de la empresa, debido que el crédito ocupa un lugar muy importante en los negocios, donde se puede incrementar las ventas, obtener mayor rentabilidad y disponer de una cartera de clientes más amplia.

Es por ello, que PROALI.S.A. se ve en la obligación de mejorar su rendimiento en un estudio determinando los factores que origina el incremento de las cuentas por cobrar considerando la importancia que es mantener las normas que las regulen, con la finalidad de tener nuevas alternativas y estrategias necesarias para el Departamento de Crédito y Cobranzas, que ayuden a tomar decisiones de manera más eficiente, y, a la vez, procurar disminuir la cartera vencida, su recuperación oportuna permitirá ayudar a cubrir los gastos financieros y las obligaciones presupuestadas.

Para llegar a este objetivo es necesario hacer la revisión profunda de las teorías que se vinculen con el objeto de la investigación, con el propósito de aplicar las

políticas de acuerdo a las necesidades de la empresa, por consiguiente llegar a la recuperación de cartera, es muy importante ponerse en contacto con la realidad de nuestra investigación, para poder determinar las políticas que sean necesarias para nuestro estudio.

El objetivo fundamental de esta investigación es conocer porque se tiene mal manejo de procesos en el control de efectivo y la eficiencia de los funcionarios en la empresa PROALI S.A. para mejorar el rendimiento y disminuir la cartera vencida.

La metodología de desarrollo la proponemos en cinco partes detalladas a continuación:

1. La investigación de la problematización de la empresa en estudio.
2. La teoría con modelos estadísticos para el control de la cartera venida que servirá para la evolución de nuestra propuesta.
3. La metodología a estudiar.
4. La información de documentos, análisis e interpretación de los resultados.
5. Propuesta con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Toda información utilizada para el estudio será anexada para el respaldo de esta tesis.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Las ventas a crédito hoy en día son muy fundamentales en el mercado es la opción de formar negocios que permite ser sostenible y progresar con el tiempo. PROALI S.A. es una distribuidora de productos masivo, que invierte en tres grupos: mayoristas, sub-distribuidores y minoristas, actualmente no dispone de un sistema de cobranza, lo cual elevo la cartera y a su vez provoco la dificultad de cobro de la misma, debido a su debilidad administrativa, por el cual no controla todos los aspectos de cobranzas, desconoce el orden y la eficiencia en el manejo de sus recursos tanto económicos como del personal.

Las razones porque se mantiene el problema es por la inexistencia de control de documentos, y falta de actividades para lograr la gestión, principalmente en el Departamento Financiero, por lo cual será de utilidad para la toma de decisiones de lo cual implica explicación a las variaciones significativas; sus causas; errores u omisiones, el cumplimiento de las normativas y reglamentos existentes.

La situación persiste en la carencia de liquidez para el cumplimiento de obligaciones, razón por la cual no se realizar de manera eficaz el egresos e ingresos del dinero por la aplicación de un método estándar en la realización de cobranza.

Falta de información y la deficiencia en la otorgación de los créditos, cuyo monto otorgado es la mayor a la capacidad de pago debido que no se enfoca a las

condiciones y recursos económicos de los clientes que forman parte de PROALI S.A.

El contexto del personal es la esencia del proceso al igual que sus atributos, la falta de conocimientos administrativos y las segregaciones de funciones ocasiona que el ambiente de control marcará el accionar de procesos de cobranzas en la dificultad de cobro de la cartera vencida.

Pronóstico

En no contar con el control apropiado y montos excesivos de créditos si ningún razonamiento dando el origen al incremento de cuentas por cobrar y a su vez a la deducción de liquidez, no se podría reconocer el nivel de ingreso de efectivo de la empresa y a su vez perderse dentro del mercado en la inversión del mismo.

Control de Pronósticos

Definiendo el nivel de cartera vencida y procesos factibles para toma de decisiones e incremento de liquidez, se regularizará la cartera vencida y a su vez el desarrollo de la demanda de los clientes teniendo límites de crédito adecuado en las condiciones económicas de los mismos, y no dejando de lado el registro oportuno de los pagos se mantendrá estable la economía de PROALIA S.A.

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo : Financiero

Área : Departamento de Crédito y Cobranza

Aspecto : Manual de Procesos, Recuperación de Cartera

Población: "PROALI. S.A."

Tiempo : 5 años

Universo : Empleados y Clientes

1.1.3 Formulación del problema

¿Cuáles son las causas que originan la falta de procesos para la recuperación de cartera vencida en la empresa PROALI S.A. ubicada en el cantón Durán?

1.1.4 Sistematización del problema

1. ¿De qué manera se puede disminuir la falta de control en el departamento de Crédito y Cobranza?
2. ¿Qué efecto ocasiona la falta de liquidez en la empresa?
3. ¿Cuáles son las causas que afecta por otorgar los créditos sin enfocarse en las condiciones de los clientes?
4. ¿De qué manera afecta la deficiencia en la distribución y segregación de funciones?

1.1.5 Determinación del problema

La recuperación de cartera es vital para PROALI S.A: ,por lo cual existe deficiencia de las cuales eleva el nivel de las cuentas por cobrar y el incumplimiento de las obligaciones con sus proveedores, debido a la falta de liquidez generado por el endeudamiento de la otorgación de créditos a los clientes.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Identificar cuáles son los factores que originan el incremento de cartera vencida en la empresa PROALI S.A. valiéndose de entrevistas y encuestas para un mayor desarrollo en la búsqueda y recuperación de dinero.

1.2.2 Objetivos específicos de la Investigación

- Analizar las causas que originan la falta de control en el departamento de Crédito y Cobranza.
- Conocer las razones por las cuales la empresa carece de liquidez para el cumplimiento de los pagos
- Establecer los factores por los cuales se otorga créditos sin conocer las condiciones económicas de los clientes.
- Determinar el nivel de conocimientos en el área administrativa que se encarga en la realización de cobranza en la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

Considerando que la base primordial de toda la empresa es el control interno el cual permite fundar una gestión más apropiada para toma de decisiones y asegurar la satisfacción del cliente, por tal razón resulta oportuno una investigación profunda y meticulosa de los problemas que existen en la empresa

PROALI S.A., especialmente en el departamento financiero que es donde se originan los inconvenientes por la otorgación de créditos, lo cual transfiere conflictos en el departamento de crédito y cobranza, generando disminución de liquidez y aumento de cartera vencida con dificultad de cobro.

Al visitar nos dimos cuenta la deficiencia de ambos departamentos y falta de control en su personal, motivo que nos conlleva dar ideas, fundamentándonos con la problemática indicada anteriormente realizando:

- Encuestas a todos los empleados y clientes.
- Entrevistas a todos los empleados y clientes

Las ventajas que ofrecerá y facilitara la uniformidad de los controles, permitiendo que los organismos de control a fin a nuestros lineamientos puedan efectuar sus evaluaciones de manera coordinada con la empresa.

Con esto pretendemos buscar la mejor solución en que se encuentra:

- Contratar una empresa especializada para la recuperación de cartera.
- Mejorando los procedimientos de cobranza y control den ambos departamentos.
- Capacitación del personal asignando en la recaudación.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TERORICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El 12 de septiembre de 1992 la familia Veintimilla, dedicada a la distribución y comercialización de productos de consumo masivo, se inicia originalmente como un pequeño negocio comercial de "barrio", los cuales hicieron de la pequeña tienda un almacén dando una mejor imagen, dedicación y atención a sus clientes. Con un inmenso deseo de renovación y grandes proyectos, empieza una transformación, surgiendo la idea de crear una empresa comercial llamada PROALI S.A. cuyas instalaciones se encontrarían ubicadas en el Cantón Duran, donde funcionaría las bodegas y su personal administrativo, esta ubicación será apropiada, por lo que se puede trasladar los productos a los diferentes clientes dentro de la provincia, debido a la cercanía de las vías de acceso a la ciudad, la misma que cumpliría con las normas legales correspondientes y su representante legal su hija la Sra. Martha Veintimilla,

Transcurrido 14 años, PROALI S.A inicia sus actividades en el 2006 con una amplia rotación de inventario, creciendo sustancialmente con ingresos de \$ 20.000,00 dólares en ventas mensuales, contando con 60 clientes los cuales son activos y su campo de acción es la provincia del Guayas, teniendo como objetivo expandirse en todo el Ecuador.

PROALI S.A. al ver su incremento y su evolución en el mercado decide otorgar crédito a sus clientes, sin saber que más adelante tendría cuentas incobrables generando gran preocupación en la empresa debido a su falta de liquidez.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Para el desarrollo de nuestro tema y su investigación contamos con el respaldo de la empresa comercial PROALI S.A., la cual nos facilita la realización de los trabajos del problema de estudio, también tenemos referencias de otras investigaciones de Universidades con similitud a la nuestra.

Antecedente 1

TEMA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA LA EMPRESA PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A.

AUTOR: Altamirano, Aníbal / Sánchez Astudillo, Andrea Valeria

PALABRA CLAVE: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CONTABILIDAD INDICADORES FINANCIEROS EVALUACIÓN DE PROYECTOS

EDITORIAL: SANGOLQUÍ / ESPE (ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO)/ 2009

CITACION: Sánchez Astudillo, Andrea Valeria (2009). Manual de procedimientos contables para la empresa proyectos integrales del ECUADOR PIL S.A. Facultad de Ingeniería en Finanzas y Auditoría. ESPE. Sede Sangolquí

La presente tesis tiene como objetivo desarrollar un Manual de Procedimientos Contables para la empresa PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A. La empresa Proyectos Integrales del Ecuador PIL S.A., es una sociedad anónima domiciliada en la ciudad de Quito que se eleva a escritura pública en la Notaría Trigésima Novena el 21 de mayo del 2002, asentada el 27 de agosto del 2002 con número 02854 Tomo 133 del Registro Mercantil, y autorizada por la Superintendencia de Compañías con el número 02.QUJ 2749 del 26 de julio del mismo año. La empresa cuenta con áreas de gerencia, dirección, ingeniería, diseño, soporte - logística, recurso humano, comercial y administrativo-financiero, siendo ésta última, la base para el desarrollo del Manual de Procedimientos Contables basadas en las Normas Internacionales de Información Financiera

NIIF'S. De acuerdo a la estructura organizacional de la empresa y la planificación estratégica desarrollada, cada una de estas áreas tienen claramente definido sus objetivos, estrategias, principios y valores que permiten cumplir con las metas y objetivos planteados; así como también las funciones de cada uno de los puestos de trabajo y responsabilidades, sin embargo se observa que la contabilidad es manejada por una segunda empresa (servicio tercerizado) que no satisface en la totalidad las necesidades de la misma.

El tema anterior nos ayudara en nuestra investigación sobre el desarrollo del manual de procedimientos basándonos en las Normas Internacionales Financieras NIIF'S, teniendo en cuenta como está estructura la empresa.¹

Antecedente 2

TEMA.- AUDITORÍA DEL CICLO INGRESO - CUENTAS POR COBRAR - COBRANZAS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PREFORMAS Y ENVASES PET AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008.

AUTOR: SALAS HERNÁNDEZ, MIGUEL REINALDO /MORÁN MACÍAS, CHRISTIAN ALFREDO

PALABRA CLAVE: CUENTAS POR COBRAR – COBRANZAS COMERCIALIZACIÓN PREFORMAS Y ENVASES.

EDITORIAL: ESPOL

La Auditoría en su etapa moderna nació en Inglaterra o se tiene conocimiento que en ese país se encuentra el primer antecedente. La fecha no es exacta, pero se han hallado documentos y datos que permiten confirmar que a fines del siglo XIII y principios del siglo XIV ya algunos funcionarios públicos que tenían a su cargo los fondos del Estado. También auditaban las operaciones de algunas actividades privadas y las gestiones de La Auditoría. Existe desde tiempos inmemoriales,

¹URI:<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2075>

desde que un propietario ofreció la administración de sus bienes a otro individuo, hecho que hacía que la Auditoría primitiva fuera en inicios un control contra el incumplimiento y el desfalco de las normas establecidas por el propietario, el Estado u otros. Como elemento de análisis, por Comité de la Reserva Federal “el control operacional y financiero en la Auditoría como consecuencia del desarrollo ocasionado por la Revolución Industrial del siglo XIX. En 1867 se aceptó en Francia la Ley de Sociedades que reconocía al auditor. En 1879 en Inglaterra se aprobó la obligación de realizar Auditorías independientes a los diferentes bancos. En 1880 se legalizó en Inglaterra el título de Contadores Autorizados o Certificados. En 1882 se ingresó en Italia en el Código de Comercio la función que desempeñan los auditores y en 1896 el Estado de New York ya había nombrado como Contadores Públicos Certificados, a las personas que habían cumplido las regulaciones estatales en lo que tiene que ver con educación, experiencia y entrenamiento adecuados para realizar las funciones del auditor. Como consecuencia al mayor desarrollo de la auditoría en Inglaterra, a fines del siglo XIX e inicios del siglo XX viajaron hacia los Estados Unidos de América muchos auditores ingleses que iban a auditar y revisar los distintos intereses en este país de las compañías de Inglaterra, otorgando así lugar al desarrollo de la profesión en Norte América, creándose en los primeros años de ese siglo el American Institute of Accountants (Instituto Americano de Contadores). Se recomienda considerar que la contabilidad y la Auditoría que se ejecutaban en el siglo XIX y a principios del siglo XX no se encontraban sujetas a las Normas de Auditoría o Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, como tal la dificultad para realizarlos e interpretarlos provoco en el primer cuarto del siglo XX una tendencia hacia la estandarización de los procedimientos contables y de auditoría. En 1917 el ya creado Instituto Americano de Contadores se encargó de preparar la solicitud de la Comisión Federal de Comercio de USA un "Memorándum sobre las auditorías de Balance General" el cual fue aceptado por la Comisión, publicado y distribuido en forma de folleto a los distintos intereses de negocios y bancarios así como a los contadores de ese país bajo el nombre de: "Contabilidad Uniforme, Propuesta presentada. La auditoría es un factor substancial debido a su análisis

en el control y manejo de los recursos de la entidad con la finalidad que se cumpla con las leyes vigentes y mejorando el control interno, nos ayudara en la depuración de las cuentas de la empresa.²

Antecedente 3

TEMA: AUDITORÍA DEL RUBRO CUENTAS POR COBRAR-VENTAS DE UNA EMPRESA ENCARGADA DE ADMINISTRAR LAS ACTIVIDADES DE GENERACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA PARA EL ÁREA DE CONCESIÓN GUAYAQUIL POR EL PERÍODO DE 7 MESES TERMINADOS AL 31 DE JULIO DEL 2006

AUTOR: GUIJARRO RIERA, ANGÉLICA MARÍA

PALABRAS CLAVES: Control Interno Auditoria/ Fraude Evidencia Pruebas Sustantivas CONELEC LRSE

EDITORIAL: ESPOL

La inversión en electricidad sigue siendo insuficiente para atender las necesidades del país. En 1996, ante la incontestable evidencia de la incapacidad del Estado para resolver las necesidades energéticas de la población, se expidió la Ley de Régimen del Sector Eléctrico (LRSE), mediante la cual desaparecía el INECEL y se establecía el marco legal que permitiría que todas las áreas de la actividad eléctrica pasaran a manos de la empresa privada. El Estado quedaría como regulador, a través del CONELEC, ente creado para el efecto. Las empresas de generación y distribución, así como la de transmisión (Transelectric) pasarían a manos del Fondo de Solidaridad, organismo de derecho público, representante del Estado, que destinaría los ingresos por operación o venta de dichas instituciones a obras o proyectos destinados a mejorar el nivel de vida de los ecuatorianos. El problema se concentra en las empresas de distribución, que son las encargadas de suministrar el fluido eléctrico a los usuarios dentro de su área de operación y

²URI: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/16516>

cobrar por el servicio. Estas instituciones acumulan un enorme déficit por sus pérdidas no técnicas, cartera vencida y especialmente, por el diferencial tarifario. La mayoría de las empresas de distribución pagan más por la energía comprada que lo que facturan a sus usuarios. Es así como basados en estos aspectos, se genera el presente proyecto enfocado en determinar la razonabilidad de los saldos de las cuentas: Cuentas por Cobrar – Ventas, mediante el examen de Auditoría de los riesgos inherentes, el fraude, realización de pruebas de control interno y aplicación de pruebas sustantivas, y así determinar los riesgos a los que se pueden enfrentar las empresas del sector eléctrico en el Ecuador, y recomendar acciones apropiadas para minimizar el riesgo de fraude y aumentar el control operacional.

Implementación de control interno en la entidad disminuir la deficiencia en la área financiera y teniendo mejores en la toma de decisiones para obtener rentabilidad e invertir a futuro para el bienestar de la empresa, basado en los saldos de las cuentas por cobrar, esto lo podemos aplicar en nuestro manual.(GUIJARRO RIERA, 2009)³

Antecedente 4

TEMA: “AUDITORÍA DEL RUBRO VENTAS, CUENTAS POR COBRAR Y EFECTIVO PARA UNA EMPRESA INDUSTRIAL DEL SECTOR ALIMENTICIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2008 UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

AUTOR: DEL POZO ARTEAGA, PATRICIA ALEXANDRA UBILLA GAVILANES, MARIANA ROCÍO

PALABRAS CLAVES: Control Interno Pruebas Sustantivas Razonabilidad

El presente proyecto presenta datos sobre el desarrollo y aplicación de una Auditoría Financiera al rubro Ventas, Cuentas y Efectivo por cobrar para una empresa industrial del sector alimenticio en el período del 30 de septiembre del 2008 ubicada en la ciudad de Guayaquil. El objetivo principal ha sido verificar la razonabilidad de los saldos de los rubros mencionados anteriormente. Los datos

³URL: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/15958>

se los obtuvo mediante la aplicación de las pruebas de auditoría de acuerdo a la planificación preliminar. Es así, que esta auditoría respalda sus resultados por medio de entrevistas con el personal de la compañía y la observación directa del cumplimiento de las normas y procedimientos que se aplican a la compañía. El primer capítulo abarca el marco teórico de la normativa que rige nuestro análisis tanto a nivel contable como en el área de la auditoría. En el segundo capítulo se incluyen los conocimientos de negocio ejecutando un mayor énfasis en el análisis de los riesgos de fraudes y del control interno. En el tercer capítulo se realizan los análisis a los rubros estipulados en el proyecto, mediante las pruebas necesarias para probar la razonabilidad. El cuarto capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones de la auditoría realizada. Agregar procedimientos los cuales nos servirá para recuperar la inversión realizada contribuyendo en el giro del negocio basándose en datos confiables para la toma de decisiones.⁴

Antecedente 5

TEMA: AUSENCIA DE POLITICAS EN EL AREA DE COBRANZA PARA EL ANALISIS DE CREDITO, RECUPERACION DE CARTERA DE LA COMPAÑÍA THERMOCONT S.A.

AUTOR: Cordero López, Denise Rossana, Jibaja Mora, Diana Lorena

PALABRAS CLAVES: ausencia de políticas, cobranzas, análisis de crédito, recuperación de cartera

Thermocont S.A. dio comienzo a su actividad económica hace diez años, con la importación de repuestos necesarios para contenedores refrigerantes, de una marca específica. Al comienzo la compañía constaba sólo con dos departamentos, los que se encargaban de las funciones básicas de toda la empresa: Gerencia General en lo que respecta el departamento Administrativo – Contable y lo que se refiere al departamento de Operaciones. La Gerencia General, estaba a cargo de las relaciones comerciales con los clientes; incluyendo el manejo exclusivo de la

⁴URL: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/12218>

cartera. Otro de los puntos de los que se encargaba la Gerencia General era de todas las actividades relacionadas al comercio exterior; así como la permanente búsqueda de productos relacionados con la actividad que la empresa realiza.

El Departamento Administrativo – Contable, estaba a cargo de las áreas de contabilidad, en la que se realizaban el ingreso de los registros de todas las transacciones mercantiles de la empresa. También se encargaba la recuperación de la cartera, Caja, de la facturación de las ventas y el respectivo pago a los proveedores. La función administrativa se desplegaba alrededor del manejo del personal y se encontraba involucrada especialmente en la organización de los archivos. El Departamento de Operaciones, estaba encargada de la función de vender y despachar la mercadería; por lo que conservaba un correcto control de los inventarios; también tenía a cargo reportar las rotaciones y variaciones de los artículos vendidos. Por eso para nosotras es de vital importancia, el analizar y resolver las diferentes situaciones de conflicto que se presenten en ThermocontS.A., ya que esta empresa tiene la experiencia y los recursos necesarios para laborar con eficiencia.⁵. La creación de políticas en la empresa servirá para una mejor organización en el área Administrativa nos ayudara en el crecimiento.(Cordero, jibaja Mora, & Diana, 2006)

2.1.3 Fundamentación

Fundamentación Científica

Los Créditos su progreso y alcance, pretende aportar con primicia de manera sintética y entendible, todo un numero de hechos que al final se convirtieron en pasos importantes para lograr , definir en lo que hoy se reconoce como crédito a pequeñas y grandes empresas, siguiendo numerosas normas y reglamentaciones, se han estas de carácter positivos profesionales, ecológicas de consumidores, contables, obligan a las administraciones de las organizaciones a

⁵ URL.- <http://hdl.handle.net/123456789/47>

mantenerse muy alertas ante los pagos por la falta de cumplimiento de las mismas que significan para su patrimonio.

Fundamentación Pedagógica

En la análisis de los casos presentados, destacamos que la pedagogía tiene un sólido fundamento filosófico, que se proyecta con filosofía educativa en que aparecen tendencias diferentes: corrientes de corte ilustrado (Varela y Luz), positivismo (Varona), y martinismo en Martí. En particular, se habla del método experimental como base del conocimiento científico.

Fundamentación Estadística

La información y los datos obtenidos tienen la necesidad de ser medidos con la población de la empresa para poder determinar si está bien direccionado con las normas para su elaboración y la fiabilidad de los datos necesarios para predecir el tipo, proceso de interpretación de esa información.

Fundamentación Teórica

Esta investigación hemos creído que tendrá un aporte para la sociedad, teniendo procesos definidos para la empresa PROALI S.A. esperando que sirva como iniciativa para la aplicación en otras empresas con igual situación, basándonos de conceptos teóricos de distintos autores.

EVOLUCIÓN DE CREDITOS

En el mercado el crédito es esencial para el intercambio de dos bienes distintos el primero un bien que en el futuro genera rentabilidad en la empresa y el otro el dinero que sirve para la inversión del capitalista en el mismo.

El riesgo que se obtienen en las empresas que dan crédito es la evaluación del interés y el plazo para la cancelación del mismo, en síntesis, la gestión del crédito alcanzó un alto grado de perfección, se ha convertido en el problema central de la actividad económica.

Se despersonaliza el crédito y se convierte en transmisible mediante la creación de documentos llamados títulos de crédito (letras de cambio, bonos del Tesoro, obligaciones, etc.), libremente negociables en los mercados especializados. Los títulos de crédito a corto plazo son negociados en el mercado monetario.

Los títulos a largo plazo, en el mercado financiero (Bolsas de valores mobiliarios). La administración de estos documentos está a cargo de organismos especializados como los bancos se desarrollan instituciones expertas, por lo general de carácter público o semipúblico. La actividad bancaria también tiene por objeto aplicar medidas muy estrictas de vigilancia por parte de los poderes públicos.

Ya sea en el mercado monetario o en el financiero, uno de los grandes problemas que el crédito plantea es el de los tipos de interés es el indicador básico lo compone el tipo de descuento fijado por el banco central, que en casi todos los países es un instrumento esencial de la política económica del gobierno. Para contener la inflación, se hace más difícil la inversión y el consumo restringiéndose el crédito o, dicho de otro modo, haciéndolo más caro.

Crédito en Ecuador.- siendo un país limitado en el poder adquisitivo de compras de contado, y con la poca capacidad de ahorro que cuenta el consumidor, se ubica actualmente en un mercado donde el crédito es una herramienta estratégica que permite acceder a los bienes y servicios, convirtiéndose en una alternativa casi obligada para las empresas puedan competir y sobrevivir en un mercado limitado en su capacidad de compra.

Hoy en día es común observar cómo se promueve cada vez en forma más provocadora con un sin número de opciones y figuras que intentan atraer clientes

a través de las disposiciones de pago no solo para el solicitante, sino también para su garante, como por ejemplo:

- Sin entradas
- Sin intereses
- Sin bienes ni ingresos alto
- Cuotas bajas
- Meses de gracias, etc.

En algunas agencias o cooperativas de crédito no es necesario tener garante, simplemente con presentar la cédula de identidad para acceder al crédito, es decir el que decide es el consumidor.

Ámbito de Aplicación de Crédito en Empresas.- Las políticas de crédito deben establecer normas específicas para este servicio, y establece las pautas para la gestión de créditos productivos, de consumo, vivienda y Crédito fácil, entendiéndose a cada uno de estos como:

Crédito Productivo.-Es todo aquello que se otorga a clientes, cuyo financiamiento se diversa en las actividades que realizan como el comercio, agricultura, ganadería y la industria.

Crédito de Consumo.- Se llama de consumo a los otorgados a clientes que tengan como destino la adquisición de bienes o pago de servicios, cuya fuente de financiamiento son sus ingresos promedios mensuales.

Crédito de Vivienda.- Son los créditos de vivienda para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre y cuando cuenten con una garantía hipotecaria y sea otorgado al usuario final del inmueble, caso contrario se considerará crédito comercial.

Crédito fácil.- Tipo de crédito otorgado a pequeños comerciantes informales para situaciones de emergencia de su negocio, su forma de pago es inmediata.

Límites por sujeto de crédito.-Es el monto máximo podrá tener como exposición por sujeto de crédito y serán fijadas conforme a las normas prudenciales de cada país, definido en base al patrimonio técnico del deudor.

Monto de los Créditos.-Los montos de los créditos serán designados de acuerdo a la situación económica y la capacidad de pago del solicitante, de acuerdo al siguiente.

Cuadro 1 Montos de Créditos

PRODUCTO	MONTO MINIMO	MONTO MAXIMO
PRODUCTIVO	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00
CONSUMO	\$ 500,00	\$ 2.000,00
VIVIENDA	\$ 2.000,00	\$ 5.000,00
CREDITO FÁCIL	\$ 100,00	\$ 500,00

Fuente: PROALI S.A.

Plazo de los Créditos.- Los plazos serán establecidos de acuerdo al flujo económico mensual de cada cliente y se otorgarán de acuerdo a este cuadro:

Cuadro 2 Plazos de los Créditos

PRODUCTO	PLAZOS MAXIMOS ESTABLECIDOS
PRODUCTIVO	24 meses
CONSUMO	12 meses
VIVIENDA	36 meses
CREDITO FÁCIL	1 mes

Fuente: PROALI S.A.

Forma de pago de los créditos.- El pago de los créditos será en cuotas de capital más interés en forma diaria, semanal, quincenal o mensual, dependiendo lo establecido en el acuerdo del crédito otorgado, considerando la capacidad de pago del solicitante, también podrá haber créditos con pago al vencimiento del plazo, dependiendo el tipo de inversión.

Personas sujetas de crédito.- Los clientes sujetos de crédito deberán cumplir con las siguientes características

Cuadro 3 Personas sujetas de crédito

DEFINICIÓN	CARACTERÍSTICAS
EDAD	Mínimo 20 años y un Máximo de 60 años
NACIONALIDAD	Ecuatoriana, domiciliado dentro del cantón
ACTIVIDADES	Personas dedicadas a actividades de comercio, agricultura y ganadería, asalariado, que tengan ingresos por rentas, honorarios, jubilados.
ESTABILIDAD LABORAL	Mínimo un año
ESTABILIDAD DOMICILIARIA	Mínimo un año
RESPALDO PATRIMONIAL	Todo tipo de bienes muebles
CALIFICACION CREDITICIA	De acuerdo al buró del crédito, no tener deudas pendientes, ni como titular, ni como gerente.

Fuente: PROALI S.A.

Personas no sujetas de crédito

No serán considerados como sujetos de créditos las personas que:

- Hayan sido demandados judicialmente por otras instituciones financieras
- Consten en la central de riesgos con calificación C en adelante.
- Registren referencias bancarias negativas con deudas por más de sesenta días de mora.

- No cuenten con ingresos suficientes para cubrir el monto de la deuda.
- Realicen actividades ilícitas y fuera de la ley.

Las novaciones.- Para obtener otro crédito, el primero debe estar al día o se encuentre por lo menos el 60% cancelado, para poder hacer el trámite correspondiente y presentar una nueva solicitud de crédito y actualice sus datos.

Reestructuración de créditos.- Se efectuará con un nuevo contrato, siempre y cuando el solicitante justifique por qué la necesidad de cambiar lo establecidas en el inicio del crédito, modificando las condiciones, cambiando ya sea el valor del monto o un nuevo plan de pagos.

Tasas de interés.- Las tasas de interés son fijadas en el momento de la otorgación del crédito serán de acuerdo a lo vigente en el BCE (Banco Central del Ecuador), en el último mes concurrente, solo podrán ser modificadas por decisión conjunta y justificada por el consejo de administración.

Sanciones por retraso o mora.- De haber atraso en los pagos, el deudor en mora deberá pagar 1% diario sobre el capital por cada día de retraso, los cuales serán contados a partir del día siguiente al vencimiento de la cuota.

Podrá declarar al crédito como vencido cumpliendo el siguiente proceso:

- Informar al cliente un día antes del vencimiento de su cuota para recordarle que tiene que acercarse a cancelar.
- Informar al cliente al segundo día del vencimiento de su cuota, notificarle que se encuentra atrasado y que empiezan a aplicarse los costos por mora.
- Entregar al cliente la primera notificación escrita al quinto día de su vencimiento, y explicarle los costos que podría asumir si no cancela de forma inmediata.

- Entregar al cliente y sus garantes la segunda notificación a los quince días de su vencimiento.
- Se entregará la tercera notificación a los treinta días de su vencimiento, notificando que el crédito ya entra en la etapa prejudicial.
- A los cuarenta y cinco días se reunirá el comité de crédito y declarará el crédito como vencido y seguidamente se iniciará con los trámites legales correspondientes.
- Los costos de llamadas, notificación, prejudicial y judicial deberá ser asumidos por los clientes.

Recepción de la solicitud de crédito y la respectiva documentación.- Se la realiza mediante formato indicado y es de suma importancia que especifique claramente todos sus datos personales, referencias y bienes muebles.

Verificación de los datos.- Se debe verificar la información general del solicitante que corresponde a: nombres, edad, dirección, estado civil, actividad económica, nacionalidad, profesión si la tuviere, estado patrimonial, referencias, etc.

Central de Riesgos.- Para comprobar si la información expuesta por el cliente es verídica, es necesario entrar a la central de riesgo, por medio de la Superintendencia de Bancos, donde nos indica si el cliente tiene deudas pendientes y su tipo de calificación de tipo C,D,E, de esto depende si puede obtener o no el crédito.

Verificación del Domicilio.- es necesario tomar en cuenta los siguientes parámetros

- **Vivienda.-** Confirmar si es el propietario de la casa en donde vive actualmente con la certificación de documentos la información, así como

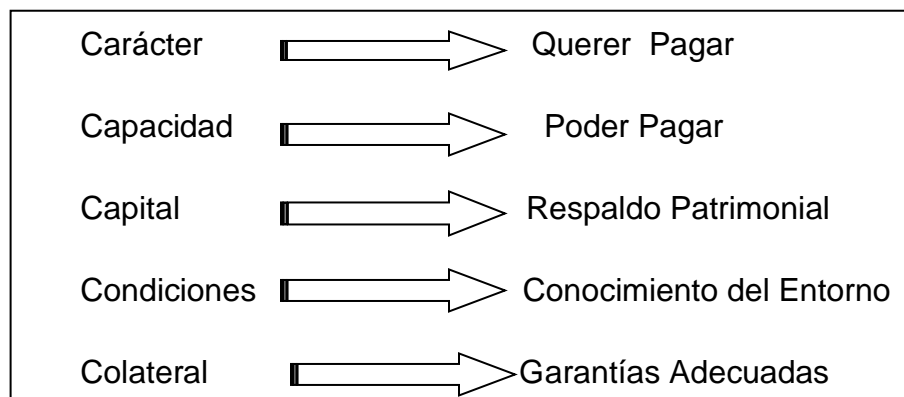
también inspeccionar de forma objetiva todos los bienes muebles e inmuebles que posee.

- **Negocio.-** Si es dueño de su negocio es necesario verificar el tiempo de antigüedad, su trayectoria, experiencia, tamaño del terreno en donde se encuentra, la mercadería que comercializa, porcentaje de sus ingresos, flujos de efectivo, si posee máquinas para la producción, si tiene trabajadores a cargo y la si existe demanda de sus productos.
- **Trabajo actual.-** Si se trata de personas asalariadas, visitar el lugar y el área de trabajo donde labora, su estabilidad laboral, sus ingresos y cuantas personas tiene a su cargo.

Con todos estos datos podremos identificar y precisar la primera fuente de repago que tiene el cliente para cancelar el crédito, su capacidad real de endeudamiento y la habilidad que tenga para soportar pérdidas en función del préstamo solicitado, contando que el lugar donde trabajo o vive son sean sectores peligrosos o de difícil acceso en caso contrario entraría en observación para la calificación del crédito.

Evaluación final del sujeto de crédito.- En resumen la persona sujeta de crédito debe cumplir con las cinco “C” del crédito:

Cuadro 4 Las cinco “C” del crédito



Fuente: PROALI S.A.

Verificación de Experiencias Bancarias o Comerciales.- Es importante estar al tanto si los clientes que están solicitando un crédito tienen deudas pendientes con otras instituciones financieras o casas comerciales; peor aun si conservan créditos con terceras personas que trabajan de manera ilegal.

Por tanto se debe proceder a revisar las referencias verbales y escritas de terceros, es decir de casas comerciales, bancos y personas conocidas del solicitante, para obtener la siguiente información:

- Tipo de relación, antigüedad y calificación comercial
- Línea y tipos de crédito obtenida por el solicitante (crédito, sobregiro, descuento, etc.)
- Saldo y movimientos promedio en cuentas corrientes.
- Comportamiento y forma de pago de deuda

Revisión de la documentación complementaria.- Todos los documentos pedidos en la otorgación del crédito son importantes y no se pueden pasar por alto ninguno de ellos, como copias de cédula, papeleta de votación, libreta de ahorros actualizada, planillas de servicios básicos, etc.

Registro del Solicitante.- Se efectúa bajo la responsabilidad del área de crédito, con el respaldo del medio de aprobación crediticia y la respectiva documentación.

Documentación relacionada con la operación crediticia.- Aparte de la documentación entregada por el solicitante se adicionará lo siguiente:

- **Para el crédito:** Pagaré, Contrato Mutuo y la respectiva tabla de amortización.
- **Para la garantía:** Contrato firmado por el garante, Contrato de prenda o hipoteca, documentos relacionados con el bien a pignorar (facturas, contratos de compra venta, certificados del comprador)

Desembolso del crédito.- Aquí la empresa asume definitivamente el riesgo crediticio, y el desembolso se lo hará en efectivo a través de la caja respectiva,

desde este punto empieza la etapa de vida del crédito, será necesario que el funcionario responsable esté claramente identificado con el nombre, firma y rúbrica y la fecha; en cada etapa, documentación y registro durante el proceso del crédito, en este caso será el oficial de crédito asignado.

Seguimiento de los créditos.- Los oficiales de los créditos son los encargados de supervisar, controlar el cobro de los préstamos otorgados, el mismo que ayudo en la solicitud y recomendó la operación crediticia, por ello debe hacer un seguimiento constante al cliente.

Rebaja de intereses .- En la manera de incentivar a los clientes a que realicen sus pagos de forma puntual se ofrece rebajas de intereses en sus créditos siempre y cuando sean cancelados antes de cuatro meses de adquirida la deuda, el porcentaje sería 30 % al 50% de descuento en sus intereses, dependiendo del tipo de crédito.

Cuadro 5 Porcentaje de descuento para los créditos

TIPOS DE CREDITOS	PORCENTAJE DE DESCUENTO
PRODUCTIVO	40%
CONSUMO	50%
VIVIENDA	30%
CREDITO FACIL	20%

Fuente: PROALI S.A.

Incentivos a los clientes.-Para promover la cobranza, es incentivar los pagos puntuales de los clientes, por medio de premios, rifas, pases de cortesía, pequeños bonos de compra, de tal modo que permitan tener un doble beneficio, por el cual el cliente evitará de caer en morosidad y se logrará sus metas de crédito de acuerdo a lo planificado.

RECUPERACION DE CARTERA

La Recuperación de cartera es una labor muy importante debido que la empresa depende de ello para su crecimiento tiene como indicador el porcentaje del dinero que se va a recuperar en las ventas de crédito en periodo establecido, se lo puede determinar dividiendo el total del dinero recuperado, entre las ventas a crédito realizadas en el periodo.

Liquidez.- Es la capacidad que las instituciones financieras tiene para comprar u obtener de otro modo los fondos necesarios, ya sea aumentando los pasivos o convirtiendo activos, para satisfacer sus obligaciones y que estén fuera del balance en la fecha del vencimiento, sin incurrir en pérdidas inaceptables.

El activo con mayor liquidez es el dinero por definición, es decir los billetes y monedas, depósitos bancarios conocidos como dinero bancario, tienen una absoluta liquidez, por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

Razones de liquidez.- Estas razones miden la capacidad que la empresa puede satisfacer sus obligaciones a corto plazo a medida que estas se vencen, representan la situación financiera en % facilidad de convertir en dinero los activos circulantes.

Riesgo de liquidez.- Es calcular cuánto dinero deben mantener en efectivo para pagar todas sus obligaciones a tiempo, la mayoría de ingreso es por la recuperación de la cartera de sus proveedores de fondos, la cual debe devolverlos, al final del término de un depósito a plazo.

Importancia de la liquidez.- La mayor parte de las transacciones económicas se hacen mediante instrumentos crediticios más que con monedas. Los depósitos bancarios se introducen generalmente en la estructura monetaria de un país; el término “oferta monetaria” refleja el dinero en circulación más los depósitos

bancarios. Sin embargo, la evidencia empírica demuestra que a la hora de establecer el nivel general de precios es igualmente importante la velocidad de circulación del dinero y el volumen de producción de bienes y servicios.

Capital de trabajo neto.- Se deduce restando el pasivo circulante de su activo circulante. Es capital propio de la empresa y mide el grado de protección a los acreedores a corto plazo.

Índice de circulante.- Es el índice de mayor referencia en los análisis a corto plazo, se obtiene de dividir el activo circulante para el pasivo circulante.

Prueba ácida.- Es similar a la razón de circulante, excepto el plano en el activo, porque se supone que el inventario es el circulante con menor probabilidad de liquidez.

Análisis de antigüedad de cuentas de clientes.- Es una cualidad para evaluar la composición de las cuentas por cobrar, se utiliza también para las cuentas a pagar, permite precisar las causas de los problemas en cobros o pagos. Las cuentas para su análisis deben descomponerse en grupos mensuales basados en los meses de mora.

Los índices de riesgo crediticio.- Informan sobre el activo productivo, lo que a su vez reduce la posición de ingresos y liquidez de una CIA.

Se usan diferentes índices para evaluar la calidad de la cartera y para proveer información sobre la misma se dividen en tres áreas:

- Índice de pago,
- Calidad de la cartera,
- Pérdida de préstamos.

Índice de pago.- Es la relación entre el monto de los pagos recibidos y el monto vencido.

Calidad de la cartera.- La calidad de cartera parte de tres áreas:

- El índice de cartera vencida,
- La cartera en riesgo y
- El índice de prestatarios morosos.

Índice de cartera vencida.- Es entre el capital vencido del préstamo y la cartera pendiente, funciona solamente si se toma el índice de pago de toda la cartera pendiente, incluyendo los montos vencidos.

Cartera de riesgo.- Es el saldo pendiente de todos los préstamos con monto vencido se difiere de los atrasos más el saldo pendiente restante del préstamo, refleja el verdadero problema de mora debido que considera en riesgo el monto total del préstamo, esto es especialmente importante cuando los pagos del préstamo son pequeños y sus plazos largos.

Socios morosos.- Es el indicador adicional de la calidad de la cartera, es útil determinar el número de prestatarios morosos si este es inferior a la cartera en riesgo o al índice de atrasos, los préstamos mayores posiblemente sean más problemáticos que los menores.

Viabilidad financiera.- Se refiere a la experiencia que tiene una compañía de cubrir sus costos se divide en:

- Eficiencia administrativa y
- Eficiencia financiera.

Eficiencia administrativa.- Algunas compañías definen la eficiencia administrativa como el nivel de eficacia en el manejo de los gastos operacionales.

Eficiencia financiera.- Informa si se ha obtenido ingresos suficientes para cubrir los costos directos de las compañía, incluyendo el costo ajustado de capital neto y cualquier costo real de financiamiento en que se hubiere incurrido.

Rentabilidad.- Las proporciones de rentabilidad miden los ingresos netos de las compañías en relación con la estructura de su balance, determina si los fondos invertidos tienen un rendimiento adecuado.

Apalancamiento y capacidad patrimonial.- se refiere a la cantidad de préstamos obtenidos por una compañía según el monto de su patrimonio.

Cartera Vencida Excesiva.- Es común en las organizaciones, debido que los documentos y créditos no han sido pagados a la fecha de su vencimiento, sale principalmente cuando se ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito, falta de control y vigilancia de la cartera. A pesar del riesgo el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política ineludible porque apoya, estimula las ventas y logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.

Historia de los manuales

Los manuales son acciones documentadas que contienen en esencia, la las actividades que se realizan y su descripción como producto de las funciones de una unidad administrativa, son denominamos procesos y que dan como resultado un producto o servicio específico.

Detalla los puestos o unidades administrativas, precisando su nivel de colaboración, contiene en algunos casos ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios como normativas y políticas particulares de cómo se emplean dichos límites o lineamientos de actuación,

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia.

Objetivos

- Facilita la información que nos sirva de base para poder evaluar la eficiencia que posee el sistema en el cumplimiento de sus funciones específicas,
- Incorporar a los sistemas información con el fin de mejorar el entendimiento y así para ayudar en la toma de decisiones
- Contribuye al enriquecimiento del capital de la empresa.
- Proporcionar una herramienta que reduzca el proceso de y capacitación del personal y de inducción
- Permite conocer el funcionamiento interno como la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian la capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema (Auditoria sistémica).
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Proporciona emprendimiento en tareas para la ayuda tal como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, etc.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria (Paradigmas).

- Determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas hechas bajo paradigmas.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

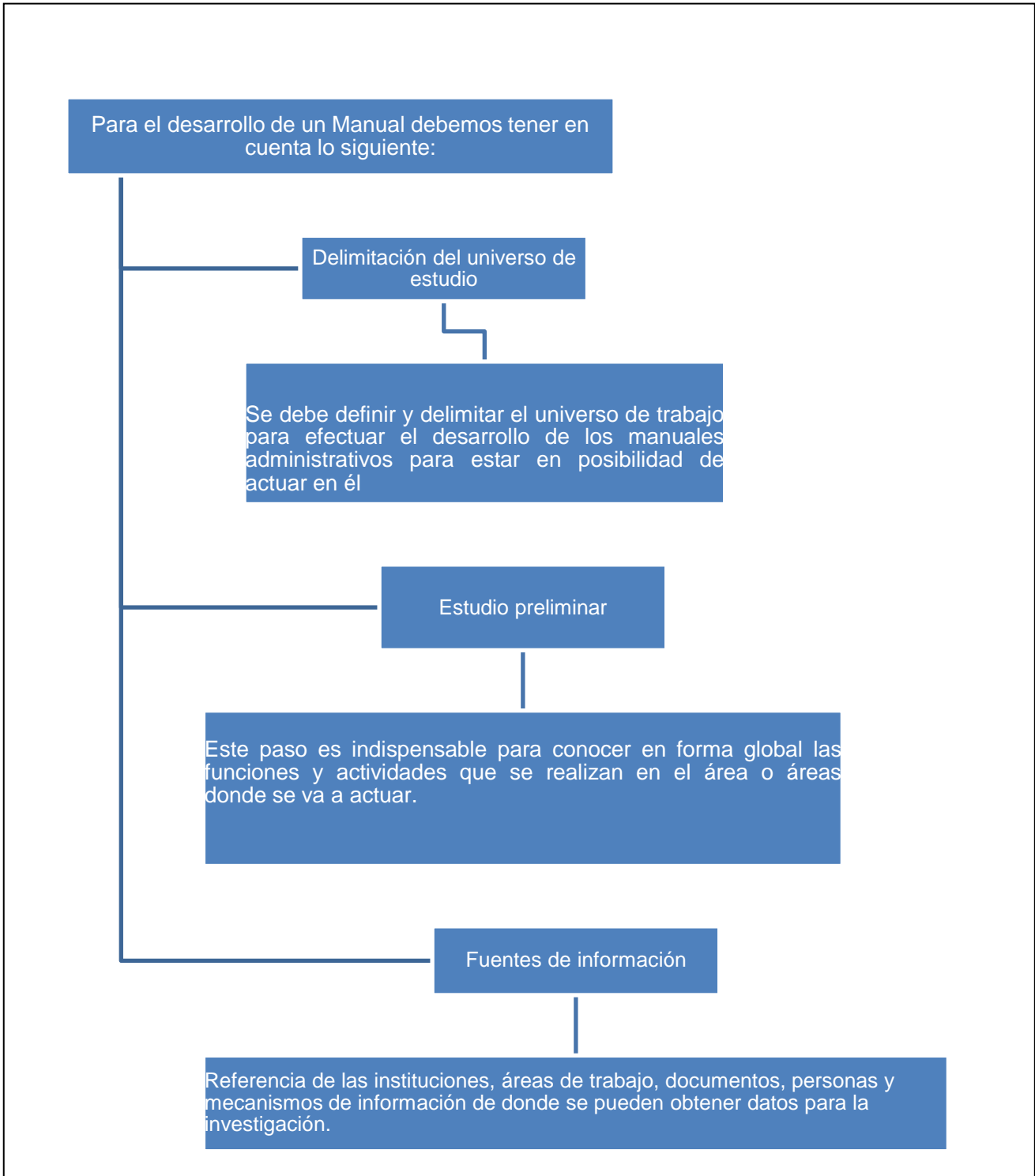
Conformación del manual.- Está conformado de la siguiente manera

- Identificación
- Índice o contenido
- Prólogo y/o introducción
- Objetivos de procedimientos
- Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos
- Responsables
- Políticas o normas de operación
- Formulario de registro
- Glosarios de términos

Para la presentación del proyecto una vez elaborado el manual cuenta con lo siguiente:

- Participantes
- Responsable de su autorización

Cuadro 6 Desarrollo de un Manual



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Presentación del manual para su aprobación y sociabilización.- Realizado el manual y estructurado el encargado del proyecto debe someterlo a los directivos de la empresa para su aprobación; citará a su grupo de trabajo para la última revisión de la documentación que se presentará adjunto a un informe no mayor a 30 días para ser analizado.

Se encuentra conformado de la siguiente manera:

- **Introducción.-** Describir en manera resumida la causa que se vio en la necesidad de elaborar el manual.
- **Análisis de la estructura organizacional.-** Los cambios que se van a realizar que influyeron en la decisión de elaborar el manual
- **Diagnóstico de la situación actual.-** Son las causas o problemas que originaron el estudio y su vez la justificación de los cambios o modificaciones que se proponen en el manual.
- **Propuestas de mejoramiento.-** Presentación de alternativas ventajas y desventajas que pueden procederse, oposiciones de los cambios, así como los resultados que se espera obtener con el manual.
- **Estrategia de implantación.-** explicación de los pasos sucesivos o etapas previstas para poner en práctica el manual y las medidas de mejoramiento administrativo.
- **Seguimiento del control y evaluación.-** precisión de los mecanismos de información, así como los criterios y medidas que podrían tomarse en cada caso.

Revisión y actualización.- El uso de los manuales administrativos radica en la originalidad de la información que contienen, lo cual se debe hacer revisiones periódicas para ello es conveniente lo siguiente:

- Evaluar en forma constante las medidas de mejoramiento administrativo precedidas de la implantación del manual que se realiza, así también como los cambios operativos que se realicen dentro de la organización.
- Establecer en el calendario para la actualización del manual.
- Designar un responsable para la atención de esta función.

Mecanismos de información.- Son aquellos que ponen en práctica con la finalidad de establecer los flujos adecuados para que la información administrativa, tanto de implantación de mejoras como respuestas a desviaciones, pueda llegar con agilidad y claridad a las áreas y niveles que las necesiten.

Manual de Procedimientos: Son aquellos medios escritos de gran valor para la comunicación, y que además sirven para poder registrar y transmitir la de una manera verídica la información, con respecto al funcionamiento de una organización; es decir, es un documento que tiene, en forma sistemática y ordenada de la información y/o las instrucciones que se generen en la ejecución operativo-administrativa de la organización.

Además, permite el establecimiento de un marco de actuación en el que se fija límites o políticas a través de una red de procesos en las que se posibilita mediante la descripción de procedimientos, el soporte a la operación en pos de un excelente servicio, provocando una abstracción del modelo real que otorgará información que permita saber: “**qué**” es lo que cada organización está facultado y debe realizar; “**cómo**” se concluye una función o proceso que contenga

actividades y pasos; “**quién**” es la persona responsable del desarrollo de las actividades; “**dónde**” se encuentran los puntos clave para el control de cada procedimiento. Facilitando su control, supervisión, evaluación y mejora.

Características de un procedimiento:

Se encuentra definido en pasos ordenables a los cuales se los conoce como tarea o actividad

Las serie de las tareas o actividades está alineada en cuanto a la estructura de la organización.

Su principal característica es el nivel de detalle que cada entrega de las acciones que se llevan a cabo en la institución.

“La transformación de entradas en salidas la llamamos proceso y la forma en que puede ser explicada su finalidad mediante su accionar, es lo que denominamos procedimiento” (Luz Rangel, 2012)

Tarea: Son actividades encomendadas que un individuo debe cumplir, las tareas son acciones específicas decisivas, determinantes y contribuyen a la realización de lo que se requiere.

Análisis De La Información Resultante De Los Procedimientos.- esta es la etapa donde se debe hacer un estudio o examen crítico con el propósito de conocer la naturaleza, características y comportamiento para obtener un diagnóstico que se refleje en la realidad operativa.

Todo el análisis de los procedimientos puede seguir la siguiente secuencia:

- Conocer
- Describir

- Descomponer
- Examinar críticamente
- Ordenar cada elemento
- Definir las relaciones
- Identificar y explicar su comportamiento

Para tener un enfoque eficaz y certero al momento de analizar los datos la actitud que se toma es interrogativa para de esa manera formular las preguntas fundamentales:

¿Qué trabajo se hace?

¿Para qué se hace?

¿Quién lo hace?

¿Cómo se hace?

¿Con qué se hace?

¿Cuándo se hace?

Una vez de haber obtenido las respuestas claras y precisas, las mismas que se deben someter a un nuevo y más complejo interrogatorio, planteando la pregunta ¿por qué? Las respuestas que se obtengan de esta pregunta darán la iniciativa para formular el manual y el mejoramiento de medidas administrativas.

Macro procesos Apoyados A través Del Manual De Procedimiento.-

Los procesos para poder determinar el manual de procedimiento indicado son:

- Administración por objetivos
- Análisis de sistemas
- Análisis de costo-beneficio
- Análisis de estructuras de Árbol de decisiones
- Auditoría administrativa
- Autoevaluación

- Control de calidad
- Estudio de factibilidad
- Estudio de viabilidad
- Benchmarking
- Desarrollo organizacional
- Reingeniería organizacional
- Análisis de series de tiempos
- Correlación, Modelos de inventario
- Muestreo
- Programación dinámica
- Programación lineal
- Simulación
- Teoría de colas o de líneas de espera.

Recomendaciones para actualización de procedimientos.

- **Validación.-** Es la información que la unidad administrativa deberá presentar a aquella persona entrevistada para que esta firme de conformidad en un determinado espacio con el objetivo de verificar la información.
- **De mantenimiento.-** Es la que se encarga de la estructura y funciones, de los sistemas, procedimientos y formas.
- **De eliminación.-** Se refiere al reemplazo de formas de los informes y registros, la eliminación parcial o total de procedimientos, desaparición de áreas o unidades administrativas y bajas de personal, etc.
- **De adición.-** Es la introducción de un sistema con el cual se incrementa el número de operaciones en dicho procedimiento.

- **De combinación.-** Es intercalar el orden de la aplicación de programas de trabajo, combinarlas operaciones de un procedimiento en orden diferente todos estos cambios se realizan para tener nuevas formas de utilización.
- **De fusión.-** Es la especialidad de agrupar a todas las áreas administrativas para que estén bajo un solo orden dentro de la organización de esa manera poder unificar todas las actividades de la misma unidad.
- **De modificación.-** Es la actualización o el cambio de los procedimientos tradicionales tales como, reubicación física de personal, equipo o instalaciones, redistribución de cargas de trabajo, modificación de formas, registros, informes y programas, etc.
- **De simplificación.-** Es la completa reducción de pasos innecesarios dentro de un proceso con el fin de optimizar recursos y utilizar el tiempo de trabajo de una manera más productiva.
- **De intercambio.-** Es direccionarse dentro de la organización sobre las actividades y rumbos necesarios, productivos de funciones, recursos, personal del mismo grupo o sector etc.




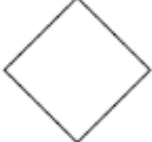



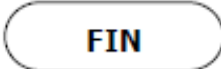
Manual de Proceso: Corresponde al conjunto de tareas o actividades las cuales interactúan y se relacionan mediante recursos, transformando a su vez las entradas en salidas provocando un resultado (producto) que beneficie a una o varias necesidades.

Características de un proceso:

Las características de los procesos son muy importantes para seguir el direccionamiento de la organización.

- Convierte las entradas en salidas a través de recursos que van sumando valor en su desarrollo
- Realiza una función y es activo en el tiempo.
- Su finalidad o consecución está determinada por su resultado
- Los procesos poseen un componente social que les implica interactuar con otros procesos, lo que es el análogo del comportamiento en el ser humano.
- El accionar de los procesos se debe a satisfacer necesidades de los diferentes clientes (externos e internos).

Cuadro 7 Diagrama de Flujo

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

Fuente: PROALI S.A

2.2 MARCO LEGAL

Lunes, 16 de Agosto de 2010 20:52 - Actualizado Martes, 17 de Agosto de 2010 14:36

Nº 430

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que mediante Decreto Ejecutivo Nº 3055, publicado en el Registro Oficial Nº 679 de octubre 8 del 2002 se expidió el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención;

Que es pertinente ajustar las disposiciones reglamentarias relativas a los comprobantes de venta y de retención a las necesidades actuales de los contribuyentes y de la administración, con el objeto de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias; y,

En ejercicio de la atribución que le confiere el número 13 del artículo 147 de la Constitución de la República,

Decreta:

EL SIGUIENTE REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCION Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.

Capítulo I

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCIÓN Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

Art 1.- Comprobantes de Venta

Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

1. Facturas
2. Notas de Venta-RISE
3. Liquidaciones de Compra de bienes y prestación de Servicios
4. Tiquetes emitidos por máquinas registradoras
5. Boletos o entradas a espectáculos públicos
6. Otros documentos autorizados en el presente reglamento

Art 2.- Documentos complementarios

Son documentos complementarios a los comprobantes de venta siguiente:

1. Notas de Crédito
2. Notas de Débito
3. Guías de Remisión

Art 3. - Comprobantes de retención

Son comprobantes de retención los documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los agentes de retención en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno, este reglamento y las

resoluciones que para el efecto emita el Director General del Servicio de Rentas Internas.

Art 5.- Autorización de impresión de los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención

Los sujetos pasivos solicitarán al Servicio de Rentas Internas la autorización para la impresión y emisión de los comprobantes de venta y sus documentos complementarios, así como de los comprobantes de retención, a través de los establecimientos gráficos autorizados, en los términos y condiciones del presente reglamento.

Los sujetos pasivos también podrán solicitar al Servicio de Rentas Internas la autorización para que dichos documentos puedan emitirse mediante sistemas computarizados, en los términos y condiciones que establezca dicha entidad.

El Servicio de Rentas Internas autorizará la utilización de máquinas registradoras para la emisión de tiquetes, siempre que correspondan a las marcas y modelos previamente calificados por dicha institución. Que tengan autorización para emitir comprobantes de venta.

Los sujetos pasivos que tengan autorización para emitir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, mediante sistemas computarizados, podrán solicitar autorización para la emisión y entrega de comprobantes de impresos por establecimientos gráficos autorizados, para cuando se requiera la emisión de estos, por cualquier circunstancia.

Los sujetos pasivos autorizados a emitir tiquetes de máquinas registradoras deben, además, contar obligatoriamente con facturas o notas de venta autorizadas, las que deberán entregar al adquiriente del bien o del servicio, con los datos que lo identifiquen como tal, cuando lo solicite, para justificar sus deducciones del impuesto a la renta.

Art. 6.- Período de vigencia de la autorización para imprimir y emitir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención.- El período de vigencia de los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, será de un año para los sujetos pasivos, cuando cumplan las condiciones siguientes:

1. Haber presentado sus declaraciones tributarias y sus anexos cuando corresponda, y realizado el pago de las obligaciones declaradas o, de mantener concesión de facilidades para el pago de ellas, no estar en mora de las correspondientes cuotas.

2. No tener pendiente de pago, deuda firme alguna, por tributos administrados por el Servicio de Rentas Internas, multas e intereses provenientes de los mismos. Se exceptúan de esta disposición los casos en los cuales exista un convenio de facilidades de pago o se haya iniciado un recurso de revisión de oficio o a insinuación del contribuyente en relación al acto administrativo que contenga la obligación en firme.

Por consiguiente, se mantendrán vigentes dentro del plazo autorizado por el SRI, los comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención, aun cuando se encuentren pendientes de resolución las impugnaciones en vía judicial o administrativa, presentadas por los sujetos pasivos, por las que no se encuentren en firme los respectivos actos administrativos.

3. Que la información proporcionada por el sujeto pasivo en el Registro Único de Contribuyentes, en caso de comprobación realizada por la Administración Tributaria, sea correcta, conforme a lo establecido en la Ley de Registro Único de Contribuyentes.

El Servicio de Rentas Internas, cuando el sujeto pasivo no hubiere presentado y

pagado cuando corresponda, durante el último semestre alguna declaración, autorizará la impresión de los documentos con un plazo de vigencia improrrogable de tres meses, tiempo dentro del cual el contribuyente deberá cumplir con todas sus obligaciones pendientes. En ningún caso esta autorización podrá otorgarse de forma consecutiva.

Excepcionalmente, se podrá conceder autorización con período de vigencia de hasta 2 años, cuando el sujeto pasivo cumpla, a más de las condiciones antes señaladas, las que mediante resolución establezca el Servicio de Rentas Internas.

Art. 7.- De la suspensión de los comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.- La Administración Tributaria podrá suspender la vigencia de la autorización para emitir comprobantes de venta, retención y documentos complementarios previa notificación al contribuyente, cuando este no haya cumplido con la obligación de presentación de sus declaraciones tributarias, sus anexos cuando corresponda, realizado el pago de las obligaciones declaradas o cuando la información proporcionada por el sujeto pasivo en el Registro Único de Contribuyentes, no pueda ser verificada por la Administración Tributaria.

Para el caso de los contribuyentes autorizados a utilizar sistemas computarizados, la suspensión procederá también cuando no cumplan los requerimientos establecidos por el Servicio de Rentas Internas, derivados de dicha autorización.

No sustentarán crédito tributario, ni costos o gastos, los comprobantes de venta, de retención y documentos complementarios que hayan sido emitidos mientras dure la suspensión de la autorización. Para este efecto, el Servicio de Rentas Internas pondrá a disposición de la ciudadanía los mecanismos necesarios para verificar la vigencia de los mencionados comprobantes.

Art. 8.- Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes, aun cuando se realicen a título gratuito, autoconsumo o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, incluso si las operaciones se encuentren gravadas con tarifa cero (0%) del impuesto al valor agregado.

La emisión de estos documentos será efectuada únicamente por transacciones propias del sujeto pasivo autorizado.

El Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, establecerá el monto sobre el cual las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad y aquellas inscritas en el Régimen Impositivo Simplificado, deberán emitir comprobantes de venta.

De igual manera, se establecerá la periodicidad de la emisión de un comprobante de venta resumen por las transacciones efectuadas correspondientes a valores inferiores a los establecidos en la mencionada resolución.

No obstante lo señalado en el inciso anterior, a petición del adquirente del bien o servicio, se deberá emitir y entregar comprobantes de venta, por cualquier monto.

En las transferencias de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos y gas licuado de petróleo se deberá emitir comprobantes de venta por cualquier valor.

Los sujetos pasivos inscritos en el régimen simplificado deberán sujetarse a las normas particulares de dicho régimen.

Las sociedades y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad deberán emitir comprobantes de venta de manera obligatoria en todas las transacciones que realicen, independientemente del monto de las mismas.

En los casos en que se efectúen transacciones al exterior gravadas con Impuesto a la Salida de Divisas, el agente de percepción emitirá el comprobante de venta por el servicio prestado en el que además de los requisitos establecidos en este reglamento se deberá detallar el valor transferido y el monto del Impuesto a la Salida de Divisas percibido.

Los trabajadores en relación de dependencia no están obligados a emitir comprobantes de venta por sus remuneraciones.

Los agentes de retención en forma obligatoria emitirán el comprobante de retención en el momento que se realice el pago o se acredite en cuenta, lo que ocurra primero y estará disponible para la entrega al proveedor dentro de los cinco días hábiles siguientes al de presentación del comprobante de venta.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, las instituciones del sistema financiero nacional, podrán emitir un solo comprobante de retención a sus clientes y proveedores, individualmente considerados, cuando realicen más de una transacción por mes. El comprobante de retención así emitido deberá estar disponible para la entrega dentro de los cinco primeros días del mes siguiente.

Los agentes de retención del impuesto a la salida de divisas, cuando realicen la transferencia de valores gravados con el impuesto, emitirán el respectivo comprobante de retención al momento en que se realice la retención del impuesto, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria

del Ecuador y en su reglamento de aplicación. Los comprobantes de retención deberán estar a disposición de los contribuyentes del impuesto a la salida de divisas, dentro de los dos días hábiles siguientes a la fecha de retención.

Art. 9.- Sustento del crédito tributario.- Para ejercer el derecho al crédito tributario del impuesto al valor agregado por parte del adquirente de los bienes o servicios, se considerarán válidas las facturas, liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios y los documentos detallados en el Art. 4 de este reglamento, siempre que se identifique al comprador mediante su número de RUC, nombre o razón social, denominación o nombres y apellidos, se haga constar por separado el impuesto al valor agregado y se cumplan con los demás requisitos establecidos en este reglamento.

CAPITULO II

DE LA EMISION Y ENTREGA DE COMPROBANTES DE VENTA, NOTAS DE CREDITO Y NOTAS DE DEBITO

Art. 11.- Facturas.- Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y,
- c) Cuando se realicen operaciones de exportación.

Art. 12.- Notas de venta.- Emitirán y entregarán notas de venta exclusivamente los contribuyentes inscritos en el Régimen Simplificado.

Art. 13.- Liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.-Las liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios se emitirán y entregarán por los sujetos pasivos, en las siguientes adquisiciones:

a) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por personas naturales no residentes en el país, en los términos de la Ley de Régimen Tributario Interno, las que serán identificadas con sus nombres, apellidos y número de documento de identidad;

b) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por sociedades extranjeras que no posean domicilio ni establecimiento permanente en el país, las que serán identificadas con su nombre o razón social;

c) De bienes muebles y de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, ni inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que por su nivel cultural o rusticidad no se encuentren en posibilidad de emitir comprobantes de venta;

d) De bienes muebles y servicios realizadas para el sujeto pasivo por uno de sus empleados en relación de dependencia, con comprobantes de venta a nombre del empleado. En este caso la liquidación se emitirá a nombre del empleado, sin que estos valores constituyan ingresos gravados para el mismo ni se realicen retenciones del impuesto a la renta ni de IVA; y,

e) De servicios prestados por quienes han sido elegidos como miembros de cuerpos colegiados de elección popular en entidades del sector público,

exclusivamente en ejercicio de su función pública en el respectivo cuerpo colegiado y que no posean Registro Único de Contribuyentes (RUC) activo.

Con excepción de lo previsto en la letra d) del presente artículo, para que la liquidación de compras de bienes y prestación de servicios, den lugar al crédito tributario y sustente costos y gastos, deberá efectuarse la retención de la totalidad del impuesto al valor agregado y el porcentaje respectivo del impuesto a la renta, declararse y pagarse dichos valores, en la forma y plazos establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Las personas naturales y las sucesiones indivisas no obligadas a llevar contabilidad, deberán actuar como agentes de retención en los términos establecidos en el inciso anterior, cuando emitan liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.

El Director General del Servicio de Rentas Internas, mediante resolución, podrá establecer límites a la emisión de liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios a las que hace referencia este artículo, tales como montos máximos por transacción y por proveedor, tipos de bienes y servicios, número de transacciones por período, entre otros.

Las liquidaciones de compra emitidas a contribuyentes que se encuentren inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a la fecha de la transacción, no servirán para sustentar crédito tributario y costos y/o gastos para efectos de impuesto a la renta e impuesto al valor agregado.

Art. 15.- Notas de crédito.- Las notas de crédito son documentos que se emitirán para anular operaciones, aceptar devoluciones y conceder descuentos o bonificaciones.

Las notas de crédito deberán consignar la denominación, serie y número de los comprobantes de venta a los cuales se refieren.

El adquirente o quien a su nombre reciba la nota de crédito, deberá consignar en su original y copia, el nombre del adquirente, su número de Registro Único de Contribuyentes o cédula de ciudadanía o pasaporte y fecha de recepción.

Las facturas que tengan el carácter de “comercial negociables”, a las que se refiere el Código de Comercio y que en efecto sean negociadas, no podrán ser modificadas con notas de crédito.

Art. 16.- Notas de débito.- Las notas de débito se emitirán para el cobro de intereses de mora y para recuperar costos y gastos, incurridos por el vendedor con posterioridad a la emisión del comprobante de venta.

Las notas de débito deberán consignar la denominación, serie y número de los comprobantes de venta a los cuales se refieren.

Las facturas que tengan el carácter de “comercial negociables”, a las que se refiere el Código de Comercio y en efecto sean negociadas no podrán ser modificadas con notas de débito.

Art. 17.- Oportunidad de entrega de los comprobantes de venta y documentos autorizados.- Los comprobantes de venta y los documentos autorizados, referidos en este reglamento, deberán ser entregados en las siguientes oportunidades:

a) De manera general, los comprobantes de venta serán emitidos y entregados en el momento en el que se efectúe el acto o se celebre el contrato que tenga por objeto la transferencia de dominio de los bienes o la prestación de los servicios;

b) En el caso de transferencia de bienes pactada por medios electrónicos, teléfono, telefax u otros medios similares, en que el pago se efectúe mediante tarjeta de crédito, débito, abono en cuenta o pago contra entrega, el comprobante de venta será entregado conjuntamente con el bien o a través de mensajes de datos, según corresponda;

c) En el caso de pago de servicios a través de convenios de débito en cuentas corrientes, cuentas de ahorros o tarjetas de crédito, los comprobantes de venta emitidos por el prestador del servicio deberán ser obligatoriamente entregados al cliente por cualquier medio, pudiendo serlo conjuntamente con su estado de cuenta;

d) Cuando el giro del negocio sea la transferencia de bienes inmuebles, el comprobante de venta se entregará en la fecha en que se perciba el ingreso o en la que se celebre la escritura pública, lo que ocurra primero;

e) En el caso de los contratos de acuerdo con los cuales se realice la transferencia de bienes o la prestación de servicios por etapas, avance de obras o trabajos y, en general, aquellos que adopten la forma de tracto sucesivo, el comprobante de venta se entregará al cumplirse las condiciones para cada período, fase o etapa; y,

f) En el caso de servicios prestados de manera continua, de telecomunicaciones, agua potable, alcantarillado, aseo de calles, recolección de basura, energía eléctrica, financieros y otros de naturaleza semejante, que mediante resolución de carácter general establezca el Servicio de Rentas Internas, el comprobante de venta deberá ser generado por el prestador del servicio en sus sistemas computarizados, emitido y entregado al adquirente o usuario cuando este lo requiera.

Aquellos sujetos pasivos autorizados para emitir comprobantes de venta en los que no se requiera identificar al adquirente, deberán contar con comprobantes de venta en los que se lo pueda identificar, para el caso en el que este lo solicite con su identificación.

Capítulo III

DE LOS REQUISITOS Y CARACTERISTICAS DE LOS COMPROBANTES DE VENTA, NOTAS DE CREDITO Y NOTAS DE DEBITO

Art. 18.- Requisitos PRE impresos para las facturas, notas de venta, liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios, notas de crédito y notas de débito.- Estos documentos deberán contener los siguientes requisitos PRE impresos:

1. Número, día, mes y año de la autorización de impresión del documento, otorgado por el Servicio de Rentas Internas.
2. Número del registro único de contribuyentes del emisor.
3. Apellidos y nombres, denominación o razón social del emisor, en forma completa o abreviada conforme conste en el RUC. Adicionalmente podrá incluirse el nombre comercial o de fantasía, si lo hubiere.
4. Denominación del documento.
5. Numeración de quince dígitos, que se distribuirá de la siguiente manera:

a) Los tres primeros dígitos corresponden al número del establecimiento conforme consta en el registro único de contribuyentes;

b) Separados por un guión (-), los siguientes tres dígitos corresponden al código asignado por el contribuyente a cada punto de emisión dentro de un mismo establecimiento; y,

c) Separado también por un guión (-), constará el número secuencial de nueve dígitos.

Podrán omitirse la impresión de los ceros a la izquierda del número secuencial, pero deberán completarse los nueve dígitos antes de iniciar la nueva numeración.

6. Dirección de la matriz y del establecimiento emisor cuando corresponda.

7. Fecha de caducidad del documento, expresada en día, mes y año, según la autorización del Servicio de Rentas Internas.

8. Número del registro único de contribuyentes, nombres y apellidos, denominación o razón social y número de autorización otorgado por el Servicio de Rentas Internas, del establecimiento gráfico que realizó la impresión.

9. Los destinatarios de los ejemplares. El original del documento se entregará al adquirente, debiendo constar la indicación “ADQUIRENTE”, “COMPRA-DOR”, “USUARIO” o cualquier leyenda que haga referencia al adquirente. Una copia la conservará el emisor o vendedor, debiendo constar la identificación “EMISOR”, “VENDEDOR” o cualquier leyenda que haga referencia al emisor. Se permitirá consignar en todos los ejemplares de los comprobantes de venta la leyenda:

original-adquirente/copia-emisor, siempre y cuando el original se diferencie claramente de la copia.

Tratándose de facturas que, de conformidad con el Código de Comercio, sean de aquellas consideradas como “facturas comerciales negociables”, se emitirán junto con el original, una primera y una segunda copia, debiendo constar en el original y en la segunda copia la leyenda “no negociable”, toda vez que la primera copia será la única transferible. El original será entregado al adquirente y la segunda copia será conservada por el emisor.

Para el caso de los comprobantes de venta que permiten sustentar crédito tributario, en las copias adicionales a la que corresponda al emisor deberá consignarse, además, la leyenda “copia sin derecho a crédito tributario”. Igual leyenda se hará constar en la primera copia de las facturas comerciales negociables.

10. Los contribuyentes designados por el SRI como especiales deberán imprimir en los comprobantes de venta las palabras: “Contribuyente Especial” y el número de la resolución con la que fueron calificados. En el caso de contribuyentes especiales que a la fecha de su designación tuviesen comprobantes de venta vigentes en inventario, podrán imprimir la leyenda de “Contribuyente Especial” y el número de resolución con el cual fueron calificados mediante sello o cualquier otra forma de impresión.

Si por cualquier motivo perdieran la designación de “Contribuyente Especial”, deberán dar de baja todos aquellos documentos con la leyenda indicada;

11. Los contribuyentes que se inscriban en el Régimen Simplificado deberán imprimir en los comprobantes de venta autorizados para este régimen la leyenda: “Contribuyente RISE o Contribuyente Régimen Simplificado”. Si estos

contribuyentes, a la fecha de su inscripción, mantuviesen otros comprobantes de venta vigentes, deberán darlos de baja siguiendo el procedimiento establecido en este reglamento.

Si por cualquier motivo fueran excluidos del régimen simplificado, los contribuyentes deberán dar de baja todos aquellos documentos autorizados para dicho régimen.

12. Las personas naturales y las sucesiones indivisas, que de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento de aplicación, estén obligadas a llevar contabilidad deberán imprimir en los comprobantes de venta la frase: “Obligado a Llevar Contabilidad”. En el caso de personas naturales y sucesiones indivisas que al inicio del ejercicio impositivo tuviesen comprobantes de venta vigentes, podrán imprimir la leyenda de “Obligado a Llevar Contabilidad” mediante sello o cualquier otra forma de impresión.

Si de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento de aplicación los contribuyentes dejasen de ser obligados a llevar contabilidad, deberán dar de baja todos aquellos documentos que contengan la leyenda antes indicada.

Art. 19.- Requisitos de llenado para facturas.- Las facturas contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

1. Identificación del adquirente con sus nombres y apellidos, denominación o razón social y número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) o cédula de identidad o pasaporte, cuando la transacción se realice con contribuyentes que requieran sustentar costos y gastos, para efectos de la determinación del impuesto a la renta o crédito tributario para el impuesto al valor agregado; caso contrario, y si la transacción no supera los US \$ 200 (doscientos dólares de los Estados

Unidos de América), podrá consignar la leyenda “CONSUMIDOR FINAL”, no siendo necesario en este caso tampoco consignar el detalle de lo referido en los números del 4 al 7 de este artículo;

2. Descripción o concepto del bien transferido o del servicio prestado, indicando la cantidad y unidad de medida, cuando proceda. Tratándose de bienes que están identificados mediante códigos, número de serie o número de motor, deberá consignarse obligatoriamente dicha información.

En los casos en que se refiera a envíos de divisas al exterior, se deberá indicar el valor transferido al exterior y si la transacción se encuentra exenta del impuesto a la salida de divisas, junto con la razón de exención.

3. Precio unitario de los bienes o precio del servicio.

4. Valor subtotal de la transacción, sin incluir impuestos.

5. Descuentos o bonificaciones.

6. Impuesto al valor agregado, señalando la tarifa respectiva.

7. En el caso de los servicios prestados por hoteles bares y restaurantes, debidamente calificados, la propina establecida por el Decreto Supremo N° 1269, publicado en el Registro Oficial N° 295 del 25 de agosto de 1971. Dicha propina no será parte de la base imponible del IVA.

8. En el caso de que se refiera a servicios para efectuar transferencias de divisas al exterior, prestados por agentes de percepción del impuesto a la salida de divisas, se consignará el impuesto a la salida de divisas percibido.

9. En el caso de las ventas efectuadas por los productores nacionales de bienes gravados con el ICE, se consignará el impuesto a los consumos especiales por separado.

10. Importe total de la transacción.

11. Signo y denominación de la moneda en la cual se efectúa la transacción, únicamente en los casos en que se utilice una moneda diferente a la de curso legal en el país.

12. Fecha de emisión.

13. Número de las guías de remisión, cuando corresponda.

14. Firma del adquirente del bien o servicio, como constancia de la entrega del comprobante de venta.

Cada factura debe ser totalizada y cerrada individualmente, debiendo emitirse conjuntamente el original y sus copias o, en el caso de utilización de sistemas computarizados autorizados, de manera consecutiva. En el caso de facturas emitidas por sistemas computarizados autorizados por el Servicio de Rentas Internas, que tuvieran más de una página, deberá numerarse cada una de las páginas que comprende la factura, especificando en cada página el número de la misma y el total de páginas que conforman la factura.

Art. 20.- Requisitos de llenado para facturas comerciales negociables.-Las facturas comerciales negociables cumplirán los requisitos señalados en el artículo anterior y los que correspondan para su constitución como título valor, acorde con

las disposiciones del Código de Comercio y demás normas aplicables conforme a lo dispuesto por las entidades reguladoras.

Art. 21.- Requisitos de llenado para notas de venta.- Adicional a lo dispuesto en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, las notas de venta contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

1. Descripción o concepto del bien transferido o del servicio prestado, indicando la cantidad y unidad de medida, cuando proceda. Tratándose de bienes que están identificados mediante códigos, número de serie o número de motor, deberá consignarse obligatoriamente dicha información.

2. Precio de los bienes o servicios incluyendo impuestos.

3. Importe total de la transacción, incluyendo impuestos y la propina establecida por el Decreto Supremo N° 1269, publicado en el Registro Oficial N° 295 del 25 de agosto de 1971. Dicha propina no será parte de la base imponible del IVA.

4. Fecha de emisión.

Cuando la transacción se realice con contribuyentes que requieran sustentar costos y gastos para efectos de la determinación del Impuesto a la Renta, se deberá consignar el número de RUC o cédula de identidad y el nombre, denominación o razón social del comprador, por cualquier monto.

Cada nota de venta debe ser totalizada y cerrada individualmente debiendo emitirse conjuntamente el original y sus copias o, en el caso de utilización de sistemas computarizados autorizados, de manera consecutiva.

Art. 22.- Requisitos de llenado para liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.- Las liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

1. Datos de identificación del proveedor, apellidos y nombres, número de cédula de identidad o pasaporte, domicilio con indicación de los datos necesarios para su ubicación, consignando la provincia, ciudad y lugar donde se realizó la operación.
2. Descripción o concepto del bien transferido o del servicio prestado, indicando la cantidad y unidad de medida, cuando proceda. Tratándose de bienes que están identificados mediante códigos, número de serie o número de motor, deberá consignarse obligatoriamente dicha información.
3. Precios unitarios de los bienes o precio del servicio.
4. Valor subtotal de la transacción, sin incluir el IVA.
5. Impuesto al valor agregado, con indicación de la tarifa respectiva.
6. Importe total de la transacción, incluido impuestos.
7. Fecha de emisión.

Cada liquidación de compra de bienes y prestación de servicios debe ser cerrada o totalizada individualmente, debiendo emitirse conjuntamente el original y sus copias o, en el caso de utilización de sistemas computarizados autorizados, de manera consecutiva.

En el caso de liquidaciones de compras emitidas por sistemas computarizados

autorizados por el Servicio de Rentas Internas, que tuvieran más de una página, deberá numerarse cada una de las páginas que comprende la liquidación de compra de bienes y prestación de servicios, especificando en cada página el número de la misma y el total de páginas que conforman dicho comprobante.

(http://ecuadorcontable.com/pagina/index.php?option=com_content&view=article&id=134:reglamento-de-comprobantes-de-venta-y-retencion-decreto-430&catid=23:actualidad&Itemid=34)

2.3 MARCO CENCEPTUAL

Abono. Cada uno de los pagos parciales de un préstamo o una compra a plazos.

Acciones.- Título cuyo interés se paga cuando hay ganancias. Suele emitirlos de una empresa de propiedad municipal u otra de servicios públicos, cuyas rentas y propiedades están aseguradas para este propósito.

Auditoría.- Verificación continua o periódica de los activos y pasivos declarados de una empresa u otro tipo de organización.

Capital. Conjunto de dinero y bienes materiales aportados por los socios a una empresa.

Ciente. Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Cobro. Acción y efecto de cobrar.

Comercialización. Dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta.

Competencia. Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

Control de Calidad.- Intento de asegurar la presencia de factores de calidad en un producto o en la presentación de un servicio.

Control de Inventarios.- Control de la mercadería disponible, utilizando métodos contables y de recuento manual.

Crédito. Cantidad de dinero, o cosa equivalente, que alguien debe a una persona o entidad, y que el acreedor tiene derecho de exigir y cobrar.

Demanda. Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

Descuento. Rebaja o reducción de una cantidad.

Deudor. Que debe, o está obligado a satisfacer una deuda.

Distribuidora. Empresa dedicada a la distribución de productos comerciales.

Ingresos. Acto de ser admitido en una corporación o de empezar a gozar de un empleo u otra cosa.

Liquidez. Relación entre el conjunto de dinero en caja y de bienes fácilmente convertibles en dinero, y el total del activo, de un banco u otra entidad.

Manual. Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia.

Masivo. Que se aplica en gran cantidad.

Mayoristas. Son aquellas personas que realizan ventas al por mayor sin contar con asesores de negocios.

Medición. Acción y resultado de medir.

Mercadería. Cosa mueble que se hace objeto de trato o venta.

Mercado. Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios.

Meta. Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien.

Minoristas. Los constituye aquellos negocios como, Minimarket, tiendas de abarrotes, Comisariatos que efectúan compras frecuentemente.

Oportunidades. Sección de un comercio en la que se ofrecen artículos a un precio más bajo del que normalmente tienen.

Ordinarios. Común, regular y que sucede habitualmente.

Pagos. Es uno de los modos de extinguir las obligaciones que consiste en el cumplimiento efectivo de la prestación debida.

Plazos. Es el tiempo legal o contractual que se le da a alguien.

Población. Conjunto de personas que habitan la Tierra o cualquier división geográfica de ella.

Procesos. Conjunto de las fases continuadas de un fenómeno natural o de una operación.

Producto. Cosa producida.

Rentabilidad. Cualidad de rentable.

Riesgos. Dicho de acometer una empresa o de celebrar un contrato: Sometiéndose a influjo de suerte o evento, sin poder reclamar por la acción de estos.

Servicio. Acción y efecto de servir.

Solvencia. Carencia de deudas.

Sub-distribuidores. Son empresas o personas naturales que cuentan con asesores del negocio para la distribución de sus productos de tal manera, que la rotación de inventarios es más alta que la de un cliente mayorista.

Venta. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado.

2.4 HIPOTESIS VARIABLES

2.4.1. Hipótesis General

Carencia de procesos para la recuperación de cartera en la empresa PROALI S.A. provoca el retraso en la organización e incremento de la cartera.

2.4.2. Hipótesis Particulares

1.-. La falta de control en los documentos da origen a la pérdida de tiempo en la búsqueda de datos y retraso a la aprobación de crédito.

2.- Falta de liquidez en la empresa provoca la dificultad de acceder al crédito bancario y el retraso del pago de proveedores.

3.-Por la mala otorgación de crédito a clientes sin enfocarse a sus condiciones genera el atraso en la cancelación de la deuda adquirida.

4.- La mala distribución de cargo provoca la segregación de funciones y retraso en los procesos administrativos.

2.4.3 Declaración de Variables

Hipótesis General

Variable Independiente: Carencia de Procesos

Variable Dependiente: Incremento de Cartera

Hipótesis Particulares

Hp 1. Hipótesis Particular

Variable Independiente: Falta de Control

Variable Dependiente 1: Pérdida de tiempo en la búsqueda de datos.

Variable Dependiente 2: Retraso en la aprobación de crédito.

Hp 2. Hipótesis Particular

Variable Independiente: Falta de liquidez en la empresa

Variable Dependiente1: Dificultad de acceder al crédito bancario.

Variable Dependiente2: Retraso a pagos de proveedores.

Hp 3. Hipótesis Particular

Variable Independiente: Mala otorgación de crédito

Variable Dependiente1: Retraso a la cancelación de la deuda adquirida.

Variable Dependiente2: Falso cumplimiento de metas establecidas.

Hp 4. Hipótesis Particular

Variable Independiente: Mala distribución de cargos

Variable Dependiente1: Segregación de funciones.

Variable Dependiente2: Retraso en los procesos administrativos

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 8 Operacionalización de las Variables

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	CONCEPTUALIZACION	INDICADOR
Carencia de Procesos	Independiente	Es la inexistencia de las actividades organizativas institucionales en el desarrollo proactivo de actividades propias de una gestión	Criterio de expertos
Incremento de Cartera	Dependiente	Es el número de clientes dentro de una organización que adeuda valores.	Encuesta
Falta de control	Independiente	La carencia de una evaluación de los proceso gestiona la necesidad de entablar un correcto manejo de los pasos a seguir	Encuesta
Pérdida de tiempo en la búsqueda de datos	Dependiente	Situación que retrasa las actividades de gestión y toma de decisiones en la organización	Observación
Retraso en la aprobación de crédito	Dependiente	Es la relación existente entre la empresa y el cliente que mantiene un compromiso, que al retrasarse genera inconveniente con la liquidez y solvencia de la empresa	Criterio de expertos
Falta de liquidez en la empresa	Independiente	Es el elevado número de cartera y poca rotación de inventario que impide la realización de un efectivo perenne	Entrevista

Dificultad de acceder al crédito bancario	Dependiente	Son las contrariedades internas y externa en la consecución de un crédito para invertir en mejoras o nuevos proyectos	Criterio de expertos
Retraso a pagos de proveedores	Dependiente	La falta liquidez impide le pago adecuado a tiempo a los proveedores de insumo por lo que amerita la recuperación n inmediata de liquidez para afrontar el pago	Observación
Mala otorgación de crédito	Independiente	Es la rigidez de un préstamo con una tasa elevado de riesgo y la aplicación de un dinero en un tiempo no adecuado	Entrevista
Retraso a la cancelación de la deuda adquirida	Dependiente	Es la complicación en el tiempo y de acciones proactivas que con estrategias en cobranza se logra en un fecha no determinada, recuperar la información	Encuesta
Falso cumplimiento de metas establecidas	Dependiente	El logro de una meta no se ajusta al número de clientes obtenidos, es más bien la realización de un proceso completo de crédito y cobranza que permita terminar la negociación	Criterio de expertos
Mala distribución de cargos	Independiente	Las personas que laboran en la institución esta dotadas de un perfil que se debe relacionar de manera directa con las exigencia de la competencias y actitudes de la personas en la actividad que realiza	Observación
Segregación de funciones	Dependiente	Es la alteración de los proceso por parte de personas sin experticia en las acciones de la empresa y que se involucran en las actividades sin conocer	Entrevista
Retraso en los procesos administrativos	Dependiente	Es la dependencia de datos e información que involucra un proceso de retraso en la tomas de decisiones en base a la pobre organización de sus directivos	Encuesta

Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Según su finalidad para poder especificar el tipo y diseño, debemos partir de que entendemos por investigación. Se la puede definir como ***“Un método de enseñanza práctica por él requiere que la persona identifique el problema objeto de estudio, formularlo con precisión, desarrollar los procedimientos pertinentes, interpretar los resultados y sacar conclusiones oportunas del trabajo realizado”***⁶. (Díaz Mario de Miguel, 2012)

Con la definición ante expuesta podemos decir que la investigación es un enfoque individualizado que dependiendo de la magnitud del problema lo podemos realizar en grupo, donde existirán algunos inconvenientes a los cuales se les buscará soluciones y al final de la misma serán aceptadas o rechazadas.

Entonces la investigación constituye el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se sirve el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento.

⁶Mario de Miguel Díaz. Obra “Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de Competencias”. 2012. Lima. Ediciones Casa del libro

Según su Objetivo es importante desarrollar un adecuado diseño de investigación planificada para:

- a. Elaborar sistemas de organización y clasificación de la información.
- b. Aplicar técnicas que proporcionen diversos medios e instrumentos para la concentración, recolección, y conservación de los datos tales como: casetes, cuestionarios, fichas, inventarios, escalas, registros, etc.).
- c. Cuantificar, medir y relacionar datos, ayudando se con técnicas matemáticas, estadísticas y la utilización de equipos informáticos.
- d. Con esto se proporciona a la ciencia el instrumental experimental.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

Según su contexto para muchos autores el término muestra y población, son muy amplios y determinantes para el estudio de eventos y los análisis estadísticos.

Una definición de **Población**⁷(Enciclopedia Oceano, 2012) puede ser “**el universo seleccionado para evaluación, medición de resultados y análisis estadísticos**”.

La **muestra** es un elemento de la población, que sirve para conocer mediante el análisis estadístico el comportamiento de la población.

⁷Definición de Enciclopedia Océano Uno. Sección Matemática.

3.2.1 Características de la Población

Para el efecto de nuestro trabajo de investigación, se tomará de población a todos los empleados y la cartera de clientes de la empresa

3.2.2 Delimitación de la Población

Según la aplicación de las variables la población será exclusivamente de la empresa pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas.

La empresa cuenta con clientes del cantón Duran, Naranjito, Milagro, El Triunfo, Naranjal, que corresponde a tiendas de abarrotes, mini-Marquet y comisariatos.

La población de nosotros es finita para ello se aplicara una investigación de mercado basado a los datos de los clientes de la empresa PROALI S.A. son:

Cuadro 9 Vendedores y clientes de la empresa PROALI S. A.

CARGOS	CANTIDAD
EMPLEADOS	6
CLIENTES	60
TOTAL	66

Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Cuadro 10 Número de Clientes de PROALI S.A. en la Provincia del Guayas

CIUDADES	CLIENTES
GUAYAQUIL	22
DAULE	11
NARANJITO	8
MILAGRO	7
EL TRIUNFO	5
NARANJAL	7
TOTAL	60

Fuente: Empresa PROALI S. A.

3.2.3 Tipo de muestra.-

La encuesta está dirigida a los tres grupos en los que la empresa divide a sus clientes, esta se la realizara por medio de un cuestionario que se lo aplicara en forma personal.

Del total de la población neta se obtiene una muestra de 60 clientes tomando en cuenta que la mayoría se encuentra distribuida en la provincia del Guayas es por ello que la encuesta se realizara en su mayor parte en este lugar de la siguiente manera:

Para ello se aplicara un método de tipo probabilística, en donde todos tienen opción de ser escogido, teniendo como herramienta la técnica de encuesta y las observaciones vertidas en PROALI, que permitirá obtener información de una muestra de los clientes existentes e incluir a posibles consumidores, para determinar cuáles son sus necesidades esenciales en cuanto a la forma de pago en ventas a crédito realizadas por PROALI S.A.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Una vez conociendo la muestra, concluimos que es igual al universo debido que la población es pequeña, se realizará la encuesta a todos los empleados y clientes de la empresa.

3.2.5 Proceso de Selección

La investigación se dará por la selección sistemática para llevar a cabo se elaborara una encuesta dirigida a 60 clientes y 6 empleados de la empresa por medio de un cuestionario de preguntas claras y comprensibles para el cliente y de fácil tabulación de los datos obtenidos

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TECNICAS

Los métodos seleccionados para este tipo de trabajo son:

- a. Métodos teóricos, y;
- b. Métodos empíricos.

Métodos teóricos: Estos métodos permiten descubrir el objeto de investigación las cualidades fundamentales y las relaciones esenciales, los cuales no son detectables de una forma porcentual. Es por eso que se los apoya básicamente en los procesos de análisis, abstracción, síntesis, deducción e inducción.

Entre los principales métodos teóricos se destacan:

- El Método Histórico.- Es aquel que caracteriza al objeto en sus aspectos externos, mediante la evolución y el desarrollo histórico propio del mismo.
- El Método Lógico.- Reproduce en los planos teóricos la cualidad del objeto de estudio, primordiales de su funcionamiento y desarrollo, investigando las

leyes generales. En el interior del método lógico se encuentran incluidos el Método Causal, el Método Dialéctico y el Método Hipotético Deductivo, entre otros.

Métodos empíricos: Estos métodos son aquellos que posibilitan declarar las características fundamentales del objeto de estudio y las relaciones esenciales, alcanzables a la detección de la captación, mediante procedimientos prácticos con el objetivo y distintos medios de estudio.

Estos métodos correspondientes a la investigación empírica implican al investigador en una sucesión de prácticos procedimientos con el objetivo y los medios de investigación que permiten explicar las relaciones esenciales del objeto y las características fundamentales; los cuales son accesibles a la contemplación sensorial.

La investigación empírica permite al investigador hacer una serie de investigaciones referentes a su principal problemática, reiniciando mediante la experiencia de diversos autores, para que de ahí a partir con su exploración, también implica efectuar el análisis inicial de la información, así como comprobar y verificar las distintas concepciones teóricas.

Entre los métodos empíricos tenemos:

- Observación.
- Medición
- Experimento

Existen diversas técnicas que posibilitan la recolección de información entre ellas:

- Encuestas.
- Entrevistas.
- Cuestionarios.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN

Para nuestra investigación utilizaremos la herramienta Microsoft Excel la cual nos facilita notablemente en nuestro trabajo de investigación, ya sea en la tabulación y elaboración de gráficos resultados de las encuestas que se realizara a los clientes y empleados de la empresa, en lo cual podemos observar y comparar las respuestas generadas

Es de mucha ayuda debido que cada hoja puede ser guardada y a utilizar cada vez que sea necesaria en conclusión Excel es una herramienta de gran utilidad para poder trabajar con funciones y fórmulas matemáticas, o sencillamente almacenar datos numéricos y graficar su evolución.

CAPITULO IV

AÑÁLISIS E INTEPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

Encuesta a los empleados de la Empresa PROALI S.A.

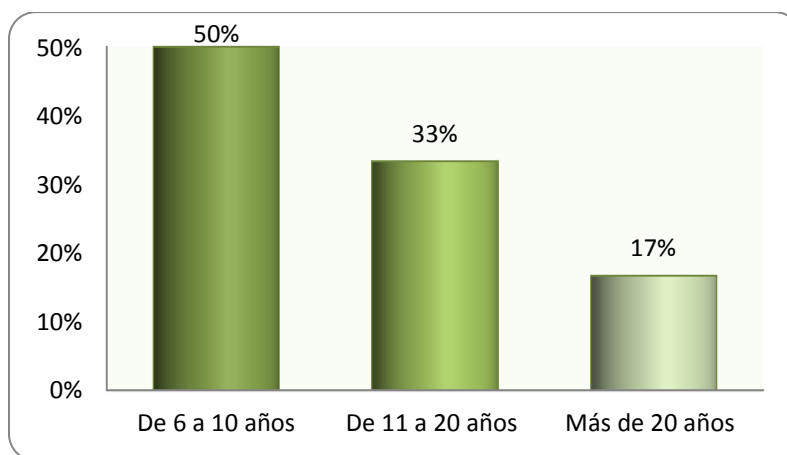
1.- ¿Cuáles es su antigüedad en la empresa?

Cuadro 11 Antigüedad de los empleados en la empresa

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	De 6 a 10 años	3	50%
b	De 11 a 20 años	2	33%
c	Más de 20 años	1	17%
total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 1 Antigüedad de los empleados en la empresa



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

El gráfico nos indica que el 50% de la muestra pertenece que al personal que ha estado laborando más de 6 años en la empresa PROALI S.A. con esta prueba nos va a permitir tomar acciones en las areas relacionadas a credito y cobranza ademas de entablar una mejor comunicación.

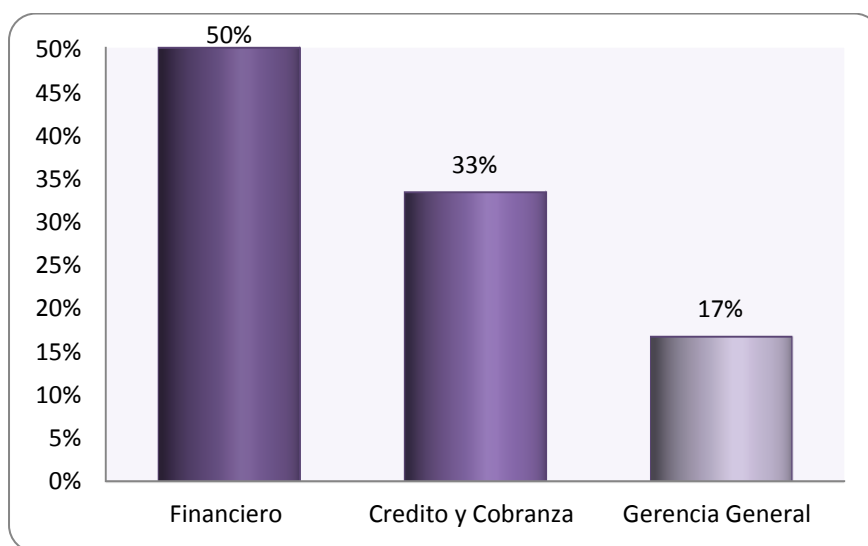
2.- ¿A qué departamento pertenece?

Cuadro 12 Departamento que pertenece en el empleado

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
A	Financiero	3	50%
B	Crédito y Cobranza	2	33%
C	Gerencia General	1	17%
total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 2 Departamento que pertenece el empleado



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Tal como demuestra los resultados un 50%, es decir casi la mayoría de los involucrados- encuestados, pertenece al departamento financiero, un 33% a Crédito y Cobranza y un 17% a Gerencia General, dándonos más facilidad con el personal encargado en el presupuesto de la empresa. Las cuentas por cobrar representan el soporte de liquidez de la empresa y la base fundamental de estrategias y nuevas toma de decisiones.

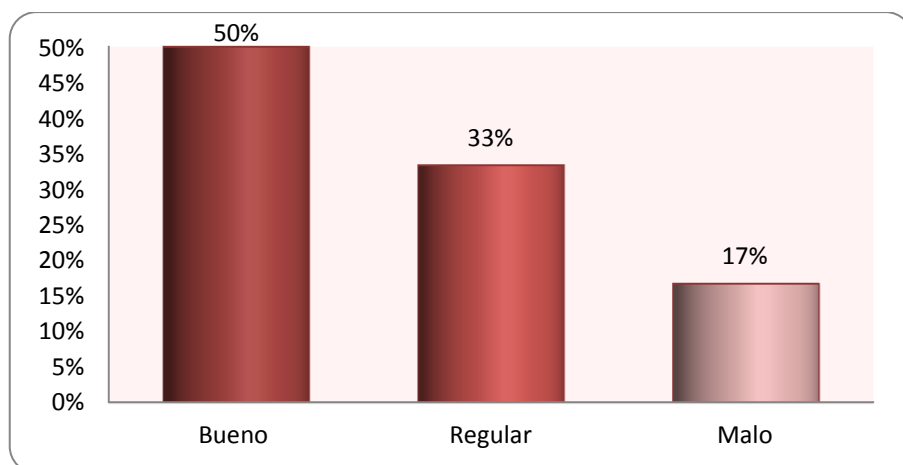
3.- ¿El servicio de otorgación de crédito que la empresa da a sus clientes como la califica?

Cuadro 13 Otorgación de Crédito

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Bueno	3	50%
b	Regular	2	33%
c	Malo	1	17%
total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 3 Otorgación de Crédito



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Se observa que en la empresa el 50% de los encuestados manifiesta que es conveniente la otorgación de créditos, por lo que mejoraría el desarrollo de la compañía en el futuro, el 33% piensa que es regular debido al aumento de cartera vencida y el 17% opinan que es malo por lo que no hay liquidez. Se considera que el crédito es una estrategia para lograr mejores resultados en las ventas por lo que es menester mantener saturada la base de datos de los mejores clientes.

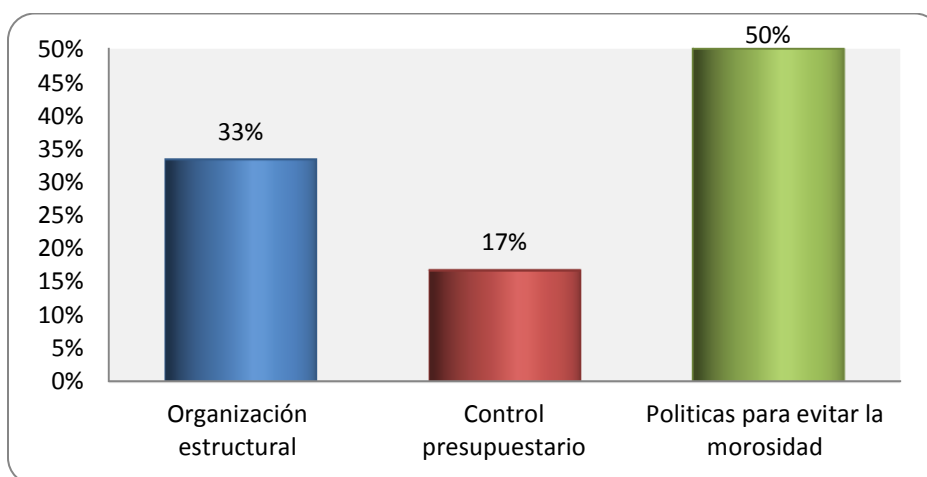
4.- ¿Cuáles de estos aspectos considera usted deben constar en la implementación del nuevo servicio de la otorgación de crédito a los clientes?

Cuadro 14 Implementación del nuevo servicio en la compañía

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Organización estructural	2	33%
b	Control presupuestario	1	17%
c	Políticas para evitar la morosidad	3	50%
total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 4 Implementación del nuevo servicio en la compañía



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Se observa que la compañía el 50% de los encuestados están de acuerdo que deben establecer políticas para mejorar la efectividad, un 33% que se implemente una nueva organización estructural y un 17% está de acuerdo con el control del presupuesto de la empresa para poder tener tablas del monto de crédito hacia los clientes.

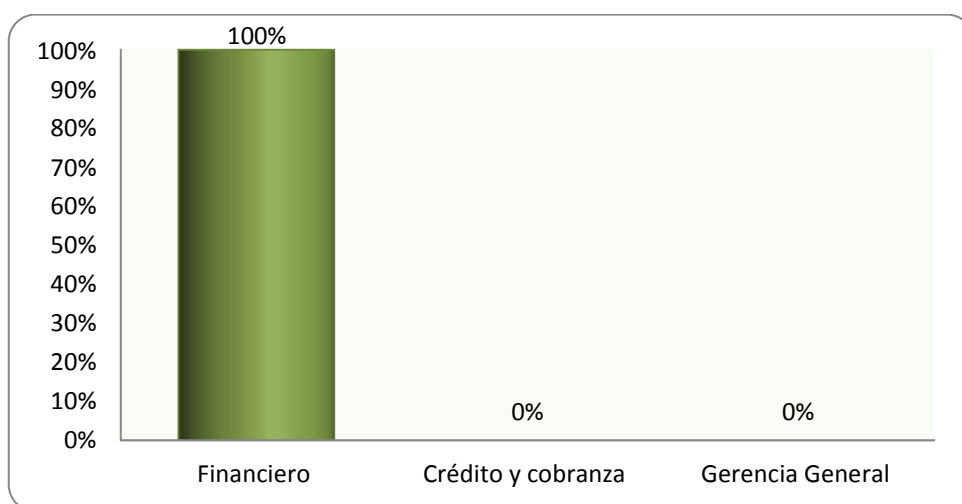
5.- ¿Quiénes se encarga en el informe de las variaciones del presupuesto para la otorgación de créditos?

Cuadro 15 Informe de Presupuesto

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Financiero	6	100%
b	Crédito y cobranza	0	0%
c	Gerencia General	0	0%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 5 Informe de Presupuesto



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Se observa que el 100% de los encuestados afirman que los encargados de los informes de los presupuestos son los del departamento financiero, los mismos que están al tanto de la situación de la empresa, con la finalidad de dar un mejor servicio al departamento de Crédito y Cobranza para la otorgación de créditos a los clientes. El área de presupuesto o de finanzas en muchas ocasiones suele existir inconvenientes en la comunicación entre las parte , generando un síntoma de desacierto en la comunicación.

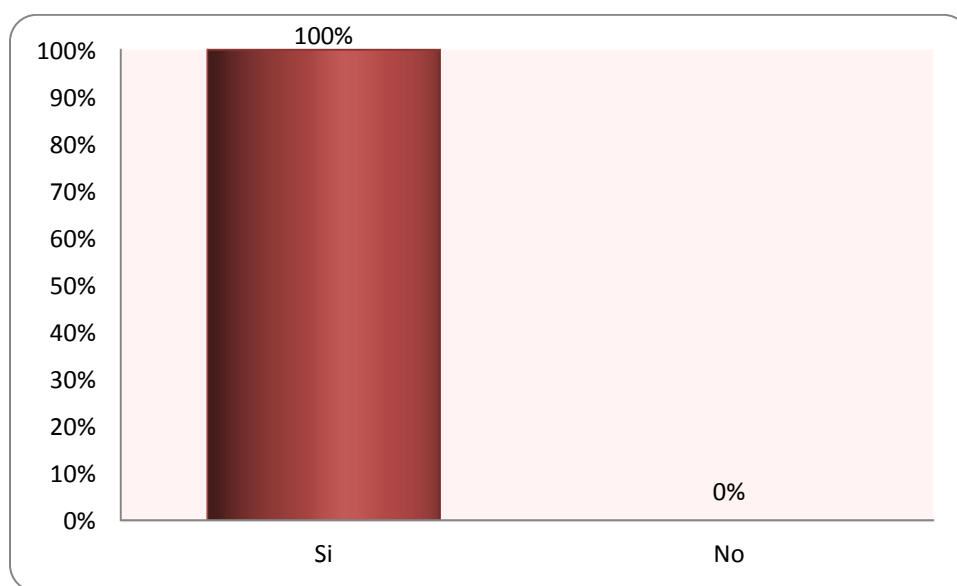
6.- ¿Existe un manual de funciones y procesos?

Cuadro 16 Manual de Funciones y Procesos

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Si	6	100%
b	No	0	0%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 6 Manual de Funciones y Procesos



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Se observa que el 100% de los encuestados manifiestan que en la empresa carece de un manual de funciones y procesos, por ende el aumento de cartera ha sido alta en los últimos años, Las empresas que se dedica a realizar proceso y fujos onstante, necesitan establecer lineamiento solidos en su infraestructura por lo que es meneester la aplicaicon de un manual que permita regular las acciones finanicera que conlleva la empresa

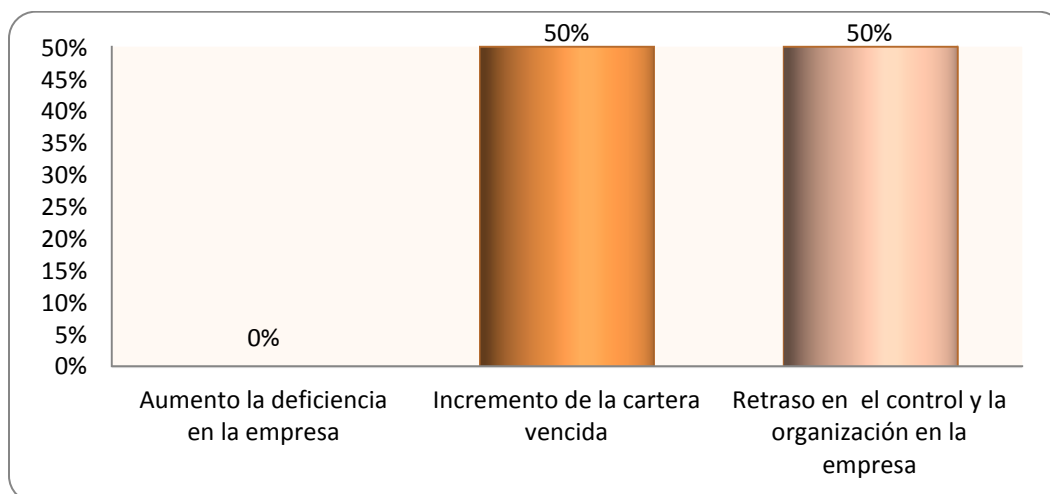
7.- ¿La carencia de un manual de procesos que efectos conlleva en la administracion de la empresa?

Cuadro 17 Carencia de manual de proceso

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Aumento la deficiencia en la empresa	0	0%
b	Incremento de la cartera vencida	3	50%
c	Retraso en el control y la organización en la empresa	3	50%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 7 Carencia de manual de proceso



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Se puede observar que un 50% pertenece al incremento de cartera , 50 % al retraso en el control y la organización de la empresa ,esto significa que la carencia de un manual de procesos puede afectar a la empresa en las dos alternativas nombradas anteriormente.

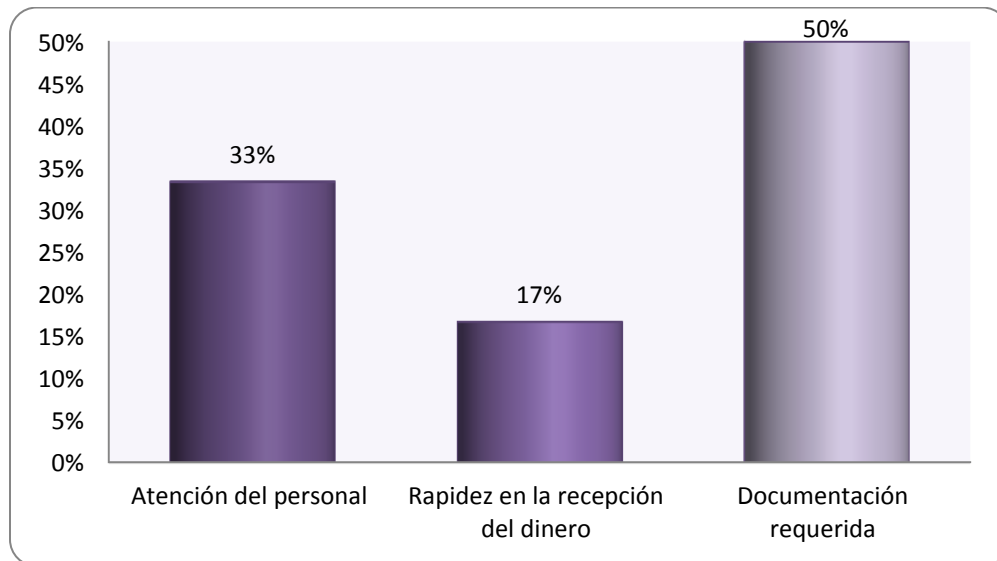
8.- ¿Cuál de estos aspectos considera usted deben mejorarse en el área de Crédito y Cobranza?

Cuadro 18 Área de Crédito y Cobranza

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a	Atención del personal	2	33%
b	Rapidez en la recepción del dinero	1	17%
c	Documentación requerida	3	50%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 8 Área de Crédito y Cobranza



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

En esta pregunta observamos que el 50% de los encuestados consideran que deben manejarse la documentación de una manera ordenada para evitar la pérdida de los datos de los clientes en el momento de la otorgación de crédito, un 33% refleja que se debe tener más atención a los clientes y el 17% tener la documentación lista.

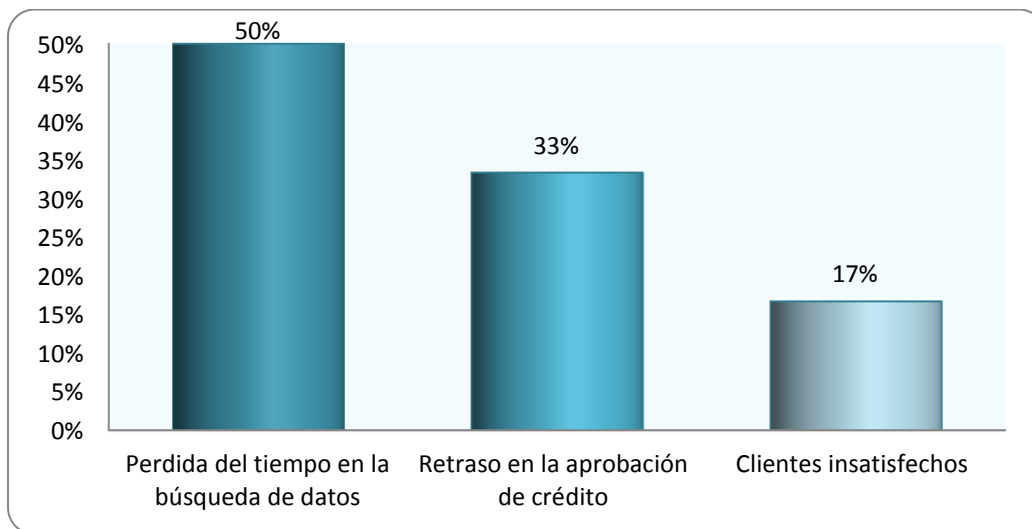
9.- ¿De las siguientes alternativas cual cree usted que conlleva la inexistencia de control de la documentación?

Cuadro 19 Inexistencia de control de la documentación

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Perdida del tiempo en la búsqueda de datos	3	50%
b	Retraso en la aprobación de crédito	2	33%
c	Clientes insatisfechos	1	17%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 9 Inexistencia de control de la documentación



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación: Como consecuencia a esta pregunta el 50% considera que debe haber más control en la documentación, por lo tanto se necesita organización en el personal, debido que se pierde el tiempo con la búsqueda del documento del cliente y a su vez dando una imagen no apropiada.

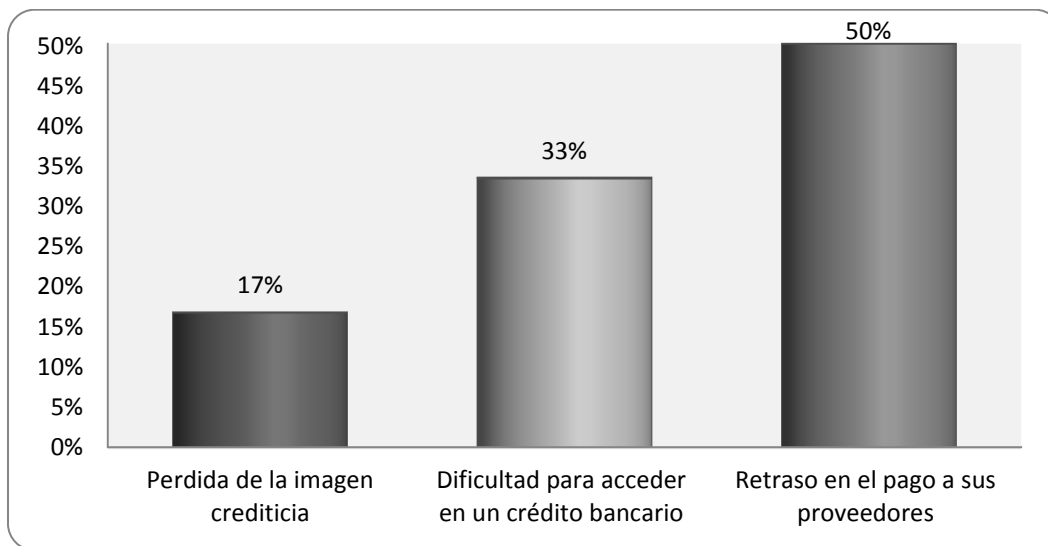
10.- ¿De los siguientes aspectos cuál cree usted que puedan afectar a la empresa si no tiene liquidez para el cumplimiento de sus obligaciones?

Cuadro 20 Liquidez para el cumplimiento de obligaciones

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Perdida de la imagen crediticia	1	17%
b	Dificultad para acceder en un crédito bancario	2	33%
c	Retraso en el pago a sus proveedores	3	50%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 10 Liquidez para el cumplimiento de obligaciones



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación

Podemos apreciar que el 50% del personal está consciente de que se necesita un control en la recaudación, donde se pueda organizar con la ayuda de todo el personal y a su vez con los directivos o administradores y evitar el retraso en el pago de los proveedores.

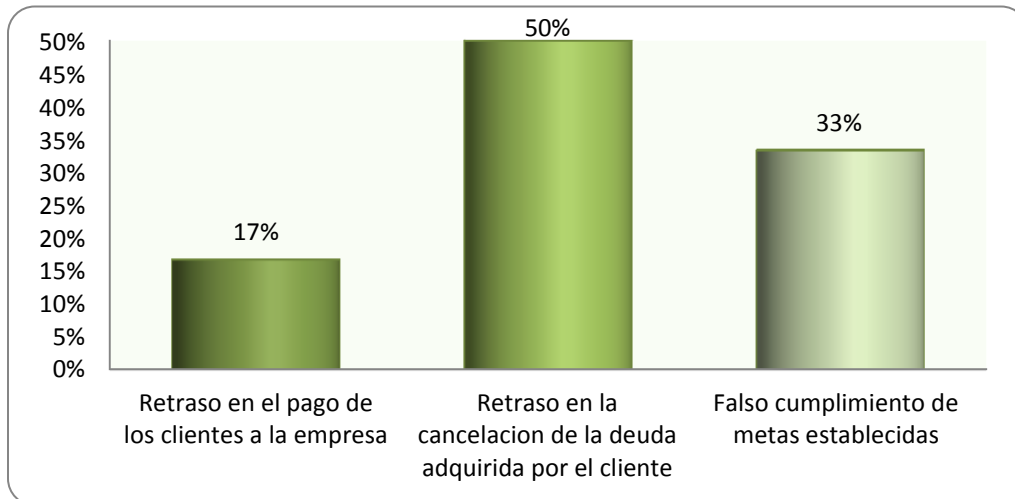
11.- ¿En que puede afectar a la empresa si se otorga el crédito a clientes no fiables?

Cuadro 21 Otorgación de créditos a clientes no fiables

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Retraso en el pago de los clientes a la empresa	1	17%
b	Retraso en la cancelación de la deuda adquirida por el cliente	3	50%
c	Falso cumplimiento de metas establecidas	2	33%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 11 Otorgación de créditos a clientes no fiables



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Como consecuencia a esta pregunta el 50% considera que la otrogacion del cliente no fiables aumenta la cartera vencida debido al retraso de la cancelacion de la deuda adquirida, un 33% demuestra que podria ocurrir un falso cumplimiento de metas establecidas.y un 17% retraso en el pago de los clientes a la empresa.

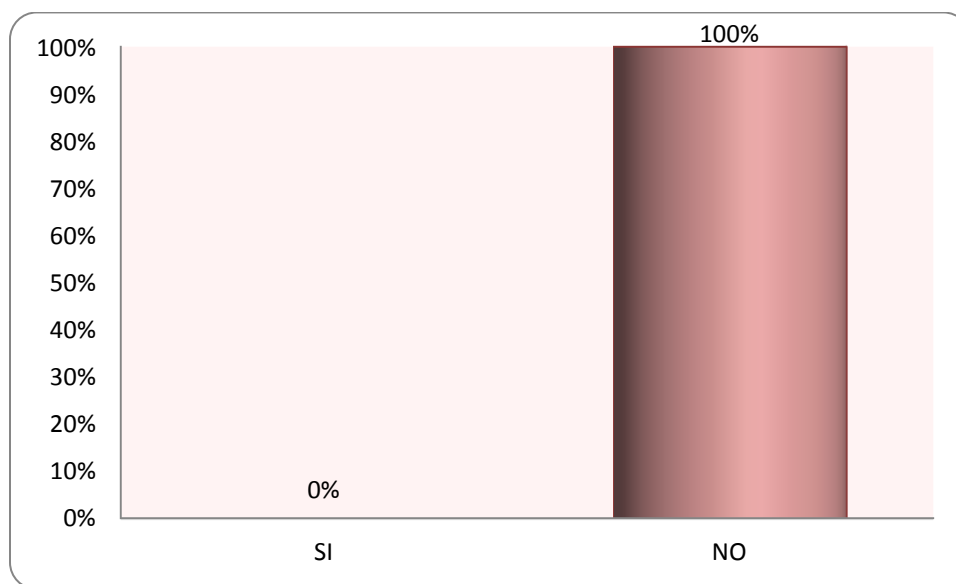
12.- ¿Existe en la empresa personas asignadas a la recaudación?

Cuadro 22 Personal asignado para la recaudación

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a	SI	0	0%
b	NO	6	100%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 12 Personal asignado para la recaudación



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Como consecuencia a esta pregunta el 100% de los encuestados considera que en la compañía no hay personal asignado para la recaudacion, por el cual no permite el cobro a los cliente debido al tiempo. Pero la alternativa implica el tener que invertir en nuevos recurso para la elaboracion de una nueva partida personal, en donde la toma de decisones permitira elegir la mejor opcion.

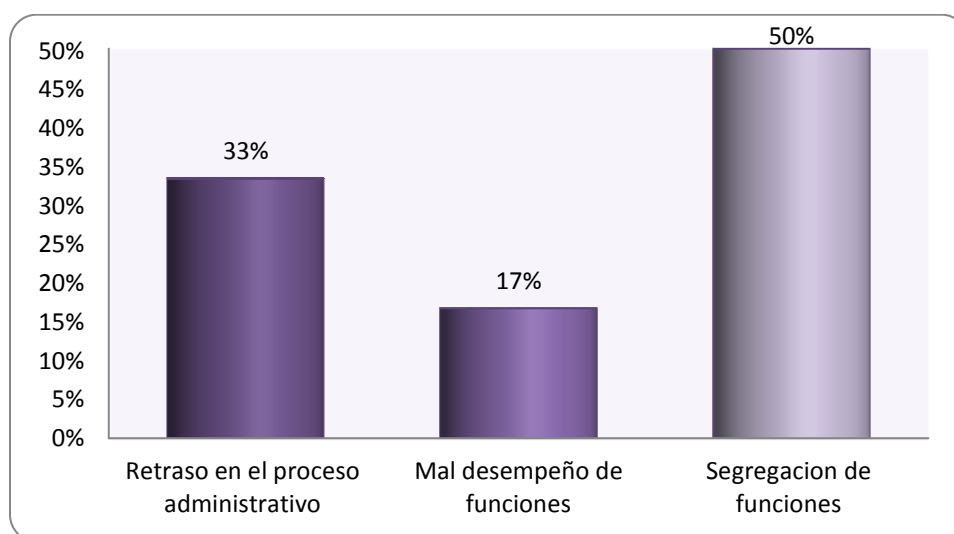
13.- ¿ De qué manera afecta la deficiencia en la distribución de cargos y funciones en la empresa?

Cuadro 23 Distribución de cargos y funciones en la empresa

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Retraso en el proceso administrativo	2	33%
b	Mal desempeño de funciones	1	17%
c	Segregación de funciones	3	50%
Total		6	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 13 Distribución de cargos y funciones en la empresa



Elaborado por: Diana MaitayJenny Paredes

Interpretación:

Podemos apreciar que el 50% del personal está consciente de que están mal distribuidos en sus funciones, por lo cual se genera un retraso en el proceso administrativo con un 33% y el mal desempeño de funciones con un 17%, generando una cartera vencida con dificultad de cobro.

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE PROALI S.A.

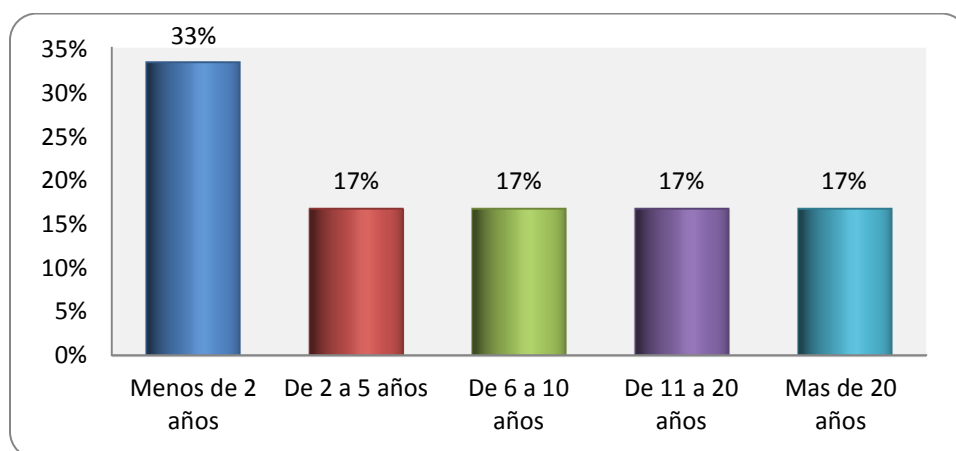
1.- ¿Cuál es su antigüedad siendo cliente en la empresa?

Cuadro 24 Antigüedad siendo cliente de la empresa

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
A	Menos de 2 años	20	33%
B	De 2 a 5 años	10	17%
C	De 6 a 10 años	10	17%
D	De 11 a 20 años	10	17%
E	Más de 20 años	10	17%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 14 Antigüedad siendo cliente de la empresa



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Como se observa el 33% pertenece a los clientes que han estado menos de 20 años en la empresa, esto significa que PROALI S.A. es una de las más nombradas en el mercado, y un 17% de 2 a 20 años siendo clientes.

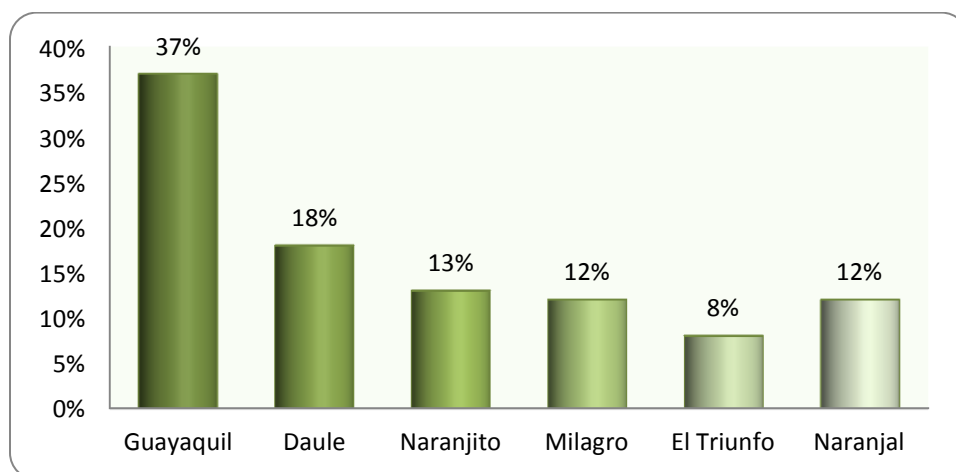
2.- ¿En que sector de la Provincia del Guayas usted vive?

Cuadro 25 Sector de la provincia de Guayas

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a	Guayaquil	22	37%
b	Daule	11	18%
c	Naranjito	8	13%
d	Milagro	7	12%
e	El Triunfo	5	8%
f	Naranjal	7	12%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 15 Sector de la provincia de Guayas



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Se observa que el 37% pertenece a clientes de la provincia del Guayas, seguido con un 18% que pertenece a la provincia de Daule, esto quiere decir que en dos sectores del guayas tenemos mas clientes, un 13% en Naranjito, 12% en Milagro, 8% en el triunfo y un 12% en Naranjal.

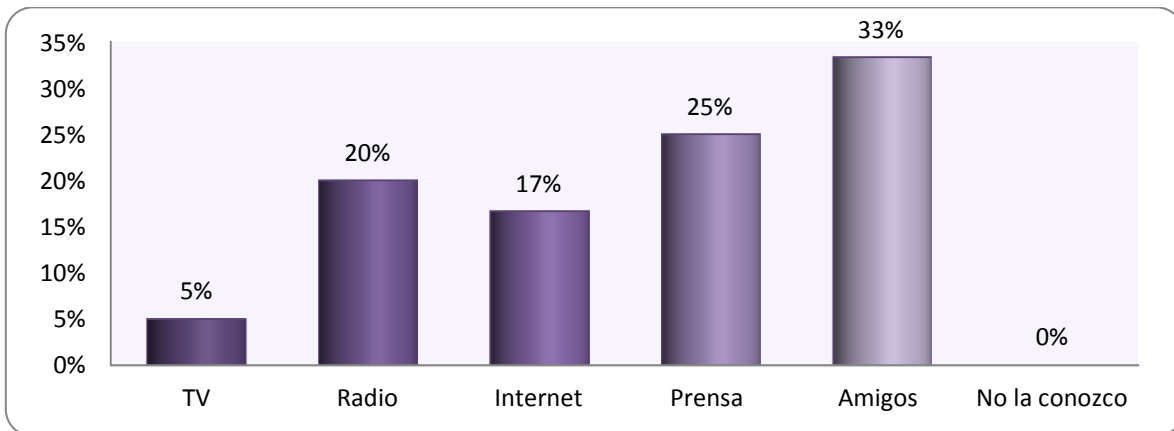
3.- ¿Por qué medio nuestro usted ha llegado a saber de nuestro servicio?

Cuadro 26 Conocimiento de nuestro servicio

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	TV	3	5%
b	Radio	12	20%
c	Internet	10	17%
d	Prensa o revistas	15	25%
e	Amigos, colegas o contactos	20	33%
f	No la conozco	0	0%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 16 Conocimiento de nuestro servicio



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Como observamos el 33% de clientes que pertenece a PROALI S.A. han llegado a nuestras instalaciones por medio de amigos, colegas o contactos, 25% por la prensa o revistas, 20% por anuncios en la radio, 17% via internet, 5% por la television (publicidad)

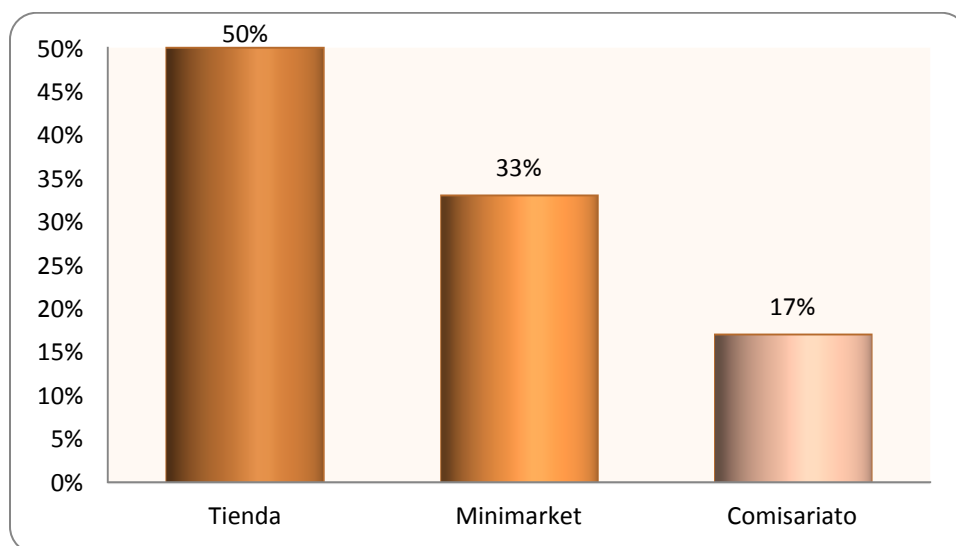
4.- ¿Qué tipo de negocio usted tiene?

Cuadro 27 Tipo de negocio

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Tienda	30	50%
b	Minimarket	20	33%
c	Comisariato	10	17%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 17 Tipo de negocio



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Podemos apreciar que el 50% de los clientes encuestados su tipo de negocio es una tienda, seguido con 33% que pertenece a minimarket y concluyendo con un 17% comisariatos, estos son los clientes que tiene PROALI S.A. en el sector de la provincia del Guayas.

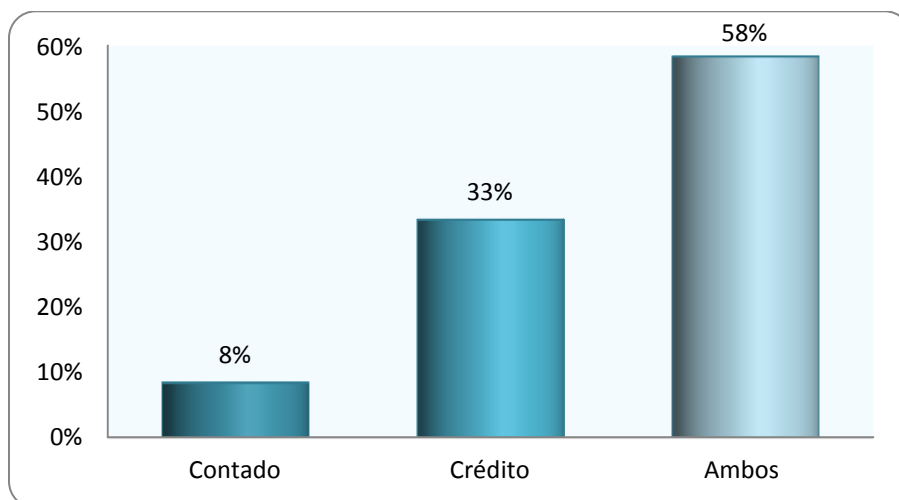
5.- Indique cual es la forma de pago que usted prefiere al comprar nuestros productos.

Cuadro 28 Preferencias en el pago de los productos

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Contado	5	8%
b	Crédito	20	33%
c	Ambos	35	58%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 18 Preferencias en el pago de los productos



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

Con observamos tenemos el 58% de los clientes pagan a crédito y contado, un 33% a crédito y 8% al contado, con las estadísticas de la empresa aplicaron el crédito a los clientes para que tenga opción de tener un stock de productos y la facilidad de pagarlos.

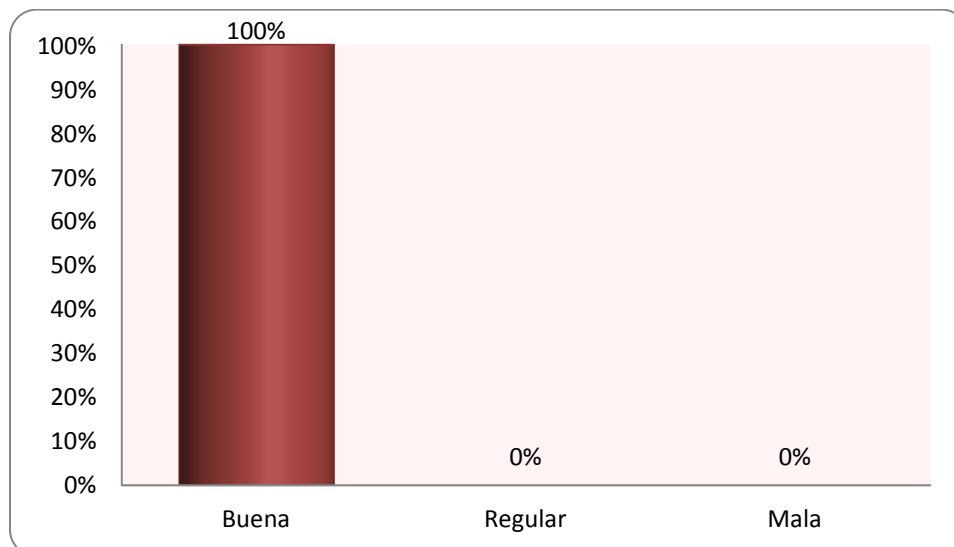
6.- La atención que le ofrece la empresa como la califica.

Cuadro 29 Atención de la empresa

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Buena	60	100%
b	Regular	0	0%
c	Mala	0	0%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 19 Preferencia en el pago de los productos



Elaborado por: Diana Maitay Jenny Paredes

Interpretación:

Como se observa el 100% de los encuestados saben que la atención de la empresa es buena, tiene un alto grado de calidad que muchas personas prefieren, y están de acuerdo que se debe mejorar la estructura de la empresa, con la finalidad de mantener la imagen.

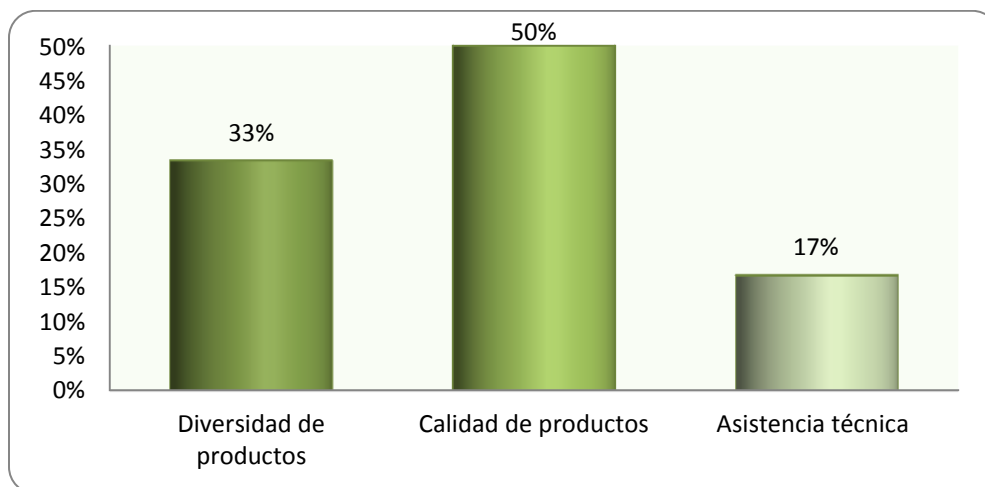
7.- ¿Cuál de estas características fue que le impacto para que usted nos prefiera?

Cuadro 30 Característica preferidas

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje
a	Diversidad de productos	20	33%
b	Calidad de productos	30	50%
c	Asistencia técnica	10	17%
Total		60	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico 20 Característica preferidas



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Interpretación:

El 50% de los encuestados nos prefieren por la calidad de nuestros productos, un 33% por la diversidad de productos y un 17% asistencia Técnica, con este resultado podemos darnos cuenta que PROALI .S,A. solo debe mejorar su administración.

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PROALI S.A.

1- ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera?

Dentro de la Dirección Financiera no existe, pero existe políticas para recuperación de cartera en conjunto con la Dirección de Comercialización, y, además la Dirección Comercial va realizando actividades para reducir el tema de cartera vencida.

2.- ¿Qué gestión está realizando la empresa para enfrentar el alto índice de morosidad?

No hay alto índice de morosidad, sin embargo siempre hay cartera vencida, lo que se hace es atacar al usuario que tiene mayor incidencia económica en cuanto al volumen de la cartera y se va viendo donde se genera mayores dificultades y se hacen otras gestiones de cobro incluso de orden legal.

3.- ¿Existen políticas de recuperación de la morosidad?

A través de la Dirección Comercial se va definiendo cual es el comportamiento de la cartera, sobretodo el comportamiento de pago de los usuarios, aunque el índice de morosidad no es alto está en el 2% mensual.

4.- ¿Considera usted que es necesario dividir crear el área de Cartera dentro del Departamento Financiero y que sea el responsable de la recuperación de la morosidad?

El Área Financiera, el Área Comercial y en conjunto con el área de recaudación tienen actividades específicas para la recaudación de morosidad o cartera vencida

5.- ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión presupuestaria?

Efectivamente; si no hay una información adecuada se pueden quedar proyectos importantes o que sin embargo de contar con presupuesto no se los está ejecutando. Entonces, si es importante que se realice el control en la información

4.2 ANALISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

El análisis se lo realiza en base a medir el tiempo en que se desenvuelve la empresa PROALI S.A. y la cantidad de cliente que mantienen sus relaciones en donde el 33% pertenece a los clientes que han estado menos de 20 años en la empresa, esto significa que PROALI S.A. es una de las más nombradas en el mercado, y un 17% de 2 a 20 años siendo clientes. Esta situación amerita la realización de procesos de incrementar el área de créditos y cobranzas en el desarrollo de las actividades.

La mayor parte de los clientes en el 37% pertenece a clientes de la ciudad de Guayaquil, seguido con un 18% que pertenece a la ciudad de Daule, esto quiere decir que en dos sectores del Guayas tenemos más clientes, un 13% en Naranjito, 12% en Milagro, 8% en el triunfo y un 12% en Naranjal. Sin embargo es necesario la implementación del área acorde a los clientes en diferentes ciudades.

Es necesario el analizar que la empresa llega a los diferentes clientes en base a la comunicación existente de amigos, colegas o contactos en un 33%, posteriormente un 25% por la prensa o revistas, 20% por anuncios en la radio, 17% vía internet, lo que implica que el crecimiento de la empresa se basa directamente a las relaciones que existe entre nuestros consumidores.

Los clientes de PROALI S.A. en su mayoría requieren una forma de crédito para poder desenvolverse de mejor manera en sus actividades esto en un 58% a crédito para que tenga opción de tener un stock de productos y la facilidad de pagarlos

4.3 RESULTADOS

Las encuestas realizadas se torna descriptible en el momento de constatar que los clientes mantienen latente el interés de obtener crédito en la empresa PROALI S.A. además los resultados indican.

La población que conforman el personal que labora en PROALI se beneficiará al disponer de mejoras políticas de crédito, y a la vez se producirá un incremento en las ventas con lo que se beneficia a los clientes y a la misma empresa. Para poder obtener un análisis de la demanda debemos tomar en cuenta cuales son los principales productos que tienen una mayor salida y a quienes se venden al contado y a quienes se venderán a crédito, en base a las opciones vertidas en la propuesta del presente trabajo de investigación en base al desarrollo e implementación del área de crédito y cobranza respectivamente.

Su distribuidores y Mayoristas adquieren en mayor cantidad los productos que suelen ser llamados de consumo masivo, en donde la utilidad representa muy bajo porcentaje al ser mínima su adquisición, pero representa un ingreso evidente en el momento que la distribución es al por mayor, en donde el riesgo de crédito aumenta y puede disminuir las utilidades en base a cantidad y no tanto a precio como podemos citar en productos como papel higiénico; productos de aseo personal; productos de limpieza, licores, dulces, entre otros. Los Minoristas consumen en mayor cantidad de productos de aseo personal, confitería, útiles de oficina, licores.

Las políticas de créditos se aplicaran de acuerdo al monto de la adquisición y a la categoría de los clientes, todos éstos se encuentran distribuidos en las zonas ya mencionadas anteriormente. Para evaluar un proyecto se requiere de un presupuesto, que se aplicará para un plazo de tres meses, deberá ser eficiente y cubrirá las necesidades que se pretende satisfacer. El proyecto beneficiara a los clientes de PROALI S.A. quienes contarán con aprobaciones rápidas de crédito y mejores políticas de pago.

Al obtener una mayor recuperación de cartera y reducir los gastos, la empresa contará con mayores recursos para diversificar su stock de manera que los clientes puedan adquirir productos de mejor calidad y mayor variedad, lo cual le permitirá competir de mejor manera

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 31 Verificación de las Hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
Carencia de procesos para la recuperación de cartera en la empresa PROALI S.A. provoca el retraso en la organización e incremento de la cartera.	Basado en los resultados obtenidos en la encuesta de las preguntas 7 y es necesario aplicar normas políticas y procedimientos para la recuperación de cartera.
HP 1: La falta de control en los documentos da origen a la pérdida de tiempo en la búsqueda de datos y retraso a la aprobación de crédito.	Partiendo de los resultados obtenidos en la encuesta de las preguntas 9 y 11 se debería organizar de forma alfabética la cartera de clientes para la aprobación del mismo.
HP 2: Falta de liquidez en la empresa provoca la dificultad de acceder al crédito bancario y el retraso del pago de proveedores.	Al observar los resultados obtenidos en la encuesta de las preguntas 10, 11 y 12 es asignar la persona idónea para recuperación de cartera y así se obtendría liquidez en la empresa para cumplir con sus obligaciones.
HP 3: Por la mala otorgación de crédito a clientes sin enfocarse a sus condiciones genera el atraso en la cancelación de la deuda adquirida.	Basado en los resultados obtenidos en la encuesta de las preguntas 3, 4 y 8 se realizarían un análisis metódico en la otorgación de crédito al cliente.
HP 4: La mala distribución de cargo provoca la segregación de funciones y retraso en los proceso administrativo	Partiendo de los resultados obtenidos en la encuesta de las preguntas 8, 12 y 13 se debe implementar un organigrama de funciones bien definidas para el cargo de desempeñar.

Fuente: Encuesta Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Implementación de un manual de procedimiento en el Departamento de Crédito y Cobranza para la recuperación de cartera de la empresa PROALI S.A., en el cantón de Durán.

5.2. FUNDAMENTACIÓN

Los créditos representan ser una estrategia de ventas para facilitar el movimiento del inventarios y el desglose de efectivo para realizar las transacciones tangible de la empresa PROALI S.A. es necesario establecer los parámetros básicos y necesarios para poder analizar seleccionar clasificar, distribuir, informar e interpretar los créditos en un proceso de negociación con el objetivo de obtener valores reales en el momento de la analizar el efectivo de la venta de un bien o servicio.

Con el fin de obtener un mejor manejo del área de crédito y cobranza de la empresa PROALI S.A. que faciliten la intervención de las partidas que son indispensables en la concepción de crédito y la efectividad en las cobranzas se las ha clasificado en cuatros fases:

Historial de las negociaciones realizadas con PROALI S.A. y con diferentes empresas en donde haya obtenido nuestro cliente créditos y el historial que manejan con otros proveedores

Análisis del Historial en los medios públicos de la judicatura para medir el grado de complicaciones y situaciones de dominio e interés publico

Las gestiones crediticias de la empresa y de sus principales en el mercado de referencias, análisis de buró, entre otros

Análisis de los estados financieros para medir su capacidad de endeudamiento que posee la empresa, además del análisis de la liquidez solvencia y rentabilidad en los últimos tres años.

Elementos básicos de los créditos

Créditos a través de tarjeta: Es aquel material que el cliente posee en convenio con una firma o tarjeta habiente en donde a través de la misma garantiza el pronto pago de contado de un cliente y el cliente mantienen el crédito con la empresa, en este caso PROALI S.A. realiza la negociación con un precio de contado en donde el dueño de la tarjeta habiente hace un descuento por la facilidad de negociación establecida y el uso de la tarjeta de crédito o débito respectiva, en este caso el crédito se lo da la empresa duela de la tarjeta habiente, en el plazo en donde el cliente tenga mejor conveniencia pagar. El crédito a través de una tarjeta de crédito puede realizarse en corriente y a crédito, el crédito que otorga la tarjeta habiente suele ser de 2 a 5 meses sin interés y de 3 a 24 años con intereses, en esta situación es necesario mantener los convenios básicos y permisible de negociación con la tarjeta habiente, debido a que si se establece un precio a crédito sin interés, el crédito de los intereses no cobrado al cliente lo asume la empresa PROALI S.A. en el caso de haber realizado un convenio con las clausulas exigidas por el tarjeta habiente, caso contrario nos ofrece ese sistema de crédito.

Crédito directo: este tipo de negociación en donde la empresa asume el riesgo, se antecede una solicitud previa en donde se describe toda la información del cliente, una vez garantizada y verificada la información se desplaza un compromiso general de pago o garantía que permita al cliente tener crédito constante con PROALI S.A. en donde se analiza la situación y movimiento del mercado.

Se destaca normalmente en el mercado y a la vez en la empresa PROALI S.A. dos tipos de crédito, el que se desarrolla a través de cheque a fecha y a la vez el que se desarrolla sobre factura con un documento firmado, ambos representan un aporte a la empresa para que en cualquier momento se realiza la recuperación de cartera respectiva, sin embargo no garantiza la recuperación inmediata, ambos sirven para que de caso de no recibir repuestas sobre los créditos otorgados, la cobranza pase a realizarse por parte del departamento y los fines legales pertinentes de ley.

Tipo de actividad crediticia

Es especialmente indicado cuando las negociaciones consisten en el traslado de mercadería o servicios especiales más que cuando las negociaciones se dan con una sola persona y un mismo cliente es decir resulta repetitivo o continuo, sin embargo las actividades que realiza PROALI S.A. están relacionadas por mantener diferentes clientes con caracteres distintos, compromisos variados y cada uno con una percepción distinta de cómo fue atendido y que ventajas o descuentos obtuvieron al realizar una negociación. También se encuentra en compañías que negocian diversos artículos, y el precio suele tener una ventaja en comparación al nuestro, acarreando problemas y discusiones para el departamento de cobranza, en ambas situaciones se analiza la susceptibilidad del cliente y su forma de manejar la situación de los pagos e incluso del crédito otorgado desde el inicio.

El crédito se basa no solo en darle el producto o servicio en cómodas cuotas de pago, sino que es necesario el incremento de un riesgo que permita realizar trámites respectivos de cobro sumado una mora de ley que gestiona o mantiene un valor fijo en base al desglose de actividades legales que hay que realizar para poder recuperar la cartera que en algún momento pasa a ser vencida.

El crédito cuenta con la aprobación de un jefe que autoriza el otorgamiento del crédito en base al análisis de la cuenta en un periodo antes de a las menos 24 horas para poder ubicar y registrar todas las declaraciones vertidas por el cliente.

y su verdad y confirmación de la información descrita en la solicitud de crédito llenada.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En 1949: El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) dice que **"El Control de crédito incluye el Plan de Organización de todos los métodos de coordinación de una empresa"**. Durante 1957: El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, considera el "Crédito como un proceso de respaldo a la gestión de ventas sobre el patrimonio de las empresas".

En conclusión, la implementación del sistema de control del crédito y las cobranzas es un paso intermedio para formarse una opinión respecto a los resultados que muestran los estados financieros así como también de los procedimientos administrativos y de venta de una empresa todo esto para tener la seguridad de que los resultados sean óptimos y confiables.

Según (Varas Roberto, 2007, pág. 169) Es ya conocido el papel que desempeña la pequeña empresa en el mundo, en Latinoamérica el 95% de las empresas son micro y pequeñas empresas, que se desarrollan en todos los sectores de la economía, y su crecimiento y avance sostenido puede asegurar un cambio radical en cualquier país, con un potencial para aumentar realmente su riqueza.

Cada vez existe más problemática y las pequeñas empresas se deben desenvolver en un mundo más complejo lleno de muchas exigencias tanto interna como externamente ya que los procesos de organización que se utilizan no cumplen con lo requerido para salvaguardar los activos de la empresa y también minimizar errores e irregularidades es así que el sistema de crédito ayudará al crecimiento y desarrollo de la empresa para que así los cambios que se realicen no afecte la estabilidad de PROALI S.A.

PROALI S.A. buscan un mejor desenvolvimiento y desarrollo para así poder sobrellevar las exigencias que día a día se presentan por aquello es muy necesaria esta implementación de reglas y normas en el área de crédito y de igual forma los procedimientos en el cobro a los clientes para poder tener un nivel confiable de la cuentas por cobrar de PROALI S.A. y poder desarrollarse dentro de un entorno muy competitivo.

Según (Sérvulo Anzola, 2008, pág. 22) los Problemas en el departamento de crédito y cobranzas así como los conflictos familiares, la demasiada centralización, la falta de planeación y control son factores que obstaculizan su labor normal. Por otra parte, problemas externos como la fuerte competencia en un mundo ya globalizado, la rápida apertura comercial de los países en vías de desarrollo al comercio internacional y la adopción del libre mercado como sistema económico vigente son circunstancias que determinan fuertemente el futuro de cualquier empresa, truncando las posibilidad desde los pequeños de permanecer sanas.

Todo este proceso es con el fin de obtener buena información para la empresa para que así las decisiones que se tomen sean acertadas y promuevan un incremento y un nivel más firme en la empresa en mantener firmeza en el crédito otorgado al cliente. El proceso de control de saber a quién se la da el crédito es fundamental y da la seguridad de que las operaciones reflejadas en los estados financieros en base a las ventas, cuentas por cobrar y la provisión para incobrables sean confiables ya que si no se cuenta con un sistema de control de los créditos y el proceso de cobranza positivo la veracidad del sistema contable será negativa.

Es de mucha importancia y cabe resaltar que las empresas que lleven un control del crédito otorgado y en el proceso de cobranza en sus operaciones de administración y contabilidad tendrán una visualización real sobre toda la gestión administrativa y así las planificaciones y la toma de decisiones que se realicen serán basadas en un entorno de realidad ya que estarán seguros de que los resultados obtenidos serán óptimos y confiables, es así que el proceso de crédito

y cobranzas es algo que va mucho más allá de solo llevar un buena contabilidad o control de las cuentas, sino que es un sistema que ayudará a la organización a establecer normas y reglamentos que las permitirá reducir notablemente los problemas de administración y comercialización en PROALI S.A.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Basados en los resultados obtenido en el capítulo IV, PROALI S.A. es una empresa que está pasando por un proceso de transformación convirtiendo las negociaciones en un proceso de activo circulante inmediato, describiendo la movilización y rotación del inventario y gestionando acciones para el otorgamiento de crédito directo a un grupo de clientes que sean fieles en las compras y en los pagos, además de establecer estrategias de créditos que permitan al cliente a seguir siendo motivado para que compre y que obtenga crédito, además del crédito, gestionar actividades para el pronto pago o descuento de valores por pronto pagos, en fin variedades de estrategia que permitan una recuperación rápida y efectiva de las facturas, existiendo en PROALI S.A. un balanceado proceso de liquidez y que la prueba del súper ácido mejore conforme las negociaciones en el tipo se van desarrollando, y lo más importante que la mora en porcentaje de valor y en cliente disminuya en cada periodo contable que se analice.

En los últimos años la empresa ha registrado todas sus operaciones mediante una Contabilidad General, cargando parte de los gastos de créditos en el área administrativa.

La norma contable establece llevar un sistema de contabilidad de créditos y cobranzas, lo más aconsejable para PROALI S.A., siendo ésta una compañía en que sus operaciones se las registre por medio de un modelo de estrategias de negociación basadas en crédito, ya que mediante este sistema se podrá saber con exactitud cuánto gastamos en cada etapa negociadora y gastamos en la recuperación de cartera en proceso y la vencida, además medimos el monto de los valores que se le asignen a las cuentas incobrables o en mora total, los

informes de este sistema son varios, los que a su vez permitirán a la administración la toma oportuna de medidas en el área de crédito y por ende en la de cobranzas.

Por eso es necesario realizar un modelo de manual que permita conocer a quienes, cómo, cuándo, con qué, y para qué podemos dar un crédito a un cliente y cuáles son las garantías de negociar valores y cómo proceder a recuperarlos cambios importantes en las políticas contables de la empresa, para aquello debemos optar por determinar un modelo de costos por órdenes de trabajo, ya que por medio de las ordenes de trabajo las actividades que realiza la empresa, nos va a permitir identificar los elementos del costo en cada etapa productiva. El Método que permitirá obtener mejores resultados es el de Costo por órdenes de trabajo.

El tomar estas medidas correctivas, será de gran beneficio, para los administradores, para los socios y accionistas de la compañía PROALI S.A. y para los trabajadores de la empresa. Los resultados que podremos obtener se verán reflejados a corto plazo, en el incremento de la utilidad, y en la reducción de la cartera vencida, ya que el modelo de análisis y otorgamiento de crédito contara con políticas sólidas y respetadas que nos ayudará a identificar áreas críticas en el proceso productivo.

Este proyecto será de gran utilidad para PROALI S.A., específicamente tendrán una guía para poder determinar un verdadero análisis del cliente y formas, modelos de establecer el cobro y de esta manera evitar problemas financieros futuros. Cabe recalcar que en la actualidad en el sector industrial que se dedica a elaborar productos de manera artesanal o industrial, se encuentran en serios problemas económicos, debido a que ocasiona problema de liquidez y esto afecta a los crédito realizados y por ende los créditos pendiente de pago pasan a ser cartera en recuperación muy poco probable de recuperar. En conclusión se justifica que el otorgamiento del crédito depende también de medidas macro de

analizar y conocer cómo está la liquidez del mercado si existe crédito o proyecto para generar empleos y circulación inmediata de dinero.

La implementación de un sistema de Crédito y cobranzas referente al estudio de cuentas contables, contribuirá a la reducción de errores que por incorrecta planificación y aplicación contable se presentan en la organización PROALI S.A.

El proceso de análisis de cuentas contables relacionadas a ventas y cuentas por cobrar, aportará a la formalización organizacional, mediante un proceso formal de revisión de las principales cuentas contables, basado en conceptos contables y financieros relevantes, procesos que potenciarán el crecimiento y desarrollo de la PROALI S.A.

La aplicación de un sistema de control en créditos y estrategias de cobranzas sobre las cuentas contables, es clave para el incremento de la confianza en los niveles de rentabilidad de PROALI S.A. sujeta al presente informe, dado que incrementará niveles de eficiencia operativa en las ventas, con un reducido margen de riesgo, a más de aportar al cumplimiento de metas y objetivos propuestos en la organización sujeta al presente análisis.

La gestión de una organización empresarial exitosa como PROALI S.A., debe estar fundamentada en un alto grado de confiabilidad sobre los registros contables y respectiva razonabilidad de los Estados Financieros, tanto para tomar decisiones para generar el rendimiento financiero esperado y cumplir con el marco regulatorio legal y normativo.

La justificación técnica abarca un modelo de coordinación perenne en los créditos otorgado en base al uso de un sistema de control de cliente en donde podemos utilizar CRM para la correcta administración y comercialización de las ventas a crédito que realiza PROALI S.A., generando un incremento en ventas y además el descontrol involuntario de la liquidez en donde los ingresos representa el activo corriente de las cuentas por cobrar y el flujo efectivo desarrollado.

La justificación metodológica es la guía de los procedimientos normativas, políticas y descripciones a seguir basada en el complemento de actividades realizadas por los vendedores en donde familiarizados con el crédito permiten ofrecer la oportunidad de otorgar crédito directo a los clientes con mayor referencia impulsando al desarrollo de PROALI S.A. en base al activo corriente, metodológicamente se medirá el indicado de liquidez que fluctúa en la recuperación de todo el efectivo en el menor tiempo posible, además involucra una prueba del súper ácido reflejada en saber la liquidez a pesar de la poca salida del inventario y asumiendo que no se cobra los créditos otorgados.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la Propuesta.

Implementar un manual para el departamento de crédito y cobranzas de la empresa PROALI S.A., basados en los procesos que manejan, disminuyendo los problemas de liquidez, el incremento de la cartera vencida y mora por parte de los clientes.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta.

Analizar la importancia de desarrollar un área de crédito y cobranzas que se dedica a la aplicación de las estrategias necesarias para mejorar las ventas y las gestiones de cobros.

Realizar el formato aplicable para el cliente para conocer el mercado en el que se desenvuelve, las competencias crediticias, laborales y legales que mantienen dentro de los tres últimos años.

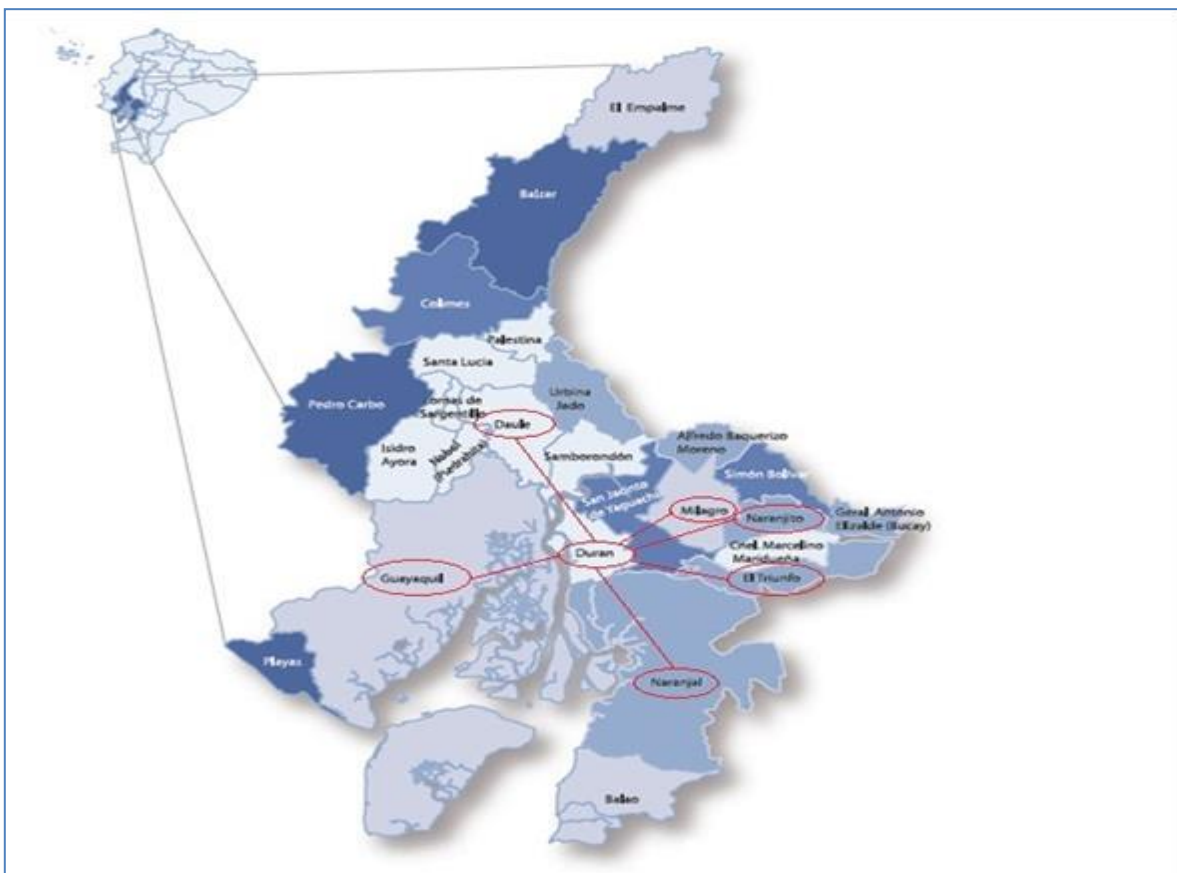
Definir la situación del modelo propuesto de crédito y cobranzas con los procedimientos a desarrollar.

5.5 UBICACIÓN

La compañía PROALI S.A. hace referencia de forma productiva su localización.

País: Ecuador

Ilustración 1 País Ecuador, Provincia del Guayas, Cantón Durán



Fuente: Mapa Google

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Cantón: Durán

Parroquia: Eloy Alfaro

Sector: Centro Sur
Dirección: Calle Ferrocarril y 25 de Julio
Teléfono: 2846198

Logotipo utilizado por PROALI S.A.



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Visión PROALI.- Es brindar servicio de calidad a nuestros clientes de la empresa PROALI S.A. de manera eficiente y eficaz con productos de calidad, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país

Misión PROALI.- Liderar el mercado comercial especialmente con nuestros productos, convertirnos en proveedores de primera línea mediante un servicio personalizado eficaz y eficiente, una capacitación permanente que genere confianza, credibilidad y seguridad en nuestros clientes.

Valores Corporativos de PROALI

Ética en todas las actividades realizadas en base al respeto con los clientes.

Responsabilidad en Realizar gestiones adecuadas en las referencias crediticias.

Puntualidad en el control y en las actividades de créditos y cobranzas.

Eficiencia en las labores encomendadas en ventas, cobranzas y créditos.

Dinamismo en los procesos de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera.

5.6 FACTIBILIDAD

En toda empresa se desarrollan actividades de créditos lo que genera inmediatamente una persona o área en las cobranzas, además de medir el rendimiento que exige el llevar un control de cada cliente, ligado por la extensión del manejo y adecuación perennes en las actividades de cobranzas para el desarrollo de un efectivo con retorno basado en la liquidez.

El manejo de los créditos se refiere directamente a que la empresa PROALI S.A. obtenga una mejor rentabilidad imbuyéndolos gastos innecesarios y a la vez invierta en nuevas actividades que beneficien a la institución, la factibilidad es positiva y a su vez tiene rendimiento de carácter administrativo, económico legal y en un cierto grado de sustentabilidad en el proceso integrador.

FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA

La empresa PROALI S.A. se ve obligada a realizar controles de carácter interno verificando la agilidad e los créditos y el desplazamiento en acciones de cobro para que de esa manera se podrán valorar en la mejora de atención y dinamismo para el aumento de cliente que posee, es por ello la necesidad en el área administrativa que se ejecute un sistema de control en base a un manual en el área de crédito y cobranza que repercute en la empresa PROALI S.A. mejorando la gestión administrativa desarrollada en base a la exigencia de la tecnología y

desarrollo de las normas ecuatoriana contables referente al análisis financiero y a las normas de contabilidad generalmente aceptadas.

El Recurso Humano con el que cuenta PROALI S.A. tiene que realizar inducción necesaria para someterse a las características y políticas que repercuten en la aplicación de un manual que satisfaga a los clientes a la empresa y que se ejecute adecuadamente por el personal de crédito y mejor aún con el personal de cobranza de la empresa, sin embargo la tendencia de crear un control eficiente en el manejo de las estrategias de crédito y cobranzas en base a la capacitación y adiestramiento de las técnicas de manejo de proveedores, clientes y clientes morosos.

Las garantías del realizar las actividades administrativa en base a supuestos en la recuperaciones de cartera y a la variedades de estrategias implementadas básicas en el área administrativa permitirá un reajuste en sus actividades, además la optimización del área de crédito y cobranza, garantizara una mejor rentabilidad que no es precisamente en base a las ventas de contados sino más bien se reflejara un incremento sustancial en las ventas a crédito.

La factibilidad administrativa en créditos y cobranzas en la empresa PROALI S.A. está orientada a evaluar y controlar las actividades basadas en las siguientes decisiones administrativas.

FACTIBILIDAD TÉCNICA

La Empresa PROALI S.A. desarrollara un modelo de manual para el uso y la aplicación de políticas de créditos a otorgar a los clientes de PROALI S.A. además de la aplicación de estrategias y procedimientos adecuados en la cobranzas de cartera vencida, cartera en mora y cartera incobrables, en base a un proceso de control interno que es beneficioso para el acontecer de la institución beneficiando al medir los parámetro financieros como la liquidez, la prueba del ácido y la del súper ácido aplicable en las actividades de factibilidad de la propuesta y en el manejo adecuado de medir los indicadores y compararlo para de esa forma medir

las mejoras del área de cobranza y la efectividad de analizar los clientes de manera más adecuada. Es necesario conocer que de seleccionar adecuadamente un cliente, este involucra un mejor sencillo y beneficioso para la persona o área que maneje cobranza, e incluso no suele ser necesario con una buena política y control del cliente no se justifica el hecho de mantener a una perdona en el área de cobranza de la empresa PROALI S.A.

La viabilidad de los procesos equivalen directamente en el área de ventas siendo una normativa para que aplique en la gestión de un sistema contable que permita organizar las cuentas en base al manejo de clientes, carteras vencida y mercadería de compañía PROALI S.A..

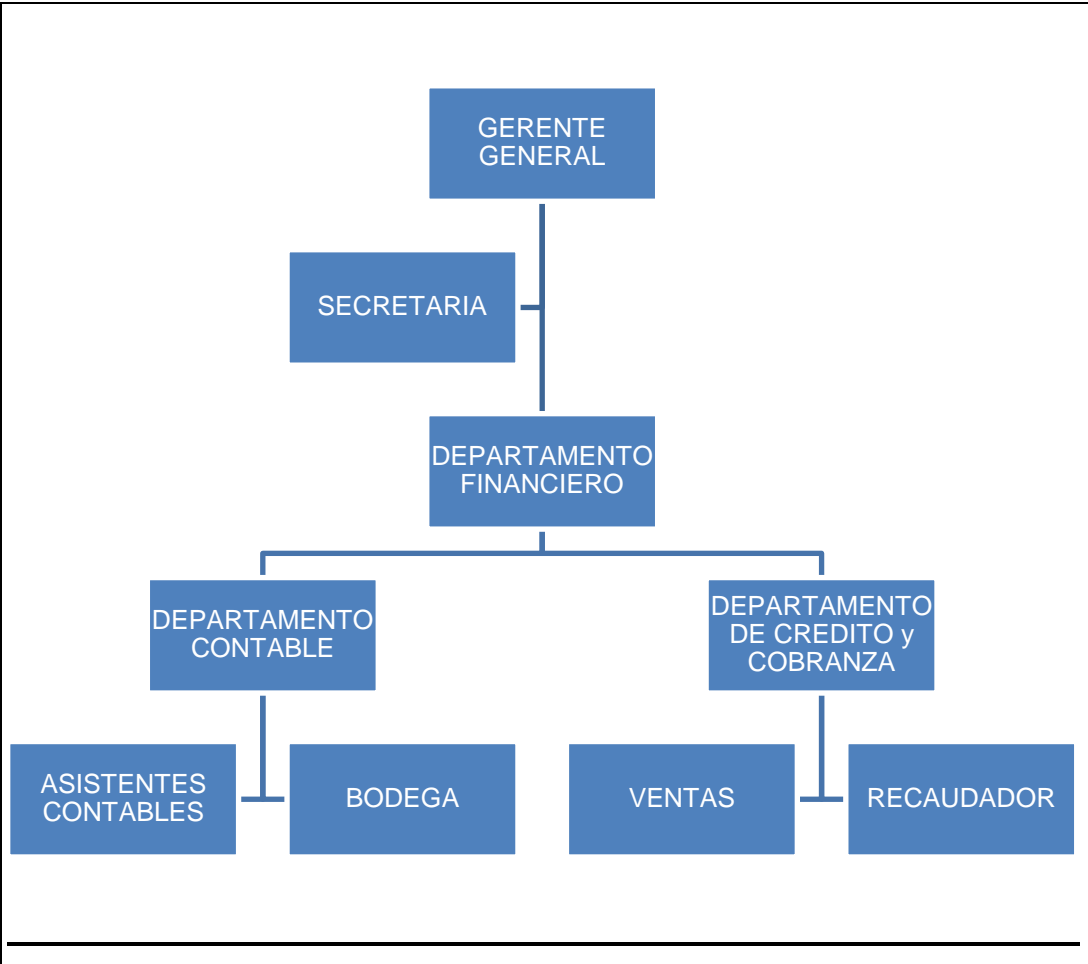
FACTIBILIDAD FINANCIERA

La aparición de nuevas opciones de aprendizaje y modelos distintos de administración hacen que las actividades requieran la implementación de los avances tecnológicos generando costos que abarca un desglose cuantitativo de considerable valor de alrededor de 3000 Dólares, es por ello la necesidad de establecer parámetros dentro del presupuesto para invertir en procesos que beneficien a la empresa PROALI S.A., considerando la aplicación de un modelo de manual que permita seguir paso a paso los principios básicos de evaluación de un cliente en base a la información proporcionada y la comprobación realizada que permita mejorar los procesos basados en las ventas a clientes de contado y crédito. Cuanto invertir en la elaboración de una manual de estrategias de crédito y cobranzas que permita realizar negociaciones o simplemente evidenciar un promedio de ventas de contado y no aplicar crédito en PROALI S.A. esto implica la real situación de la inversión planteada y el manejo sistemático de ventas muy pocas y reguladas por precios elevados.

La factibilidad depende del manejo adecuada de crédito y de cómo el área de cobranzas mantenga una relación con el cliente en base a los pedidos y la exigida participación del recurso humano para estar en todas las actividades en base de la satisfacción del cliente.

Actualmente la empresa se maneja en base al siguiente organigrama:

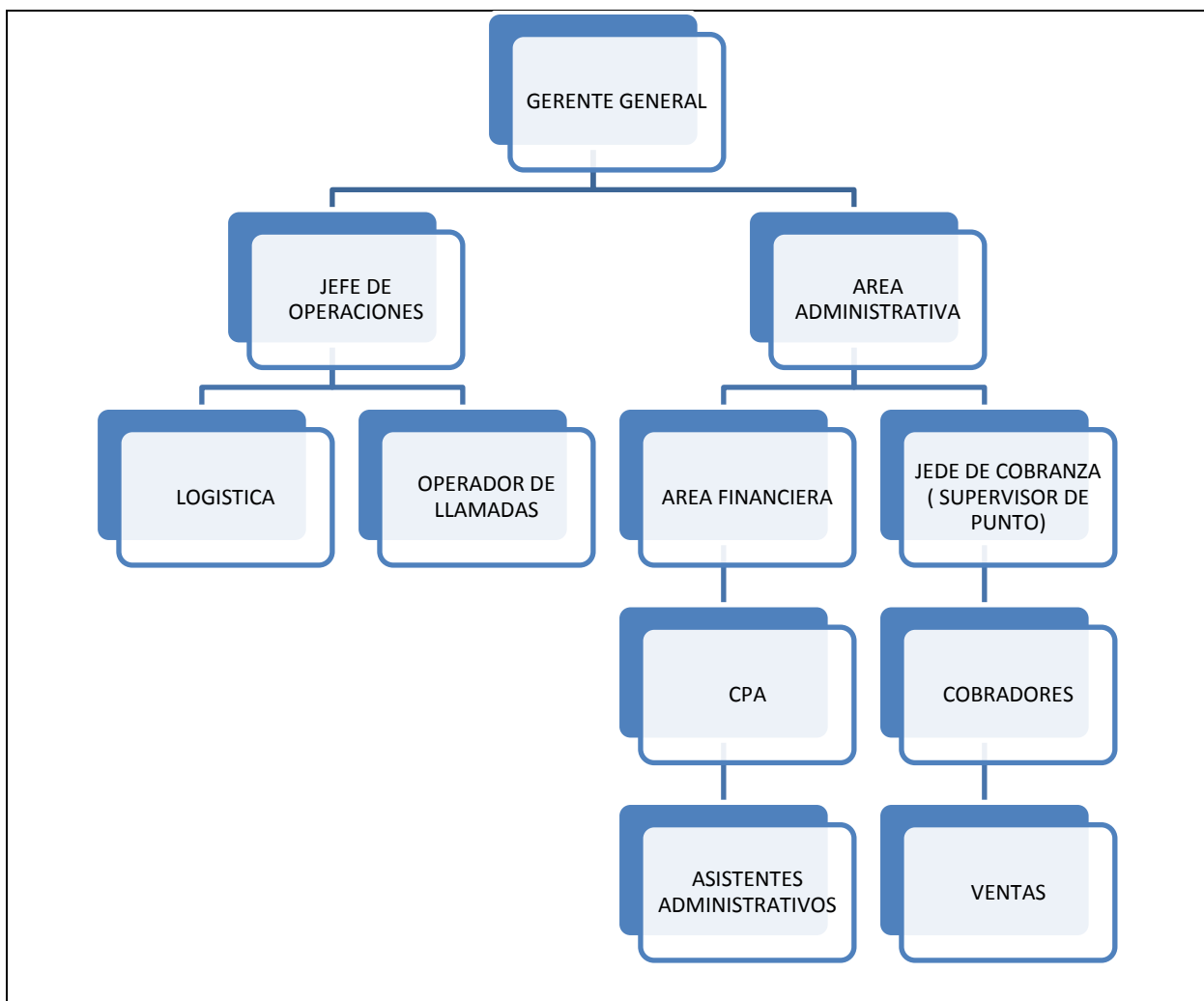
Organigrama Actual



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

La propuesta abarca el identificar los procesos para ampliar la eficiencia de sus integrantes en donde lo más opcional sería una redistribución del organigrama de PROALI SA obteniendo una mejor distribución con el presente organigrama.

Organigrama sugerido



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Perfil del personal de PROALI S.A

Nombre del Puesto: Gerente General

Puesto que depende: Junta de representante, Accionista

Puesto que supervisa:

- Área de Comercialización,

- Operaciones,
- Finanzas y
- Administrativa

Descripción General del puesto:

Realiza las decisiones principales en las diferentes áreas de la empresa, organiza los procesos y orienta a la realización de nuevas estrategias en las diferentes áreas. El Gerente General se encargará de hacer cumplir todas las políticas de la compañía PROALI S.A., quien reportará a la *Junta de socios*. Debe de poseer título de tercer nivel preferiblemente en sistemas, telecomunicaciones o afines y conocimientos de Administración de Empresa.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino o Femenino
- **Edad:** 25 a 40 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel cuarto nivel
- **Experiencia:** 5 años en el mercado
- **Habilidad:** Destreza en áreas de liderazgo y toma de decisiones

Funciones:

- Tomar decisiones en las compras superiores y de mayor cuantía.
- Realizar actividades relacionadas con las relaciones inter institucionales que acredite a la empresa en un mejor sitio de negociaciones.
- Establecer actividades de crédito directo con la banca, accionista y bolsa de valores para el consentimiento de nuevas inversiones.
- Informa a la junta de socios y accionista de las actividades cotidianas que realiza la empresa y como se manejan sus indicadores.

- Repercute sobre las actividades de las áreas en base al control y evaluación de la misma.
- Realizar actividades de impulso de nuevos negocios a favor de PROALI S.A.
- Implementar políticas y reformas que mejoren los procesos cotidianos de la institución.
- Controlar el despliegue de los créditos, las cobranzas y las ventas en base directa con los encargados.
- Informar sobre los problemas de la empresa a sus dirigidos y orientar al cambio constante de decisiones.
- Implementar modelos de administración paternalista, democrática y militar para la consecución de las proyecciones encomendadas de PROALI S.A.

Nombre del Puesto: Logística

Puesto que depende: Gerente General

Puesto que supervisa:

- Operadores,
- Vendedores,
- Supervisores

Descripción General del puesto:

Es el encargado de velar por los procesos en las gestiones de comercialización y despliegue de los procesos de crédito y cobranzas, además está relacionado en controlar y evaluar el proceso que las distintas áreas relacionada con la empresa.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino

- **Edad:** 25 a 40 años
- **Estudios:** tercer nivel cuarto nivel
- **Experiencia:** 3 años en el mercado
- **Habilidad:** Destreza en áreas de liderazgo y toma de decisiones

Funciones:

- Realizar actividades constantes que permitan mejorar los procesos en los diferentes departamentos de PROALI S.A.
- Involucrar al personal de la empresa en actividades de capacitación y adaptación de nuevas competencias.
- Buscar el desarrollo de mejorar las técnicas de negociación.
- Controla el proceso de crédito otorgado a clientes de PROALI S.A.
- Analizar el desarrollo de las estrategias de cobranza aplicada por PROALI S.A.
- Comunicar de manera inmediata a la gerencia sobre los inconvenientes acontecido en los diversos procesos de PROALI S.A.
- Dialogar con la gerencia sobre las estrategias que se aplique en PROALI S.A.
- Motivar a todos los subalterno a la consecución de los resultado y al mejor desarrollo de sus actividades.

Nombre del Puesto: Supervisor

Puesto que depende: Logística y Gerente general

Puesto que supervisa:

- Operadores
- Vendedores
- Cobranzas

Descripción General del puesto:

Encargado de supervisar que los procesos se ejecuten en base a las políticas implementadas por PROALI S.A., además desarrolla las principales observaciones en un caos la misión y visión de la empresa no se esté desarrollando con absoluta normalidad.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino
- **Edad:** 25 a 30 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel
- **Experiencia:** 2 años en el mercado
- **Habilidad:** liderazgo, Don de Mando, Creativo y toma de decisiones

Funciones:

- Informar sobre las anomalías acontecidas en los diferentes departamentos.
- Orientar a los operadores y vendedores a un mejor desarrollo de sus actividades.
- Desplegar información directa sobre los acontecimientos con clientes y proveedores.
- Garantizar el servicio en base a la inducción constante del persona

Nombre del Puesto: Supervisor de Llamadas

Puesto que depende: Logística y Gerente general

Puesto que supervisa:

- Operadores
- Vendedores

- Cobranzas

Descripción General del puesto:

Encargado de supervisar que los procesos se ejecuten en base a las llamadas constantes a clientes para el ofrecimiento de servicios y productos nuevos además el modo o forma de cobrar un compromiso por PROALI S.A., además desarrolla las principales observaciones en un caos la misión y visión de la empresa no se esté desarrollando con absoluta normalidad.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino femenino
- **Edad:** 25 a 30 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel
- **Experiencia:** 2 años en el mercado
- **Habilidad:** liderazgo, Don de Mando, Creativo y toma de decisiones

Funciones:

- Informar sobre las anomalías acontecidas en los diferentes reclamos por parte del cliente.
- Orientar a los operadores y vendedores a un mejor desarrollo de sus actividades.
- Desplegar información directa sobre los acontecimientos con clientes y proveedores.
- Garantizar el servicio en base a la inducción constante del personal en áreas de llamado telefónico y envío de correos.
- Buscar nuevas estrategias aplicables en la atención al cliente y desarrollo de técnicas de gestiones empresariales y de comercialización

Nombre del Puesto: CPA Contador

Puesto que depende: Gerente

Puesto que supervisa:

- Asistente Administrador
- Operadores
- Cobranzas
- Crédito

Descripción General del puesto:

Encargado de llevar la cultura contable de PROALI de registrar los ingresos y egresos además de controlar las cuentas por cobrar y el manejo de los flujos de ingresos y egresos

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Femenino
- **Edad:** 25 a 30 años
- **Estudios:** tercer nivel cuarto nivel
- **Experiencia:** 5 años en el mercado
- **Habilidad:** Destreza en áreas de liderazgo y toma de decisiones

Funciones:

- Controlar el número de créditos otorgados.
- Analizar el flujo de ingresos y egresos que se desarrolla en PROALI.
- Desglosar el estado de situación inicial y medir el balance de resultado.
- Describir las cuentas que genera un problema en comparación de otros años.

- Resaltar el desarrollo de los clientes con morosidad elevada.
- Buscar la forma de plantear refinanciación a los clientes con problemas crediticios con PROALI.
- Presenta a los accionista le informe del desarrollo de las actividades e indicadores financieros de PROALI.
- Mantener al día los datos relacionados con permiso, impuesto, IVA, seguro social, entre otras que permiten mejorar y mantener la imagen de la institución.

Nombre del Puesto: Asistente Administrativo

Puesto que depende: Gerencia Logística supervisores

Puesto que supervisa: ninguno

Descripción General del puesto:

Registra la información detallada de los inventarios, cuenta de créditos, roles de pago, datos por cobrar, investigar,

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino o Femenino
- **Edad:** 20 a 30 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel
- **Experiencia:** 1 año
- **Habilidad:** Destreza y toma de decisiones

Funciones:

Realizar las actividades de facturación y control de cuentas, ingresos y egresos.

Nombre del Puesto: Cobradores

Puesto que depende: Contador, Gerente, Logística

Puesto que supervisa: Ninguno

Descripción General del puesto:

Encargado de buscar el ingreso correspondiente de las cuentas por cobrar, además planifica la llamada a los clientes y busca el pago inmediato de la cartera vencida.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino o Femenino
- **Edad:** 20 a 30 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel
- **Experiencia:** 2 años en el área
- **Habilidad:** liderazgo, habilidad en llamadas y toma de decisiones

Funciones:

- Realizar llamadas a clientes en base la cartera vencida que mantiene.
- Comunica a sus superiores sobre las gestiones realizadas en el cobro de las cuentas por cobrar.
- Desglosar el informe de las deudas y los interés y mora que general.

Nombre del Puesto: Ventas

Puesto que depende: Supervisor Logística Gerente

Puesto que supervisa: Ninguno

Descripción General del puesto:

Encargado de realizar las negociaciones representando a PROALI, además gestiona los trámites del crédito a otorgar a los clientes.

Requisito mínimo para el puesto:

- **Sexo:** Masculino o Femenino
- **Edad:** 18 a 30 años
- **Estudios:** Superiores, tercer nivel
- **Experiencia:** 1 año en ventas y afines
- **Habilidad:** Destreza en ventas

Funciones:

- Buscar cliente para que sean directos y busque en PROALI solventar sus necesidades.
- Otorga la posibilidad de crédito a minorista
- Evaluar el desarrollo de las ventas por parte de cada cliente
- Incrementar las ventas en base a objetivos
- Implementar herramientas necesarias para mejorar las ventas
- Impulsar la inducción de capacitaciones para mejorar el desarrollo de las ventas

Responsabilidades del personal

Área de operación.- El Área de Operación será la encargada de todas las operaciones que realice PROALI S.A. instalación de los equipos, servicio técnico para los clientes, ventas, y cobranzas

En esta área se designara un Jefe de administración en Operaciones tanto de crédito como de cobranzas quien se reportara al jefe inmediato que es el Gerente General. Debe de poseer título de tercer nivel preferiblemente en Marketing y recursos humanos o afines, tener conocimientos en ventas y marketing.

- Encargado de la parte logística y estrategias para llegar al mercado.
- Encargado de los Operadores y supervisor de punto en PROALI S.A.
- Encargado de la planeación de las ventas a créditos con referencias para los futuros clientes potenciales.

El área de comercialización contara con personal de analistas de crédito y una persona relacionada directamente a las cobranzas el siguiente Grupo de Trabajo:

Centro de llamadas telefónica y Monitoreo.- También llamada *Burbuja*, Área en el cual los Operadores autorizado y capacitado dando atención las 24x7x365.

Área de cobranza.- Es el lugar donde se instalara los equipos de comunicación, se asignara un **Supervisor de Punto** el cual supervisara a:

Cobradores: son los encargados de la correcta de recuperación de cartera e instalaciones aplicando las normas de calidad de PROALI S.A.

Vendedores: Son los encargados de realizar las ventas a crédito y a la vez de realizar la solicitud de crédito para los futuros nuevos clientes de PROALI S.A. en

la ciudad de Duran, a la vez son los que realizaran las visitas personalizadas para darle la mejor asesoría a los clientes al contratar el servicio a crédito.

Área Administrativa, Finanzas y Contaduría.- Es el área encargada de la parte de contable, finanzas, humana y administración de PROALI S.A., se asignara un **Jefe Administrativo / Contador** quien reportara al jefe inmediato que es el Gerente General. Debe de poseer título de tercer nivel en Contaduría o C.P.A. Estará a cargo del siguiente trabajo:

- Llevará las finanzas, Contabilidad y trámites con el SRI.
- Se encargara de la parte humana de PROALI S.A.
- Recuperación de la cartera vencida de PROALI S.A.
- Manejo adecuado de los clientes vencido por situaciones de calamidad doméstica, tomando decisiones

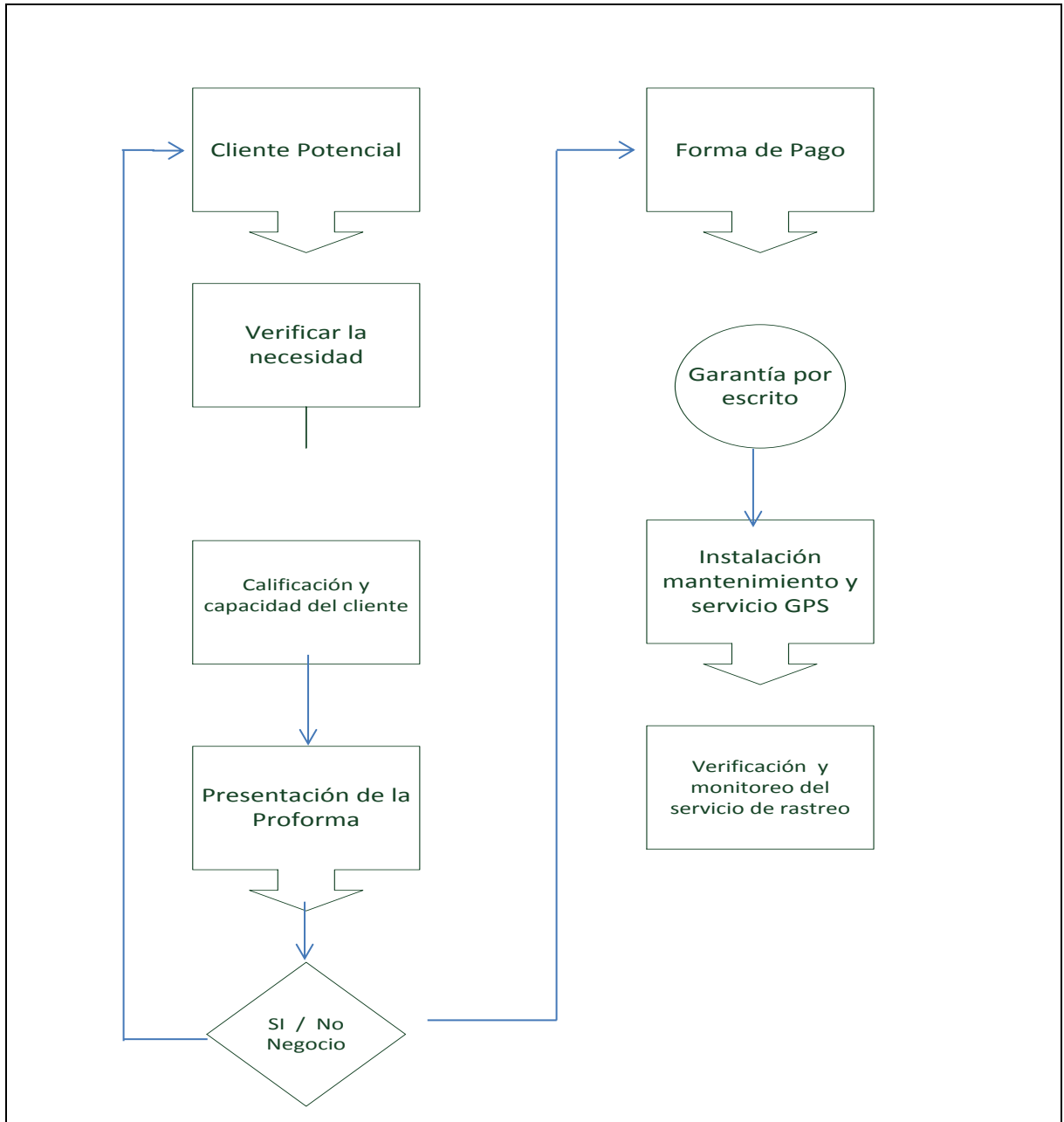
Secretaria.- será la encargada de contestar las llamadas en la cual atenderá a los actuales y posibles futuros clientes de PROALI S.A., brindando la información de los servicios que se ofrece, también debe de emitir comprobantes de ventas, control arqueado de caja, atender reclamos e inquietudes de los clientes, tener conocimientos en contabilidad.

- Llevar un control del ingreso y salida de los clientes y la mercadería diariamente.
- Asistir los Jefes de PROALI S.A. en las actividades de crédito y cobranzas.
- Supervisar al personal de Mantenimiento en la instalación y configuración.

Proceso de Ventas

- Cliente potencial
- Verificar la necesidad
- Calificación y capacidad del cliente
- Presentación de la proforma
- Si o No Negocio

- Forma de Pago
- Garantía por escrito
- Instalación Mantenimiento servicio GPS
- Verificación y monitoreo del servicio de rastreo



Elaborado por: Diana Maita y Jenny Paredes

Cliente potencial: Persona que constantemente compra en PROALI

Calificación y capacidad del cliente: poder de negociación del cliente en base a su poder de endeudamiento.

Proforma: Instrumento de negociación en donde se asienta las características y el valor del producto que se requiere.

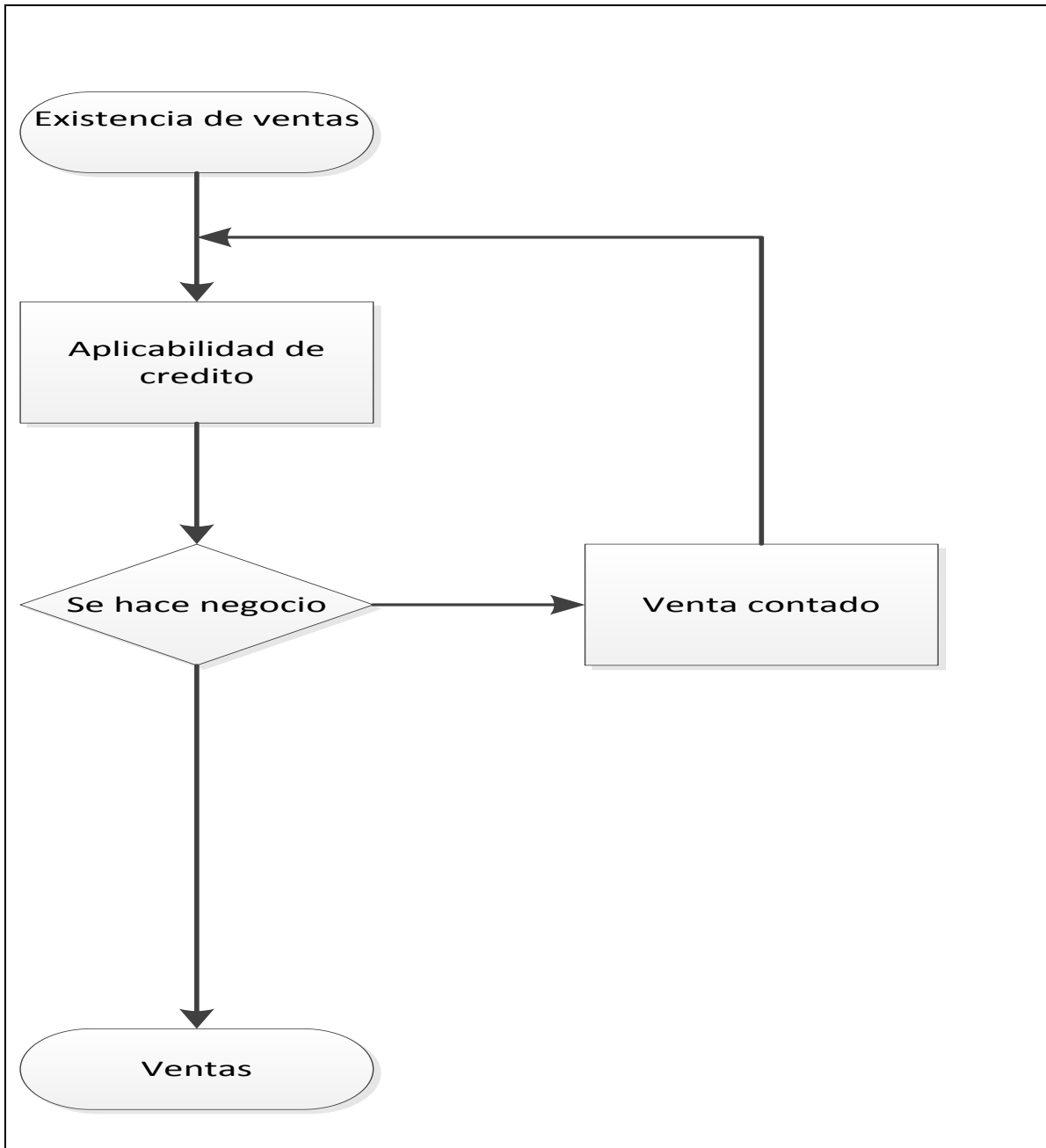
Forma de Pago. Gestión de evaluación del cliente, en donde se establece el pago de contado y crédito.

Garantía por escrito: documento que permite que las actividades de negociación mantenga un respaldo en base a los productos adquiridos y que permiten brindar un respaldo en caso de caducidad, o malversación.

El proceso de venta se maneja en base un cliente potencial que ha sido adquirido en la empresa en base a las estrategias de comunicación que se establece, posteriormente pasa a ser un proceso de logística en donde el cliente hace los pedidos en base a la producción de los alimentos requeridos para el proceso de industrialización del cliente en donde abarca la capacidad del cliente en relación al pedido realizado.

Las ventas estrategias básicas de PROALI S.A.

- Existencia de ventas
- Aplicabilidad de crédito
- Se hace negocio
- Venta de contado
- Ventas



El cliente es medido en base a la calidad y capacidad del cliente en el proceso de adquisición y capacidad que detalle la proforma realizada y posteriormente medir el proceso de realización del pedido, y una vez establecida la capacidad se procederá a tomar la decisión de forma de pago si esta se desarrollara a crédito o al contado y posteriormente se realizara una garantía por escrito del pedido realizado para soporte del cliente y en respaldo de la seriedad de PROALI S.A

PLAN DE EJECUCIÓN

Objetivos Específicos	Actividades	Recursos	Presupuesto
Calcular el patrimonio con el que cuenta el cliente y el desglose del endeudamiento que posee en base al análisis de su solicitud.	<p>Manejo los indicadores financieros para medir la capacidad de endeudamiento del cliente.</p> <p>Incentivar las ventas en base a estrategias de créditos aplicables.</p> <p>Medir el rendimiento de los créditos en base las ventas totales realizadas en PROALI S.A.</p>	Humanos Tecnológicos Teléfono Suministros	\$ 1.500,00
Analizar el formato aplicable para el cliente para conocer el mercado en el que se desenvuelve, las competencias crediticias, laborales y legales que mantienen dentro de los tres últimos años.	<p>Definir con los parámetros de evaluación del cliente</p> <p>Enseñar al personal de PROALI S.A. el uso y manejo de las estrategias de cobranzas y la medición del cliente</p>	Humanos Tecnológicos	\$ 500.00
Definir y diferenciar la situación actual del modelo de crédito y cobranzas con los procedimientos actuales a desempeñar.	Adecuar las políticas a medir en base al éxitos de las ventas y el flujo de efectivo	Humano Materiales Tecnológicos	\$ 1.000,00
TOTAL		\$ 3.000,00	

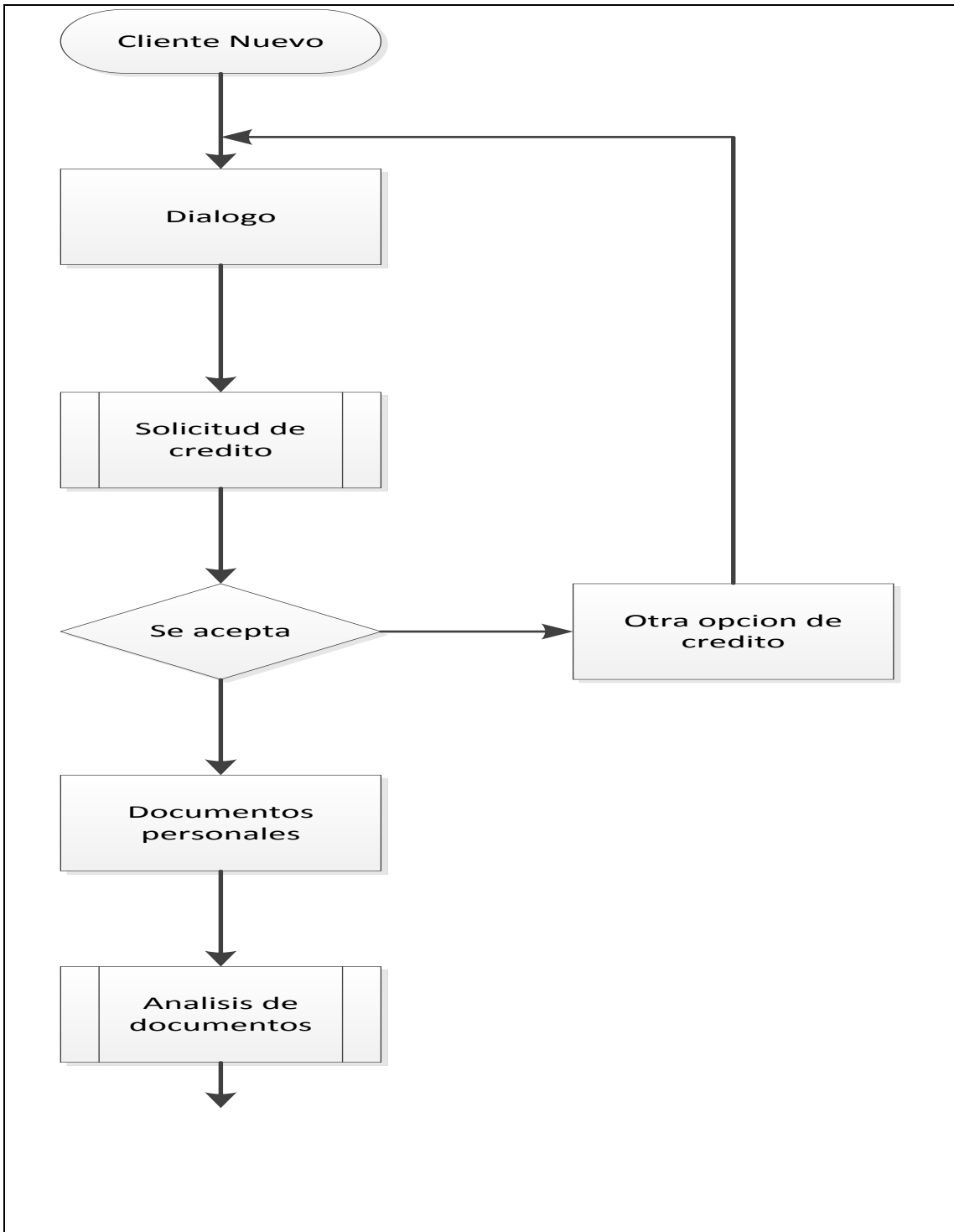
5.7.1 ACTIVIDADES

- Manejo los indicadores financieros para medir la capacidad de endeudamiento del cliente.
- Incentivar las ventas en base a estrategias de créditos aplicables.
- Medir el rendimiento de los créditos en base las ventas totales realizadas en PROALI S.A
- Definir con los parámetros de evaluación del cliente
- Enseñar al personal de PROALI S.A. el uso y manejo de las estrategias de cobranzas y la medición del cliente
- Adecuar las políticas a medir en base al éxitos de las ventas y el flujo de efectivo

En lo que se refiere al Manejo los indicadores financieros para medir la capacidad de endeudamiento del cliente aplicaremos en PROALI S.A. Las ventas de las realiza en su mayoría a créditos, siempre y cuando analicemos las cuentas principales del cliente aplicando los índices de endeudamiento y las herramientas de análisis crediticios en el perímetro comercial bancario y financiero y así se conocerá las tendencias del cliente en el cumplimiento de sus obligaciones y a la capacidad de pago que este posee, además de los activos básicos y la gestión de su pasado judicial.

Diagrama en base a clientes nuevos que buscan créditos

- Cliente nuevo
- Dialogo
- Solicitud de crédito
- Se acepta
- Otra opción de crédito
- Documentos personales
- Análisis de documentos



Los clientes se desarrollan en base a la capacidad de endeudamiento que posean además de solventar documentos crediticios tiende a buscar datos que permitan garantizar un éxito en la negociación en base al disminución del riesgo de tener

cuentas descrita como malas, es por ello el proceso de coordinar las investigaciones básicas para el control de cada cuentas del cliente.

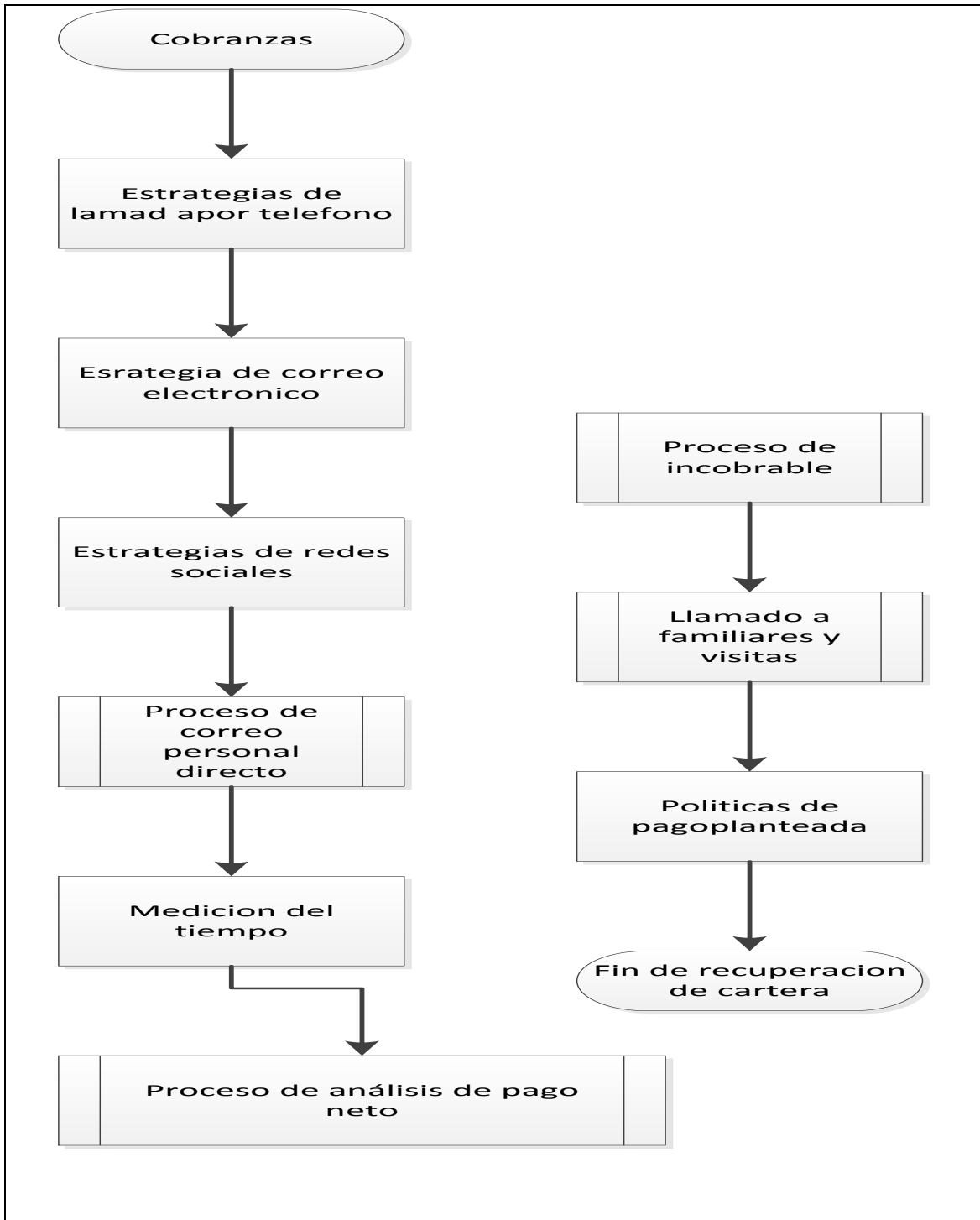
Flujo del proceso de análisis de cobranzas a clientes

- Cobranzas
- Estrategias de llamadas por teléfono
- Estrategias de correo electrónico
- Estrategias de redes sociales
- Proceso de correo personal directo
- Medición del tiempo
- Procesos de análisis de pago neto
- Proceso de incobrable
- Llamado a familiares y visitas
- Políticas de pago plateada
- Fin de recuperación de cartera.

Se establece en proceso de llamado al cliente cuyo plazo de pago esta vencido, coordinando la información en base a la comunicación directa vía telefónica y envió de correo electrónico para que a través de la información coordine con el departamento el pago los valores pendientes, se establece el tiempo y se coordina las cantidades, además se establece un resumen en base a las cuenta que resulta incobrable por la mala distribución de la información y pérdida total de cliente, acorde al detalle de las políticas de cuentas incobrables.

Modalidad de las transacciones de créditos a clientes nuevos de PROALI S.A.

La Empresa PROALI S.A.directamente relaciona un promedio de ventas tendiente a ser incrementado por el ordenamiento administrativo de su estructura y el equipamiento del área de créditos y una persona relacionada directamente al



Proceso de cobranza en base a las diferentes estrategias establecidas, sacando un promedio en base a la similitud de las negociaciones establecidas por el mercado y las mismas competencias.

Requisición de solicitud de crédito por parte de PROALI S.A. en donde se detalla toda la inscripción del cliente sumado los documentos tradicionales como cedula papeleta de votación estados financieros ,planilla de agua luz y teléfono garantías personales, documentos firmados por el crédito obtenido entre otros detallados como políticas de crédito de PROALI S.A.

Medición de tiempo y monto de crédito, La situación de la empresa PROALI S.A. no amerita un control detallado de los valores que cada cliente posee e y el tiempo de pago, debido a la constante ventas y la extensión de crédito un cliente mantiene un momento en dólares de crédito que van de acuerdo al grado de ventas que el realiza de manera mensual o trimestral, para de esa manera medir los montos de créditos otorgados y las gestiones de pago al día o con retraso en la que está incluyendo su procesos de negociación, un cliente que constante solicita crédito se crea la cultura de pago, pero si este se extiende se asocia a un riesgo que debemos detectar para impedir el rompimiento del convenio establecido.

La empresa PROALI S.A. tiene un ritmo de crecimiento acelerado por lo que se incorpora nuevas actividades al negocio y se realizan más contratos en base a sus clientes en distinto lugares de la provincia del Guayas, la realización de actividades de obra y servicio implica que los productos de alimentos sean utilizados con mayor frecuencia, motivo por lo que es imprescindible el conocer el grado de uso y la necesidad de los clientes.

Los balances tanto el general como el de pérdidas y ganancia nos permiten hacer actividades de gestión financiera en donde se establece las comparaciones entre las cuentas y se lograra determinar cuál cuenta mantienen mayor determinación.

5.7.2. RECURSOS, ANALISIS FINANCIERO

Aplicabilidad de los indicadores de Control de PROALI S.A.

Análisis de Liquidez	Análisis de Actividad	Análisis de Endeudamiento	Índice de Rentabilidad
Índice de liquidez	Índice de Actividad	Endeudamiento	Rentabilidad
Índice de prueba acida	Índice de Solvencia	Índice de Tiempo de pago	Índice de Utilidad
Índice de Súper acido	Índice de cuentas por cobrar	Pago a proveedores	Índice de gasto
Índice de capital	Índice de Eficiencia	Índice Nominal	Índice Real

Fuente: Balance PROALI S.A.

Otras de las actividades realizadas que repercuten en el área de la empresa es lo que se refiere al manejo de los gastos y costos que mantienen constantemente la empresa PROALI S.A, reduciéndolos y manteniendo el servicio eficientemente, es decir las decisiones principales estratégicas se relaciona con el control de los gastos y el incremento de los ingresos.

Evaluación y control aplicable a PROALI S.A.

Liquides	Cálculo	Base de Comparación	Evaluación
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{600}{400} = 1.5$ veces mayor al pasivo	2 veces	Insatisfactoria
$\text{PA} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{400}{400} = 1$ vez	1 vez	Satisfactoria
$\frac{\text{Inventario}}{\text{Capital de trabajo}} = \frac{\text{Inventario}}{\text{AC} - \text{PC}}$	$\frac{200}{200} = 100\%$	90%	-
Indicador de Actividad	Cálculo	Base de Comparación	Evaluación
$\text{Móv. Del Efectivo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Efectivo}}$	$\frac{4,000}{300} = 13.33$ veces	10 veces	Buena
$\text{Rotación Inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$	$\frac{4,000}{200} = 20$ veces	15 veces	Buena
$\text{Tiempo Promedio De Cobro} = \frac{\text{Cta. Cbr.}}{\text{Venta Diaria}}$	$\frac{120}{10} = 12$ días	8 días	Insatisfactoria

R.delAct.Fijo= $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	$\frac{4,000}{1,7} = 2.3$ veces	5 veces	Deficiente
Rotación del Activo = $\frac{\text{Ventas}}{\text{T. Activo}}$	$\frac{4,000}{2,3} = 1.7$ veces	2 veces	Algo Bajo
Solvencia	Cálculo	Base de Comparación	Evaluación
Deuda Contra Activo = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	$\frac{1,500}{2,3} = 65\%$	50%	Insatisfactoria
<u>U. antes del impuesto</u> = cargo de Interés	N	5 veces	Deficiente
<u>Pasivo Circulante</u> = Utilidad Neta	$\frac{400}{800} = 50\%$	35%	Insatisfactorio
<u>Activo Fijo</u> = Utilidad Neta	$\frac{1,700}{800} = 212\%$	150%	Satisfactorio
Rentabilidad	Cálculo	Base de Comparación	Evaluación
<u>Rentabilidad</u> = Utilidad Bruta	$\frac{240}{4000} = 6\%$	10%	Deficiente
De la Operación Ventas <u>Costo de producción</u> = Ventas	$\frac{2,500}{4000} = 62.5\%$	60%	Satisfactorio

Fuente: Balance PROALI S.A.

En el Ejercicio contable de la empresa PROALI S.A. en la presente ilustración se mide los principales factores de rentabilidad relacionada directamente con la manera como mejoran los ingresos y la posibilidad de mantener los gastos bajos, estrategias básicas para que la rentabilidad mejore es importante la implementación de indicadores debido a que este indicador es de interés por parte de los accionistas que miden el desenvolvimiento de la empresa PROALI S.A. en base a la mejora continua de la utilidad del ejercicio contable.

En el cuadro analizado se observa en el proceso del análisis horizontal, cuales son las cuentas que mantienen movimiento considerable en comparación al año anterior, existiendo un movimiento considerable del 101% de la cuenta banco del pichincha, esta situación crea la iniciativa lógica de que el movimiento de la empresa PROALI S.A. directamente se maneja en base a depósitos y pagos por parte de entidades bancarias, es decir muy poco manejo del área de caja en la empresa y todas las transacciones directamente se las relaciona con a la banca, por el hecho de que las cuentas en el flujo más relevantes son la cuenta de banco y las cuentas por cobrar, al mantenerse la prueba del súper ácido con indicadores bajo esto implica la estrategia de negociar los documentos con la misma institución bancarias, es por ello uno de los motivos de que los trámites se realicen con el banco del pichincha por lo que este pasará a ser acreedor de los documentos de las cuentas por cobrar a cliente, además estos documentos garantizan la liquidez de la empresa PROALI S.A..

En lo que se refiere a la cuenta relevante de pagos a proveedores como parte del pasivo no corriente en donde se asume que existe una prórroga considerable a crédito que existe por parte de los proveedores de insumo a la empresa PROALI S.A., en donde estos representan crédito a largo plazo para darle mayor capacidad de pago a la empresa y coordinar las formas de hacer los valores por cobrar en dinero en efectivo, es por eso la extensión del crédito a ser una cuenta de balance directamente del pasivo no corriente y no de pronto pago.

Los índices de liquidez que se manejan en base al activo y pasivo corriente, este se mantiene directamente por las estrategias que se aplique en las cuentas por cobrar y los vacíos y además en las condiciones como se negocie con los proveedores, para aquellos pagos no sean acorto plazo sino una extensión de tiempo, siendo una obligación a largo plazo dentro del pasivo no corriente.

5.7.3. IMPACTO

La elaboración del presente proyecto tienen como principal objetivo el conseguir un enfoque racional relacionado a la aplicación de un aspecto financiero de interés para la empresa PROALI S.A.

IMPACTO DEL PRODUCTO DEL BENEFICIO OBTENIDO

La aplicación de la medición de las cuentas de liquidez, actividad, rentabilidad y endeudamiento ocasiona un movimiento comparable durante los tres meses de ejecución del plan de control en donde se mide el movimiento de los índices en base a las gestiones que la empresa realiza, este control asemeja un impacto en la producción por el esfuerzo y las decisiones de las autoridades de PROALI S.A. en tomar decisiones adecuadas para que el movimiento de los indicadores sea alentador y que se analice en base al criterio de mejorar cada cuenta. Las cuentas relevantes dependen de la acción de las tomas de decisiones para aplicar las estrategias necesarias para que estas desarrollen resultados satisfactorios, una buena estrategia mejora los indicadores, la no aplicación de estrategias mantiene una empresa estancada y que no experimente cambios significativos en su proceso.

El impacto es de carácter económico al mejorar los indicadores y de carácter político por el proceso de realización fijado para el control de las actividades que realiza PROALI S.A. en el tiempo requerido de tres meses en donde las cuentas de banco y cuentas por cobrar son las relevantes en las nuevas estrategias de mejora aplicables.

Los beneficios obtenidos es que la metas propuesta por las autoridades en mejorar los indicadores institucionales permitirá alcanzar nuevas actividades y el esfuerzo deseado está relacionado con la eficiencia del recurso humano medido por los indicadores financieros para formular cambios constantes en el desarrollo de los recursos de PROALI S.A.

Validación de la propuesta.

En el momento que establecemos un estudio sistemático del movimiento de las cuentas más relevante, se podrá emitir criterios en base al control de los gastos, al manejo de las cuentas por cobrar, a la gestión de aplicabilidad de las estrategias y el consumo adecuado de los gastos y costos referente a la actividades que realiza PROALI S.A., siendo válido el accionar de la propuesta por equilibrar las cuentas y medir el desarrollo económico de la institución. La toma de decisiones está relacionado por el movimiento de los indicadores para medir el proceso proactivo de aplicabilidad de las formas de control de los balances de la empresa.

Para analizar una empresa no solo necesitamos medir la información financiera, sino además dialogar con las autoridades y sentir el interés laboral de los colaboradores en el desarrollo de sus actividades, con esta opciones podemos definir un criterio amplio de saber si PROALI S.A. es una empresa que crea constantemente innovaciones o se basan en la rigidez de una conducta estática ante los cambio que el mundo globalizado demanda.

5.7.4. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	Febrero				Marzo				Abril			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Preparación de propuesta	■	■										
Presentación de propuesta compañía PROALI S.A.			■	■								
Desarrollo de formato para políticas de crédito					■	■						
Manejo de las Actividades de cobranzas y recuperación de cartera							■	■	■			
Análisis y estudio de las políticas de créditos y cobranzas										■		
Corrección de las políticas implementadas en PROALI S.A.											■	■
Desarrollo de las actividades usando equipos de cobranzas y tecnología moderna												■
Manejo y ejecución de créditos y cobranzas												
Aplicación de políticas de créditos y cobranzas												

5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

La UNEMI y la Unidad Académica , mediante las atribuciones que le compete como entidad educativa el interés de avalar un beneficio optimo a ser aplicada nuevas estrategias en la empresa PROALI SA beneficiando la universidad al desarrollo de una vinculación necesaria de los nuevos profesionales son los que definirán si es viable o no el proyecto para la ejecución..

Los mecanismos necesarios para impulsar el desarrollo de PROALI S.A. en cada momento con la aplicación de ventas a créditos y de manera digital para establecer la gestión correcta en las negociaciones que se realicen para mejorar la rentabilidad en un ejercicio contable en donde los ingresos son más representativo en base a ventas a crédito que ventas de contado. .

Análisis del Impacto de Propuesta / Presupuesto					
PROCESO	ACTUAL	PROPUESTA	IMPACTO	%	
Ventas totales	362544	479960	117416	32%	Positivo
Ventas de contado	104544	129000	24456	23%	Positivo
Ventas a crédito	258000	350960	92960	36%	Positivo
Tiempo de crédito	15	60	45	300%	Positivo
Cartera vencida	52450	18650	-33800	-64%	Positivo
Cartera en Mora	5600	6500	900	16%	negativo

El incremento de las actividades comerciales en PROALI S.A se basa directamente al ordenamiento de las gestiones crediticias y de cobranzas con las nuevas herramientas de control y evaluación del cliente en la compañía PROALI S.A razón por lo que comparamos un antes y después de la medidas acontecida y proyectada en base a estimado a desarrollarse representada en el cuadro anterior.

La adaptación de una inversión implica el mejorar las actividades cotidianas por lo que justifica el hecho de que el uso de los recursos que se utilizan beneficie a la compañía PROALI S.A además de que sean considerados como unos gastos indirectos la implementación de un sistema de control en el área de crédito y cobranzas.

CONCLUSIONES

- La gestión de ventas en la empresa PROALI mantiene un soporte en una base de dato acorde a las necesidades de una línea de crédito para quienes forman parte constante de negociaciones.
- Se establece gestiones crédito en base a cheques a fechas previamente autorizados.
- La empresa PROALI S.A donde la gestión proporcionada en base a los lineamientos aplicados por un ejecutivo de ventas.
- Se detalla la situación actual de cada clientes en los que se refiere a su participación del mercado, banca, medios digitales, etc. se verifican los depósitos y los cobros efectivos de los cheque en garantía de cada cliente.
- Cuando exista problemas en el pago de los valores adeudados, es obligación del ejecutivo de la cuenta el llamar al cliente para informa sobre lo acontecido con su pago.
- Aplicar las estrategias básicas en la aplicación de un proceso de cobro directo.

RECOMENDACIONES

La compañía PROALI S.A requiere involucrar actividades generalizadas en base a productos tecnológico y capacitación constante para que las ventas a créditos sean en base a un riesgo mínimo y que las tendencias de las cuentas incobrables lleguen a disminuir en base al control sistemático de cada cliente.

La comunicación del área de ventas debe estar relacionada directamente con crédito y cobranzas y la supervisión de los involucrados en cada área de la empresa PROALI S.A para de esta manera garantizar la información real y veraz y poder tomar las decisiones acorde a cada cliente para el éxito de PROALI S.A

Aplica la gestión de un CRM para mejorar la relación con los clientes como estrategia de negocio, recopilando la información para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Conocer de temas base para el desarrollo de Tele marketing (persona que opera los sistemas de este tipo), aunque esta persona es quién más contacto tiene con sistemas de este tipo.

BIBLIOGRAFÍA

- A, G. (1997). *Metodo Analitico de la Investigacion*. Asuncion Paraguay: Editorial UNiversidad de Asuncion y graficos peralta.
- AICPA. (2004). *El COntrol Presupuestario*. Mexico: editores unidos mexicano.
- Barea, J. (2010). *Concepto y agente de la economia SOcial*. Madrid España: CIRIEC ESPAÑA.
- Cámara de Industria de Guayaquil. (2011). Recuperado el 2012
- Cervantes, R. (1979). *Títulos y Operaciones de Crédito, 11va edición*. Mexico: Editorial Herrero.
- Codigo Organico de la Producción Comercio e Inversión. (2010). *Ley Organica de Importación y Exportación*. Quito: Registro Oficial Supl. 351.
- Cordero, L., jibaja Mora, D. R., & D. L. (2006). *Ausencia de politicas, Cobranzas, analisis de credito, recuperacion de cartera*.
- Díaz Mario de Miguel. (2012). *“Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de Competencias”*. Lima: Ediciones Casa de libro.
- Dumes, C. (2009 p. 21). *Ejecutivo Moderno*. Asuncion: Ediciones UNidos Garcia y asociados.
- Enciclopedia Oceano. (2012). *Definiciones*.
- GUIJARRO RIERA, A. M. (2009). AUDITORÍA DEL RUBRO CUENTAS POR COBRAR-VENTAS DE UNA EMPRESA ENCARGADA DE ADMINISTRAR LAS ACTIVIDADES DE GENERACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA PARA EL ÁREA DE CONCESIÓN GUAYAQUIL POR EL PERÍODO DE 7 MESES TERMINADOS AL 31 DE JUL. *Spol*.
- Ley de Mercado de Valores. (Art. 121). Quito: Republica del Ecuador.
- Ley de Mercado de Valores, E. (Art. 141). *Ley de Mercado de Valores*. Quito.
- Ley de Mercado deValores, E. (Art 118). *Ecuador Ley de MErcado de VALores*. Ecuador.
- Luz Rangel. (2012). *Manual de procesos y procedimientos*. Chicago: Ediciones Tijuana .
- MArketing, A. A. (2010). *Definiciones de MArketing*. Ny: ASOAMMARK.
- Mondy, W., & Noe, R. M. (2005). *Administracion de recursos HUmanos*. Mexico: Pearson Educacion.

NIC 2. (2002). *Normas Internacionales de Contabilidad 2*. Corporación Edi-Abaco Cía. Ltda.

Pacheco, J. (2005). *MEtodologia de la Investigacion*. NY.

Sérvulo Anzola. (2006). *Administración de pequeñas empresas*. Monterrey : ITESM, Campus .

Varas Roberto. (2007). *La microempresa en Latinoamérica*. Santiago : Centro Editorial Universidad De Caldas.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DEL PROBLEMA, OBJETIVO E HIPOTESIS

PROBLEMA	FORMULACION / SISTEMATIZACION	OBJETIVO GENERAL /ESPECIFICO	HIPOTESIS GENARL / PARTICULARES	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	EFFECTOS
Carencia de procesos para la recuperación de cartera en la empresa PROALI S.A.	¿Cuáles son las causas que originan la falta de procesos para la recuperación de cartera vencida en la empresa PROALI S.A. ubicada en el cantón Durán?	Identificar cuáles son los factores que originan el incremento de cartera vencida, valiéndose de encuestas y entrevistas para un mayor desarrollo en la búsqueda y recuperación de dinero	Carencia de procesos para la recuperación de cartera en la empresa PROALI S.A. provoca el retraso en la organización e incremento de la cartera.	Carencia de procesos	Retraso en la organización Incremento de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aumenta la deficiencia en la empresa. ❖ Retraso en el control y organización de la empresa. ❖ Incrementa la cartera de la empresa
Inexistencia en el control de documentos por falta de actividades para lograr la gestión.	¿De qué manera se puede disminuir la falta de control en el departamento de Crédito y Cobranza?	Analizar las causas que originan la falta de control en el departamento de Crédito y Cobranza.	La falta de control en los documentos da origen a la pérdida de tiempo en la búsqueda de datos y retraso a la aprobación de crédito.	Falta de control	Pérdida de tiempo en la búsqueda de datos Retraso en la aprobación de crédito	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pérdida de tiempo en la búsqueda de datos del cliente ❖ Retraso de aprobación de crédito
Falta de liquidez para el cumplimiento de pagos.	¿Qué efecto ocasiona la falta de liquidez en la empresa?	Conocer las razones por las cuales la empresa carece de liquidez para el cumplimiento de los pagos.	Falta de liquidez en la empresa provoca la dificultad de acceder al crédito bancario y el retraso del pago de proveedores.	Falta de liquidez en la empresa	Dificultad de acceder al Crédito bancario Retraso a pago a proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dificultad para acceder en un crédito bancario. ❖ Perdida de la imagen crediticia ❖ Retraso de pago a proveedores.
Crédito otorgado sin enfocarse con las condiciones de los clientes.	¿Cuáles son las causas que afecta por otorgar los créditos sin enfocarse en las condiciones de los clientes?	Establecer los factores por los cuales se otorga créditos sin conocer las condiciones económicas de los clientes.	Por la mala otorgación de crédito a proveedores sin enfocarse a sus condiciones genera el atraso en la cancelación de la deuda adquirida.	Mala otorgación de crédito	Retraso a la cancelación de la deuda adquirida	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Retraso en el pago de los clientes ❖ Atraso en la cancelación de su deuda adquirida. ❖ Falso cumplimiento de metas establecidas
Mala distribución de cargos.	¿De qué manera afecta la deficiencia en la distribución de funciones?	Determinar el nivel de conocimientos en el área administrativa que se encarga en la realización de cobranza en la empresa.	La mala distribución de cargo provoca la segregación de funciones y retraso en los proceso administrativo	Mala distribución de cargos	Segregación de funciones Retraso en los procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Retraso en el proceso administrativo ❖ Mal desempeño de funciones ❖ Segregación de funciones

ANEXO 2

PROALI S.A.

Guayaquil, 5 de Diciembre del 2012

AUTORIZACION

Por medio de la presente yo, **ING. VEINTIMILLA SANTANA MARTHA KAREN**, Representante legal de compañía **PROALI S.A.** con **Ruc# 0912803343001**, autorizo a las señoritas Maita Salazar Diana Gabriela y Paredes Acosta Jenny del Carmen, para que analice la empresa de forma que puedan lograr terminar su proyecto de **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA PROALI S.A., UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN EN EL AÑO 2012"** y a su vez permitir cumplir metas y objetivos propuestos con el fin de mejorar la situación de la misma.

Deseando éxito en su proyecto previo a la obtención de su título como Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría C.P.A. Le quedo agradecido de parte de los que hacemos PROALI S.A. de todas las sugerencias que nos pueda ofrecer.


Muy atentamente,

Ing. Martha Ventimilla Santana

C.I. # 0912803343

ANEXO 3

MANUAL DE PROCESOS DE GESTIONES DE CREDITO Y COBRANZA PARA LA RECUPERACION DE CARTERA DE LA EMPRESA PROALI S.A.

	PÁGINA 1 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN: 15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

**MANUAL DE PROCESOS DE
GESTIONES DE CRÉDITO Y COBRANZA
PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE
LA EMPRESA PROALI S.A.**

Elaborado por:	Revisado por: DIRECCIÓN FINANCIERA	Aprobado por: GERENTE GENERAL
FECHA:	FECHA:	FECHA:



PÁGINA 2 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

TABLA DE CONTENIDO

1.INTRODUCCIÓN.....	3
MarcoReferencial.....	3
Adhesión a las Políticas.....	4
Manejo del otorgamiento de crédito en PROALI .S.A.....	4
Requisito para la otorgación del Crédito.....	5
Manejo del Riesgo en el Proceso de Cobranza y Recuperación de Cartera.....	6
Actividades de Control de Control de PROALI S.A.....	7
Autorización de Aprobación de transacciones y operaciones.....	7
Determinación de Ingresos, Gestiones de Crédito y Cobranza para la Recuperación de la Cartera Vencida.....	7
2.PROCEDIMIENTO.....	8
2.1. Responsables.....	8
2.3. Documentos Aplicables.....	9
2.4. Gestión de Crédito y Cobranza.....	9
2.4.1. Gestión de Cobranza del Crédito.....	9
2.4.2. Cálculo del dividendo de financiamiento del Crédito otorgado.....	14
3. Uso del valor Inicial (VI) o valor en garantía.....	18
3.1. Inicio de Acciones Legales.....	19
3.2.Indicadores.....	19
4. Lista de Distribución.....	22



PÁGINA 3 DE 22

FECHA DE EMISIÓN: 15/02/2013

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GESTIONES DE COBRANZA Y RECUPERACIÓN DE CARTERA


1.INTRODUCCIÓN

El presente Manual, está orientado a la gestión del otorgamiento de crédito y a controlar todos los aspectos de la cobranza, en sus diferentes etapas, permitiendo un ordenado y eficiente manejo de los recursos tanto económicos como de personal, así como el control de los documentos y actividades a realizar para lograr la gestión con la finalidad establecer las correctas condiciones, ejecución del crédito y a las gestiones de cobranza y a su vez la recuperación de la cartera vencida.

Marco Referencial

El control de los procesos en el Crédito y la Cobranza para la recuperación de la cartera, se aplica principalmente por las Direcciones encargadas de cada área para el diseño, establecimiento, mantenimiento y funcionamiento de procedimientos, según sus competencias establecidas en el Reglamento Orgánico Funcional de PROALI S.A. que está orientado al cumplimiento y a promover con eficiencia y eficacia las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir posibles deficiencias de control, que le permita alcanzar la misión institucional, debiendo cumplir con los siguientes objetivos:

- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar servicios de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

	PÁGINA 4 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

Las gestiones realizadas y el proceso utilizado para el otorgamiento de crédito y recuperación de la cartera es permanente y continuo: guarda relación con la presentación de informes periódicos haciendo constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado ante la Dirección Financiera que será de utilidad para la toma de decisiones; implica explicación a las variaciones significativas; sus causas; errores u omisiones y el cumplimiento de las normativas y reglamentos existentes.

Adhesiones a las Políticas

Los Directores Financiero y Unidad Administrativa de Talento Humano, establecerán en forma clara y por escrito las líneas de conducta, valores éticos y las medidas de control para lograr los objetivos del procedimiento del crédito y la cobranza durante todo su proceso, inclusive antes de iniciar una acción judicial, manteniendo un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas y los registros contables

En el respaldo de la información generada; garantizando además, el uso eficiente de los recursos y el registro adecuado de las transacciones; adhiriéndose a las políticas, controles y factores motivadores, emitidos y divulgados por ellos.

MANEJO DEL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO EN PROALI S.A.

El manejo del crédito es el de maximizar el rendimiento de la inversión y las utilidades a través de una efectiva administración del capital de la empresa, determinando el monto, los días de crédito otorgado y otras condiciones especiales



PÁGINA 5 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:


Si el cliente desea adquirir un crédito comercial deberá presentar la siguiente documentación:

- a) Copia de 2 últimas declaraciones anuales de impuestos
- b) Copia de Cédula de Identificación Fiscal
- c) Copia de credencial de elector
- d) Copia de comprobante de domicilio reciente
- e) Solicitud de Crédito

REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CRÉDITO

Los clientes deben de cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de edad o habilitación de edad legalmente comprobada.
- b) Poseer una cuenta corriente con la institución financiera y buena trayectoria en su manejo. Este requisito dependerá de la institución con la cual haga su trámite.
- c) Tener estabilidad laboral (si es empleado permanente).
- d) Presentar constancias de ingreso del deudor y codeudor.
- e) Entregar fotocopia de Número de Identificación Tributaria NIT, Documento Único de Identidad DUI y/o Carné de Residente en caso de extranjeros, del deudor y codeudor.


	PÁGINA 6 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

- f) En caso de no contar con empleo fijo, será necesario que el cliente tenga un negocio propio, con experiencia de un año en la actividad que desempeña y para la cual solicita financiamiento.
- g) No presentar créditos en mora o saneados con la institución, con otras instituciones, proveedores o con cualquier persona particular.
- h) Poseer buenas referencias, en el caso de haber tenido créditos con otras instituciones.
- i) Presentar un fiador o codeudor solidario.
- j) Los profesionales independientes deberán presentar última declaración de impuestos sobre la renta del solicitante y codeudores.

Manejo del Riesgo en el Proceso de Cobranzas y Recuperación de Cartera

Los Directores Administrativos de PROALI S.A., establecerán los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos manteniéndose alerta a fallas en los sistemas de información, segregación de funciones entre las direcciones; uso, manejo de información y la provisión de capital para cubrir las eventuales pérdidas por incobrabilidad de la cartera de los créditos otorgados.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados con el proceso de cobranzas y recuperación de la cartera vencida se valoran a partir de dos perspectiva; probabilidad de ocurrencia e impacto o efecto sobre la ocurrencia se basa en la información y datos históricos observados que proveerán una base objetiva se aplicará una metodología que permita la efectiva cobranza y recuperación de la Cartera por Cobrar de la empresa.

	PÁGINA 7 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

Actividades de Control de PROALI S.A.

Las direcciones Administrativas y, los servidores de acuerdo a sus competencias, verificaran el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Manual, así como disposiciones reglamentarias que establezcan los organismos de control; evaluaran que el proceso de otorgación de crédito y la cobranza en la recuperación de la cartera alcance los objetivos planeados, protegiendo los recursos y evitando que el costo de establecer controles, no supere el beneficio a obtener.

El control permite ejecutar procedimientos adecuados y verificaciones, acceso a la información y seguimientos objetivos sobre cada uno del personal autorizado; y finalmente, realizar acciones correctivas cuando se detecten desviaciones o incumplimiento a las políticas o procedimientos.

Autorización y Aprobación de transacciones y operaciones

El Director Financiero con la participación del Departamento de Crédito y Cobranza, propondrá la actualización al procedimiento; segregación y asignación de funciones; niveles de autorización y actividades que aseguren la ejecución de los procesos en forma oportuna y adecuada.

Determinación de Ingresos, Gestiones de crédito y de Cobranza para la Recuperación de la Cartera vencida de PROALI S.A.

Los Directores Administrativos, serán responsable de la determinación y control de las gestiones de crédito y cobranza que se realizan para la recuperación de la cartera vencida en base a los presupuestos anuales. La generación de información financiera para la toma de decisiones, es responsabilidad plena del Director Financiero conforme con las disposiciones legales, políticas, reglamentos



PÁGINA 8 DE 22

FECHA DE EMISIÓN: 15/02/2013

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

y normas internas relacionadas con la administración financiera.

2.PROCEDIMIENTO

El procedimiento es aplicable a toda gestión realizada para los créditos y cobros a los clientes; y, a la recuperación de la cartera vencida o en mora de los mismos. Estos cobros corresponden a los créditos otorgados a los clientes de PROALI S.A. de acuerdo siguiente tabla:


PORCENTAJE DE DESCUENTO PARA LOS CRÉDITOS

Tipos de crédito	Porcentaje de descuento
Productivo	40%
Consumo	50%
Vivienda	30%
Credifácil	20%

2.1RESPONSABLES

Los directores de los departamentos tanto Financiero y Crédito y Cobranza, serán responsables del proceso de la otorgación de crédito y a la recuperación de los valores en mora, según el estado en que se encuentre la cartera vencida.

Son responsables de mantener y actualizar el alcance de procedimientos de supervisión de los créditos asignados, asegurando su cumplimiento con apego a las normas y regulaciones preestablecidas, que permitirá a la Gerencia la eficacia y eficiencia del proceso de cobranza.

	PÁGINA 9 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

2.3 DOCUMENTOS APLICABLES

Los documentos aplicables para la otorgación de créditos a los clientes deben estar acuerdo con lo siguiente:

- Reglamento Interno de la empresa
- Contratos de los clientes de la empresa.
- Autorizaciones de uso
- Normas de control interno de la empresa.


2.4.Gestión de Crédito y Cobranza

Se encuentran inter relacionados en el proceso de gestiones administrativos:

- Departamento de Crédito y Cobranza
- Departamento Financiero

2.4.1 Gestión de Cobranza de créditos

El Departamento de Crédito y Cobranza remite al departamento Financiero, mediante memorándum las series de facturas emitidas del mes, adjuntando las **“copias del cliente sin derecho a crédito tributario”** (de las facturas originales del mes), quien valida el contenido de las mismas contra la información del sistema, previa distribución a los concesionarios o autorizados.

	PÁGINA 10 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN: 15/02/2013
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

El Departamento de Crédito y Cobranza , a partir de este momento procede de la manera siguiente:

1. Controla las actividades de acuerdo a los tiempos establecidos en el cuadro siguiente:

DESCRIPCIÓN	Calificación de la Cartera por antigüedad					
	Emisión y Registro	Crédito Normal		Vcdo. 31 ds.	En Mora	Cobro
		Cobro	Gest. Adm.	Gest. Pre Leg	Acción Leg.	Judicial
Fechas de ejecución de actividades	25 al 4 del mes subsgte	5 al 10	11 al 30	1 al 25 mes	Desde el 16	Medidas
plazos por actividades		5 ds.	20 ds.	Subsgte. 25 ds.	Subsgte.	
Días Acum. Desde emisión de la Factura	10	15	35	60	61	90

2. El personal asignado para la distribución, en los 3 días posteriores a la emisión, realiza la distribución de la copia de la factura que dice **“cliente”**; los avisos o notificaciones, para lo cual registra en el **“Reporte de créditos otorgados”** con la fecha y hora de entrega de los documentos;

3. Verifica que en los documentos exista la evidencia de recepción por parte de los responsables del crédito.

4. En caso de que los clientes requieren la factura original para el pago, estos solicitarán de manera expresa el envío bajo su responsabilidad, indicando de manera precisa y exacta la dirección y ubicación del envío.

5. Se remite la factura original con cartas de acuse – recibo de los documento entregados; quienes la devolverán dejando evidencia del nombre de la personas



PÁGINA 11 DE 22

FECHA DE EMISIÓN: 15/02/2013

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

que recibe hora y fecha de pago.

6. Hasta los 5 días posteriores a la notificación o 5 primeros días de cada mes como lo establece los valores facturados de acuerdo al contrato firmado.


7. Cumplidos los 5 días de plazo para el pago; el departamento de Crédito y Cobranza, a partir del sexto día, procede a calcular y determinar el valor de los intereses (tasa de interés legal vigente del Banco Central del Ecuador) de acuerdo a lo establecido en el Art. 21 del Código Tributario.

8. Iniciara de manera directa las gestiones de cobro y documentará lo actuado en cada expediente, detallando las acciones realizadas: llamadas telefónicas; envío de recordatorios con fechas máximas de pago; visitas personales y respuestas o compromisos de los concesionarios y autorizados.

9. Al vencimiento del plazo o por falta de respuestas del Concesionario o Autorizado a las notificaciones, remite a la Directora Financiera para su aprobación, los valores generados por intereses de mora, sanciones y multas. Estos valores, serán cobrados al momento que el Autorizado efectué el pago.

10. Semanalmente genera los reportes de cartera por antigüedad, con el resumen de los cobros realizados confirmados; saldos por cobrar y resumen de las gestiones realizada y compromisos acordados informando a la Dirección Financiera o a la Gerencia General cuando así lo requiera.

11. De no obtener respuesta del cliente, preparará un informe exponiendo el incumplimiento al Director (a) Financiera, quien de manera expresa solicitará al Director (a) del departamento de Crédito y Cobranza proceda a la acción de generar multas o sanciones.

	PÁGINA 12 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:


El Departamento de Crédito y Cobranza recibe la autorización y procede de la manera siguiente:

1. Genera los cargos por intereses por mora, sanciones y multas
2. Al recibir el pago del crédito que se otorgo al cliente, procede aplicar el valor cobrado en el orden siguiente:
 - a) Intereses;
 - b) Multas;
 - c) Saldos de las obligaciones, empezando por la de más antigüedad; y,
 - d) Gastos de cobranza extrajudicial y judicial si así fuera el caso.

La administración del crédito, exige el conocimiento de técnicas de análisis de riesgo, complementada con experiencia y criterio; teniendo presente como aspecto básico si el solicitante es sujeto de financiamiento y cuenta con información suficiente para poder tomar la decisión correcta.

La evaluación que realice, tendrá entre otras funciones específicas desarrollar las siguientes:

- Asegurar la recuperación del valor a financiar en el plazo concedido.
- Establecer que el cliente mantiene niveles relativamente bajos de atrasos en el cumplimiento de las obligaciones con PROALI S.A., lo cual reduce el riesgo de que caiga en mora la Cta. Por Cobrar.
- Diseña y propone a la Dirección Financiera la implementación de sistemas estándares de evaluación de riesgo en el crédito y cobro del mismo.

	PÁGINA 13 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

- Prepara reportes de seguimiento, análisis y evaluación para mantener adecuadamente informada a la Gerencia General y al Comité de Cobranzas conformado por las direcciones Financiera, y ayuda de Asesoría Jurídica que actuará cada 15 días.

Para el análisis de la otorgación del crédito, el solicitante deberá entregar al departamento de Crédito y Cobranza, la información actualizada de calidad que será confirmada, obteniendo información a través de:

- Referencias bancarias y de proveedores.
- Documentos personales del cliente que permita identificar direcciones y su capacidad de pago
- Copia de pago de impuesto prediales de su domicilio; de facturas de servicios públicos;
- Certificados o referencias comerciales de reconocidas empresas; estados de cuenta bancarios o de tarjetas de crédito.
- Permisos funcionamiento; Patente de Comerciante vigente; Declaración de impuestos; de Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) o del último periodo fiscal exigible de impuesto a la Renta o IVA, etc.

El Departamento de Crédito y Cobranza, para su análisis debe tener presente lo siguiente:

- Aspectos cualitativos (honorabilidad, administración), con una posición conservadora respecto a la evolución del solicitante y la de su negocio.
- Aspectos cuantitativos o capacidad de pago (balances, flujo de caja) a fin de mitigar el riesgo al momento de conceder el financiamiento.



PÁGINA 14 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

- Cumplimiento de obligaciones fiscales.
- Análisis del comportamiento de pago los clientes, elemento que prevé si podrá pagar o no.

2.4.2. Calculo del dividendo de financiamiento del Crédito otorgado

El Departamento de Crédito y Cobranza luego del análisis de los aspectos cualitativo y cuantitativo del cliente procede de la manera siguiente:

1. Cobra la cuota inicial, que es del 50% del valor inicial (V I) y el 100% del IVA; y el valor en garantía según el tipo de crédito en 3 mensualidades
2. Determina el monto del dividendo mensual en igual número de meses por el 50% del saldo del VI, de acuerdo a la siguiente tabla:

Saldo a Financiar "Desde – Hasta"	Financiamientos, en meses Del VI según Ubicación		
	P. Baja	Nivel 1	Nivel 2
Hasta \$ 1.000	No aplica	36	36
Desde \$ 1.001 hasta \$ 2.000	2		
Desde \$ 2.001 hasta \$ 4.000	4		
Desde \$ 4.001 hasta \$ 10.000	12		
Desde \$ 10.001 hasta \$ 20.000	15		
Desde \$ 20.001 hasta \$ 40.000	18		
Desde \$ 40.001 en Adelante	6 meses adicionales al plazo máximo según ubicación		



FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

3. Solicita al Autorizado entregar pagaré a favor de PROALI S.A., por el saldo a pagar.

4. Preparará la correspondiente tabla de amortización conteniendo: nombre y valor financiado, plazo y fecha máxima de pago (será el día 5 de cada mes sin notificación previa); se aceptaran pagos parciales previos hasta completar el monto mensual establecido en la tabla en la fecha límite.


5. Remite Tabla de Liquidación al Director Financiero para revisión y posterior aprobación de Gerencia General.

Tabla de Liquidación

Deudor.- _____

Plazos (días).- _____

Dividendos		Valor		Total Dividendo	Oblig. mes	Total a Pagar
No	Mes	Capital	Ints.		VMC +Alic.	
1	Ejemplo	500	20	520	300	820
2						
3						
Suman...			(1)			

	PÁGINA 16 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

El Departamento de Crédito y Cobranza con la aprobación, procede de la manera siguiente:

1. Factura el valor del financiamiento o refinamiento; y, mensualmente el valor de los intereses.
2. Accede al programa de cartera y actualiza la información respecto al estado de cobranza y saldos del cliente, donde el valor financiado o refinanciado es parte de la “Cartera a Vencer”, luego del análisis y liquidación del valor a financiar o refinanciar; procede de la manera siguiente:
 - a) Elabora e informa a la Dirección Financiera cada 15 días, el” reporte de deudas financiadas” haciendo constar el valor y los intereses
 - b) Controla en forma cruzada la recuperación de la cartera y concilia mensualmente el saldo contable, que sirve para preparar el “**Reporte de Cartera por Antigüedad**”,
 - c) De no cumplirse los compromisos acordados; entre los 45 días de mantener el Autorizado valores impagos y antes de cumplirse 60 días, el departamento prepara su informe de gestiones, dirigido al Director Financiero, solicitando autorice iniciar el proceso de terminación unilateral del crédito otorgado.
 - d) El incumplimiento en el pago del refinanciamiento no debe ser susceptible a una nueva negociación, debiendo realizarse gestiones encaminadas a la recuperación total del valor adeudado, en el siguiente cuadro:



PÁGINA 17 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:


No. REVISIÓN:

Reporte de Refinanciamientos

Periodo:

DESDE: _____ HASTA: _____

Concesionarios o Autorizados		Valor Mensual de Financiamiento								Total Financiado
		1	2	3	4	5	6	7	...12	
No.										
1										
2										
3										
4										
5										
6										
n...										
Suman...										

	PÁGINA 18 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

3. Uso del Valor Inicial (VI) o Valor en Garantía

Luego de no tener respuesta de pago al dividendo vencido más de 31 días del crédito que se ha otorgado al cliente, se procederá de la manera siguiente:

1. Solicita al Director Financiero, aprobar la aplicación del valor inicial (VI) en caso de que no haya sido devengado en su totalidad según las condiciones, toma del valor en garantía para la cancelación del valor vencido que el cliente mantiene con PROALI S.A., sin incluir multas e intereses.
2. Solicita a la Dirección Financiera luego de disponer el VI o valor en garantía y existe el interés mutuo de continuar aplicando la tasa de interés legal vigente a la fecha de aprobación.

Coordinadamente, el **Contador** o a quien delegue, procederá de la misma manera siguiente:

1. Prepara emite y registra la N/C por la baja de los valores cancelados del valor inicial de aplicar el valor en garantía ordenará realizar el ajuste correspondiente.
2. Registra y mantiene saldos financiados en cuentas contables a nivel analítico, con denominación igual para los intereses.
3. Los saldos de cada cuenta, se actualizarán en el mayor, luego de efectuar las aplicaciones mensuales por recaudación de dividendo.



PÁGINA 19 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

3.1. Inicio de Acciones Legales

Una vez agorados todas las gestiones de cobro, tanto para valores vencidos como para refinanciamientos; y, transcurrido el tiempo máximo para cumplir con los pagos, ante los 60 días; se procede de la manera siguiente:

1. El Departamento de crédito y cobranza solicita a la Dirección Financiera iniciar a las acciones legales correspondientes remitiendo detalle de gestiones realizadas y copia de notificaciones enviadas
2. El Director Financiero, inmediatamente dispone al Contador General, prepara liquidación de los valores adeudados por el cliente y solicita Asesoría Jurídica; mediante memorándum, adjuntando la liquidación preparada por el contador, iniciar la recuperación.

3.2. INDICADORES

Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Recuperación de Cartera = 90%

Cartera cobrada en US\$

Cartera Total en US\$



PÁGINA 20 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

Cartera Vencida Total-en US\$

Cartera Total en US\$

Recaudación Cartera del Mes = 95%

Cartera Cobrada Facturada del Mes

Cartera Facturada del Mes

Cartera Cobrada – No Autorizados

Cartera Total – No Autorizados



PÁGINA 21 DE 22

FECHA DE EMISIÓN:

FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:

CÓDIGO:

No. REVISIÓN:

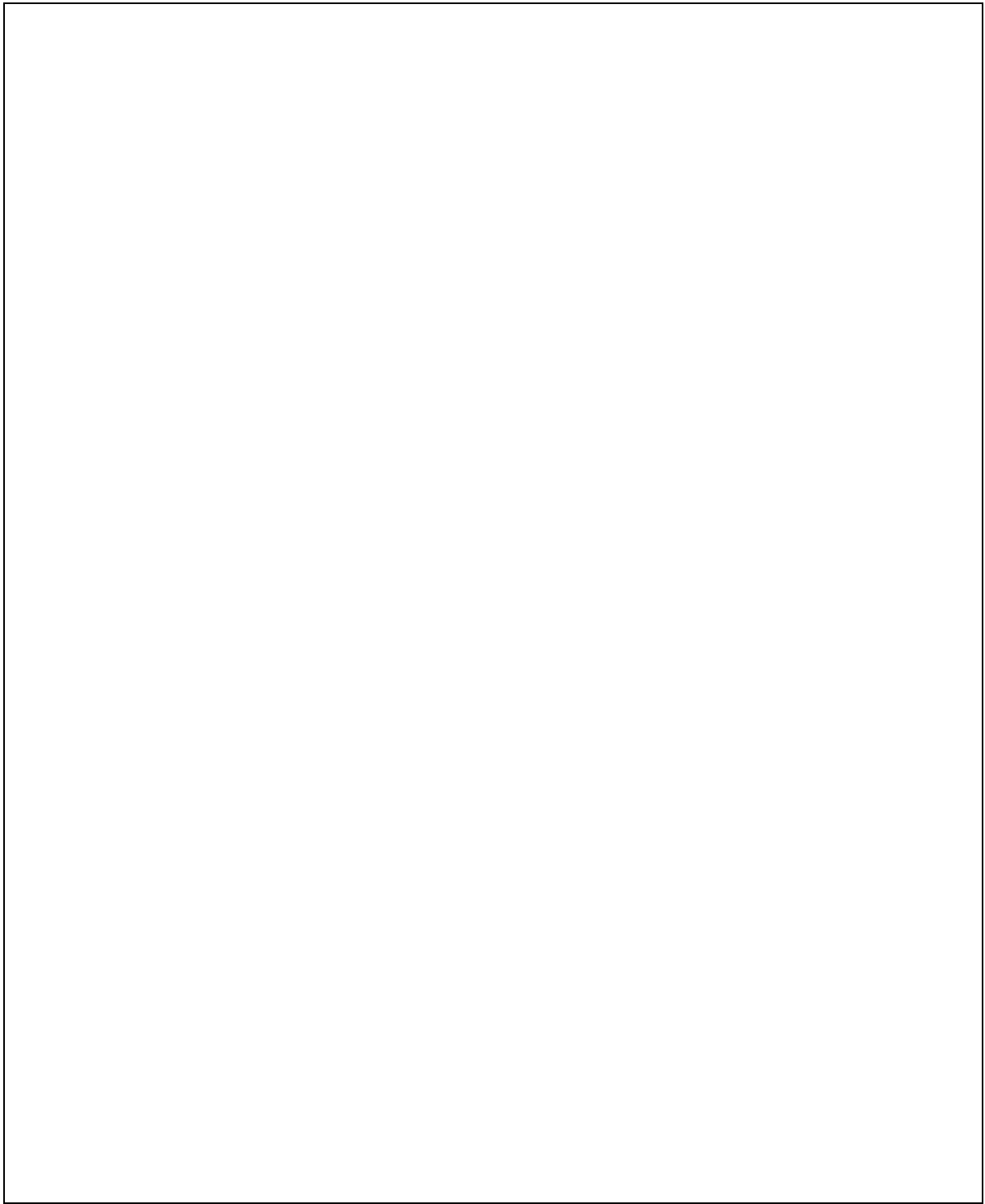
Recaudación Cartera Vencida mes Anterior = 100%


Cartera Cobrada mes anterior – en US\$

Cartera Vencida mes anterior – en US\$

RESPONSABLE Y TIEMPO DE APLICACION

COBRANZA	EJECUCIÓN	TIPO	RESPONSABLE
Preventiva	Antes de su vencimiento y hasta tres días después.	Llamada telefónicas Visitas	Oficial de Crédito Jefe de Crédito
Extrajudicial 1	5 días después del vencimiento.	Primera Notificación escrita	Oficial de Crédito
Extrajudicial 2	Hasta 15 días después de su vencimiento	Segunda Notificación escrita	Oficial de Crédito
Extrajudicial 3	Hasta 30 días después de su vencimiento	Tercera Notificación escrita	Oficial de Crédito Jefe de Crédito Abogado



	PÁGINA 22 DE 22
	FECHA DE EMISIÓN:
	FECHA DE ULTIMA REVISIÓN:
	CÓDIGO:
	No. REVISIÓN:

TIEMPO OTORGADO PARA EL JUICIO COACTIVO

Citación para auto pago	7 días
Embargo de bienes	15 días
Avalúo de los bienes	10 días
Remate de bienes	30 días
Adjudicación	3 días

3.3LISTA DE DISTRIBUCIÓN

- Gerente General
- Director Financiero
- Contador General
- Crédito y Cobranza

ANEXO 4

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PROALI S.A.

Fecha:

Edad:

Sexo:

F	M
---	---

1.- ¿Cuáles es su antigüedad en la empresa?

a) De 6 a 10 años

b) De 11 a 20 años

c) Más de 20 años

2.- ¿A qué departamento pertenece?

a) Financiero

b) Crédito y Cobranza

c) Gerencial General

3.- ¿El servicio de otorgación de crédito que la empresa da a sus clientes como la califica?

a) Bueno

b) Regular

c) Malo

4.- ¿Cuáles de estos aspectos considera usted deben constar en la implementación del nuevo servicio de la otorgación de crédito a los clientes?

a) Organización estructural

b) Control presupuestario

c) Políticas para evitar la morosidad

5.- ¿Quiénes se encarga en el informe de las variaciones del presupuesto para la otorgación de créditos?

a) Financiero

b) Crédito y cobranza

c) Gerencia General

6.- ¿Existe un manual de funciones y procesos?

a) Si

b) no

7.- ¿La carencia de un manual de procesos que efectos conlleva en la administración de la empresa.

a) Aumento de deficiencia en la empresa

b) Incremento de la cartera vencida

c) Retraso en el control y la organización en la empresa

8.- ¿Cuál de estos aspectos considera usted deben mejorarse en el área de Crédito y Cobranza?

a) Atención del personal

b) Rapidez en la recepción del dinero

c) Documentación requerida

9.- ¿De las siguientes alternativas cual cree usted que conlleva la inexistencia de control de la documentacion?

a) Perdida del tiempo en la búsqueda de datos

b) Retraso en la aprobación de crédito

c) Clientes insatisfechos

10.- ¿De los siguientes aspectos cual cree usted que puedan afectar a la empresa si no tiene liquidez para el cumplimiento de sus obligaciones?

a) Perdida de la imagen crediticia

b) Dificultad para acceder en un crédito bancario

c) Retraso en el pago a sus proveedores

11.- ¿En que puede afectar a la empresa si se otorga el crédito a clientes no fiables?

a) Retraso en el pago de los clientes a la empresa

b) Retraso en la cancelación de la deuda adquirida por el cliente

c) Falso cumplimiento de metas establecidas

12.- ¿Existe en la empresa personas asignadas a la recaudación?

a) Si

b) No

13.- ¿ De qué manera afecta la deficiencia en la distribución de cargos y funciones en la empresa?

a) Retraso en el proceso administrativo

b) Mal desempeño de funciones

c) Segregación de funciones

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE PROALI S.A.

1.- ¿Cuáles es su antigüedad siendo cliente en la empresa?

a) Menos de 2 años

b) De 2 a 5 años

c) De 6 a 10 años

d) De 11 a 20 años

e) Más de 20 años

2.- ¿En que sector de la Provincia del Guayas usted vive?

a)Guayaquil

b)Daule

c)Naranjito

d)Milagro

e)El Triunfo

f)Naranjal

3.- ¿Por qué medio nuestro usted ha llegado a saber de nuestro servicio?

a) TV

b) Radio

c) Internet

d) Prensa o revistas

e) Amigos, colegas o contactos

f) No la conozco

4.- ¿Qué tipo de negocio usted tiene?

a)Tienda

b)Minimarket

c)Comisariato

5.- Indique cual es la forma de pago que usted prefiere al comprar nuestros productos.

a)Cntado

b)Credito

c)Ambos

6.- La atención que le ofrece la empresa como la califica.

a)Buena

b)Regular

c)Mala

7.- ¿Cuál de estas características fue que le impacto para que usted nos prefiera?

a) Diversidad de productos

b) Calidad de productos

c) Asistencia técnica

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PROALI S.A.

1- ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera?

2.- ¿Qué gestión está realizando la empresa para enfrentar el alto índice de morosidad?

3.- ¿Existen políticas de recuperación de la morosidad?

4.- ¿Considera usted que es necesario dividir crear el área de Cartera dentro del Departamento Financiero y que sea el responsable de la recuperación de la morosidad?

5.- ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión presupuestaria?

ANEXO 5

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA

Descripción	Aceptable	Poco Aceptable	Nada Aceptable
1. Puntualidad en la entrega a clientes	X		
2. Viabilidad en el en manejo de cartera de cliente	X		
3. Aceptación de las políticas de crédito aplicadas por PROALI S.A.		X	
4. Evaluación del tiempo en de cobro que realiza PROALI S.A.		X	
5. Manejo adecuado de los cobros y créditos			X
6. Capacitación constante en el desarrollo de las cobranzas y el otorgamiento de crédito			X
7. Orientación al uso de estrategias de cobranzas		X	
8. Manejo adecuado en el uso de las llamadas a celulares de los clientes con cartera vencida			X
9. Prioridad del trabajo y equidad en el crédito y las cobranzas		X	
10. Utilización adecuada en el manejo de las políticas de créditos	X		
11. Desglose del control de cada proceso realizado por los			X

operadores de crédito y cobranzas			
12.Eficiencia en la supervisión de objetivos de cartera vencida y en mora		X	
13.Implementación de diseños de políticas de créditos y cobros aceptados por el cliente		X	

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD TÉCNICA

Descripción	Aceptable	Poco Aceptable	Nada Aceptable
1. Equilibrio en el tiempo de recuperación de cartera vencida y en mora.	X		
2. Manejo equilibrado con los clientes que mantienen atrasos en el pago		X	
3. Proceso de control de las cobranzas realizadas	X		
4. Control de los parámetros y sugerencias de clientes en base a los créditos otorgados y la forma de manejar las cobranzas en PROALI S.A.		X	
5. Control de manejo de llamadas y reporte de los comentarios vertidos por el cliente		X	
6. Adecuado tiempo de cobranza y consideraciones detalladas por el ejecutivo de cobranza	X		
7. Aplicación de estrategias eficiente en el cobro de cartera Vencida			X
8. Equilibrio optimizados por las cobranzas establecida a clientes con más de un mes impagos		X	

9. Corte de los estados de control de manejo al cliente de cartera vencida y mora	X		
10. Manejos de los procesos de cobranzas y aspectos legales			X
11. Normas de procesamientos de información por parte de un nuevo cliente de PROALI S.A.			X
12. Comunicación efectiva en base a cliente con problemas de cartera en la empresa PROALI S.A.	X		

ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA

Descripción Factibilidad Económica	Presupuesto	Aceptable	Poco Aceptable	Nada Aceptable
La factibilidad de elaboración de un manual de políticas y procedimientos de crédito y además estrategias básicas de cobranzas	\$ 2.500,00	X		
Capacitación del personal de ventas para el análisis de crédito respectiva cada cliente de PROALI S.A.	\$ 800.00	X		
Los costos por materiales, y suministros de análisis de clientes y control de llamadas a clientes en mora	\$ 1.000,00		X	
Los modelo de estrategias basadas en el uso de los medios de comunicación	\$ 700,00	X		
Las actividades de horas extras exigidas para ubicar al cliente y mantener un dialogo libre su compromiso				X
Total	\$ 5.000,00			

ANEXO 6



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector Project: [<http://plagiarism-detector.com>] Application core version: 600

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!



- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

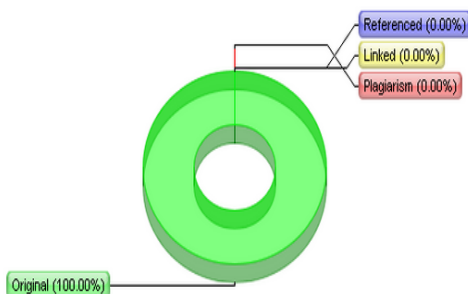
[Register the software - get the complete functionality!](#)

Originality report details:

	Generation Time and Date:	09/03/2013 14:51:41
	Document Name:	CAPITULO I MAITA-PAREDES.docx
	Document Location:	C:\Documents and Settings\TEMP\Escritorio\CAPITULO I MAITA-PAREDES.docx
	Document Words Count:	1349

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



Hot Flags: [beta]

Wikipedia:



[not detected]

Google Books:



[not detected]

Ghostwriting Services (210 records):



[not detected]

Counter Anti-Cheating:



[not detected]

Top 3 Plagiarized Sources:



Words#: Source url:

Top 3 Referenced Sources:



Words#: Source url:



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector Project: [<http://plagiarism-detector.com>] Application core version: 600

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!



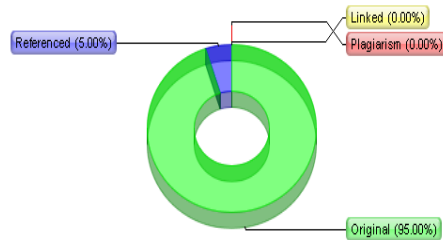
- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

[Register the software](#) - get the complete functionality!

Originality report details:

- Generation Time and Date: 11/03/2013 11:52:31
- Document Name: CAPITULO II 11maRZO.docx
- Document Location: C:\Users\POINT\Documents\paredes\CAPITULO II 11maRZO.docx
- Document Words Count: 8405

Plagiarism Detection Chart:



Referenced 5% / Linked 0%
 Original - 95% / 0% - Plagiarism

Hot Flags: [beta]

Wikipedia:



[not detected]

Google Books:



[not detected]

Ghostwriting Services (210 records):



[not detected]

Counter Anti-Cheating:



[not detected]

Top 3 Plagiarized Sources:

Words#: Source url:

11	http://www.monografias.com/trabajos82/au...
----	---

Top 3 Referenced Sources:

Words#: Source url:



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector Project: [<http://plagiarism-detector.com>] Application core version: 600

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!



- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

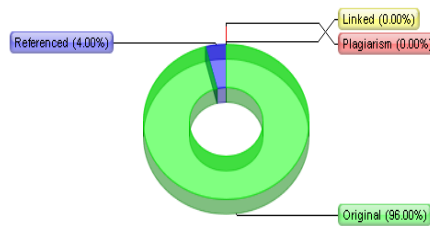
[Register the software](#) - get the complete functionality!

Originality report details:

- Generation Time and Date: 11/03/2013 12:41:00
- Document Name: CAPÍTULO III.MAITA-PAREDES 11marzo.docx
- Document Location: G:\TESIS POR CAPITULOS\CAPÍTULO III.MAITA-PAREDES 11marzo.docx
- Document Words Count: 1113

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



Referenced 4% / Linked 0%
Original - 96% / 0% - Plagiarism

Hot Flags: [beta]

Wikipedia:

[not detected]

Google Books:

[not detected]

Ghostwriting Services (210 records):

[not detected]

Counter Anti-Cheating:

[not detected]

Top 3 Plagiarized Sources:

Words#: Source url:

Top 3 Referenced Sources:

Words#: Source url:



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector Project: [<http://plagiarism-detector.com>] Application core version: 600

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!



- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

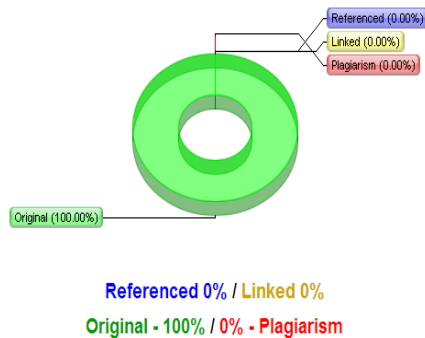
[Register the software](#) - get the complete functionality!

Originality report details:

- Generation Time and Date: 09/03/2013 15:13:33
- Document Name: CAPITULO IV.docx DM&JP.docx
- Document Location: C:\Documents and Settings\TEMP\Escritorio\CAPITULO IV.docx DM&JP.docx
- Document Words Count: 1386

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



Hot Flags: [beta]

Wikipedia:



[not detected]

Google Books:



[not detected]

Ghostwriting Services (210 records):



[not detected]

Counter Anti-Cheating:



[not detected]

Top 3 Plagiarized Sources:

Words#: Source url:

Top 3 Referenced Sources:

Words#: Source url:



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector Project: [<http://plagiarism-detector.com>] Application core version: 600

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!



- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

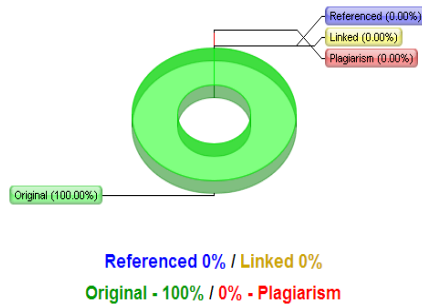
Register the software - get the complete functionality!

Originality report details:

- Generation Time and Date: 09/03/2013 15:22:15
- Document Name: CAPITULO V.MAITA-PAREDES.docx
- Document Location: C:\Documents and Settings\TEMP\Escritorio\CAPITULO V.MAITA-PAREDES.docx
- Document Words Count: 9494

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image". It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:



Hot Flags: [beta]

Wikipedia:



[not detected]

Google Books:



[not detected]

Ghostwriting Services (210 records):



[not detected]

Counter Anti-Cheating:



[not detected]

Top 3 Plagiarized Sources:

Words#: Source url:

Top 3 Referenced Sources:

Words#: Source url: