



Universidad de Guayaquil

Facultad de Ciencias Administrativas

Contaduría Pública Autorizada

**Tesis presentada como requisito para optar por el título de Contador Público
Autorizado**

Tema:

“Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa Agrobely
S.A.”

Autores:

Cabrera Sánchez Belén Emilia
Lucas Vásquez John Darío

Tutor:

Ing. Lenín Chagerben Salinas, MAE

Guayaquil – Ecuador

Enero 2018

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO:

Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa Agrobelv S.A.

AUTORES:

Cabrera Sánchez Belén Emilia
Lucas Vásquez John Darío

REVISOR:

Ing. Pedro Avilés Almeida

INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil

FACULTAD: Facultad de Ciencias Administrativas

CARRERA: Contaduría Pública Autorizada

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N° DE PÁGS.:

ÁREA TEMÁTICA: Contabilidad y Finanzas

PALABRAS CLAVES: Manual, Políticas, Reestructuración de procedimiento, Crédito y cobranza, Cartera de clientes.

RESUMEN:

Este trabajo investigativo tiene el objetivo de reestructurar el manual de políticas de control interno en el área de crédito y cobranza de la empresa comercializadora de insumos agropecuarios AGROBELV S.A, como herramienta de ayuda para optimizar sus actividades cotidianas, en base a un análisis de estudio documental y cualitativo se observó la desorganización en los procesos de otorgamiento de crédito, lo cual refleja una incidencia de iliquidez en los ingresos y manejos de la cartera de cliente. El trabajo se lo desarrollo de una manera descriptiva y de campo que permitió diagnosticar a AGROBELV S.A en el campo del crédito y las cobranzas, además de considerar las costumbres a través de la descripción obtenida de sus clientes, la investigación se la realiza a través de la entrevista con el fin de describir la realidad que emergen la entidad. El resultado prioriza la necesidad de agilizar la gestión de cobro, aplicando un manual de políticas, se busca tener un flujo atractivo de efectivo y liquidez, disminuyendo los indicadores de cobranzas y cuentas incobrables; además el presente manual de crédito y cobranza servirá de apoyo para ejecutar con eficiencia el cobro y la descripción de una base de dato consolidada, permitiendo un plan de reestructuración que ayudará a disminuir los riesgos de la morosidad, la extensión de la cobranza en monto, seguridad de la base obtenida y crédito, además de la calidad y dinamismo con que se recuperaran los importes ofrecidos a crédito.

N° DE REGISTRO:

N° DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL:

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES:

Cabrera Sánchez Belén
Lucas Vásquez Darío

Teléfono:

0969470910
0978642589

E-mail:

belencita_bonita_20@hotmail.com
dariojohn_17@hotmail.com

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN: Universidad Guayaquil. Facultad Ciencias Administrativas

Nombre: Chagerben Salinas Lenin Ernesto

Teléfono: 0939225642

E-mail: leninchagerben@gmail.com



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado yo, Ing. Lenin Ernesto Chagerben Salinas, Mae tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Belén Emilia Cabrera Sánchez, con C.I. No. 0925495749 y John Darío Lucas Vásquez con C.I. No. 0923086250, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación: “Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa Agrobelv S.A.”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti plagio URKUND quedando el 3% de coincidencia.

Lista de fuentes
Bloques

<p>Documento tesis Belen Cabrera y Dario Lucas 15 enero.docx (D34788933)</p> <p>Presentado 2018-01-17 15:07 (-05:00)</p> <p>Presentado por leninchagerben@gmail.com</p> <p>Recibido maylie.almeidag.ug@analysis.urkund.com</p> <p>Mensaje tesis lucas Mostrar el mensaje completo</p> <p style="background-color: #ffff00; padding: 2px;">3% de estas 36 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;"></th> <th style="width: 40%;">Categoría</th> <th style="width: 50%;">Enlace/nombre de archivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">+</td> <td></td> <td>tesis Belen Cabrera y Dario Lucas.docx</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">+</td> <td style="text-align: center;">📄</td> <td>TESIS ESPIN Y CAMPOVERDE PARA REVISION DE PLAGIO.docx</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">+</td> <td style="text-align: center;">📄</td> <td>FINAL DE TESIS WENDY MUÑIZ Y WENDY MORA.docx</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">-</td> <td colspan="2">Fuentes alternativas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">+</td> <td style="text-align: center;">🌐</td> <td>http://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-e...</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">+</td> <td colspan="2">Fuentes no usadas</td> </tr> </tbody> </table>		Categoría	Enlace/nombre de archivo	+		tesis Belen Cabrera y Dario Lucas.docx	+	📄	TESIS ESPIN Y CAMPOVERDE PARA REVISION DE PLAGIO.docx	+	📄	FINAL DE TESIS WENDY MUÑIZ Y WENDY MORA.docx	-	Fuentes alternativas		+	🌐	http://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-e...	+	Fuentes no usadas	
	Categoría	Enlace/nombre de archivo																				
+		tesis Belen Cabrera y Dario Lucas.docx																				
+	📄	TESIS ESPIN Y CAMPOVERDE PARA REVISION DE PLAGIO.docx																				
+	📄	FINAL DE TESIS WENDY MUÑIZ Y WENDY MORA.docx																				
-	Fuentes alternativas																					
+	🌐	http://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-e...																				
+	Fuentes no usadas																					

ING. LENIN ERNESTO CHAGERBEN SALINAS, MAE.

C.I. No. 0921773982



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



Guayaquil, 18 de enero del 2018

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR

Ha sido nombrado ING. Lenin Ernesto Chagerben Salinas MAE₂ tutor del trabajo de titulación “Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa Agrobelv S.A.”, certifico que el presente trabajo de titulación, elaborado por Belén Emilia Cabrera Sánchez, con C.I.0925495749 y John Darío Lucas Vásquez con C.I.0923086250 , con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado, en la Carrera de Contaduría Pública Autorizada/Facultad de Administración ha sido **REVISADO Y APROBADO** en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

ING. LENIN CHAGERBEN SALINAS

C.I. N°. 0921773982



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA



**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO
 NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS**

Yo, Belén Emilia Cabrera Sánchez, con C.I. 0925495749 y John Darío Lucas Vásquez con C.I.0923086250, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa Agrobelv S.A.” son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

Belén Emilia Cabrera Sánchez

C.I. N°. 0925495749

John Darío Lucas Vásquez

C.I. N°.0923086250

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme salud, sabiduría y conocimiento para la elaboración de este trabajo de tesis, sin su guía no hubiera sido posible lograrlo.

Agradezco a mis padres que con su constancia no permitió que abandonara mis estudios e impulsarme a seguir adelante.

A mis hijos por ser mi motor para continuar y luchar a todas las adversidades que se presenten, los amo infinitamente.

A mis hermanos, tutor y a todas las personas que intervinieron en mi vida universitaria, quienes me brindaron su ayuda de una u otra manera.

Belén Emilia Cabrera Sánchez

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va dirigido a Dios, por darme la fortaleza para luchar día a día durante todo este proceso, sin él no hubiera sido posible culminar este proyecto de tesis.

Agradezco a mis padres, por ser el pilar fundamental en mi vida, apoyándome y guiándome para poder cumplir con mis metas; a mis familiares por sus consejos y apoyo incondicional.

Agradezco a mi tutor de tesis por la paciencia y dedicación, por compartir su experiencia y conocimientos para la realización de este proyecto.

John Darío Lucas Vásquez

DEDICATORIA

A Dios, sin el este proyecto no fuera posible. Mis padres, mis hijos, que son mi motor para salir adelante, hermanos y familiares por el apoyo incondicional quienes me han impulsado a salir adelante y cumplir mis metas y objetivos.

Belén Emilia Cabrera Sánchez

DEDICATORIA

A Dios por guiar mi camino e iluminar mis pasos, brindándome sabiduría y conocimiento a lo largo de mi carrera y cumplir esta meta tan anhelada en mi vida, también dedico este trabajo a mis padres, hermano y tíos por haber depositado toda su confianza en mí e impulsarme siempre en seguir hacia adelante y cumplir esta meta para convertirme en un profesional.

John Darío Lucas Vásquez

ÍNDICE GENERAL

Contenido

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.....	II
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD	III
AGRADECIMIENTO	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
DEDICATORIA	IX
ÍNDICE GENERAL.....	X
Índice de tablas	XIII
Índice de Figuras	XIV
RESUMEN.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1.....	3
1. EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
CAPÍTULO 2.....	11
2. MARCO REFERENCIAL	11
2.1. Antecedentes de la Investigación	11
2.2. Marco Teórico	12
2.2.1. Importancia de la Administración.....	12
2.2.2. Ambiente del Control Interno	14
2.2.3. Cuentas por Cobrar	14
2.2.3.1. Concepto Cuentas por cobrar	14
2.2.3.2. Importancia.....	15
2.2.3.3. Objetivo de las cuentas por cobrar	16
2.2.4. Crédito definición.....	17
2.2.4.1. Políticas de Crédito y Cobranza.....	18
2.2.4.2. Estándares de Crédito.....	19
2.2.4.3. Calificación de Crédito.	20
2.2.5. Liquidez y Rentabilidad.....	22

2.2.5.1.	Liquidez.....	22
2.2.5.2.	Rentabilidad.....	23
2.2.6.	Morosidad e Incumplimiento.....	26
2.2.6.1.	Costos que implica la Morosidad de las Cuentas por Cobrar.....	26
2.3.	Marco Contextual.....	28
2.3.1.	Misión de la empresa AGROBELV S.A.....	29
2.3.2.	Visión de la empresa AGROBELV S.A.....	30
2.3.3.	Valores corporativo de la empresa AGROBELV S.A.	30
2.4.	Marco Conceptual.....	31
2.5.	Marco Legal.....	34
CAPÍTULO 3.....		36
3.	MARCO METODOLÓGICO.....	36
3.1.	Diseño de investigación.....	36
3.2.	Tipo de Investigación.....	36
3.3.	Investigación de Campo.....	36
3.3.1.	Fuentes de Investigación:.....	37
3.3.2.	Clases de Investigación.....	38
3.4.	Población y Muestra.....	39
3.4.1.	Población.....	39
3.4.2.	Muestra.....	39
3.5.	Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	40
3.5.1.	Métodos de Investigación.....	40
3.5.2.	Método Empírico.....	40
3.5.3.	Encuesta.....	41
3.6.	Procedimiento de la Investigación.....	41
3.7.	Presentación de Resultados de la Encuesta.....	45
3.8.	Análisis de los Resultados de la Encuesta.....	55
3.9.	Deficiencias del Manual de Políticas de Crédito y Cobranza de la empresa AGROBELV S.A.....	56
CAPÍTULO 4.....		57
4.	PROPUESTA.....	57
4.1.	Tema de la propuesta.....	57
4.1.1.	Justificación de la Propuesta.....	57
4.1.2.	Alcance.....	59
4.1.3.	Objetivos.....	59
4.2.	Descripción del manual de crédito y cobranza.....	60

4.3. Flujogramas	69
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77

Índice de tablas

Tabla 1 Población	39
Tabla 2 Aplicación de los procesos de control interno.....	45
Tabla 3 Influencia de los procesos de control interno.....	46
Tabla 4 Aplicación del Manual de Procedimientos del Departamento.	47
Tabla 5 Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.....	48
Tabla 6 Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.....	49
Tabla 7 Análisis de la influencia de la implementación del proceso de control interno	50
Tabla 8 Análisis de la Reestructuración del Manual Procedimientos del Departamento...51	
Tabla 9 Análisis del Mejoramiento del Manual Procedimientos del Departamento.....	52
Tabla 10 Predisposición al cambio de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento.....	53
Tabla 11 Análisis de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento..54	
Tabla 12 Simbología de Flujogramas	69

Índice de Figuras

Figura 1	Aplicación de los procesos de control interno.	45
Figura 2	Influencia de los procesos de control interno.....	46
Figura 3	Aplicación del Manual de Procedimientos del Departamento.	47
Figura 4	Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.....	48
Figura 5	Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.....	49
Figura 6	Análisis de la influencia de la implementación del proceso de control interno..	50
Figura 7	Análisis de la Reestructuración del Manual Procedimientos del Departamento.	51
Figura 8	Análisis del Mejoramiento del Manual Procedimientos del Departamento.....	52
Figura 9	Predisposición al cambio de la Implementación del Manual.....	53
Figura 10	Análisis de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento.	54
Figura 11	Flujograma del proceso de otorgamiento de crédito de AGROBELV S.A.	71
Figura 12	Flujograma del proceso para la Cobranza de AGROBELV S.A.	72
Figura 13	Flujo de Procedimientos del cargo: Asistente de Crédito y Cobranzas	73
Figura 14	Proceso de cobro juridico.....	74



Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Contaduría Pública Autorizada
Unidad de Titulación



**TEMA: “RESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO
Y COBRANZAS DE LA EMPRESA AGROBELV S.A.”**

Autores: Cabrera Sánchez Belén Emilia

Lucas Vásquez John Darío

Tutor: Ing. Lenin Chagerben Salinas

RESUMEN

Este trabajo investigativo tiene el objetivo de reestructurar el manual de políticas de control interno en el área de crédito y cobranza de la empresa comercializadora de insumos agropecuarios AGROBELV S.A, como herramienta de ayuda para optimizar sus actividades cotidianas, en base a un análisis de estudio documental y cualitativo se observó la desorganización en los procesos de otorgamiento de crédito, lo cual reflejo una incidencia de iliquidez en los ingresos y manejos de la cartera de cliente. El trabajo se lo desarrollo de una manera descriptiva y de campo que permitió diagnosticar a AGROBELV S.A en el campo del crédito y las cobranzas, además de considerar las costumbres a través de la descripción obtenida de sus clientes, la investigación se la realiza a través de la entrevista con el fin de describir la realidad que emergen la entidad. El resultado prioriza la necesidad de agilizar la gestión de cobro, aplicando un manual de políticas, se busca tener un flujo atractivo de efectivo y liquidez, disminuyendo los indicadores de cobranzas y cuentas incobrables; además el presente manual de crédito y cobranza servirá de apoyo para ejecutar con eficiencia el cobro y la descripción de una base de dato consolidada, permitiendo un plan de reestructuración que ayudará a disminuir los riesgos de la morosidad, la extensión de la cobranza en monto, seguridad de la base obtenida y crédito, además de la calidad y dinamismo con que se recuperaran los importes ofrecidos a crédito.

Palabras Claves: Manual, Políticas, Reestructuración de procedimiento, Crédito y cobranza, Cartera de clientes.



Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Contaduría Pública Autorizada
Unidad de Titulación



**THEME: "RESTRUCTURING THE CREDIT POLICIES AND COLLECTIONS
MANUAL OF THE AGROBELV S.A. COMPANY"**

Authors: Cabrera Sánchez Belén Emilia

Lucas Vásquez John Darío

Tutor: Ing. Lenin Chagerben Salinas

ABSTRACT

This research work aims to restructure the manual of internal control policies in the area of credit and collection of the agribusiness trading company AGROBELV SA, as a tool to help optimize their daily activities, based on a documentary study analysis and qualitative disorganization was observed in the processes of granting credit, which reflects an incidence of illiquidity in the income and management of the client portfolio. The work was developed in a descriptive and field manner that allowed AGROBELV SA to be diagnosed in the field of credit and collections, in addition to considering the customs through the description obtained from its clients, the investigation is carried out through the interview in order to describe the reality that the entity emerges. The result prioritizes the need to streamline collection management, applying a policy manual, seeks to have an attractive flow of cash and liquidity, decreasing collection indicators and uncollectible accounts; In addition, this credit and collection manual will be used to efficiently execute the collection and description of a consolidated data base, allowing a restructuring plan that will help to reduce the risks of delinquency, the extension of collection in amount, security of the obtained base and credit, in addition to the quality and dynamism with which the amounts offered on credit will be recovered.

Keywords: Manual, Policies, Restructuring of procedure, Credit and collection, Portfolio of clients.

INTRODUCCIÓN

La reestructuración de un manual refleja un interés por hacer bien las actividades dentro de una organización por lo que es necesario aplicarlo con base a las políticas requeridas, el departamento de crédito y cobranza es el área de mayor interés debido a la necesidad y estrategia de dar valor agregado al producto otorgando crédito y establecer un flujo efectivo para recuperarlo, en la empresa de insumos agropecuarios AGROBELV S.A”, para el otorgamiento de crédito es necesario registrar adecuadamente al cliente, en un esquema indexado de base de dato que oriente una correcta organización, por lo tanto al realizar el proceso de observación y la investigación documental, se encuentra situaciones que han provocado la falta de un esquema de control en las cobranzas, procesos técnicos, estrategias de pronto pago, entre otros siendo veraces para el proceso de llamado y comunicación para con el cliente en el cumplimiento de sus actividades cotidianas.

Al proponer el diseño de un manual se busca realizarlo en base a un estudio descriptivo de los procedimientos que se realizan en el departamento en estudio; analizando la cartera de clientes de la empresa, los tiempos de rotación de la cartera y sobre todo, cual es proceso al realizar la cobranza de esos valores monetarios.

En este proyecto se aplicara en la investigación campo, debido a que se recolectará la información necesaria de la empresa, además se realizará un cuestionario de preguntas a las personas vinculadas del área de cobranzas que nos permitirá conocer la realidad de la organización en sus diversas situaciones, con el propósito de reorganizar la estructura de labores diarias ayudando a disminuir situaciones dificultosas de la compañía.

En el Capítulo 1 se analiza el problema, se plantea su interrogante, y la situación actual, los objetivos de la investigación con la realización de una hipótesis general, donde sus variables reflejan el marco conceptual de la investigación, además se establece la justificación de la investigación con el esquema relevante de la necesidad de un manual de crédito y cobranza incorporado a la organización.

En el Capítulo 2, se establece el resultado de las variables a través de un marco teórico relativo a la conceptualización, y contexto reflejado en la elaboración de un manual de

crédito y cobranza, se incorpora además un marco legal que respalda el proceso investigativo.

En el capítulo 3 se aplica la metodología desarrollada en la presente investigación, donde se establece un esquema exploratorio al obtener información en los diferentes libros, artículos científicos y manuales de crédito y cobranzas de otras organizaciones, se vincula un proceso descriptivo con entrevistas y encuestas con su respectivo análisis e interpretación.

En el Capítulo 4 se diseña la propuesta referente a un manual que sea la guía de las actividades a ejecutarse en el área de crédito y cobranza de la organización con sus respectivos flujograma de los pasos a seguir en el caso de hacer un cobro o la tendencia del crédito a otorgar para disminuir los riesgos.

CAPÍTULO 1

1. EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema

“Las empresas como organizaciones desde el punto de vista administrativa a nivel mundial deben establecer métodos y procesos que le lleven a la eficiencia y eficacia de sus actividades diarias, buscando por medio de sus objetivos satisfacer las necesidades de sus clientes y especialmente brindarles un servicio óptimo”. (Chiavenato & Sapiro, 2011)

En el mundo empresarial las empresas comercializadoras se caracterizan en proporcionar a sus clientes productos o insumos de primera calidad permitiéndoles ser organizaciones que refleje confianza, pero sobre todo capacidad de cumplimiento, por lo tanto todas las empresas en esta época globalizada buscan que sus procesos administrativos deben ser manejados de tal manera que no provoquen desfases, fraudes o errores que impidan un malestar en el desarrollo de sus actividades. Analizando esta realidad mundial, la auditoría hoy por hoy es una ciencia que nos permite analizar dichos procesos y como herramienta utiliza el control interno para poder identificar y corregir posibles situaciones que no permitan crecer a una empresa.

“El control interno se entiende como los principios o las aplicaciones que se deben realizar para llevar un adecuado proceso en campos determinados de una organización y de esa manera poseer una información adecuada para que los altos niveles jerárquicos puedan tomar decisiones”. (Zapata Sánchez, Pedro, 2011)

Desde este punto de vista mundial, las Normas Internacionales de Auditorías (NIAS), nos dan las pautas para el proceso de análisis y de ejecución de un ambiente de control interno que genere una estabilidad de los métodos que se deberían aplicar. “Las políticas de crédito y cobro son normas establecidas por la alta gerencia, las cuales deben establecer los procedimientos adecuados y evitar riesgos innecesarios al momento de recuperar los valores de su cartera” (Vásconez, 2012). Por lo tanto toda empresa con visión comercial que brinde

crédito a sus clientes debe establecer políticas claras y realizar cobranzas eficientes para poder recuperar recursos monetarios y que su flujo de efectivo no sea afectado en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Dentro del ámbito de las organizaciones ecuatorianas esta realidad se presenta de acuerdo a las actividades que realicen, como sabemos una empresa puede ser clasificada en forma general como: industrial, comercial o de servicio, estableciendo herramientas que ayuden a evitar dolos, corrupción, fraudes e irregularidades, “El control administrativo se medirá por la implementación de estrategias adecuadas que permitan identificar situaciones que se puedan corregir en tiempos adecuados “. (Vásconez, 2012)

Por lo tanto en nuestro medio es pertinente a analizar el concepto de seguridad razonable con lo cual el control permitirá la implementación de procedimientos concretos y claros, para el departamento de crédito y cobranzas, para que puedan realizar las acciones cotidianas en forma eficiente, evitando errores, desviaciones de flujos, u omisiones que podrían afectar la permanencia en el mercado comercial.

En el Ecuador toda organización busca la excelencia basado en procesos administrativos acorde la realidad o ambiente que le rodea, muchas veces su personal y las funciones que ellos realizan no están enmarcadas en situaciones departamentales que les permitan fluir como una unidad administrativa, por lo tanto una empresa comercialización de insumos agropecuarios deben estar encaminadas por la innovación, y procesos de análisis, cuando se ofrece un crédito a un cliente para que la cobranza sea eficiente al momento de retornar el efectivo de una venta realizada en dicha transacción.

La empresa que proponemos de análisis es AGROBELV S.A. la cual es una empresa comercializadora de insumos agropecuarios que posee políticas y funciones en su departamento de crédito y cobranza que provocan que los despachos a los clientes se demoren o que se realicen sin la adecuada información ya que los análisis se los realiza de una manera centralizada.

Los tiempos en que se recupera la cartera, es un problema común, que se trata de gestionar de forma eficiente consolidando una base de dato correcta con clientes potenciales, disminuyendo procesos burocráticos, en los pedidos, consolidando un manejo de inscripción

de los clientes cuando estos son nuevo, luego se investiga la cuenta del cliente y se logra impulsar el crédito si la clasificación percibida es aceptable en los existentes o nuevos dentro de la base de datos.

Analizando al cliente se establece una eficaz forma de consolidar una base de datos de menor riesgo, en los procesos existentes, en el área de crédito y cobranza, para consolidar el proceso de la cobranza y así ser más eficaces en la comunicación establecida y el esquema de recuperación de cartera se vuelva menos riesgosa. Con la información obtenida se realizan las sugerencias básicas y consolidan los inconvenientes suscitados por los clientes, conociendo su situación financiera y buscando concesos alternativos para que el riesgo de incobrable sean mínimos, con el aporte de una guía de pasos a seguir para lograr la reestructuración permitiría que el control interno se potencialice, la contabilidad sea más clara, los procesos de cobranza una garantía en la organización.

1.2. Formulación y Sistematización del Problema

1.2.1. Formulación del Problema

¿Por qué es necesario la reestructuración de los procesos del área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A. comercializadora agropecuaria, con el fin de que se establezcan procesos que fortalezcan el control interno?

1.2.2. Sistematización del Problema

¿Para qué es el análisis de las solicitudes de crédito a los clientes de la empresa AGROBELV S.A.?

¿El proceso de calificación de los créditos de los clientes de la comercializadora de insumos agropecuarios, se analiza en relación a los pedidos de los clientes vs su historial crediticio que se presenta en AGROBELV S.A.?

¿Es necesario que se apliquen las políticas de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa AGROBELV S.A. en la comercialización de insumos agropecuarios?

¿Cómo es el desarrollo de los procesos del departamento de venta, marketing y compras, además de su relación con el área de crédito y cobranza de la empresa agropecuaria AGROBELV S.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Reestructurar el manual de políticas de control interno en el área de crédito y cobranza de la empresa comercializadora de insumos agropecuarios, como herramienta de ayuda para optimizar sus actividades cotidianas.

1.3.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la problemática en las funciones del área de crédito y cobranza siguiendo el comportamiento administrativo de los procesos de la empresa comercializadora de insumos agropecuarios.

Identificar las acciones financieras que realiza la Empresa AGROBELV S.A. de insumos agropecuarios en lo que a control interno se refiere.

Evaluar al personal de la empresa AGROBELV S.A., en las funciones realizadas en el departamento de crédito y cobranza, considerando la comunicación como elemento de eficiencia en los diferentes departamentos gestores estratégico en la comercialización.

Establecer políticas para el análisis de la cartera de clientes con métodos de análisis financiero y situación crediticia de clientes actuales y nuevos para un mejor control interno de las actividades del departamento.

1.4. Justificación del Proyecto

1.4.1. Justificación Teórica

La justificación teórica en la toma de decisiones, considera una reestructuración en el control interno, siendo necesario tener el conocimiento aplicado en una guía en el área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., estableciendo las normativas de auditoria al momento de procesarse la información, que permitirá garantizar el análisis razonable y consolidado de los estados financieros. Dentro de la investigación se desarrolla la conceptualización de la gestión administrativa que permita tomar las decisiones de las políticas que suelen aplicarse en forma errona, lo que ayudará buscar una visión de las actividades cotidianas.

Las Normas Internacionales de Auditorias (NIAS) que justificara el proceso de la investigación brindándonos la base y parámetros, para trabajar serán (NIAS #315, #400, #501). Dicha información será tomada de la Federación Internacional de Contadores (IFAC), 2000. Con estas normativas desarrollaremos nuestro campo de aplicación que estará enmarcado en los procesos de control y riesgo interno, además nos brindara especificaciones profesionales de la manera de proceder en las diferentes situaciones que se presenten en la empresa de estudio.

1.4.2. Justificación Práctica

La justificación práctica, abarca el sistema de control interno consolidado con el proceso operativo de las negociaciones que se dan en la empresa AGROBELV S.A., la incorporación de una sociedad que busca nuevas opciones de comercio, buscando créditos para obtener una oportunidad de obtener los insumos agroindustriales, consolidando las decisiones adecuadas para fomentar la calidad del crédito y de las cobranzas, solo así se evitarían gastos innecesarios, buscando una repuesta rápida en los procesos de recuperación de cartera.

“El manejo de un control interno amerita el análisis y la reducción de los riesgos de pérdidas en el flujo de efectivo y activo corriente, que pernota en los estados financieros de forma verás, enmarcada en acciones eficaces claras, y responsables”. (Zapata, 2011)

La definición del control interno enmarca una realidad tradicional dentro del análisis de los estados financieros, tanto el de resultado como el balance general, siendo un sistema integrado de los recursos utilizados y combinados, además de la reestructuración, del departamento de crédito y cobranzas, para el análisis de los clientes, de su cartera y de la tendencia de pago que posee cada cliente dentro de la empresa AGROBELV S.A.

1.4.3. Justificación Metodológica

La Justificación metodológica es el estudio de los problemas que se presenta en la empresa AGROBELV S.A., produciéndose acontecimientos adverso a la realidad de las negociaciones desarrolladas, siendo necesario un cambio en la forma que se manejan los procesos de control interno, dando un esquema de seguimiento a través de una guía o manual, con el propósito de descubrir y entender la naturaleza que motivan predecir el riesgo, disminuyendo la recuperación del flujo de efectivo y su ocurrencia”. (Pacheco, 2010)

La investigación permitirá el análisis de la información recopilada a los clientes al momento de extender un crédito, para la gestión de una venta, logrando acaparar los datos de los lineamientos básicos personales, la consolidación del cliente permitirá seguir procesos de control directo considerando las características y evaluación del cliente, dentro de la empresa AGROBELV S.A. En la investigación se refleja los datos participativos de la realidad que permite plantear una propuesta de un manual.

La reestructuración del manual de políticas del departamento de crédito y cobranza está dirigido al personal involucrado en las actividades administrativas y contables diaria, estará realizado en un lenguaje claro y con la visión de beneficiar al proceso global no solo del departamento sino de la empresa como una unidad administrativa, con lo cual fomentaremos la eficiencia en los procesos y la eficacia en la ejecución de funciones.

1.5. Delimitación de la Investigación

Campo:	Control Interno
Área:	Departamento de crédito y cobranza
Aspecto:	Políticas aplicadas en un manual de crédito y cobranza
Periodo:	2017
Tema:	Reestructuración del manual de políticas de crédito y cobranzas de la empresa AGROBELV S.A.
Propuesta:	Diseño de una manual de crédito y cobranza para la empresa AGROBELV S.A.

1.6. Hipótesis General

Reestructurando las funciones del departamento de créditos y cobranzas incide en un desarrollo sostenible y eficiente en el ámbito financiero de la empresa AGROBELV S.A. comercializadora de insumos agropecuarios.

1.6.1. Variable Independiente:

Reestructuración de las funciones del departamento de crédito y cobranza.

1.6.2. Variable Dependiente:

Desarrollo sostenible y eficiente en el aspecto financiero.

CAPÍTULO 2

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

Según (Salazar C. A., 2012), planteo como objetivo el implementar un manual en el área de facturación y cobranzas de la AGROBELV S.A., a fin que se lleven con eficiencia la información financiera confiable logrando el alcance de la reglamentación vigente en la organización y para con la comunidad. Se busca ser la mejor alternativa en la prevención de datos financieros en la empresa AGROBELV S.A., donde se establece el hecho de que se implemente a corto plazo, un esquema práctico de un manual de crédito y cobranza con funciones permanentes en la entidad disminuyendo los riesgos al momento de dar el crédito para contribuir con las cobranzas de una forma proactiva.

Este trabajo investigativo mantiene una propuesta de control interno, cuya importancia es la de ubicar las políticas y funciones en la empresa AGROBELV S.A., dando un mejoramiento de las actividades y en el desempeño administrativo, sobre todo cuando se trata de las cobranzas que busca el retorno de los valores monetarios al dar el crédito.

En la tesis elaborada por (Tamayo, 2015) titulada “El riesgo de crédito y la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Cía. Ltda.” en su objetivo general plantea determinar la incidencia del riesgo crediticio en la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Corambato Cía. Ltda., concluye que el área crediticia no posee un control apropiado, por tal motivo el riesgo de crédito tiende a incrementarse y pone en riesgo la funcionalidad de la institución.

El tema busca eliminar los parámetros de morosidad existente en la empresa AGROBELV S.A., para con los clientes, y diseñar un horizonte claro y responsables para con la obtención de crédito sin riesgo, disminuyendo los problemas y conflictos, dando un solución a través del manual de crédito y cobranza, coordinando las actividades a diario y garantizando que la tendencia de crédito es viable y segura.

Conforme a su trabajo de investigación (Lozano & Luna, 2016) con el tema Créditos y Cobranzas para mejorar liquidez, plantea el diseñar un manual de lineamientos en créditos y cobranzas con el fin de que la liquidez tenga mejores indicadores de gestión, con el diseño del manual de crédito y cobranzas se generara datos más seguros de cada cliente, además de las funciones de desempeño y seriedad de cada participante solicitante de crédito, lo que dará como resultado que las actividades sean repetitivas creando inexactitudes que no permiten alcanzar los objetivos de la empresa AGROBELV S.A. haciendo factible y viable la propuesta.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Importancia de la Administración.

La ciencia administrativa, muestra cuatro elementos que se deben considerar según el autor (Bolten, 2010) relacionado a:

- **Globalización:** Los administradores de una compañía necesitan enfrentarse a realidades globales, y no sólo los de empresas transnacionales, pues la globalización también afecta a pequeñas empresas. Algunas de éstas exportan sus bienes. Muchas compañías locales ensamblan sus productos en otros países, lo que hace que se encuentren bajo una mayor presión para mejorar sus productos frente a una intensa competencia de fabricantes extranjeros. Las compañías hoy en día deben preguntarse: “¿cómo podemos ser los mejores del mundo?”
- **Cambio Tecnológico:** Ofrece acceso a la información, haciendo más eficiente la toma de decisiones, y facilita el diseño de nuevos productos en una amplia gama que va desde servicios farmacéuticos hasta financieros. Los administradores pueden observar y aprender lo que otras empresas están haciendo en el otro lado del mundo. Mientras estas ventajas crean nuevas oportunidades de negocios, también generan amenazas, en la medida en que los competidores capitalizan más rápidamente nuevos desarrollos.

- **Administración del Conocimiento:** Es un conjunto de prácticas cuyo objetivo es descubrir y explotar los recursos intelectuales de una organización, utilizando al máximo la capacidad de sus integrantes. La administración del conocimiento trata con descubrimientos, novedades e intercambios que, juntos, capitalizan los recursos más preciosos de una organización: la experiencia de las personas, sus habilidades, su sabiduría y su interrelación.
- **Colaboración más allá de las “fronteras”:** Uno de los procesos más importantes de la administración del conocimiento es el de asegurar que personas situadas en diferentes partes de la organización colaboren eficazmente entre sí. Esto requiere comunicaciones productivas entre los diferentes departamentos, divisiones o subunidades de la misma organización.

Resumiendo, la administración es muy compleja, y es la evolución humana en sus diversas relaciones en el ámbito social presentado, donde intervienen aspectos familiares, comerciales, e industriales donde se profundiza los lazos empresariales, fuerzas productivas y de las relaciones de los recursos participantes, amparada en la evolución que vive en la actualidad el mundo.

La definición del Control Interno por el A.I.C.P.A. en 1949 indica que el control interno forja los planes de organización, y la coordinación de la empresa AGROBELV S.A. para salvaguardar los recursos (activos), medir los pasivos y ampliar el patrimonio, el objetivo consiste en exista confiabilidad, eficacia operativa y sustentabilidad financiera. (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados , 1949)

Analizando el tema de control interno está dirigido al análisis de la empresa AGROBELV S.A., tomando medidas correctivas para la reestructuración, luego se permite forjar una herramienta para consolidar decisiones que sean efectivas, en las distintas áreas gerenciales. “El control interno es el proceso organizativo que analiza los riesgos en un proceso financiero, solicitado por la gerencia para solventar las soluciones diseñando estrategias sostenible a la realidad. (Contraloría General de la República de Perú, 2014)

2.2.2. Ambiente del Control Interno

Toda empresa comercial, servicio o industrial realiza operaciones que normalmente tienden a lograr el éxito financiero y una imagen corporativa de calidad, según Zapata (2011), el análisis que se desarrolla en el control interno en una organización está consolidado por diversas normas y lineamientos que se explican en los siguientes literales.

- Cultura en la filosofía y estilo de control
- organización basada en los lineamientos exigidos por los manuales y guías de procesos
- aplicación de los valores éticos, profesionalismo, integración, y planificación considerando las políticas y reglamentos establecidos
- responsabilidad en la administración considerando el talento humano
- manual de políticas y programas en donde se establezcan los indicadores de rendimiento y el alcance de objetivos a desarrollarse
- importancia de la auditoría y evaluación de los procesos y del personal Serna (2010)

El ambiente del control interno permite que la empresa AGROBELV S.A. reestructure los procesos, además se apliquen las herramientas necesarias que permitan el ahorro los recursos y salvaguardar los bienes, considerando el manejo adecuado de los costos, incremento de los ingresos, y aplicación de todas las políticas permisibles que están vinculados a la guía de planificación estratégica con el fin de alcanzar el éxito financiero.

2.2.3. Cuentas por Cobrar.

2.2.3.1. Concepto Cuentas por cobrar

Boñten (2010) manifiesta que la definición de lo que es las cuentas por cobrar son todos aquellos créditos que en algún momento forma parte de la estrategia de venta al otorgárselo a los clientes, considerando un tiempo base necesario para que este pueda cancelar el artículo, producto, o servicio adquirido. La definición del autor manifiesta que el crédito es

un derecho que nace de la venta, otorgando una especie de préstamo análogo al cliente, al estudiar las cuentas por cobrar en el ámbito comercial esta nacen desde las ventas de mercadería o servicio, dando la posibilidad de un crédito para fortaleza de la negociación, esto tiene el objetivo de atraer más clientes que va a tomar un plazo considerable para poder cancelar los compromisos de las facturas adquiridas.

Según Bolten (2012), las cuentas por cobrar son un derecho exigible originado por ventas, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo, vamos a estudiar las cuentas por cobrar comerciales originadas por ventas de mercadería, como se trata de concesión de créditos, esto atrae más clientes ya que van a contar con plazo para poder cancelar las deudas.

2.2.3.2. Importancia.

El autor (Van Horne, James C. & Wachowicz, John Jr., 2010), indica de la importancia que tienen las cuentas por cobrar, ésta incide directamente en el soporte o capital de trabajo que mantenga la organización, siendo parte del activo corriente por la disponibilidad inmediata que se le puede dar al efectivo, estableciendo estrategias claras de recuperación de la cartera o cuentas por cobrar vencidas. Para una compañía que se dedica al comercio de bienes o servicios es importante dar la oportunidad de crédito para con los clientes, de esa forma ampliamos el activo corriente y mejoramos su rendimiento con base a la inversión realizada.

Las organizaciones que ofrecen bienes y servicios a sus clientes tienen la veracidad de manejar adecuadamente la base de datos de cada uno de ellos, de esa manera el mínimo los riesgo e implementamos la facturación considerando que las ventas son impulsadas por la opción de crédito ofrecidas, esto permite alcanzar nuevos objetivos y a la vez solventar la rotación inmediata del inventario que se posee.

El área de cobranza y crédito que se da en la empresa es responsabilidad directa de quien dirige la parte financiera dentro de la organización, el capital de trabajo mientras más elevado es la posibilidad de nuevos negocios e inversiones aparecen, la migración del capital permite en el tiempo que el jefe de finanzas de minoría el riesgo de cuentas incobrables,

amplía el rendimiento del talento humano y evalúe un mejor precio en las acciones que posee la organización.

El autor (Van Horne, James C. & Wachowicz, John Jr., 2010) quiere manifestar en su citada que muchas organizaciones normalmente no tienen un interés directo las cuentas por cobrar, a pesar de ser parte del activo corriente, esto es la clave en conseguir el éxito, con la aplicación de estrategias directas para el pronto pago de las cuentas por cobrar, existiendo mayor disponibilidad en el flujo de efectivo y en la cuenta de bancos e incluso éste podría representar hasta un 50% máximo del total del activo corriente.

La importancia de contar con un elevado importe en las cuentas por cobrar por la negociaciones realizadas en la organización permite dar los resultados efectivo a la inversión, sin embargo si no se tuviera el soporte del flujo de efectivo necesario el mantener las cuentas por cobrar sería un problema o riesgo, donde el Gerente financiero tienen la obligación de mantener la liquidez inmediata de la organización considerando la rotación de inventarios, el manejo adecuado del flujo de efectivo y la pericia y eficacia de hacer efectivo la cuenta por cobrar.

2.2.3.3. Objetivo de las cuentas por cobrar

El autor Bolten (2010) referente al objetivo que tienen las cuentas por cobrar indica que es un instrumento del marketing para que las ventas aumenten, el jefe de finanzas tratan lo posible de cuidar el desenvolvimiento de los ingresos y de las cuentas por cobrar, además el rendimiento de la inversión realizada tanto en inventario como en el soporte para dar crédito a los clientes tenga la viabilidad necesaria para el final de un periodo contable mostrar una mejor rentabilidad que en años anteriores o de empresas similares a la competencia.

El área de mercadotecnia de toda organización considera la cuenta por cobrar como una estrategia que se va a vender más productos y normalmente se superan las expectativas tanto de años anteriores como de la competencia, la mayoría de los vendedores utilizan el crédito como una arma de negociación, donde las políticas deben estar bien definida para otorgar un crédito y así satisfacer las ventas a realizarse.

Normalmente en el mercado existe mucha empresa que ofrece crédito, si la competencia directa de una organización ofrece crédito, es necesario que la organización en la que desarrollamos las actividades de venta y negociación tan bien ofrezca el servicio de crédito, muchas veces es interesante que la competencia no se trata por el precio si no por el tiempo que se da el crédito, lo clientes normalmente busca mayor cantidad de crédito y de esa manera se obtiene la fidelización en el mercado.

Una organización ofrece facilidades de crédito, esto simplemente con mostrar la cédula y comprobada en una central de riesgo que la persona no tenga referencias negativas en otros créditos, esto permite directamente en al cliente constar en una base de datos donde existe todas aquellas personas que normalmente asumen crédito y son responsable con el mismo, de esa manera se disminuye el riesgo y se logra mejores opciones en las ventas con el mismo cliente.

La naturaleza del negocio incide en el crédito, normalmente cuando la cuantía es demasiado elevada, el cliente no puede soportar los valores de contado, por lo que es necesario otorgarle crédito, la inversión realizada como organización permite que normalmente un porcentaje adecuado de cliente accedan a crédito, y otro obviamente tendrán que pagar de contado por no tener la garantías necesarias en la obtención del crédito. Toda organización debe dar facilidades el momento dar crédito, es decir y ganar lo justo y a la vez confiar en el cliente para que este lleve el producto y lo cancele en lo posterior.

2.2.4. Crédito definición.

El término de crédito bien de la palabra latina *créditum*, cuyo significado es dar la confianza respectiva en todo crédito, esto lo que se conoce normalmente como un riesgo crediticio. El autor Vasconez (2012) indica que crédito es parte de la riqueza de toda persona y no es otra cosa que la transferencia capital de una persona natural o jurídica a otra. Uno de los principales instrumentos de crédito es la ética y la confianza que será al cliente, utilizando los medios necesarios para precautelar el mínimo riesgo y asumir la responsabilidad de que

cliente pague en cómo la cuota en un determinado tiempo, este crédito puede ser dotado directamente para el consumo o como capital de trabajo para la realización de actividades productivas.

El autor Vasconez (2012) indica que la persona que da el crédito a una segunda persona invierte con capital en el producto adquirido confiando de que ese capital en cualquier momento va a ser recuperado y a la vez se enaltece una relación comercial con esta persona, esto implica que cada uno de los proyectos de inversión que se realicen tienen la tendencia de ser acaparado por los crédito ofrecido de manera habilidosa, llevando a cabo la recuperación del dinero asumiendo que hay un interés incorporado en el precio total del artículo generando mayor riqueza.

Se puede definir ha creído también como el dar un valor a un cliente confiando en el mismo, esto implica que en un futuro no muy lejano el valor se va recuperar su mando la ello un interés, un ejemplo práctico se puede consolidar en los almacenes de línea blanca, es decir aquello que venden todo tipo de electrodomésticos, con el simple hecho de presentar la cédula y verificar que cliente no tiene ningún problema de deuda, éste pasa a ser cliente directo del almacén, y se le entrega el producto de línea blanca, muchas veces sin entrada, pero se sabe que el cliente es responsable con los pagos, existiendo un ingreso adicional por qué se vende un producto y se obtiene un interés por el crédito otorgado al cliente. En este momento la organización gana dos veces una por la rentabilidad del producto que se vende y otro por el interés incorporado a la cuota que tiene que pagar el cliente al almacén.

2.2.4.1. Políticas de Crédito y Cobranza.

El autor (Van Horne, James C. y Wachowicz, John Jr., 2010) indica que las políticas son los pasos que se deben de seguir para el alcance el objetivo tratado por el jefe financiero de la organización en la otorgación de crédito y en el trabajo realizado por el área de cobranza, la calidad del desarrollo de las políticas depende directamente de cómo se ha manejado la cuenta por cobrar, el Gerente financiero es el responsable de dar a conocer cómo están los indicadores del activo corriente, calculando qué pasaría si el inventario no rota, e incluso el problema de las cuentas por cobrar cuando es lento su proceso de cobranza, además

disminuir las cuentas incobrables que en algún momento se podrían presentar. El trabajo consiste directamente disminuir el riesgo en las cuentas por cobrar, para de esa manera garantizar la imagen corporativa y la rentabilidad para sus accionistas.

Considerar los estándares de crédito estimula a que cada uno los clientes demanden mayor cantidad productos e incluso servicios, esto permite que las ventas generen un mayor importe de y a la vez exista rentabilidad en el proceso contable, pero es necesario simple considerar un costo que mantiene la cuenta por cobrar en el momento de llamar al cliente y exigir su pago, esto involucra el uso de recurso humano y del tiempo, además de generar el interés por mora o cuentas incobrables.

Las cuentas por cobrar son influenciadas directamente por las condiciones económicas de un país, el sueldo básico con el que se caracteriza, la facilidad de crédito que se tiene en el mercado financiero, e incluso las cargas familiares y compromiso que se posee, el precio de tiene un producto se ve influenciado por la calidad o cantidad del mismo, y esto el momento de otorgar un crédito su resultado va ser que las ventas tendrán un ajuste y aumentarán.

La necesidad de políticas de crédito y de cobranza es imprescindible para la organización y a la vez el control y monitoreo de la gerencia financiera que considerando la rentabilidad pasada busca que los indicadores actuales tengan un ajuste al alza, es decir la estrategia es vender más, trata de lo posible cobrar la mayor cantidad de enero de contado y obviamente entrega de crédito aquellas personas confiables de esa manera existirá menos riesgo y mayor cantidad de utilidad.

2.2.4.2. Estándares de Crédito.

El autor (Lawrence J. y Chad J., 2012); la selección para el otorgamiento de crédito consiste en la aplicación de técnicas con la finalidad de determinar qué clientes merecen recibir crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la compañía, es decir, los requisitos mínimos de esta para otorgar crédito a un cliente son:

1. Es importante la característica que tiene el solicitante de crédito conocer cuál es su historial y a la vez el cumplimiento de las responsabilidades de deuda que ha tenido del pasado.
2. La capacidad de pago el que solicita el crédito analizando el estado financiero del cliente y como se desenvuelve su flujo de efectivo para asumir un nuevo compromiso de pago.
3. Con que capital cuenta y si tiene relación directa con el efectivo manejado por el cliente
4. es importante nacionalizar cuál es el activo corriente cliente y si tiene disponibilidad para manejar nuevas funciones de créditos, garantizando que la empresa recuperará la inversión realizada al otorgar crédito a cliente y que éste va cumplir con el pago de manera puntual y ordenada.
5. Las condiciones económicas que tiene cliente y su desenvolvimiento y capacidad para responder a las emergencias económicas.

Para Lawrence y Chad J (2014) manifiesta que hay que hacer un análisis basado en las cinco C, que posee crédito que estas en forma analítica permitiría el rechazo o la aceptación del mismo. Un analista de crédito o, tendrá la experiencia necesaria para chequear cada una de las solicitudes impuesta por el cliente, verificando deslumbrar esa ola hasta la dirección donde éste habita, con estos y varios esquema se asegura el crédito para con el cliente, siendo lo ideal que no exista presión, sino que cliente se acerque de manera voluntaria a la fecha que corresponda a cancelar su compromisos. El análisis por el que debe pasar un cliente antes de darle financiamiento, determina si debe recibir el crédito o no según su historial crediticio, si cumple con los requisitos que la empresa exige

2.2.4.3. Calificación de Crédito.

El autor (Lawrence J. y Chad J., 2012) considera la calificación de crédito como una estrategia en la que se le selecciona al cliente como un eje central de estudio para el otorgamiento de crédito, se realiza una solicitud como principal paso y de esa manera se mide el volumen de capacidad de pago que posee el cliente medido en dólares. La calificación que obtenga el cliente en el crédito que éste busca se le establece de manera

estadística y cuantitativa en donde el puntaje de la investigación realizada amerita o no el monto de crédito solicitado, es responsabilidad del gerente financiero el establecer las medidas o políticas claras básicas al momento de otorgar un crédito, de esa manera sabremos si va a ver un pago exacto a la fecha indicada o va a existir inconveniente y presión para buscar el pago.

El procedimiento del área de crédito para otorgar una calificación al cliente se lo mide con base a la fortaleza crediticia que éste posea, tomando según el análisis la decisión de aceptar o rechazar el crédito otorgado al solicitante. La finalidad de la calificación de crédito depende directamente de la información clara y detallada, donde principal elemento de la parte económica que posee el cliente, es decir si cuenta con un trabajo fijo o incluso mantiene un negocio que le genera un buen flujo de efectivo.

El momento que aumenta la cantidad incobrables en la organización, esto amerita una presión por parte del Gerente financiero, y lo más importante la calificación de crédito tiene que ser más exigente para de esa manera disminuir los problemas que hay con cobranzas, estación de reevaluar el sistema de dar un crédito a través de la calificación tiene que ser más exigente e incluso cuando ahí es que además negativos hacia el cliente, trata de lo posible de evitar la otorgación de crédito con el fin de que las deudas incobrables no aumente al contrario se haga lo posible por disminuirlas.

Según los autores Lawrence y Chad, calificación de crédito es otro medio que se usa para estudiar si es posible otorgar un crédito y lo hace con un sistema estadístico para determinar la calificación de crédito. A las personas naturales les investigan si se retrasa en pagos, si tienen deudas pendientes actualmente y cuánto tiempo las han tenido, mientras que a empresas se les consideran los activos y pasivos que posean, si tienen una relación coherente entre ellos. Este método es utilizado en su mayoría por empresas emisoras de tarjetas de crédito, bancos, tiendas de índole comercial, estas empresas tratan de evaluar al cliente no por monto en dólares sino por cantidad, comparan a todos los clientes con un perfil similar.

2.2.5. Liquidez y Rentabilidad.

2.2.5.1. Liquidez.

Según Zapata (2011) se considera que la liquidez es una de las estrategias de mayor atención por parte de la jefatura financiera, pues se trata lo posible alcanzarla en todo momento y se la considera como la capacidad que tiene la empresa de enfrentar toda la obligación en que se posee de manera inmediata o a corto plazo. La liquidez y la capacidad que tiene toda empresa para obtener dinero inmediato en efectivo, en lo que se refiere al inventario y a las cuentas por cobrar.

La liquidez está representada por el activo corriente de toda organización y se relaciona directamente con la capacidad de conversión que tiene de cambiar tanto inventario como cuenta por cobrar a dinero efectivo, se mide la liquidez a través de la capacidad de convertir en efectivo todas las cuentas de corriente, esto permite que la razón de liquidez cumpla con todos los compromisos y genere capacidad de capital de trabajo

El análisis de la razón de financiera en una organización, hace que el jefe financiero prevea las acciones necesarias para sostener la liquidez de manera positiva, su combinación directa en la división del total del activo corriente dividido para el total del pasivo corriente, si su resultado supera la unidad, esto implica que se cumple con todas las obligaciones a corto plazo y que se mantiene un efectivo para realizar nuevas inversiones, siendo este episodio optimista y alentador y en su gran mayoría tratan de perseguirlo la mayor parte de empresas.

El efectivo disponible, aparece directamente la liquidez, es decir el resultado obtenido por el indicador de liquidez, mientras mayor sea su porcentaje, se contará con mayor cantidad efectivo, haciendo de la organización responsable al cumplir con todos los compromisos adquiridos. La liquidez no solamente en el hecho de mantener efectivo inmediato, sino la pasividad en que se vende sus inventarios sea de contado o a crédito, esto genera también ingresos viables para la cuenta caja banco e incluso eleva a el importe de las cuentas por cobrar.

La liquidez significa que mientras más rápido podremos tratar de lo posible vender el inventario, de manera más efectiva tendremos el dinero, efectivo que viabiliza los objetivos de la organización. El dinero efectivo será siempre el activo más líquido, debido a que es de manera inmediata su cambio para la toma de decisiones de la empresa, sin embargo el inventario a pesar que también forma parte de liquidez es más lento su proceso de comercialización, igual sucede con la cuenta por cobrar que a pesar que el dinero se encuentra registrado en documentos, su efectividad también tiene o requiere un periodo de tiempo.

2.2.5.2. Rentabilidad.

El autor (Zapata, 2011), manifiesta que una empresa se la puede considerar rentable en el momento que está genera la utilidad o beneficio suficiente, es decir cuándo o todas las gestiones realizadas dan como resultado que su ingresos suelen ser mayores a todos los gastos y costos realizados, la diferencia existente entre ambos se la considera como un superávit, en un caso de que los gastos sean mayores a los ingresos en ese momento se la considera que existe una pérdida. La rentabilidad abarca directamente el éxito de un trabajo estratégico, administrativo, contable y financiero realizado en un año en donde genera beneficios tanto a los empleados, como al Estado ecuatoriano e incluso al accionista propietario de la organización.

Las finanzas, constantemente están en evolución, se busca a automatizar los procesos y manejar adecuadamente a través del sistema todas las cuentas contables que se utilizan en las operaciones de la organización, en el capital de trabajo uno de los instrumento más relevantes en el manejo de la economía empresarial, el maximizar su importe implica el aprovechamiento adecuado de los recursos.

Según el autor Rodríguez (2012), la rentabilidad tiene un apego significativo con las partidas que se suscita en el activo circulante e incluso todos los compromiso relevante que se encuentra fijado en el pasivo circulante, porque se busca tratar en lo posible de que la empresa mantenga en efectivo inmediato y constante además que el inventario se ha

comercializado de manera inmediata e incluso la cuenta por pagar y por cobrar sean administrada financieramente en un proceso de disminución continuo para esa manera garantizar el éxito de la rentabilidad que podría tener la organización.

Si consideramos la cuenta por cobrar como uno de los elemento más importante porque maneja dos tipo de flujo uno el costo que va de la mercadería que se vendió en algún momento y otro sería el interés que se gana por la otorgación de crédito a los clientes, la cuenta por cobrar son aquellas que representa el exigible de la organización es decir el derecho de cumplir con los compromisos que se tiene por parte lo cliente con la empresa por la adquisición de productos o servicios entregados. El flujo de efectivo debe de ser sano es decir que exista un desglose adecuado en todo momento.

El autor Vasconez (2012) considera que las cuentas por cobrar forma parte de una inversión que realiza la organización y que generalmente está representada por todos los recursos con que cuenta la empresa para transformar los documentos a efectivo acorde a la estrategia aplicada en el ciclo financiero de corto plazo.

La adecuada gestión que se realiza en el manejo de la cuenta por cobrar arranca directamente el momento de que la venta se realiza y se factura al cliente un valor determinado se ha contado o a crédito, esto representa obviamente una proporción de recursos que la empresa emplea para tratar de lo posible de gestionar una mayor cantidad de ingreso producto de las ventas, el poder del cliente influye mucho por la responsabilidad que éste posee al pagar su cuenta de manera inmediata, esto un soporte de ciego que tiene toda organización, es decir saber que se cuenta con un cliente potencial es que hay un cobro seguro por ende aumenta el efectivo e incluso la rentabilidad generada.

El momento existe política de gestión claras en las cuentas por cobrar estas serán delimitadas tienen un plazo de consecución del efectivo, un plazo de dar el interesa cliente, una tasa de interés que se genera automáticamente al otorgarle un crédito del cliente, y la ubicación de todos los medios de comunicación que posee el cliente al cual se le tramite información básica de la organización e incluso se hace lo respectivo recordatorio para

acceder al efectivo de manera inmediata, toda esta premisa forman parte de la gerencia financiera de la organización.

Al existir políticas eficientes en las cuentas por cobrar, también se establece que debe existir un claro análisis de los pago a realizarse a los proveedores, esto implica que si damos un crédito a tres meses a nuestro cliente, también debe de existir la misma cantidad de crédito para nuestros proveedores, explicando claramente que el dinero que está en crédito sirve también en dinero para pagar los compromisos que la propia organización posee.

El autor Zapata (2011), manifiesta que al realizarse una venta a crédito, esta será por el hecho de que existe seguridad, se han realizado todo lo analice respectivo para con el cliente, se conoce la historial crediticio del cliente, se ha revisado todas las cuentas tanto del pasado como el del presente que posee el cliente, e incluso se ha constatado la ubicación y el lugar de trabajo que tiene el cliente, esto conlleva a que se disminuya el riesgo de la empresa e incluso aumenta a el rublo de los ingresos, considerando a priori una rentabilidad sostenida para cumplir con sus compromisos financieros.

La correcta gestión y administración de las cuentas por cobrar conlleva a que las políticas de crédito están alineadas a un perfil totalmente rígido o blando, dependiendo de este se da a los incobrables que aumente o disminuya, si es cierto que se rígido al otorgar un crédito disminuyen los ingresos, también es bien cierto que los inconvenientes o conflicto de recuperar la inversión realiza a través del crédito es mínima. Es necesario como política de crédito ser flexible efectivamente pero también rígido al momento de observar a un cliente que no cumple con las condiciones necesarias para otorgarle un crédito, considerando el ambiente de trabajo como principal eje viable y sostenible de la organización. Rodríguez (2012)

Para determinar estas políticas se cuentan con dos herramientas muy valiosas:

1. El periodo promedio de cobranza, el cual expresa el número de días promedio que tardan los clientes en pagar sus cuentas.

2. Antigüedad de cuentas por cobrar, el cual es un análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, tomando como base la fecha de la factura o la fecha de vencimiento.

2.2.6. Morosidad e Incumplimiento.

El autor Bolten, (2010), indica que entre las tres políticas de mayor relevancia que existe las cuentas por cobrar en la búsqueda de rentabilidad sobre el manejo adecuado del presupuesto que se otorga a la morosidad e incumplimiento de la cartera vencida que posee toda organización, este es un indicador que está medido normalmente en días, la tendencia se mantiene cuando el crédito es dado de 30 a 60 días, sin embargo al momento de llegar a 61 días ya se entra a una etapa de morosidad, considerando a la cuenta con problemas en la recuperación del efectivo que ha sido sujeto de crédito, estableciéndose una demora paulatina en el pago, esto aumenta los costos de cobranza y a la vez genera mayor tiempo de concentración en la cuenta objeto de morosidad.

Después de transcurrido el periodo de crédito permitido de 30 días, la cuenta no cobrada se considera morosa y la empresa incurre en costos adicionales, por el envío de recordatorios y por otras medidas encaminadas a inducir al cliente a pagar. También continúa pagando intereses e incurre en costos de oportunidad por los recursos que se utiliza para financiar la cuenta.

Bolten nos trata de decir que cada día después del vencimiento de la factura y que está aún se encuentre impaga va generando costos financieros, puesto que cada día que pasa el proveedor debe financiar la operación con recursos propios o de terceros que en algunos casos se solicitan créditos a las instituciones financieras (Bancos) para poder cubrir sus necesidades o no perder liquidez en sus actividades diarias.

2.2.6.1. Costos que implica la Morosidad de las Cuentas por Cobrar.

Según (Bolten, 2010) son los siguientes factores:

Los costos de cobranza, según las políticas, inciden directamente por el crédito dado a clientes no confiables, siendo necesario mantener la tendencia de ventas de contado, sólo en ese momento no habrá costos en el área de cobranzas, debido a que los clientes darán su pago total al momento de recibir el producto o servicio, al momento de existir un crédito aparece el riesgo, también aparece un costo en las cobranzas a realizarse, entre los principales está la necesidad de una persona encargada tanto de crédito como ayudantes en el área de verificación del cliente e incluso contadores para que maneje de manera efectiva el valor referencial de las cuentas por cobrar dentro del departamento de finanzas.

El éxito de disminuir la morosidad es mantener créditos a clientes confiables y de esa manera sostener todas las operaciones que se realicen por la negociaciones a crédito realizada, con un buen equipo de trabajo se procederá a analizar a cada cliente y de esa manera se disminuye el riesgo, existen otro corto de cobranzas relacionada directamente con el importe de papelerías, el envío y recibimiento de correo directo, el tiempo de uso de la energía eléctrica, el mantenimiento de la computadora y del sistema utilizado para realizar la gestión de cobros, entre otros.

El costo de capital dentro de una organización está relacionado directamente con el ofrecimiento de crédito para gestionar la acción de venta, al momento de extender un crédito, se sobrentiende que debe existir un soporte directo de financiamiento, por lo que la organización tiene que cumplir con toda la obligaciones y compromisos con proveedores y empleados, y al estar el dinero en los clientes, se requiere de dinero fresco capaz de solventar las necesidades del momento.

La relación del coste capital tiene que estar inmerso directamente con el tiempo de que se recauda los activos corrientes, es decir la facilidad con que se vende el inventario y la eficiencia con que se recupera la cartera, cumpliendo cabalidad con todos los pagos y a la vez recopilando el efectivo por parte de los clientes. La inversión de capital es muy costosa y la organización debe de estar directamente relacionada con estrategias para cubrir el activo corriente y gestionar la responsabilidad del pasivo corriente, considerando como base la correcta eficiencia y manejo de las cuentas por cobrar, evitando caer en morosidad e incumplimiento del pago.

Costos de Morosidad: La empresa incurre en costos de morosidad cuando el cliente se demora en pagar. El hecho de que no pague a tiempo aumenta otros costos a los que van asociados con la cobranza normal. Habrá que pagar el costo de los recordatorios que se envían por escrito, de las demandas por vía legal, de las llamadas telefónicas y de otros medios que se emplean para cobrar. La morosidad en los pagos inmoviliza recursos que podrían estar generando beneficios en otra parte, lo cual viene a crear un costo de oportunidad por el tiempo adicional en que los recursos están inmovilizados después de transcurrido el periodo de cobro normal.

Costo de incumplimiento, la organización cae en este rublo en el momento que el cliente decide no pagar sus obligaciones producto de la facturación percibida en algún momento, en ese momento la cuenta por cobrar se traslada a una cuenta de morosidad o también denominada contablemente cuenta de incobrables, en ese momento la organización normalmente tiende a perder el costo del producto o servicio ofrecido por lo que no es pagado, en algún momento la cuenta a moros al volver se incobrables tiende a desaparecer por la gran cantidad de costo que ésta genera y que lo que hace es inflar la cuenta morosa disminuyendo la rentabilidad.

Lo que Bolten nos trata de decir es que estos costos se originan a partir de que la venta ya no solo es de origen al Contado sino también a crédito, deberían estar planteadas y analizadas en base a procesos y sistemas establecidos por funciones claras del departamento, además su personal debe ser comprometido en las actividades cotidianas para que las tomas de decisiones de gerencia estén enmarcadas en información acorde a la realidad que se le presente a la empresa.

2.3.Marco Contextual.

AGROBELV S.A. es una empresa que comercializa insumos agropecuarios desde hace cinco años, mantiene resultados financieros que no están acordes directos al nivel de transacciones que se realiza e incluso sus actividades operativa le ha llevado a perder muchos clientes potenciales, por la necesidad de políticas de créditos que optimice en los resultados del otorgamiento y a la vez el manejo adecuado los recursos a través de ejecutivos experimentados en el área de acceso a crédito y a una base de datos objetiva.

La empresa AGROBELV S.A. no cuenta con una guía o política de crédito fija, mucho menos con los argumentos necesarios a considerar para una eficaz recuperación de cartera en el área de cobranza lo que ha generado involuntariamente que en la cuenta de morosidad esté elevada, pero no por la negligencia de los clientes, sino más bien la poca efectividad en el cobro por parte de nuestro talento humano.

La realidad es que el personal de la empresa AGROBELV S.A. está muy poco comprometido con los procesos de capacitación a la manejo de clientes, en lo que se refiere a crédito otorgado y a la cobranza a realizarse, la falta de un manual es el elemento de mayor importancia, porque la responsabilidad se la mide y dentro del manual las políticas de servicio al cliente debe de ser clara y estar perennemente controladas, un análisis directa cliente evitaría que los inconvenientes de pago no se pronuncien a cada instante, además que la cobranza sea un factor clave para recuperar el efectivo dentro de la organización.

El abuso de confianza que mantiene algunos ejecutivos para con los clientes de la empresa AGROBELV S.A. en un elemento que limita la comunicación, evita que las normativas sea implementada e incluso debilita el área de crédito y cobranza, siendo de interés que todos los ejecutivos dentro de la organización aplique la política de procedimiento exigido para esa manera el área de crédito y cobranza estén regulados por la normativa, la ausencia de un monitoreo es la debilidad primordial de la organización, más aún cuando no existe la guía ni mucho menos el talento humano que permita controlar el crédito y justificar las cobranza para que se presente un impacto en los estados financieros, toda esta acciones al no existir simplemente limita el crecimiento de todo negocio.

2.3.1. Misión de la empresa AGROBELV S.A.

Ser pioneros en el cambio, brindar confianza nuestro cliente, obtener el manejo adecuado de los recursos disminuyendo y siendo más efectivo en las acciones agropecuaria e industrial e a desarrollar, fortalecer el compromiso de todo el personal interno para con los clientes, garantizando la ética, responsabilidad, confianza y dinamismo que son las claves básicas del éxito para nuestra organización.

2.3.2. Visión de la empresa AGROBELV S.A.

Para el año 2020, ser pioneros de nuevas opciones de comercialización, buscando clientes confiables que se adapten a la exigencia de nuestra organización, ampliar lo monto y el tiempo de plazo en el otorgamiento de créditos, considerando el potencial de cada cliente y la garantía que éste ofrece, buscando mayor liquidez, una adecuada presencia de imagen y un ajuste optimista en la rentabilidad.

2.3.3. Valores corporativo de la empresa AGROBELV S.A.

Toda organización depende el talento humano, de las características que éste posea, la cultura organizacional que demuestre ante los clientes y autoridades de la organización, se considera valores fundamentales la ética, confianza, perseverancia, dinamismo, responsabilidad, y control.

Ética. Dentro de la empresa AGROBELV S.A. es importante que exista la honorabilidad como parte fundamental del desarrollo de todas las actividades para con los clientes, tratando siempre las relaciones con verdad y honestidad e indicando cada uno de los clientes cuales son la ventaja y desventajas de ser parte de nuestra organización e incluyendo la veracidad de los productos o servicios que son parte estratégica de la relación.

Confianza. La característica básica de todo organización e dar la seguridad a toda las acciones comerciales que se realizan, garantizando esa manera que el producto o el servicio es el adecuado e incluso tratando lo posible de dar las ventajas en el servicio de adquisición del mismo a través del crédito, mantenimiento, capacitación y garantía. La confianza que existe entre el cliente y la organización debe mantenerse firme, en ningún momento variar, y ser parte relativa del interés de ambos.

Perseverancia. La empresa AGROBELV S.A. entre sus principales valores es tal que cada uno de sus colaboradores por el desarrollo de las actividades con base a la constancia y continuidad, siendo persistentes en cada una de las acciones tomadas y desarrolladas,

contribuyendo con un esquema de confianza, ética y dignidad que hacen que cada uno de los ejecutivos confíe en la responsabilidad asignada a los empleados dentro de la industria. La perseverancia en el factor de mayor exigencia dentro de la organización, porque se buscan que los objetivos sean alcanzables medibles y que tengan continuidad, la cultura organizacional del empleado fortalece los caminos, abre nuevos campos y todo está encaminado ante una misma misión y visión.

Dinamismo. Dentro de la empresa AGROBELV S.A. el área de crédito y cobranza, debe estar sostenida con la viabilidad operativa, tanto en el momento de otorgar un crédito debe existir el dinamismo al igual al momento de buscar un cliente para que cancele su factura o compromisos, la dinámica aplicada se la mide a través del flujo de efectivo alcanzado considerando cada una de la tendencia como parte de una política.

Responsabilidad. Cada uno el talento humano que forma parte de la empresa AGROBELV S.A. tiene la premisa de realizar su trabajo a conciencia, tratando lo posible de hacerlo en el menor tiempo posible, además de resolver los problemas en gran cantidad, todas estas acciones están vinculada directamente con la responsabilidad que posee y la efectividad con que se lo realiza.

2.4.Marco Conceptual.

Control. En una función netamente administrativa cuyo proceso tratan lo posible de evaluar la gestión realizada y el desenvolvimiento del talento humano, su acción consiste directamente en regular las actividades dentro de la organización, influye de manera directa para que los objetivos y metas trazadas se cumplan. La palabra control se refiere directamente al seguimiento de procesos y pasos realizados por parte del administrador, gestor de la actividad operativa de la organización, supervisión directa y cotidiana en el manejo del negocio considerando los fines y metas trazadas, coordina la veracidad de la información obtenida para medir estos fines sean alcanzables y tomara decisiones adecuadas.

Interno. Según el diccionario de la Real Academia Española de la lengua este término abarca a lo que se considera control interno, que un marco netamente administrativo que

permite que todas las actividades que se desarrollan dentro de la organización se puedan plasmar dentro de este significado. El control interno su definición ministra activa abarca un proceso de control directo para que todos los planes de ejecución inmediata se han hecho de manera adecuada, se establece las condiciones como herramienta de viabilidad para garantizar el éxito de los procesos dentro de la organización.

Empresa. Se la considera como la entidad capaz de generar ingresos y egresos, su objetivo es tratar de conseguir rentabilidad en todo momento, además de mantener liquidez y solvencia en su actividades y el manejo de sus cuentas, su principal estrategia en la unidad social y económica y la integración del recurso humano para tratar de ubicar en el mercado bienes o servicios que forjan el factor comercial y productivo.

Una empresa se la conoce también como organización de hecho o de derecho en términos legales, su estructura funcional y jerárquica depende directamente del desarrollo de la actividad económica y productiva que se realice para beneficio del país, busca la rentabilidad dentro de un proceso contable dentro del mercado, además son parte de la población económicamente activa y de una estructura social establecida.

Departamento. En una parte la organización, es el área específica de desarrollo de una organización, parte del esquema de la empresa, tiene jerarquía en sus funciones y existe un marco estructural que hace que sus actividades sean responsables y productivas. Existe la comunicación y participación del talento humano y de todo lo cliente interno y externo con que cuenta una organización.

La conceptualización de un departamento específicamente una área que tiene visión administrativa y está dirigida por múltiples actividades de forma individual y colectiva son realizada dentro de ella, su importancia influye directamente dentro de la funciones que tiene cada individuo al realizar un ejecutar acciones, siempre tiene un dirigente un líder que vela por que se cumplan las metas y los objetivos del área asignada.

Facturación. Es el elemento tangible que viabiliza las negociaciones dentro de una organización, en un documento legal que vincula dentro de la factura las transacciones realizadas en el proceso de compra y venta entre un cliente y la respectiva organización.

Toda actividad que se desarrolla de ámbito comercial de bienes o servicios está manifestada a través de la facturación que busca el control directo los ingresos que posee la organización, además de aquellos pagos o compromiso que se mantiene con proveedores. El área de facturación abarca tanto a las actividades de venta como las de gastos, y en ella se refleja todas las transacciones de los impuestos a cancelar y el funcionamiento objetivo de la organización.

Cobranza. Es una actividad del área financiera que trate lo posible recuperar todos los importes producto de las negociaciones de ventas de bienes o servicios, en un elemento importante y clave en la gestión financiera de toda empresa por lo que su función es la de garantizar directamente la recuperación de los valores otorgado como crédito a los clientes. La cobranza es una acción directa que se realiza por parte de un funcionario de la empresa a un cliente, esto conlleva una responsabilidad y a la aplicación de varias estrategias que permitan que aquellos valores otorgado como créditos sean recuperados de manera eficientes, disminuyendo cuentas incobrables o tratan de lo posible evitar que exista limitada liquidez y solvencia dentro del proceso financiero de la organización.

Crédito. Es una herramienta del área financiera en la que se pone a disposición valores determinados para respaldar el cliente en la adquisición de un bien o servicio, o sea un límite de aceptación, siempre y cuando el cliente esté sujeto a ese límite y tenga garantías necesarias que le otorguen el crédito. Es una operación financiera que tiene como principal acción dentro del área administrativa es de otorgar recursos económicos a un cliente por la adquisición de un bien o servicios, dándole la facilidad para adquirirlo en un tiempo límite de plazo para que esa manera cliente busque justificar la adquisición con el pago previamente establecido.

Manual. En un escrito que se señala directamente todas las actividades por lo que se rige una compañía, documento tangible y visible para saber cuáles son las funciones que se deben de hacer en determinada área con determinado perfil profesional, en todo manual se incluye las acciones del puesto y cuáles son las actividades permitirlas y aquellas que son sancionadas, toda la actividad espigada dentro del manual debe de ser realizada con absoluta responsabilidad y la participación de todos los involucrados dentro del área departamental.

El manual dentro de una organización mantiene en constante movimiento y actividad a todo el personal, tratan de lo posible de resolver todo aquellos inconvenientes suscitados, siendo la responsabilidad del principal factor de aplicación, alcanzando los objetivos trazados e incluso respetando las funciones que tiene cada funcionario o líder departamental. Permite que cada uno los cargos asignados a determinadas personas tengan ejecución inmediata y que se desarrollen dentro el contexto manifestado en los lineamientos o políticas impuestas en el manual para que esa manera se ejecute cualquier acción de manera eficiente e inmediata.

Proceso. Son aquellos pasos secuenciales que se realizan de manera lógica y que está enfocada directamente alcanzar resultados loables e incluso a satisfacer necesidades de clientes en la adquisición de un bien o un servicio. En toda empresa los procesos se llevan de manera consecutiva y tan señalado dentro de un manual para que sean aplicados y respetados por parte de los funcionarios en cada uno de los departamentos, cada proceso realizado con absoluta responsabilidad y ética profesional viabiliza ando todas las acciones en beneficio del desarrollo organizacional que recae en una persona o departamento específico.

2.5.Marco Legal.

La realización de la presente investigación o más abarca el estudio de determinadas normativas establecidas por la actual constitución de la República del Ecuador, se tome en consideración en la implementación de un manual de crédito y cobranza entidades que permiten definiciones enmarcadas en las normas internacionales de auditoría NIA, la superintendencia de compañía, el código orgánico de régimen tributario, igual la ley de régimen tributario, e incluso aplicación de las normas internacionales de información financiera NIIF.

(NIA 315, 2004) En el apartado 4 esta NIA nos define el control interno como el programa que deben diseñar todos los Administradores de la empresa para que se consigan

los objetivos de la misma y que se consigan de una forma segura y ordenada, cumpliendo con todas las leyes aplicables.

(NIA 315, 2004) En los apartados A7 y A8 de las notas explicativas se encuentran 2 procedimientos analíticos que nos indican que debe haber revisión de: La información financiera es decir de los balances, sus indicadores, así también de la información no financiera como el campo de las ventas, donde se puede estudiar el volumen de las ventas.

Se debe revisar detenidamente la operación del negocio, los documentos o manuales donde se pueda visualizar las transacciones, para identificar si existe incorrección material. (Ley de Compañía, 1999) En el Art. 143 nos indica que la sociedad anónima es una que consta de capital y estas deben actuar bajo las disposiciones de las sociedades mercantiles anónimas.

(Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, 2004) En la ley orgánica de régimen tributario interno en su artículo 10 trata de las deducciones y provisiones del 1% anual a las cuentas por cobrar que se dan por las actividades comerciales de un producto, bien o servicio, esta provisión no debe sobrepasar el 10% de las cuentas por cobrar al cierre de una actividad contable. También se detalla que en esta provisión pueden existir variaciones de acuerdo a la tipología de la organización, que estarán reguladas por la respectiva ley

CAPÍTULO 3

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de investigación.

El diseño metodológico aplicado directamente ayuda a que la investigación tenga un reajuste evolutivo en el área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A. , además que permita la aplicación de múltiples estrategias para alcanzar objetivos específicos en el área de comercialización, logrando obtener un flujo de efectivo eficiente reflejado en la liquidez solvencia y rentabilidad.

La estadística aplicada en la presente investigación abarca un estudio cuantitativo de todo los datos obtenidos para esa manera analizarlos e interpretarlos considerando a la población económicamente activa y a los clientes como principales fuentes de información para que la variable asignada el presente tema puedan ser resueltas en forma cuantitativa y cualitativa.

Recolectando información a través de la encuesta, se obtendrá información relativa, que permitirá la viabiliza acción de creación de un manual de crédito y cobranza, tomando la decisión de su diseño y a la vez cuál es la principal estrategia que abarcaría los lineamientos impuestos en dicho manual para que esa manera se cumpla a cabalidad el otorgamiento de crédito y un proceso eficiente de cobranza.

3.2. Tipo de Investigación.

3.3. Investigación de Campo

Pacheco 2010 indicada en su tema método de la investigación que en un estudio sistemático de la variable intervienen un problema respectivo, produciéndose hechos que hay que descubrir y explicar considerados como causa y efecto, analizando el origen del problema y los factores que permiten su ocurrencia.

La investigación el campo realizada directamente en la empresa AGROBELV S.A., conlleva un profundo análisis de todo lo manifestado por lo cliente y a la vez por el personal interno de la empresa. La investigación de campo analiza el lugar exacto donde se desenvuelve el problema se estudia la característica principal e para su solución y se trate lo posible de controlar la propuesta aplicada, un método tangible también de análisis en la observación que a en el lugar, describiendo en forma directa y concreta las acciones realizadas.

3.3.1. Fuentes de Investigación:

Para resolver la situación acontecida en la empresa AGROBELV S.A. es necesario aplicar la siguiente metodología:

Analizar todo lo referente al uso de la norma internacional de contabilidad en lo que se refiere al manejo de inventario y proceso de control de las cuentas por cobrar

Describir cuáles son las principales terminologías utilizadas en las NIAS en lo que se refiere al proceso de manejo y control interno, considerando los hechos científicos acontecido en el estudio.

Es necesaria la aplicación de un método histórico deductivo inductivo con el fin de comprobar la hipótesis que se ha planteado en la presente investigación para esa manera afectarla o rechazarla dependiendo los parámetros establecidos en la encuesta y entrevistas. Los métodos e instrumentos utilizados en la presente investigación contribuyen directamente la recolección de datos y son:

Observación. En un acto directo en donde se está en el sitio donde hay el problema de manera planificada y organizadas se observa a través del investigador como se enfoca el entorno del área de comercio de la empresa AGROBELV S.A., considerando el talento humano y los recursos utilizados

Descripción. Trate lo posible identificar los hechos y problemas suscitados y de esa manera ubicar las variables para tratar en lo posible de su total comprensión.

Entrevista. Es una herramienta directa de la investigación de campo y conlleva un diálogo abierto entre el experto y el investigador, se establece las preguntas objetiva para esa manera llegar a un completo análisis del problema y sus posibles soluciones.

Encuesta. Se trata de otra herramienta la investigación de campo y su principal accionar estatal en lo posible de explorar información de las personas que están relacionadas dentro del problema, para esa manera tratar de satisfacer sus necesidades y lograr cambios perenne en el área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A. (Grasso, 2010)

3.3.2. Clases de Investigación

“La investigación estadística, por sencilla que sea, es una operación compleja, que requiere atender múltiples aspectos, y que genera muy variadas funciones”. (Martínez, 2010) A continuación observamos las diferentes clases de investigaciones que pueden ser aplicadas para analizar una situación de estudio en particular estas son:

Investigación descriptiva. Se la realiza de manera sistemática y específica donde se está en forma directa con el problema planteado, se extrae la información básica necesaria con la persona participante, entre ellos pueden ser empleados, jefes y autoridades de la empresa AGROBELV S.A., la conceptualización va encaminada directamente a un estudio de casos en donde se proceda describir cada una de la variable participante e intervinientes en la problemática presentada.

Investigación diagnóstica. Tiene su base directa en La historia del empresa AGROBELV S.A., es decir hace un análisis completo de toda la información que se posee incluyendo su estado financieros, declaraciones de las autoridades, análisis de lo que piensa el personal, entre otras, realizando la respectiva comparaciones con entidades que estén en un buen manejo o que hayan obtenido el éxito en sus operaciones, este investigación en forma directa los hechos presentado que ocasionaron los problemas. Su aplicación abarca directamente un marco teórico como herramienta de trabajo investigativo, además incluye toda la información con que se cuente, esto implica estadísticas, reportajes, manuales o guías realizadas en su momento.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

Población es un conjunto de acciones detalladas que forman parte de un elemento que presentan una participación acertada dentro de un grupo o conjunto homogéneo de características en común. Se la utiliza para considerar que todos los elementos involucrados dentro de esa área, sociedad o comunidad tiene tendencia objetiva y de esa manera se establece una muestra para considerar en parte de lo que representa el todo.

Tabla 1 *Población*

Ítem	Área	Población
1	Crédito y Cobranza	5
2	Compras	4
3	Comercial	6
	TOTAL	15

Fuente: Departamento de Talento Humano “AGROBELV S.A.”

La población en el número de elementos que se van a estar observando para cuantificar cuáles son los resultados objetivo del problema de la variable planteada, es decir mi de su causa y su efecto y a la vez la tendencia de la población cuando se levanta el proceso investigativo.

3.4.2. Muestra

Se define como los elementos necesarios básicos para representar un grupo de personas que según su característica van a influenciar en un total, es decir en una proporción mínima que representará a un todo en general, en este caso la muestra el empresa AGROBELV S.A. será la misma población en vista de que solamente tenemos cinco persona en el área de crédito y cobranza, cuatro persona en el área de compras, existen se persona en el área comercial y ventas, dando un total de alrededor de 15 personas.

En el momento que la muerte de 15 persona también la población pasa a ser de 15 persona, debido a que es mínima su cantidad se procede a realizar la encuesta a todos los involucrados. Hay que recordar que la muestra es parte de finita la población por lo tanto se

requiere un número de unidades básica necesaria para proceder a realizar la encuesta respectiva. En este caso de estudio se va realizar la encuesta a toda la población que será la misma muestra por ser muy pequeña el número de empleados que posee la empresa AGROBELV S.A.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Investigación

3.5.1. Métodos de Investigación

Son los medios usados y procedimientos aplicados en la tarea investigativa con el fin de alcanzar la solución a los problemas presentados en las diferentes variables. Pacheco 2010 manifiesta que el método que se emplee en una investigación es el empírico, debido a que son todos aquellos instrumentos que permitirán que se analice la realidad objetiva que rodea al área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., siendo necesario la toma de decisiones acorde a una propuesta de desarrollo de un manual que oriente los lineamientos necesarios al otorgar crédito y estratégicos al realizar la cobranza.

3.5.2. Método Empírico

La realidad de una actividad se la ubica directamente en el punto de acción, el método empírico tratan lo posible de verificar toda la relación existente y cuáles serían la característica predominante que se presenta en el área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., esto implica directamente abarcar diferentes medio de estudio y a la vez el uso de procedimiento práctico en la obtención de resultados.

Es importante abarcar un grupo objetivo de características que den un giro total a la investigación realizada, esto es tratan en lo posible de hallar casos similares de estudios de otras organizaciones que aplican créditos y cobranzas, para esa manera cuantificar y comparar sus variables de manera sistemática aplicando conceptos de que permitan el desarrollo estratégico de la guía.

3.5.3. Encuesta.

En una herramienta cuantitativa y cualitativa que permite conocer a través de las personas cuál es la situación real que tiene la empresa AGROBELV S.A., además de recopilar todos los datos necesarios para viabilizar la problemática. Pacheco 2010 indica que la encuesta es una herramienta netamente estadística que sirve para recopilar toda la información necesaria a través de preguntas que tienen relación directa con el problema encontrado, en términos generales se considera la encuesta como una estrategia de análisis para recopilar información que se la utiliza para proponer el diseño de una propuesta técnica y que permita crear los parámetros necesario para su efectividad. A través del resultado obtenido de la encuesta la autoridad o jefe financiero tendrá a su cargo el tomar las decisiones básicas que permitan vislumbrar objetivos claros y precisos en la consecución de las metas trazadas.

3.6. Procedimiento de la Investigación

El presente trabajo de investigación aplica un método científico el momento que se analiza el tema de incorporar un área de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A., el procedimiento abarca directamente el estudio del información pertinente que no ofrece la empresa y a la vez el análisis de toda la encuesta realizada al personal que labora en ella, también se hace un análisis concreto a través de la observación en donde se determina la falencias en el área de crédito y cuáles son los principales inconvenientes suscitado en la morosidad existente en la cartera de clientes que posee la empresa. La técnica descriptiva aplicada permitiría el diseño del nuevo instrumento y a la vez la incorporación de un manual de crédito y cobranza que permita el control dinámico del flujo de efectivo.

Desde el ambiente estadístico se observa, que el personal de la empresa AGROBELV S.A. consolida un hecho de que la venta puede mejorar en el momento que existen política clara de crédito, tratan de lo posible de que los recurso humano sean aplicados acorde a la necesidad objetiva el departamento de ventas, debido a que en el momento que se otorga crédito se establece un mayor facturación y es necesario ser eficiente.

Modelo de Encuesta

Empresa: "AGROBLEV S.A."

Lugar: Guayaquil

Objetivo: Recoger información al personal que labora en la empresa AGROBELV S.A. en el departamento de crédito y cobranza, permitiendo que los datos sean interpretados, evaluados y posteriormente ofrecer las recomendaciones del caso para la reestructuración de un manual de políticas del departamento.

Instructivo: Encuesta anónima Coloque una "x" en la respuesta conveniente.

1. ¿Los procesos de control internos son importantes en la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

2.- ¿Los procedimientos de control interno influyen en las actividades de la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

3. ¿Con un manual de procedimiento se mejora las actividades de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

4. ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., es importante para evitar falencias?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

5. ¿Mejorando los procesos en la empresa AGROBELV S.A., mejoraría la eficiencia?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

6. ¿Implementando procesos de control interno, se logra un desarrollo sostenible en la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

7. ¿Es necesario que en la empresa AGROBELV S.A. se realiza la reestructuración de su manual de crédito y cobranza?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

8.- ¿Con un manual en el área de crédito y cobranza mejoraría la cartera de la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

9.- ¿Está predispuesto a la reestructuración con un manual de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

10.- ¿Está de acuerdo con el mejoramiento del área de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Muy acuerdo

Acuerdo

Desacuerdo

Poco desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

3.7. Presentación de Resultados de la Encuesta.

Pregunta No.1

1. ¿Los procesos de control internos son importantes en la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 2 *Aplicación de los procesos de control interno.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	10	67%
Acuerdo	2	13%
Desacuerdo	2	13%
Poco Desacuerdo	1	7%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

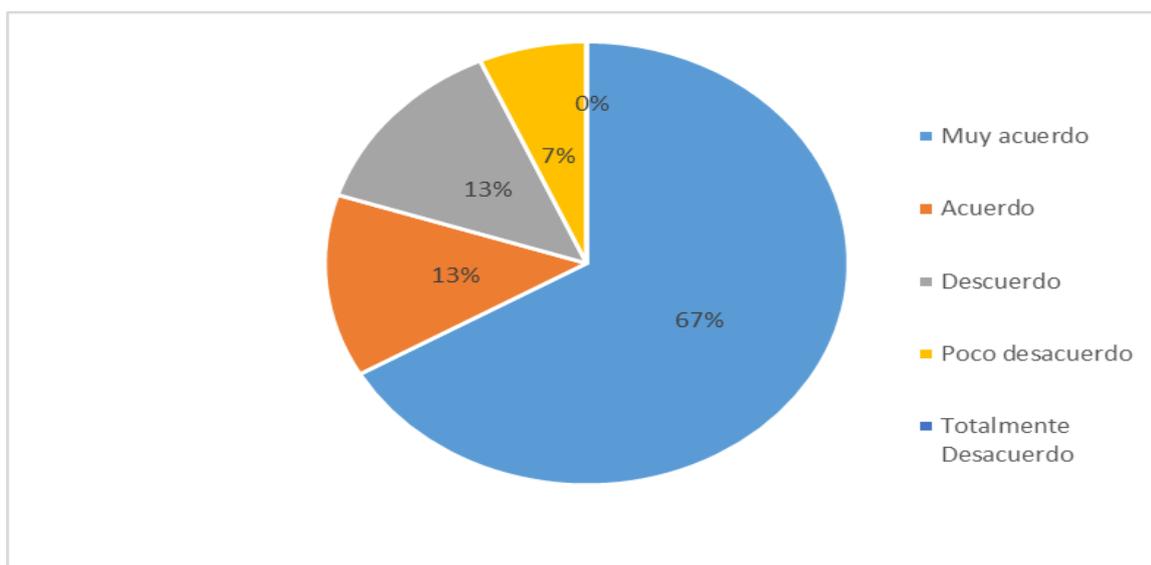


Figura 1 *Aplicación de los procesos de control interno.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.2

2.- ¿Los procedimientos de control interno influyen en las actividades de la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 3 *Influencia de los procesos de control interno.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	8	57%
Acuerdo	2	15%
Desacuerdo	1	7%
Poco Desacuerdo	2	14%
Totalmente Desacuerdo	1	7%
TOTAL	15	100%

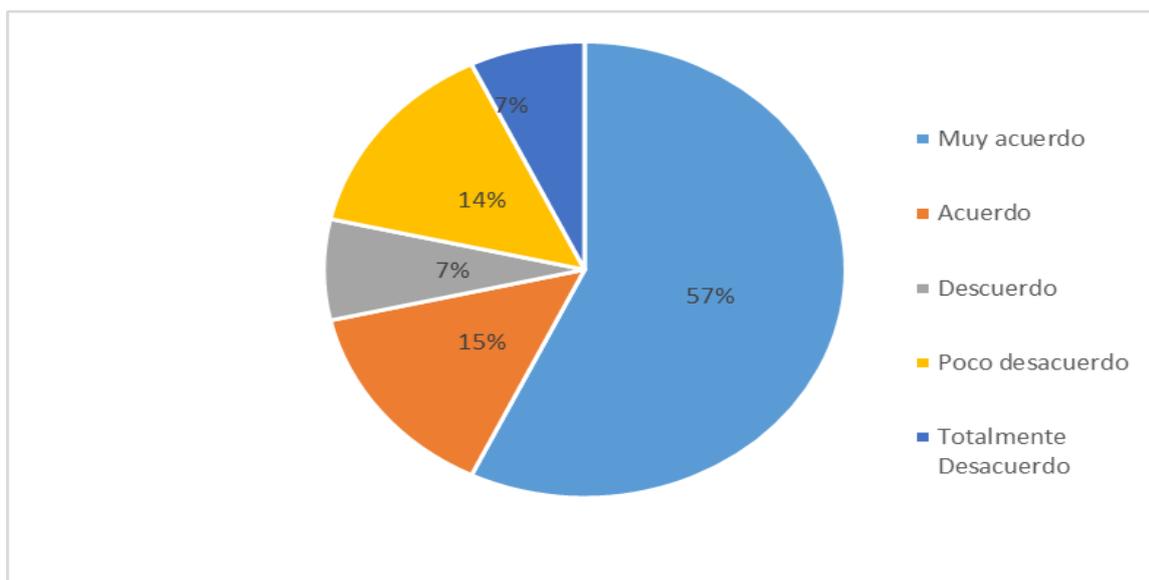


Figura 2 *Influencia de los procesos de control interno.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.3

3. ¿Con un manual de procedimiento se mejora las actividades de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 4 *Aplicación del Manual de Procedimientos del Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	14	93%
Acuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	7%
Poco Desacuerdo	0	0%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

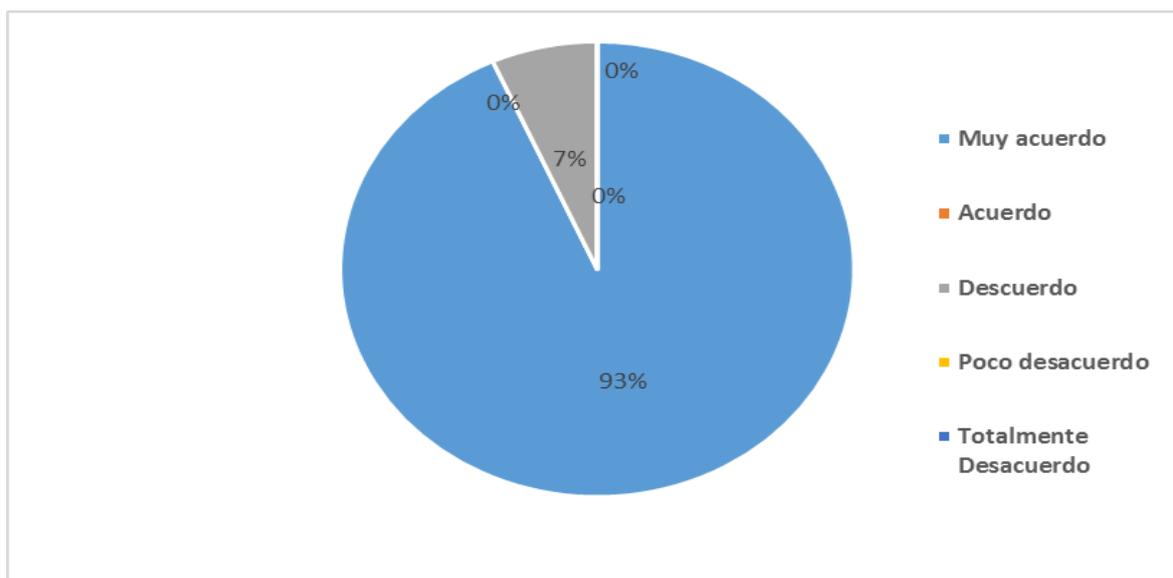


Figura 3 *Aplicación del Manual de Procedimientos del Departamento.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.4

4. ¿El departamento de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., es importante para evitar falencias?

Tabla 5 *Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	15	100%
Acuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Poco Desacuerdo	0	0%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

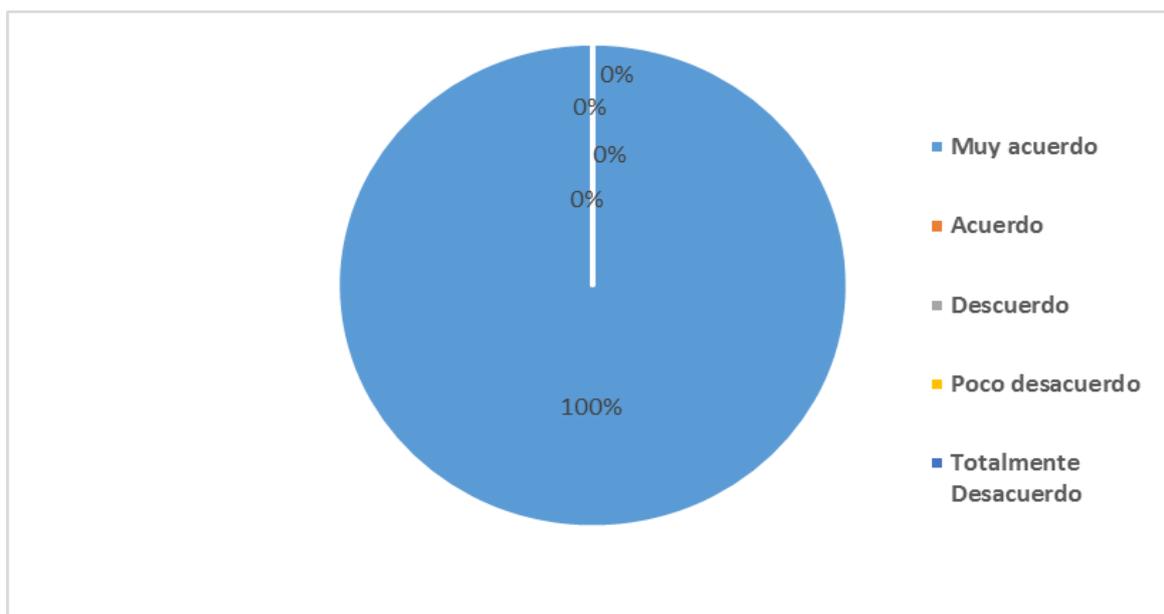


Figura 4 *Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.5

5. ¿Mejorando los procesos en la empresa AGROBELV S.A., mejoraría la eficiencia?

Tabla 6 *Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	10	67%
Acuerdo	0	0%
Desacuerdo	3	20%
Poco Desacuerdo	2	13%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

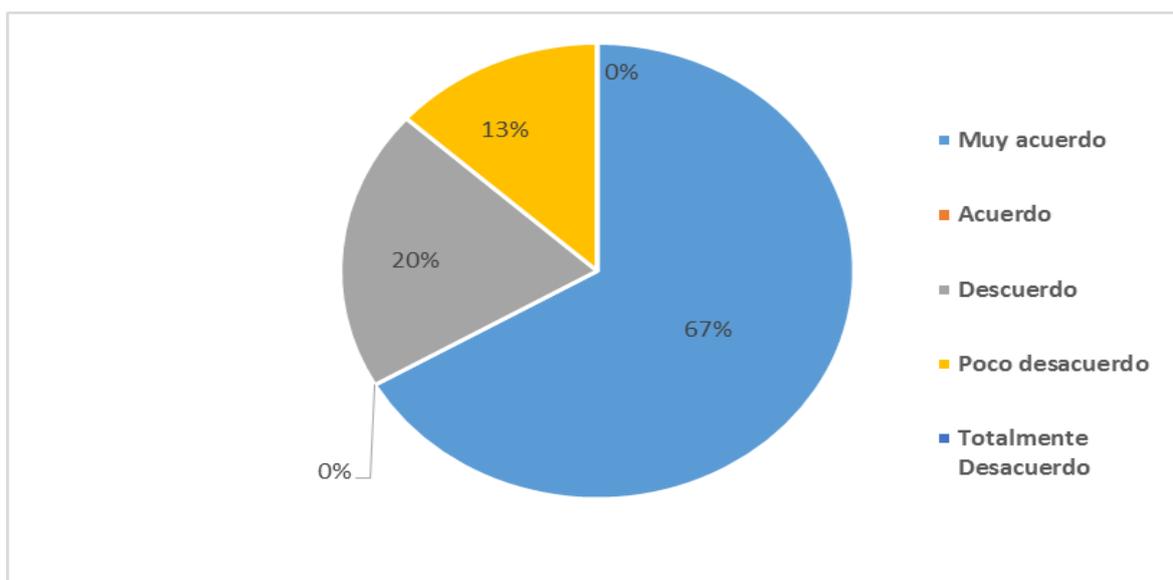


Figura 5 *Importancia de estudio de Procesos en el Departamento.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.6

6. ¿Implementando procesos de control interno, se logra un desarrollo sostenible en la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 7 *Análisis de la influencia de la implementación del proceso de control interno*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	7	46%
Acuerdo	4	27%
Desacuerdo	1	7%
Poco Desacuerdo	2	13%
Totalmente Desacuerdo	1	7%
TOTAL	15	100%

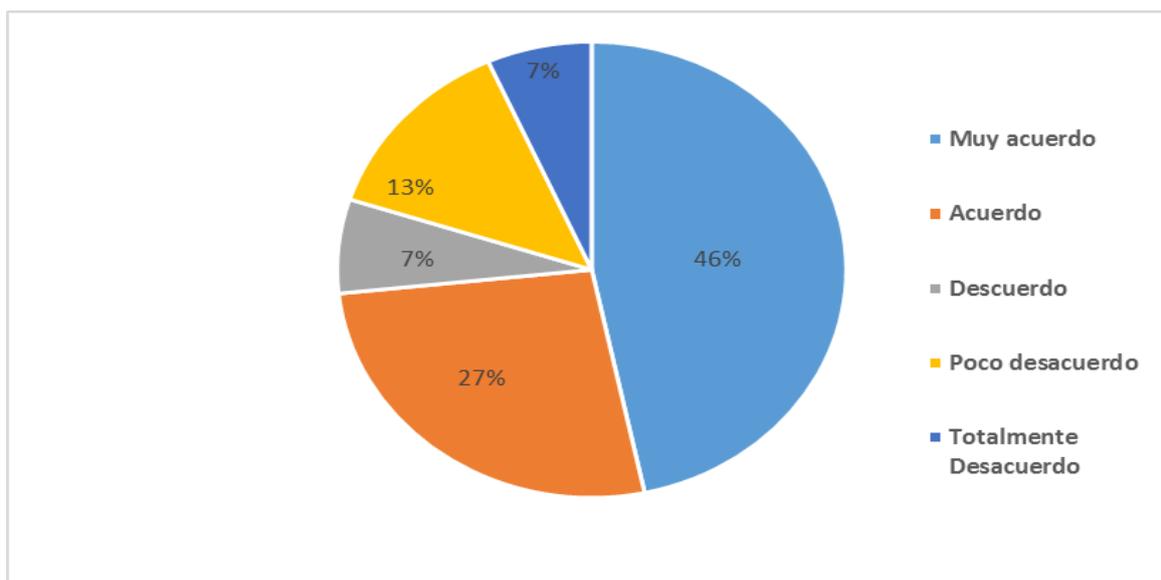


Figura 6 *Análisis de la influencia de la implementación del proceso de control interno*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.7

7. ¿Es necesario que en la empresa AGROBELV S.A. se realiza la reestructuración de su manual de crédito y cobranza?

Tabla 8 *Análisis de la Reestructuración del Manual Procedimientos del Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	12	70%
Acuerdo	0	0%
Desacuerdo	2	12%
Poco Desacuerdo	3	18%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

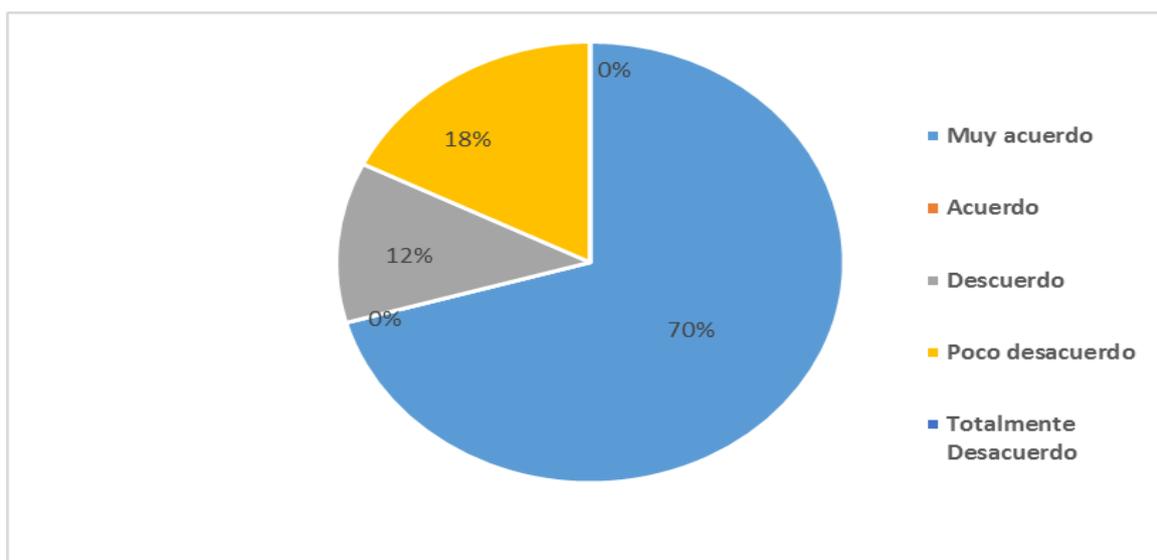


Figura 7 *Análisis de la Reestructuración del Manual Procedimientos del Departamento.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.8

8.- ¿Con un manual en el área de crédito y cobranza mejoraría la cartera de la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 9 *Análisis del Mejoramiento del Manual Procedimientos del Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	12	80%
Acuerdo	1	7%
Desacuerdo	0	0%
Poco Desacuerdo	2	13%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

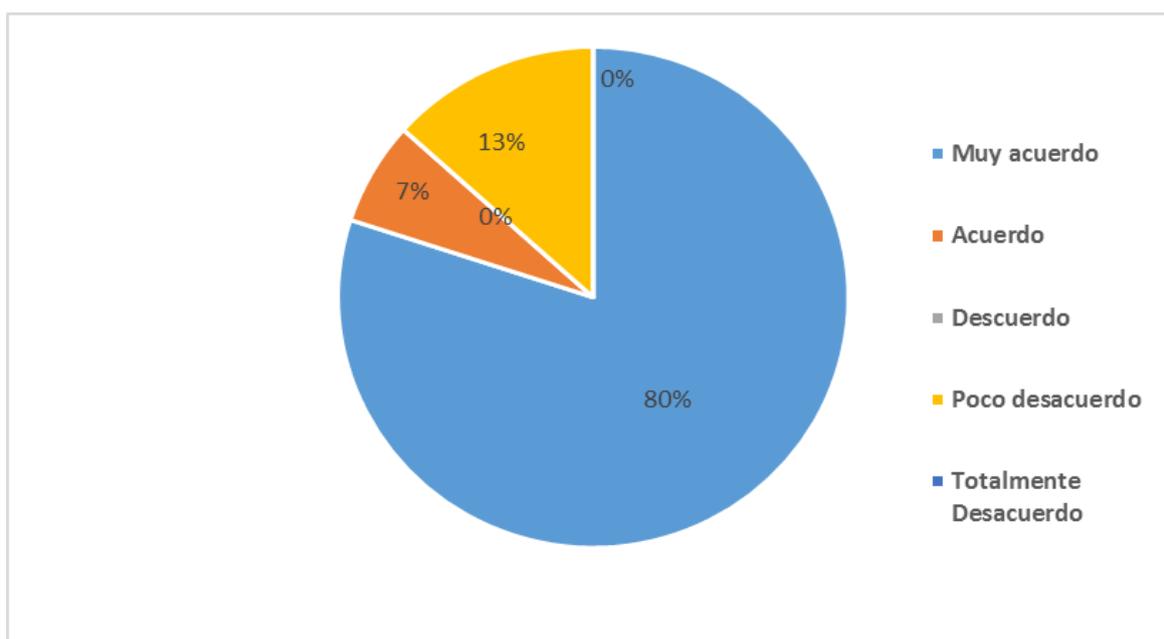


Figura 8 *Análisis del Mejoramiento del Manual Procedimientos del Departamento.*

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.9

9.- ¿Está predispuesto a la reestructuración con un manual de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 10 *Predisposición al cambio de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	14	93%
Acuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Poco Desacuerdo	1	7%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

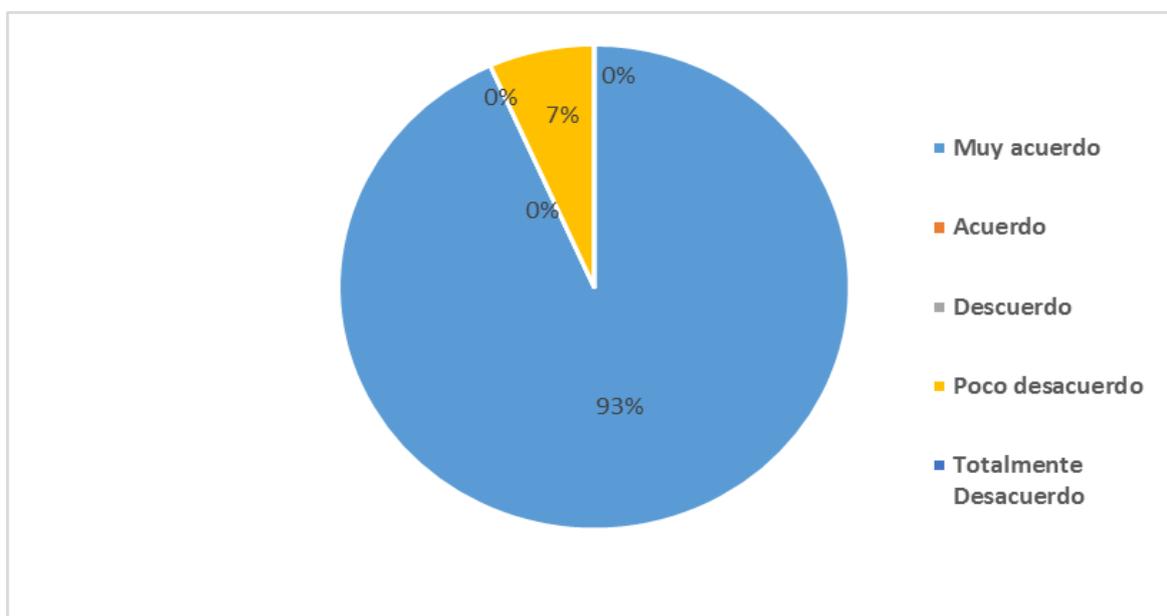


Figura 9 Predisposición al cambio de la Implementación del Manual

Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

Pregunta No.10

10.- ¿Está de acuerdo con el mejoramiento del área de crédito y cobranza en la empresa AGROBELV S.A.?

Tabla 11 *Análisis de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento.*

Opciones	Personal Encuestado	Porcentaje
Muy Acuerdo	12	80%
Acuerdo	1	7%
Desacuerdo	0	0%
Poco Desacuerdo	2	13%
Totalmente Desacuerdo	0	0%
TOTAL	15	100%

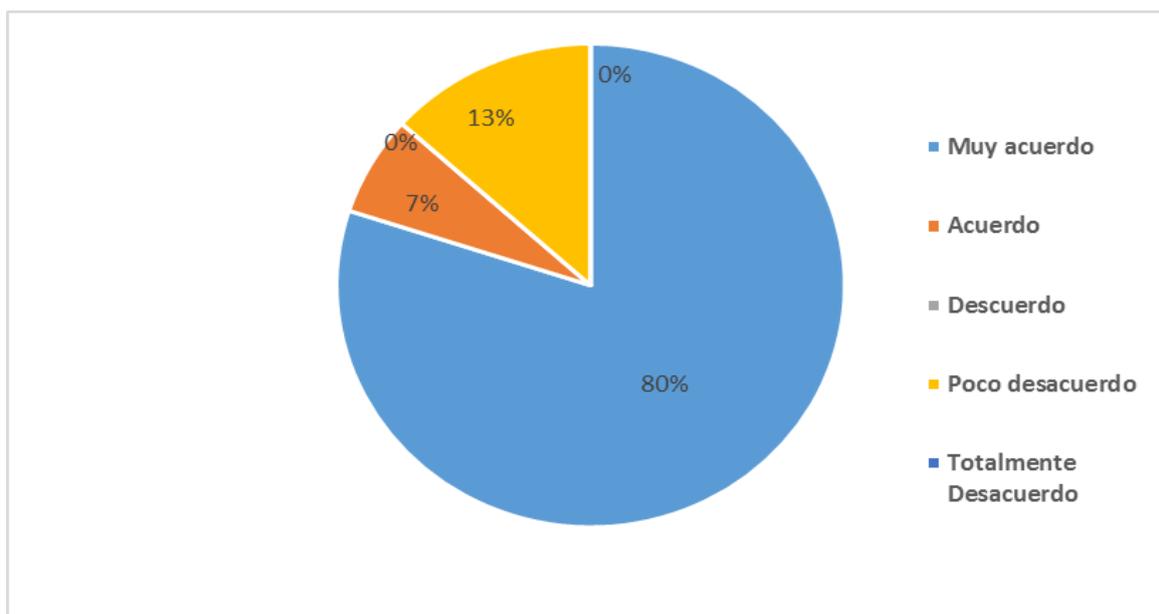


Figura 10 Análisis de la Implementación del Manual Procedimientos del Departamento.
Fuente: Talento Humano AGROBELV S.A, por Cabrera Belén y Lucas Darío

3.8. Análisis de los Resultados de la Encuesta.

El personal de la empresa AGROBELV S.A, en el departamento de crédito y cobranza, cuyo proceso se realizó en la ciudad Guayaquil, además la información recabada nos da las pautas para analizar la problemática actual y poder definir la propuesta y recomendaciones adecuadas a la realidad de las actividades cotidianas de la empresa.

Luego de recoger los datos de la encuesta se puede analizar que el 67% del personal encuestado está muy de acuerdo que es importante la aplicación de los procesos de control internos, además un 13% está de acuerdo con lo planteado en la investigación dejando un 20% del personal que no relaciona la importancia de la aplicación de este proceso. Además existe una división de pensamiento dentro del departamento sobre la influencia de la aplicación del control interno ya que solo el 57% (8 personas) están muy de acuerdo con esta sugerencia.

También se puede observar que en las preguntas 4, 5, y 6 que trata de la aplicación de la reestructuración de los procesos del departamento de crédito y cobranza existe un apoyo promedio 71% para que se realice esta propuesta, dejando constancia que el personal esta consiente de la realidad del departamento con relación a sus funciones que realizan cotidianamente, aunque se vea un desacuerdo promedio del 29% se puede rescatar el deseo de cambio que existe en el personal.

Sobre las preguntas 7,8, 9 y 10 realizadas a los colaboradores del departamento se podría decir que las actividades esenciales de la empresa se las realiza sin una análisis técnico, encontrando que el personal está de acuerdo con la implementación de procedimientos de control interno en un porcentaje promedio del 81%, además están predispuestas para realizarlas, pero también existe un porcentaje promedio del 19% que no lo ve como una solución al problema

3.9. Deficiencias del Manual de Políticas de Crédito y Cobranza de la empresa

AGROBELV S.A

En la actualidad la empresa AGROBELV S.A mantiene problemas en desarrollar sus actividades cotidianas en el departamento de crédito y cobranza lo que ha provocado que su índice de cartera vencida este mal llevada por que no existen proceso técnicos y aunque estén por escrito no sea hace el seguimiento adecuado a los procesos de control, lo cual a con llevado a que muchos de los créditos que se otorgaron estén sin una información actualizadas.

Por lo tanto también la morosidad se debe porque muchos de los negocios están entrando en crisis lo cual provoca atrasados de pago de factura lo cual afecta a la liquidez de la empresa, aunque dicha información se maneja en AGROBELV S.A., no existen estrategias adecuadas para aplicar refinanciamiento o seguimiento a esta problemática. Se observó también que los procesos son repetitivos y que las funciones del analista de crédito interfieren en las funciones de cobranza, lo cual está provocando la disyuntiva y falta de profesionalismo de estos cargos. Con esto da lugar que los procesos de control interno están mal aplicados en la organización, lo que provoca entre otras cosas una inadecuada calificación de los créditos y una cobranza deficiente para recuperar valores monetarios, aunque existe un manual acorde a los requerimientos institucionales y del mercado no se están aplicando.

AGROBELV S.A es una empresa cuyos vendedores están segmentado a nivel provincial y están con las facultades para el otorgamiento de créditos, dicha función entorpece las funciones del departamento, donde pueda que exista una inadecuada capacitación o conocimiento adecuado para realizar esta función , como consecuencia de lo anteriormente expuesto, además las actividades cotidianas de los departamento están realizadas por órdenes centralizadas desde gerencia general lo cual provoca que los procesos no fluyan adecuadamente, circunstancia que ha ocasionado que la empresa pierda liquidez y que su rentabilidad se vea afectada, así como también, el retraso en la entrega de nuevos créditos y sobre todo el incremento de nuevos clientes, estancando a la empresa en el mercado.

CAPÍTULO 4

4. PROPUESTA

4.1. Tema de la propuesta

Diseño de un manual de política de crédito y cobranza para la empresa AGROBELV S.A.

4.1.1. Justificación de la Propuesta

Realizar un manual, en una actividad que fortalece a la organización, dependiendo del área adonde asignada, sus actividades los funcionarios y empleados la realizan de manera dinámica, además sus procesos son fáciles de contar y por ende tramité información completa sencilla y totalmente ordenada en cada una de las actividades programadas. Un manual de políticas en el área de crédito y cobranza permitiría realizar los lineamientos básicos para que la información sea clara y detallada además de un buen manejo en el área estratégica de cobranza por ende la disminución del riesgo depende directamente de aquellos operadores de crédito, sin embargo ambas acciones son parte de las políticas y lineamientos que sepan tenga en un manual.

El control interna una actividad que se pronuncia constantemente y su fundamentación se rige directamente al monitoreo que se realiza en cada una de las actividades, la identificación de estas actividades por una oportunidad para que con lo indicado en el manual se procede a mejorar el control interno. La evaluación realizada permitirá que las acciones sean cuantificadas y que se alcancen nuevos indicadores para una mejor liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización.

Es de vital importancia el uso del manual de crédito y de cobranza ya que debido a este se proceda a realizar una mayor planificación de lo que se refiere el cliente, otorgándole créditos necesarios y vi cuando cumpla las expectativas de solvencia que exige la empresa AGROBELV S.A., además quienes estén a cargo de cuantificar cuales son atributos y los

beneficios son elementos que seguían a través de los lineamientos ubicados en dicho manual. El área de cobranza también necesita la principal estrategia para tratar en lo posible de dirigirse cliente sin existir ningún tipo de conflicto solamente recordándole el compromiso que tiene con la empresa AGROBELV S.A.

La importancia de manual que rija los principales proceso en el área de crédito y cobranza de la empresa AGROBELV S.A., mantiene la mente cada una de las decisiones que se tomen, porque toda están basadas en las reglas pactadas dentro del manual, siendo una herramienta de interés mayoritario para todos quienes se encuentra en el área, en especial para quien dirige la administración financiera. Cada uno de los casos son especiales, esto implica que el cliente mantiene diversidad de criterios, y es importante que quienes han ello conozca cuáles son los caracteres y actitudes que encierra al cliente, para esa manera acceder a un diálogo tranquilo y constructivo y lograr la acreditación como cliente para un crédito o tratan en lo posible de recuperar la inversión del crédito otorgado en caso de que exista morosidad.

“AGROBELV S.A.”

Manual de Políticas para el Departamento de Crédito y Cobranza

GUAYAQUIL - ECUADOR

4.1.2. Alcance

La información propuesta está dirigida al jefe del área y al personal que conforma el departamento de crédito y cobranza. Se necesita un esquema coordinado y sistematizado de trabajo en donde los lineamientos del presente manual permitirían a que se reduzca el riesgo y se amplíe la venta a través de la otorgación de créditos seguro a nuestros clientes

4.1.3. Objetivos

La realización de un manual en el área de crédito y cobranza permitiría que la empresa AGROBELV S.A. tenga plena disposición los siguientes argumentos:

- evitar que exista doble acción como mínimo cliente con eso yo tratamos de disminuir la pérdida del tiempo y tratar en lo posible que el esfuerzo sea directo y que constantemente se solucione nuevo conflicto
- la responsabilidad es de todo el equipo en el área de crédito y cobranza por lo tanto el puesto de trabajo debe estar directamente pronunciado dentro de la expectativa del manual a realizar
- es necesario de mi de los riesgo en el momento de dar crédito a nuestro cliente e incluso tratar en lo posible de recuperar lo más pronto posible la cartera
- reducir la cartera vencida y trata de lo posible evitar que existan cuentas incobrables, morosidad y evitar cualquier tipo o denegación de pago por situaciones ajenas a la empresa
- disminuir los errores por parte talento humano en el área de crédito y cobranzas y así lograr buscar la excelencia en el manejo los proceso descrito el presente manual

4.2.Descripción del manual de crédito y cobranza

1. Implementación de Políticas y procedimientos de Créditos y Cobranzas

Es necesario que el presente manual exista una estructura adecuada que permita fundamentar el área de crédito y cobranza en los siguientes parámetros a considerar:

- 1 Análisis el otorgamiento de crédito
- 2 El manejo adecuado y el monitoreo constante de crédito otorgado
- 3 Tercero cobranza eficiente y estratégicas
- 4 Recuperación de la cartera vencida y la mora dentro del área

Cada una de estas fases posee sus políticas y procedimiento a seguir, las cuales se deben desarrollar de acuerdo a las actividades diarias que se realicen en el departamento para alcanzar los objetivos propuestos.

2. Reglas para la Implementación del Manual

La aplicación correcta de este manual sugiere que el jefe de créditos y cobranza considere las siguientes reglas:

- El presente manual de crédito y cobranza debe de tener el hospicio y autorización del gerente general de la compañía y gerente financiero
- el jefe de crédito cobranza será la persona encargada siempre de supervisar el cumplimiento de todos los objetivo tratado en el área de crédito e incluso viabilizar la tendencia de nuevo cliente con el manejo adecuado una base de datos
- es necesario que los equipos tecnológico esté actualizado y que existan nueva modificaciones dentro del manual de políticas y lineamientos en el área de crédito y cobranza, esto se debe realizar en base a los problema inconveniente que suelen suscitarse y estar autorizado directamente por el gerente general o el gerente financiero en su defecto

3. Procedimientos Para el Otorgamiento de Crédito

- El cliente será el encargado de visita de local y en ese momento presentar su cédula de identidad y a la vez el atendido por nuestro agente de venta
- el asesor de venta tiene como estrategia básica ofrecer la gama de productos y servicio que tiene la empresa AGROBELV S.A. y procede a realizar las demostraciones, descuentos, recargos, servicio de entrega, y a la vez entre las principales funciones también está el acceso a crédito directo por parte de nuestra representada.
- Al momento de ceder crédito de cliente existe un oficial de crédito que será la persona de viabilizar la identificación del cliente, respaldar los datos necesarios, y a la vez proceder a ser las indagaciones e investigaciones referente a la capacidad crediticia que posee el cliente
- . En el momento llenar la solicitud de cliente está ubicando toda la información básica necesaria con letra legible y además de ello sumarle la documentación anexa como enlace una entidad, certificada votación, y lo referente a la solicitud de crédito actual donde están las principales cuenta bancaria y a la B los proveedores que han sido parte de su negocio o que sirve como referencia de crédito.
- La información recetada por el cliente debe cumplir los requisitos básico necesario, a la vez el asigna un código en la base de datos y la fecha de recibido para la posterior 24 horas dar opción a la aprobación o el rechazo del mismo.
- Una vez obtenida la solicitud de crédito este entre en un proceso de análisis en donde respetando las políticas que se encuentra en el manual de crédito y cobranza se proceda a dar la evaluación necesaria a cada uno de los ítems sugerido en la solicitud de crédito.

4. Procedimientos de evaluación del solicitante

- El asistente de crédito asesor comienza analizar la hoja de solicitud de crédito que llenó el cliente y hace la respectiva llamada que se encuentran en la hoja en especial

aquellas referidas al comercio o a entidad bancaria e incluso tarjeta de crédito, que éste posea y que siempre mantenga la responsabilidad de pago con cada una de ellas.

- Si la persona que llenó la solicitud es jurídica se realizan análisis completo al Estado financieros que se encuentra reeditado la súper de compañía, para luego proceder a analizar a través de indicadores cual es la solvencia, liquidez y rentabilidad que posee la organización
- es importante como política y a él trata de lo posible a través del número de cédula de la persona natural o jurídica analiza el historial crediticio que se encuentra en el buró de crédito del sistema financiero cotidiano.
- Se procede a imprimir un reporte de crediticio en donde se verifica toda la información de los estados financiero tanto la persona natural como jurídica
- una vez recopilar información se envía al jefe de crédito y cobranza para que este de la aprobación o negación del mismo acorde a los resultado obtenido

5. Procedimientos aprobación o denegación del crédito

- El jefe de crédito y cobranza de la persona responsable de aumentar el riesgo o disminuirlo en lo que crédito se refiere, este recibe la información suministrada por asesor de crédito y procede a su análisis para aprobarlo o de negarlo.
- Una vez el análisis se procede por parte del jefe de crédito y cobranza asignar un monto y plazo de la factura, por ejemplo se considera un promedio de 30 días de crédito y un monto de hasta 500 \$ como primera acción, en la segunda situación se puede presentarse sentaría de crédito y un monto promedio de 500 a 4000 \$. Si un caso existiera monto mayor a los 4000 \$ este será directamente aprobado por la gerencia financiera o general.
- El monto de crédito que se asigna cliente está acorde a los ingreso que se posee, considerando los crédito obtenido por otras organizaciones, midiendo la capacidad de endeudamiento que posee el cliente y por último revisando los estados situación personal financiera que posee

- Se aprueba la facturación por parte del asesor comercial para luego buscar el crédito siempre y cuando no sobrepase el 5% del cupo asignado, si un caso acontece este será negado, y deberá pedir autorización directa el gerente financiero o el gerente general, siendo la reposería de ellos el hecho de asumir dicha cartera de clientes.
- El asistente de crédito y cobranza hace todo lo posible por presenta la información en un reporte claro y se le devuelve al asistente comercial en caso de haber sido aprobada la petición
- La aprobación enviada directamente al área de facturación, siendo ellos tienen toda la información necesaria cliente como copia de cédula, cheque, pagaré, firmada la factura, entre otros documento que respalde y garantice el crédito otorgado
- El mínimo 24 hora y máxima 48 horas se informa al cliente sobre la aprobación o negación del crédito solicitado
- toda la información el cliente debe ser archivada los proceso realizado también se archivan, y lo más importante el registro de cliente en la base datos de un sistema que consolide cuantas veces ha sido aprobado de crédito cuantas veces se la otorga de crédito y cuales su historial crediticio dentro de la organización

6. Procedimientos de Supervisión y monitoreo

- El jefe de crédito y cobranza encargado de analizar el cumplimiento de las políticas de crédito y el soporte que debe tener el cliente para su aprobación
- Es necesario que el jefe de crédito verifique cuales sólo procedimiento, que se respete la acciones y lo más importante que el personal haga todo lo manifestado manual de procedimientos en el área de crédito y cobranza

- Es importante verificar los créditos otorgado con el fin de que la aprobación por parte del agente federal se cuantifique las estadísticas de riesgo suscitada para esa manera trata de lo posible de mantener la morosidad baja
- Es importante analizar toda la documentación original presentada por el cliente en la concesión un crédito, si un documento no está verificable o no es original se detiene la aprobación de crédito
- Hay que cumplir con los cobros en el plazo asignado, si un caso no se le hiciera esto mancharía la evaluación de crédito, lo de cuentos y preventa que tenga el cliente por no cumplir a la fecha indicada el monto asignado
- Es responsabilidad de cada una de las áreas tanto de crédito como de cobranza el mantener un reporte todas las acciones realizadas y con ello monitoreo respectivo para velar por el buen cumplimiento de lo dispuesto en el manual
- Se considera que semanal o mensual mente se debe de llevar un reporte de todo lo acontecido a la gerencia financiera y gerencia General
- El Gerente General recibe la información, revisa y emite correcciones.
- El Jefe de créditos y cobranzas realiza las correcciones respectivas y regresa al paso:
10. El Asistente de crédito archiva la información

7. Procedimientos manejo y control de créditos

- El asistente que te cobranza será la persona encargada de verificar que toda la documentación y los lineamientos del manual referente al crédito a otorgarse estén claros y que el cliente esté consciente de toda la información que entrega
- Es importante una vez registrada cliente se le asigna un código con el cual va ser representado en la organización para todos los registros y venta realizadas

- ingresar al sistema de información o de se encuentra el código de cliente, verificar el cupo que posee y a la vez cuál es su historial crediticio para la otorgación de nuevo crédito
- archivar el expediente de cliente cuando éste culminara una negociación siendo base histórica para nueva negociaciones
- archivar la factura de manera física y mental en las diferentes áreas para esa manera tener el respaldo de la negociación realizada
- el administrador del área de crédito y cobranza tiene la obligación de verificar cada uno los archivo concerniente a cliente en el tiempo requerido y por lo monto solicitado, además de cuantificar la información documental que fueron base para el otorgamiento de crédito

8. Procedimientos de cobranza

- el auxiliar de crédito y cobros tiene la opción de recibir el reporte de toda la venta realizada a crédito para esa manera proceder a hacerlo recordatorio respectivo en su política de cobranza
- el jefe de crédito y cobros elabora los procesos de cobros acorde a la fecha de vencimiento, estableciendo la estrategias para tratar en lo posible de cobrar sin perfil juicio alguno o conflicto
- el asistente crédito y cobros envía los Estado de las actividades realizadas a la jefatura para coordinar la información entregada a cada cliente respecto al pronto pago
- es importante hacer recordatorio de pago a través de los medios masivos de comunicación, vía telefónica, redes sociales, correo electrónico y correo directo
- es importante contar con un grupo decoradores para que de esa manera se trasladen a donde se encuentre cliente para recibir el importe lo valores correspondiente al plazo otorgado
- presentar un reporte claro de todo lo ingresado a casa, producto la cobrase realizada, abonos efectuados por lo cliente, y aquella factura que han entrado en proceso de morosidad

- entregar al jefe de crédito y cobranza el reporte del todo los cobros estratégicamente realizado, firmado directamente por el asistente de crédito y cobro y a la vez con los documento que respalde la acción de cobranza realizada
- enviado reporte de caja por los cobros realizado y que se encuentren disminuido en la cuenta de cliente en el sistema general de la compañía
- recibir todos los comprobantes que cliente ha dado en pago y la copia de los recibos emitidos, incluyendo sello y firma del personal de cobranza y de caja
- los cobros se realizarán a diario y a la vez será entregado el mismo día a caja
- el dinero será enviado al banco cada tres días, para esa manera tener un control directo de todo lo valores que ingresan a la empresa AGROBELV S.A.

9. Procedimientos de cobranza leve

- el asistente de crédito y cobranza a través del análisis de la cuenta cada cliente proceda recordarle al cliente la cercanía de su pago y agradecer su puntualidad y responsabilidad
- se le envía lo cliente una notificación por escrito dándole un recordatorio del vencimiento de su pronto pago, esto se puede hacer vía correo directo vía correo electrónico o una simple llamada telefónica.
- Hacer que cliente respete la promesa de pago, dándole un recordatorio por la diferentes vías de comunicación existente
- una estrategia es realizar el cobro de manera formal obteniendo donde la fecha para el compromiso de pago
- registra en un formulario toda la llamada realizadas, todo lo correo enviado, toda la información de papelería enviada el cliente, para esa manera cuantificar la necesidad de seguir haciendo recordatorio hasta que cliente logre cumplir con su pago puntual o atrasado
- es necesario dar seguimiento el compromiso de pago, y se cumplió a la fecha que cliente indicó, luego verificar dicho cumplimiento a través del sistema

- después de agotar todas las estrategias de recordatorio para con el cliente y si éste se sigue manteniendo en mora se procede a ubicar a dicho cliente en una nueva sección para que esa manera se aplique nuevas estrategias en donde en un tanto fuerte su aplicación y que busca a todo riesgo que cliente cumpla con su compromiso.

10. Procedimientos de Seguimiento de las Cobranzas

- en el asistente crédito y cobranza el que constantemente está verificando las cuentas de cliente y buscando que los compromisos de pago se cumplan a la fecha establecida y por el monto, esto se hace vía telefónica, correo electrónico, correo directo o envío de escritos
- se planifica la ruta de cobro estableciendo un proceso sectorizado, dividiendo el personal de que se traslade a diferentes áreas donde se encuentra los clientes
- la ruta de cobro debe estar vinculada directamente con base a la documentación recibida por el área de créditos, para esa manera visitar tanto la residencia como el trabajo del cliente y ejecutar el cobro
- responsabilidad del cobrador revisar toda la información recibida de cliente y que esta se ajuste a la realidad
- el cobrador será quien priorice la ruta de cobro para esa manera entregar los avisos formales de cobro y a la vez también emitir el documento que viabiliza en el cobro por parte de cliente
- el cobrador tendrá la oportunidad de hacer el cobro en forma directa, tomando el dinero y trasladándolo al área de caja con toda la documentación pertinente para que este sea directamente ingresado el sistema
- el cobrador tendrá que entregar al custodio de caja toda la información pertinente de los valores recibidos y de aquella documentación entregada para solicitar el pronto pago
- el jefe de crédito y cobranza es el responsable de tratar de buscarlo pago y abonos por parte lo cliente que están en mora, tratan de lo posible de motivarlo para que logren cancelar a tiempo su compromiso en su totalidad, en partes, o en abonos

11. Procedimientos Gestión de la recuperación de la mora

- el jefe de crédito y cobranza en la persona encargada de examinar a cada uno lo cliente y si la cuenta y hasta vencida más de 30 días se procederá a llamado inmediato para comunicarle que se acerque para realizar una reestructuración de la deuda caso contrario pasaría al departamento legal
- el momento de cliente pasa la cartera de recuperación es importante señalar y se trate lo posible de ayudarlo para que trate de salir al menor interés y en el tiempo más corto posible del compromiso que se mantenga con la compañía
- se efectuó la última gestión de cobro de manera directa caso contrario se procederá a la recuperación de la mora utilizando otra estrategia y alternativa espigada dentro del presente manual
- una vez el retraso pasado un mes se procederá directamente a suspenderle el crédito al cliente, hasta que éste cumpla sus compromisos, para luego volver aplicar una solicitud de crédito con el historial que éste posee, ya responsable de la gerencia financiera o general el aprobarla
- es importante que el cobrador visiten el día señalado por el cliente para que éste realice su pago, es responsable al cobrador la puntualidad y la exigencia del pago de manera inmediata en caso de mora
- el momento del incidente cancela los pago que está en mora se le entregará de manera inmediata un recibo del valor recibido posteriormente de será entregado a caja y subido al sistema, reportando las transacciones realizada a cada una de las áreas involucradas
- el jefe de crédito y cobranza es la persona autorizada de rebajar parcialmente la deuda o en su totalidad, además de su refinanciamiento y también del monto de interés a cancelar, llegando a un acuerdo entre las partes

12. Procedimiento Para el cobro Jurídico

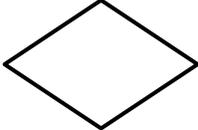
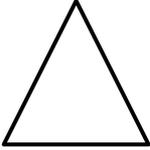
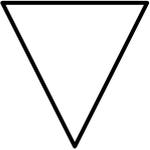
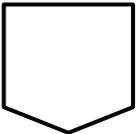
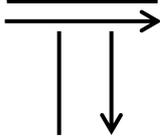
- el jefe de crédito y cobranza en la persona encargada de revisar los saldos que poseen los clientes, el tiempo demora que tiene, la complicación de recuperar el efectivo, esto hace que el cliente pase a una nueva área de cartera para cobrar en el ámbito jurídico

- para pasar departamento jurídico la cuenta determinado cliente debe ser aprobado por la gerencia General y Gerente financiero y de esa manera se procede jurídicamente
- buscar un abogado con experiencia en el área comercial para que realice la gestión de recuperación de cartera y a la vez cobre sus haberes por su trabajo realizado
- toda la información y documentos de clientes serán facilitados en copia y en originales al abogado para que te proceda directamente con el trámite de la gestión de cobro
- recibir los pagos necesarios por parte lo cliente es a través del abogado y este asignada a la cuenta caja y también presentará un reporte a la gerencia de todo el trámite realizado
- todo abono realizado por el cliente realizado por el abogado debe de ser asumido, bono el compromiso, sumando todo ellos los intereses y lo gastos procesales de ley

4.3. Flujogramas

Tabla 12 Simbología de Flujogramas

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Inicio. Representa el principio o fin del proceso se anotará inicio o fin, según el caso
	Actividad. Se desarrollan en el proceso describe el símbolo y se anota la actividad.
	Documento. Entra y/o sale y se utiliza en el proceso.

	<p>Decisión. Punto de proceso donde se realiza una decisión entre el sí o el No</p>
	<p>Archivo temporal. Documento dentro de un archivo transitorio</p>
	<p>Archivo Permanente. Documento dentro de un archivo indefinido.</p>
	<p>Conector de Página. Enlace con otra hoja que continúa el proceso.</p>
	<p>Líneas de Flujo. Flujo de la información direccionamiento.</p>

Flujograma de Procedimientos Para el Otorgamiento de Crédito

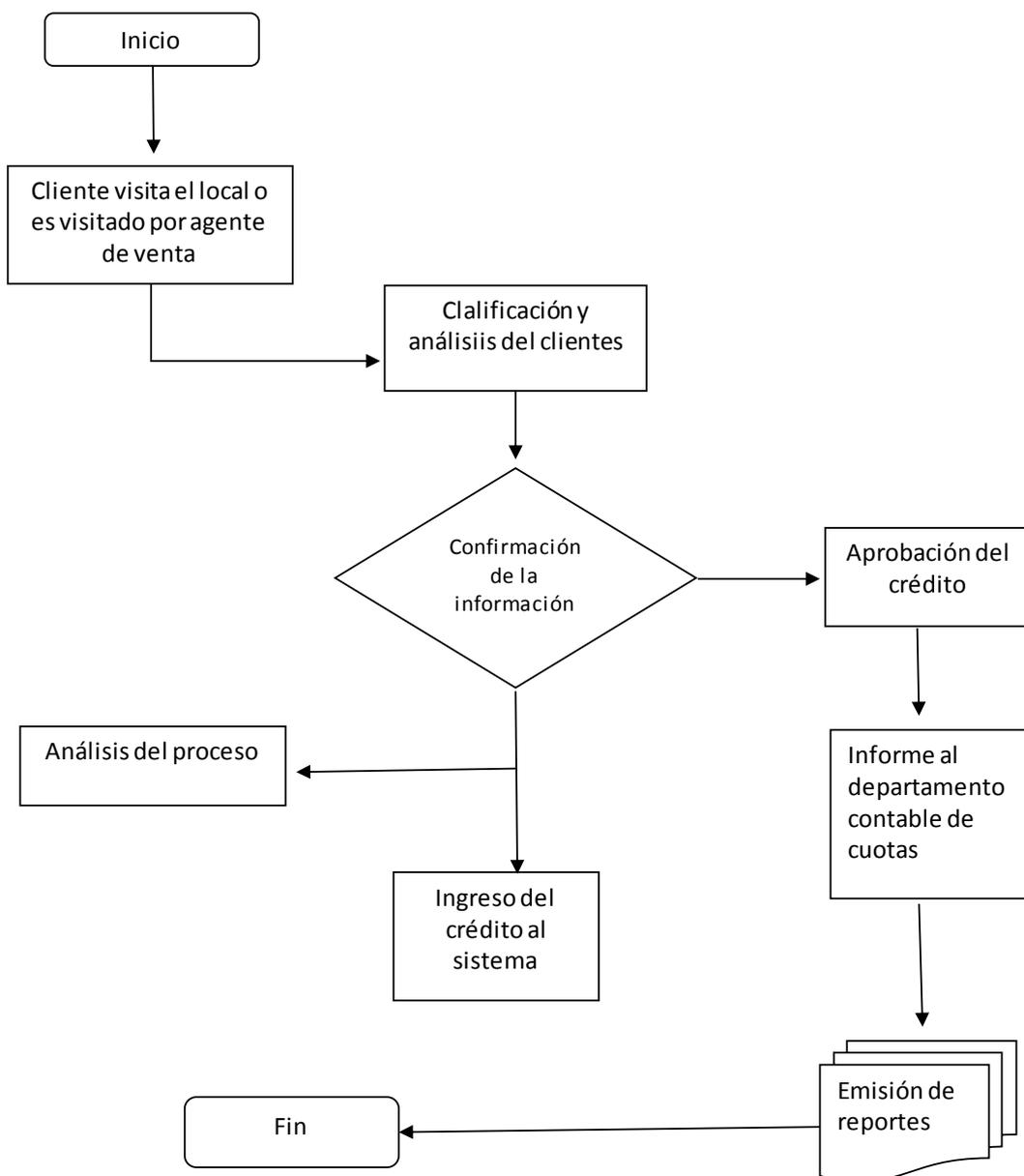


Figura 11 Flujograma del proceso de otorgamiento de crédito de AGROBELV S.A.

Flujograma de Procedimientos Para la Cobranza

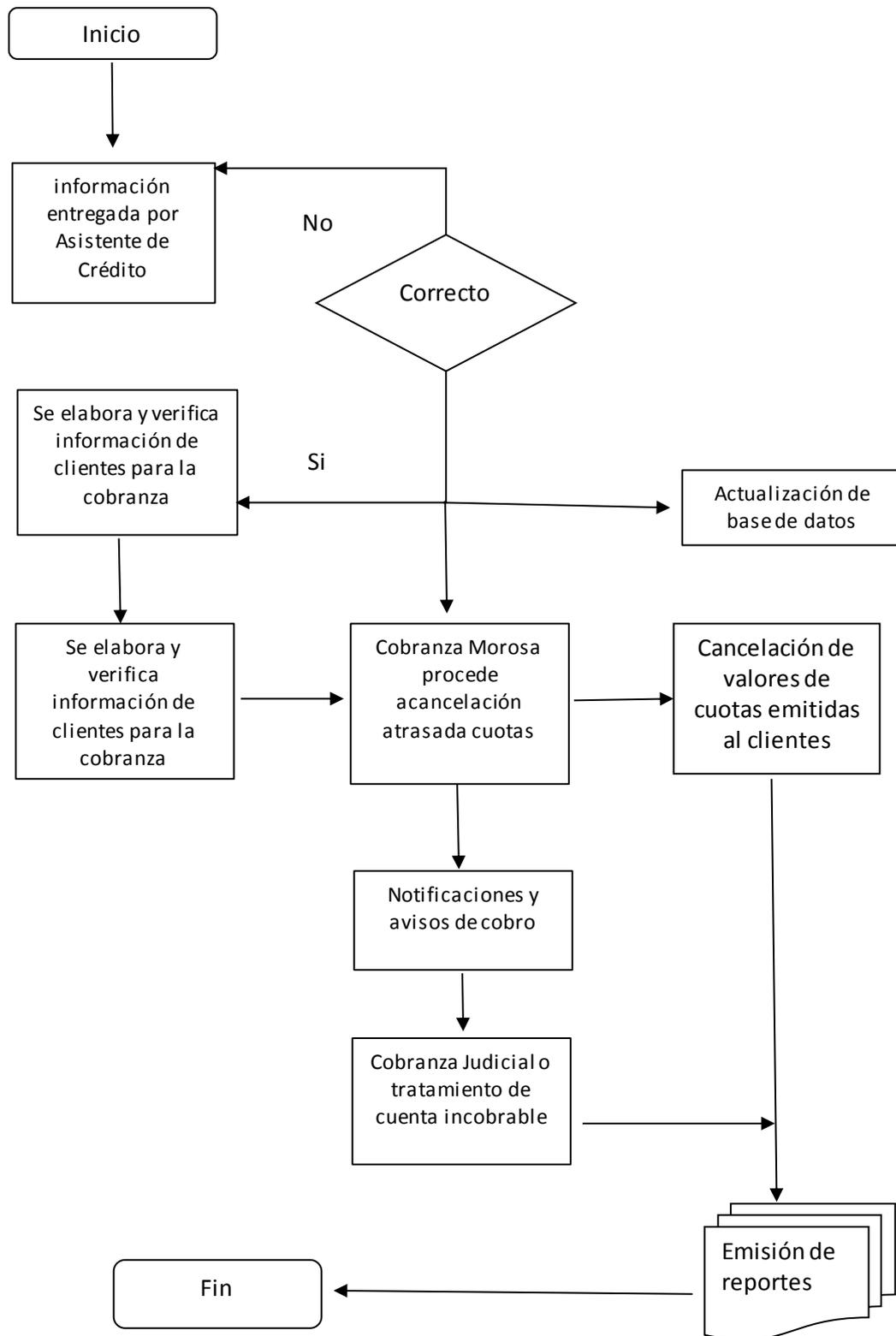


Figura 12 Flujograma del proceso para la Cobranza de AGROBELV S.A.

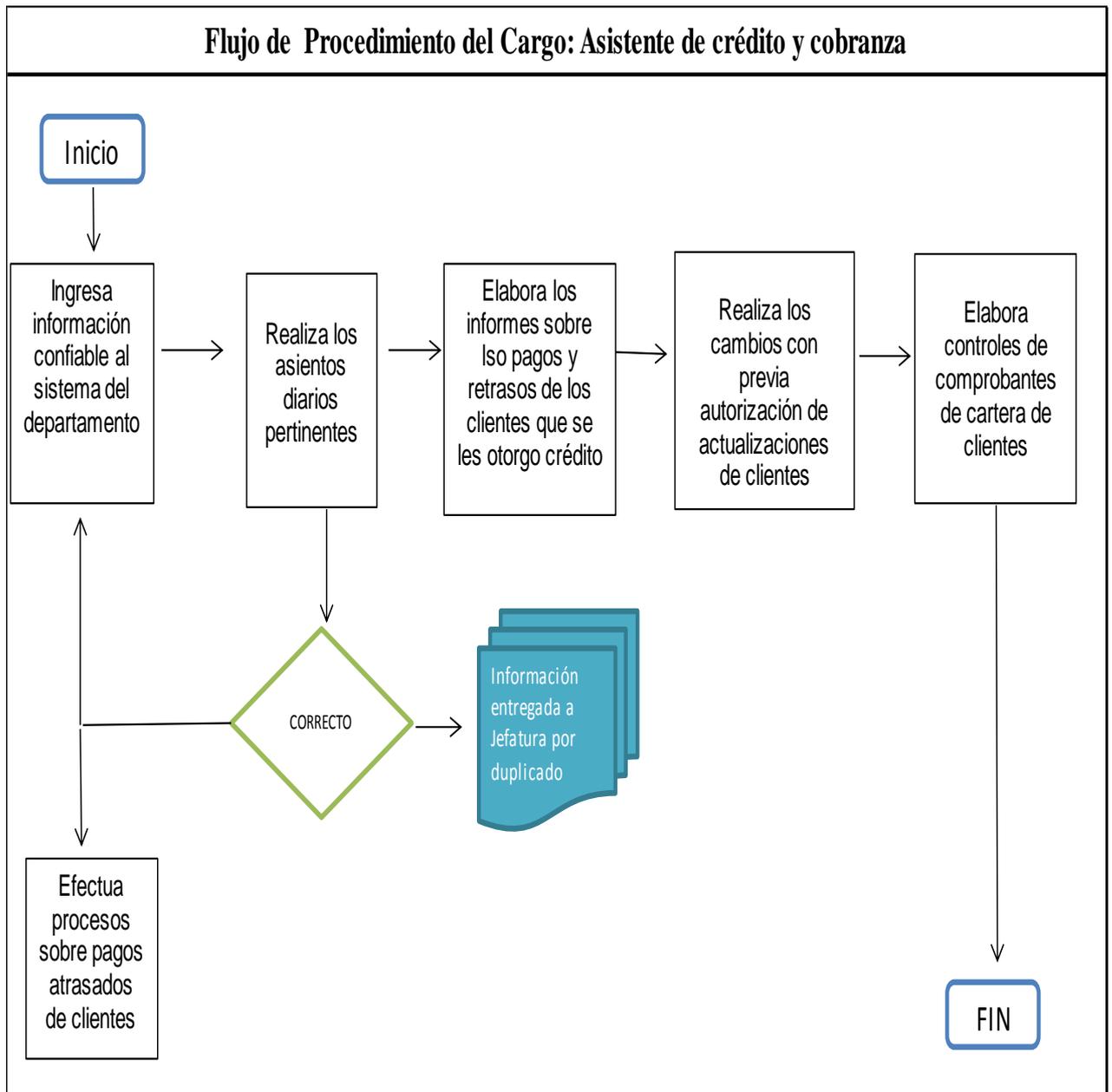


Figura 13 Flujo de Procedimientos del cargo: Asistente de Crédito y Cobranzas

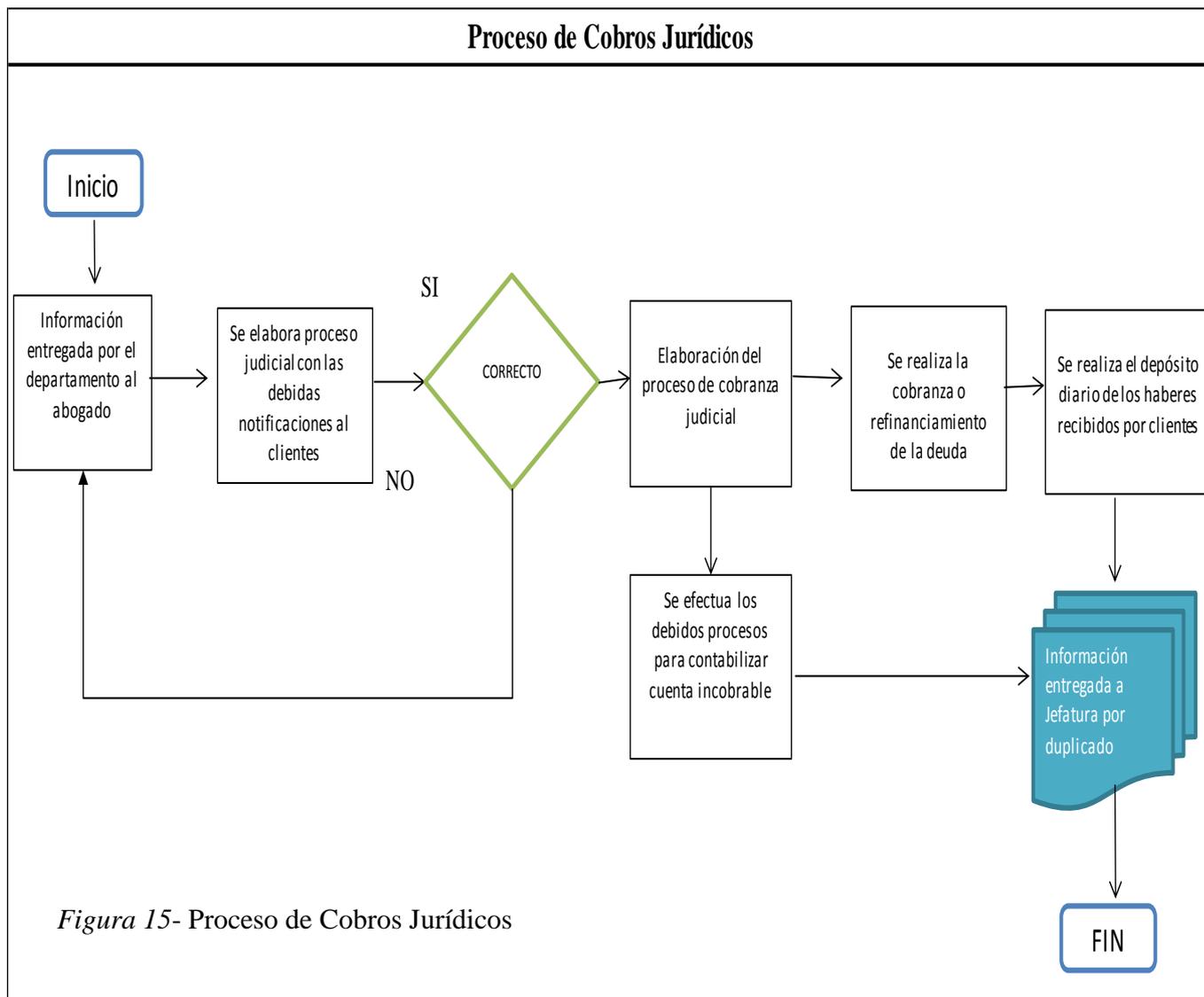


Figura 14 Proceso de cobro jurídico

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado no existen procesos claros en el departamento de crédito y cobranza, no hay un contexto real para con la empresa.

Se concluye que los procedimientos no se encuentran por escrito, lo que provoca que no haya un manual que sirva de instructivo para realizar alguna función en el departamento

Cada uno de los colaboradores que fue entrevistado y observado no posee la información adecuado para realizar sus funciones con adecuados procedimientos.

Las funciones entregadas a los empleados provocan una desorganización administrativa y no se visualiza que cada departamento es una unidad administrativa.

Se cumple la hipótesis planificada referente al manual porque mejorará la liquidez

RECOMENDACIONES

Aplicar los procesos por escrito con la cual se respalde la propuesta del diseño de un manual para las actividades de crédito y cobranza.

Las políticas de crédito deben ser revisadas y puestas por escrito, lo cual generara funciones más claras y precisas.

Aplicar los controles pertinentes en las cuentas por cobrar.

Además se recomienda que el Gerente General debe implementar departamentos independientes en las áreas administrativas, contables y de crédito- cobranza

Aplicar el manual diseñado constantemente para que este actualizado a la realidad de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(s.f.).

(s.f.). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>

(s.f.).

Alvarez Jurgenson. (2012). *Como Hacer Investigacion Cualitativa. Fundamentos y Metodologia*. Mexico: Paidos Educador.

Balestrini Acuña, Miriam. (2010). *Como se elabora el proyecto de investigacion*. caracas: BL CONSULTORES ASOCIADOS, SERVICIO EDITORIAL.

Balestrini Acuña, Mirian. (2011). *Como se elabora el proyecto de investigacion*. caracas: BL CONSULTORES ASOCIADOS, SERVICIO EDITORIAL.

Chiavenato y Sapiro. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. En I. C. Sapiro, *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill.

Grasso Livio. (2010). *Encuestas - Elementos para su Diseño y Analisis*. Diseños Encuentro.

Martínez Bencardino, Ciro. (2010). *Estadística Básica Aplicada* (TERCERA ed.). Bogota: ECOE EDICIONES.

Serna Gómez Humberto. (2010). *Planeación y Gestión Estratégica*. En H. S. Gómez, *Planeación y Gestión Estratégica* (pág. 17). Bogotá: Ram Editores.

Alvarez, J. (2010). *Como Hacer Investigacion Cualitativa. Fundamentos y Metodologia*. Mexico: Paidos Educador.

Anzola Rojas Sérvulo. (2005). *De la idea a tu empresa*. Cali.

Arce Lima, Patricia. (2010). *Manual Práctico de Importaciones*. Cuenca.

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

Arias F. (2006). *El proyecto de Investigación*. Caracas: EPISTEME.

- Arturo Pacheco Espejel/ Ma. Cristina Cruz Estrata. (2012). *Metodología Crítica de la Investigación* (CUARTA ed.). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Asamblea Constituyente. (2012). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Lexus.
- Banco Central del Ecuador. (2010). *Curso de Cartas de Crédito y Avals para Importar*. Quito.
- Banco de San Jorge-Génova. (05 de enero de 2018). *paginawebgratis.es*. Obtenido de El crédito: <http://credito-en-la-web.es.tl/HISTORIA-Y-ORIGEN-DEL-CREDITO.htm>
- BANCO NACIONAL DEL FOMENTO. (2011). Obtenido de www.fome.ecuador.org
- Bohórquez García, Alex. (2012). *Análisis de la Proyección Anual de Presupuesto en el Incremento del Costo Final de los Juguetes Importados y sus Alternativa de Solución*. Guayaquil.
- Bohórquez Huayamave, Ingrid. (2014). *Plan de Importación de productos Estéticos de la línea Facial para Ingrid Bohórquez SPA S.A.* Guayaquil.
- Bolten, M. (2010). *Análisis Financiero de las cuentas por cobrar y pagar*. Bogotá: Lexusnet.
- Cantos Enriqueta. (2010). *Diseño y Gestión Microempresarial*.
- Carli, L. (2011). *Psicología del trabajo y las organizaciones*. Madrid.
- Carlos M. Alvarez de Zayas. (1997). *Hacia Una Escuela de Excelencia*. La Habana Cuba: LA ACADEMICA DE LA HABANA.
- Carlos Villalba Avilés. (2013). *Emprendimiento y Gestión*. Ecuador: CRVA.
- Carlos Villalba Avilés. (2013). *Emprendimiento y Gestión*. En C. V. Avilés, *Emprendimiento y Gestión*. CRVA.
- Cea D' Ancona, Ma. Angeles. (1999). *Metodología Cuantitativa, Estrategias y Técnicas de Investigación Social*. España.
- Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros. (2010). *Control interno*. La Habana, Cuba.

- Chiavenato & Sapiro. (2011). Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones. En I. C. Sapiro, *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato & Sapiro, I. (2011). Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones. En I. Chiavenato & Sapiro, & Arao, *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiriboga. (2011).
- Ciro Martínez Bencardino. (2010). *Estadística Básica Aplicada* (TERCERA ed.). Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Cisnero Cruz, Lorena. (2011). *Importación de Bisutería desde Hong Kong - China hacia Quito - Ecuador Vía Aérea bajo Regimen 10*. Quito.
- Código de Trabajo. (2012). *Código de Trabajo*. Quito: Ediciones Legales.
- Comisión de Legislación y Codificación. (2004). *Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno*. Quito: Gaceta Oficial.
- Comité Internacional de Prácticas de Auditorías (IAPC). (2000). Estados Unidos.
- Congreso Nacional . (2010). *Ley de Regimen Tributario Interno*. Quito: Ediciones Legales.
- Congreso Nacional. (2010). *Reglamento de la Ley Orgánica del Regimen Tributario*. Quito: Ediciones Legales.
- Contraloría General de la República de Perú. (2014). *Pasos a seguir para el control interno*. Lima.
- Cooper, D. y. (2012). La perspectiva de género y el análisis de jerarquía y las élites profesionales . En L. B. Roldan Elena, *Segregación laboral y el techo de cristal análisis del caso español* (pág. 46).
- Cornejo Ramírez, Enrique. (2010). Comercio Internacional: Hacia una Gestión Competitiva. En E. C. Ramirez, *Comercio Internacional: Hacia una Gestión Competitiva* (pág. 387). Lima: San Marcos. Lima.
- De La Torre Salazar Jorge Freddy. (2011). *Propuesta de un Sistema de Control Interno Contable Financiero Aplicado a la Empresa ECUASISTENCIA Compañía de Asistencia del Ecuador S.A.* Quito.

- Díaz Cárdenas, Klever. (2013). *Plan de Importación de Luminarias LED del Mercado de China para el Sector Norte y Valles Nor-Orientales del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito.
- Diccionario de Administración y Finanzas Océano. (2010). *Diccionario de Administración y Finanzas* Océano. En E. Océano, *Diccionario de Administración y Finanzas*.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (2010). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Madrid.
- Dra. Celeste García de Cabeza. (2012). *Contabilidad Básica con destrezas de Criterio de Desempeño*. Guayaquil.
- Dubrin. (2011). *Fundamentos de Administración*. México: International Thomson Editores.
- Dubrin, A. J. (2011). *Fundamentos de Administración*. International Thomson Editores.
- Dubrin, A. J. (2011). *Fundamentos de Administración*. International Thomson Editores.
- Econ. Livia Palacios López, Msc. (2014). *Comptabilidad Básica*. En M. Econ. Livia Palacios López, *Comptabilidad Básica* (26 ed., pág. 120). Guayaquil.
- Enrique Cornejo Ramírez. (2010). *Comercio Internacional: Hacia una Gestión Competitiva*. En E. C. Ramírez, *Comercio Internacional: Hacia una Gestión Competitiva* (pág. 387). Lima: San Marcos. Lima.
- Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela . (2012). *Control Interno Aplicación*. Caracas.
- Federación Internacional de Contadores (IFAC). (2000). *Normas Internacionales de Auditoría*. Estados Unidos.
- Fernando Bruna Quintas. (2010). *Emprendiendo un proyecto de empresa*. Bogotá - Colombia: IdeasPropias Editorial.
- Francisco Mochón Marcillo. (2006). *Principios de Economía*. Madrid: Mc.Graw-Hill INTERAMERICANA Colección.
- Fuentes, B. (2016). *Diseño de un Modelo de Crédito y Cobranza para AUTOMERCADO S.A.* Guayaquil.

- García de Cabeza, C. (2012). Auditoría Externa e Interna. Guayaquil: Edisol.
- Gary Armstrong/Philip Kotler. (2009). El Mercado Global. En P. K. Armstrong, *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- González, M. (2012). *Análisis y Aplicación de Políticas y Funciones en una empresa*. México: Kapeluz.
- Grant Thornton. (2009). NIIF para las Pymes. En H. P. Casinelli, *NIIF para las Pymes*. Guayaquil. Recuperado el 26 de Noviembre de 2016, de <http://181.198.3.74:10039/wps/wcm/connect/4da67f78-3deb-49d8-b309-f326ac774bfa/GUIA+RAPIDA+DE+NIIF+PARA+LAS+PYMES+Y+DIFERENCIAS+CON+NIIF+FULL.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=4da67f78-3deb-49d8-b309-f326ac774bfa>
- Grasso, L. (2010). *Encuestas - Elementos para su Diseño y Análisis*. Diseños Encuentro. greytreytre. (2787).
- Guirado, M. J. (2009). *Mujeres y liderazgo Siglo XXI*. Madrid: España.
- Henry Fayol. (1916). Administration industrielle et générale. En H. Fayol, *Administration industrielle et générale*. París.
- <http://uahpren112.blogspot.com/2008/12/historia-de-la-contabilidad.html>. (12 de 20018).
Obtenido de La contabilidad: <http://uahpren112.blogspot.com/2008/12/historia-de-la-contabilidad.html>
- <http://uahpren112.blogspot.com/2008/12/historia-de-la-contabilidad.html>. (12 de 2008).
Obtenido de La contabilidad: <http://uahpren112.blogspot.com/2008/12/historia-de-la-contabilidad.html>
- Humberto Serna Gómez. (2005). Planeación y Gestión Estratégica. En H. S. Gómez, *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Ram Editores.
- Humberto Serna Gómez. (2010). Planeación y Gestión Estratégica. En H. S. Gómez, *Planeación y Gestión Estratégica* (pág. 17). Bogotá: Ram Editores.
- IASB. (Julio de 2009). *NIIF Pymes*. (N. FUNDACION DEL COMITE, Ed.) Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de MODULO 1: Pequeñas y medianas entidades: http://www.ifrs.org/Documents/1_PequeñasyMedianasEntidades.pdf

- IASB. (2009). *Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF Pymes)*. LONDRES: Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).
- Ing. Amarilis Borja Herrera Mgs. (2012). Contabilidad Moderna para Octavo Año Básico. En I. A. Mgs., *Contabilidad Moderna para Octavo Año Básico* (4ta ed., pág. 159). Guayaquil: SERVILIBROS.
- Ing. Danilo Holguín Cabezas. (2013). *Emprendimiento y Gestión*. Ediciones Holguin.
- Ing. Danilo Holguín Cabezas. (2013). *Emprendimiento y Gestión* (PRIMERA ed.). Ediciones Holguin S.A.
- Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados . (1949). *Control Interno*. Estados Unidos.
- Jaqueline De Barrera. (s.f.).
- Jerry Martin Rosenberg. (1999). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona - España: Grupo Editorial OCEANO.
- Jhon L. Graham. (2006). Marketing Internacional. En J. L. Graham, *Marketing Internacional*. E.E.U.U: Mc Graw Hill.
- José Silvestre Méndez Morales. (2012). *LA ECONOMIA EN LA EMPRESA* (4 Edición ed.). México: Mexico (D.T. Mexico): McGraw - Hill Interamerica.
- Jurgenson Alvarez - Gayou. (2003). *Como Hacer Investigación Cualitativa. Fundamentos y Metodología*. Mexico: Paidós Educador.
- Jurgenson Alvarez - Gayou. (2012). *Como Hacer Investigación Cualitativa. Fundamentos y Metodología*. Mexico: Paidós Educador.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *El Mercado Global*. Mexico: Pearson Educación.
- Laureano Ladron de Guevara. (s.f.).
- Lipsey, R. G. (s.f.).
- Lipsey, R. G. (2008). *El Género*. Canadá.
- Livio Grasso. (2006). *Encuestas - Elementos para su Diseño y Analisis*. Diseños Encuentro.

- Livio Grasso. (2010). *Encuestas - Elementos para su Diseño y Analisis*. Diseños Encuentro.
- Lozano, G., & Luna, I. (2016). "*Diseño Manual Políticas de Créditos y Cobranzas para mejorar liquidez*. QUIMICA S.A. 2017". Guayaquil.
- Mario Tamayo y Tamayo. (2007). *El proceso de la investigacion cientifica*. Medellin Colombia: Limusa.
- Mark Twain . (s.f.).
- Martínez Bencardino, Ciro. (2010). *Estadística Básica Aplicada*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Max Weber. (s.f.). *From Max Weber: essays in sociology*.
- Mirian Balestrini Acuña. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigacion* . caracas: BL CONSULTORES ASOCIADOS, SERVICIO EDITORIAL.
- Monteros Edgar. (2005). *Manual de Gestion Microempresarial*. Ibarra: UNIVERSITARIA.
- Morales. (2014). *Crédito y Cobranza*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Morales Méndez, J. (2012). *LA ECONOMIA EN LA EMPRESA* (4 Edicion ed.). México: Mexico (D.T. Mexico): McGraw - Hill Interamerica.
- MORALES, E. (2014). *RIESGO DE CREDITO*.
- Morales, E. (2014). *Riesgo de Crédito*.
- MSc. Oswaldo Pacheco Gil. (s.f.). *Proyectos Educativos de investigacion de desarrollo*. Guayaquil.
- MSc. Oswaldo Pacheco Gil. (s.f.). *Proyectos Educativos de investigacion de desarrollo*. Guayaquil.
- MSc. Oswaldo Pacheco Gil. (s.f.). *Proyectos Educativos de investigacion de desarrollo* (TERCERA ed.). Guayaquil: Nueva Luz.
- Msc. Wilson Mariño. (2010). *100 Negocios Familiares de Baja Inversion*. Quito: Grupo Santillana S.A.

- Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF Pymes). (2009). *Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF Pymes)*. Estados Unidos.
- Ordoñez Iturralde Darwin. (2012). *El COMERCIO eXTeoría del comercio exterior del Ecuador: Analisis del intercambio de bienes desde la colonia hasta la actualidad*.
- Pacheco & Cruz. (2012). *Metodología Critica de la Investigación* (CUARTA ed.). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Pacheco. (2010). *Proyectos Educativos de investigacion de desarrollo* (TERCERA ed.). Guayaquil: Nueva Luz.
- Pacheco Espejel, A., & Cruz Estrata, M. (2012). *Metodología Critica de la Investigación* (CUARTA ed.). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Pacheco Espejel, Arturo y Cruz Estrata, Ma. Cristina. (2012). *Metodología Critica de la Investigación* (CUARTA ed.). Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Pacheco, O. (2010). *Proyectos Educativos de investigacion de desarrollo* (TERCERA ed.). Guayaquil: Nueva Luz.
- Páez Roberto N. (2003). *DESARROLLO DE LA MENTALIDAD EMPRESARIAL*. Ambato: CODEU.
- Palacios López, L. (2014). Comptabilidad Básica. En M. Econ. Livia Palacios López, *Comptabilidad Básica* (26 ed., pág. 120). Guayaquil.
- Pardinas F. (2005). *Metodología y Tecnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. (TRIGECIMA OCTAVA ed.). Mexico D. F.: Siglo XXI Editoriales.
- Pardinas F. (2010). *Metodología y Tecnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. (TRIGECIMA OCTAVA ed.). Mexico D. F.: Siglo XXI Editoriales.
- Pardinas, F. (2010). *Metodología y Tecnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. (TRIGECIMA OCTAVA ed.). Mexico D. F.: Siglo XXI Editoriales.
- Pedro Zapata Sanchez. (2011). *Contabilidad General* (7ma ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Radrigan Marisa. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Madrid España: Marfil.

- Radrigan R. Marisa. (1999). *Metodología de la investigación*. Madrid España: Marfil.
- Radrigan R. Marisa. (2010). *Metodología de la investigación*. Madrid España: Marfil.
- Real Academia Española. (2013). *Diccionario de la Lengua Española*. España: Morgan Editores.
- Rivadeneira, C. (2014). *Análisis Económico de un País*. Guayaquil: Edigráfica.
- Rodríguez. (2012). *Análisis de la Gestión Financiera de una Empresa*. Bogotá: Edisol.
- Rodríguez, M. (2012). *Control interno y Auditoria*. Medellín: Maxkal.
- Romero Romero, Adriana. (2011). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN LA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN*. Ambato.
- Romero Romero, Adriana. (2011). *AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE IMPORTACIÓN EN LA EMPRESA AUTOMEKANO CÍA. LTDA. CON EL OBJETO DE MEJORAR LOS TIEMPOS DE NACIONALIZACIÓN*. Ambato.
- Salazar Cajas Ebelyn Maricela/Villamarín Álvarez Sandra María. (2011). *Diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa Sambel Flowers CÍA. LTDA.; ubicada en la Parroquia Aláquez del Cantón Latacunga, para el período económico 2011*. Cotopaxi.
- Salazar, C. A. (2012). *"Manual de Control Interno del área de Facturación y Cobranza en la Empresa Odontología S.A.* Guayaquil.
- Samuelson y Norddhaus. (2005). *Economía*. México: McGraw-Hill INTERAMERICANA.
- Santa Paella y Feliberto Martins. (2010). *Metodología de la Investigación cualitativa*. Caracas - Venezuela: Fedupel.
- Schein, L. (2009). *Cultura Organizacional y Liderazgo*. Chicago.
- Seminario Internacional de Auditoria Gubernamental de Austria. (s.f.). *Control Interno*. Austria.
- Sigmund Freud. (s.f.). *Psicología de las masas y análisis del yo*.
- Solano, B., & Gómez, G. (2016). *Propuesta de un Manual de Créditos y Cobranzas para mejorar la liquidez*. Guayaquil.

- Tamayo y Tamayo, Mario. (2010). *El proceso de la investigación científica*. Medellín Colombia: Limusa.
- Tamayo, M. T. (2010). *El proceso de la investigación científica*. Medellín Colombia: Limusa.
- Taylor, Frederick W. (1891). Principios de dirección científica, Management. En F. W. Taylor, *Principios de dirección científica, Management*. E.E.U.U.
- Torres Luis. (2005). *Microempresa en el Ecuador*. Quito: Globo.
- Vásconez, A. (2012). *Contabilida Intermedia*. Quito: Lexus.
- Vásquez Antonio. (1992).
- Velarde, k. (2017). *Diseño de Manual de Crédito y Cobranza para la Empresa Ángel Aguilar*. Guayaquil.
- www.derechoecuador.com. (s.f.).
- Zapata. (2011). *Contabilidad General* (7ma ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Zapata Sánchez, Pedro. (2011). *Contabilidad General* (7ma ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General* (7ma ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.