



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO CON MENCIÓN EN
FINANZAS**

**TEMA: “FLEXIBILIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS Y SU INCIDENCIA EN
LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA COMPAÑÍA CENTRO ÓPTICO
INDULENTES DURANTE EL PERIODO 2009 – 2010, ELABORACIÓN
DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO”**

AUTORAS:

LÓPEZ CASTRO TATIANA ESTHER

LÓPEZ HARO VERÓNICA MERCEDES

LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGÉLICA

CONSULTOR DE TESIS:

ING.MBA. WHIMPPER NARVÁEZ SALAS

GUAYAQUIL, FEBRERO 2013

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA	I
ÍNDICE GENERAL	II
CERTIFICADO DEL TUTOR	III
CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO	IV
RENUNCIA A DERECHO DE AUTORÍA	V
AGRADECIMIENTO	VI-VIII
DEDICATORIA	IX-XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
ANTECEDENTES	XV

CERTIFICACIÓN DEL CONSULTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO, ING. MBA.WHIMPPER NARVÁEZ SALLAS, COMO CONSULTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO CON MENCIÓN EN FINANZAS PRESENTADO POR LOS EGRESADOS:

LÓPEZ CASTRO TATIANA ESTHER **CON C.I No.** 092160347-8

LÓPEZ HARO VERÓNICA MERCEDES **CON C.I No.** 092052377-6

LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGEÉLICA **CON C.I No.** 092590882-4

TEMA: “FLEXIBILIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS Y SU INCIDENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA COMPAÑÍA CENTRO ÓPTICO INDULENTES DURANTE EL PERIODO 2009-2010“

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

ING.MBA. WHIMPPER NARVÁEZ SALAS

CONSULTOR DE TESIS

CERTIFICACIÓN DEL GRAMATÓLOGO

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE LOPEZ CASTRO TATIANA ESTHER, LOPEZ HARO VERONICA MERCEDES Y LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGELICA CUYO TEMA ES:

“FLEXIBILIZACION DE LOS CREDITOS Y SU INCIDENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA COMPAÑÍA CENTRO OPTICO INDULENTES DURANTE EL PERIODO 2009-2010, ELABORACION DE UN MANUAL DE POLITICAS DE CREDITO.”

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES

ATENTAMENTE

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICO QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTA TESIS SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE LÓPEZ CASTRO TATIANA ESTHER CON C.I. No. 092160347-8, LÓPEZ HARO VERÓNICA MERCEDES CON C.I. No. 092052377-6, LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGÉLICA CON C.I. No. 092590882-4 CUYO TEMA ES:

TEMA: “FLEXIBILIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS Y SU INCIDENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA COMPAÑÍA CENTRO ÓPTICO INDULENTES DURANTE EL PERIODO 2009-2010, ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO.”

DERECHOS QUE RENUNCIAMOS A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, PARA QUE HAGA USO COMO A BIEN TENGA.

LÓPEZ CASTRO TATIANA ESTHER **CON C.I. No. 092160347-8**

LÓPEZ HARO VERÓNICA MERCEDES **CON C.I. No. 092052377-6**

LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGÉLICA **CON C.I. No. 092590882-4**

GUAYAQUIL FEBRERO DEL 2013

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis me gustaría primero empezar dándole gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy , por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido un pilar fundamental y compañía durante todo el periodo de estudio .

Agradecerle a mi familia a mi Madre a mis hermanos a mi hija, por su apoyo incondicional que me brindan me da la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Esta tesis es un esfuerzo en el cual directa o indirectamente participaron varias personas opinando, corrigiendo, dándome ánimo, acompañándome en los buenos y malos momentos.

Gracias también a mis queridas compañeras a Jenny y Verónica que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante el periodo de la tesis.

De igual manera mi más sincero agradecimiento al Director de tesis a todos los tutores por el apoyo brindado al haberme facilitado siempre los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante el desarrollo de este proyecto en las instalaciones de la universidad.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos muchas gracias y que Dios los bendiga.

Tatiana López Castro

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme, salud, fortaleza y sabiduría para alcanzar los sueños y metas en mi vida. A Mi familia Gustavo Espinoza y Melany Espinoza por el apoyo, su paciencia y comprensión que siempre me han brindado en los momentos difíciles.

A mis padres: Por su entrega, dedicación y apoyo total en cada una de las fases de mi vida y por darme la oportunidad de ser quien soy.

A mi Tutor de tesis por compartir sus experiencias y conocimientos para alcanzar mi objetivo. A todas las personas que de una u otra forma ayudaron en la culminación exitosa de mi proyecto de graduación.

A Econ. Evelyn García Por su ayuda, orientación, tiempo y consejos brindados.

También agradecer a la entidad en estudio por toda la colaboración prestada.

Verónica López Haro

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios porque hasta aquí me ha sostenido de su mano, por darme la fuerza para culminar una etapa más de mi vida profesional, agradezco a mi madre por su confianza, por creer en mí y por enseñarme a ser una mujer de bien.

A mi amiga Verónica por haber logrado nuestro gran objetivo con dedicación, esmero y mucha perseverancia.

Finalmente agradezco de manera especial y sincera a la Econ. Evelyn García por su ayuda desinteresada, su capacidad para guiar mis ideas y por ser un soporte invaluable en mi formación como investigador.

Al tutor de esta tesis M.B.A Whimpper Narváez, por su guía y asesoramiento en a la realización de la misma.

Jenny López López

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por acompañarme en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi apoyo y compañía durante todo el periodo de estudio, además de su infinita bondad y misericordia.

A mi madre Sara Castro , por ser el pilar fundamental en todo lo que soy , en todo mi educación, tanto académica, como en la vida , por haberme apoyado en todo momento , por sus consejos , sus valores por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, todo este trabajo ha sido posible gracias a ella.

A mi hija Valentina Reyes porque supo comprenderme y darme esas fuerzas que necesitaba día a día para superar cada obstáculo que se presentó.

Mis hermanos Rolando López y Andrea Zurita, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

A mis maestros, por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis, por su tiempo compartido y por impulsar nuestro desarrollo de nuestra formación profesional.

Todos mis amigos, Lucero, Margarita, Carla, Andrés, Mónica, Judith, por compartir los buenos y malos momentos.

Tatiana López Castro

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado está dedicado principalmente a Dios, a mi Familia, Gustavo Espinoza y Melany Espinoza, mis compañeras de Tesis, quienes por su colaboración han hecho posible la elaboración de la presente Tesis en la Universidad de Guayaquil, a todos aquellos que de una u otra forma han intervenido y ayudado en la realización de este trabajo.

Verónica López Haro

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente al creador de todo lo que existe en este mundo, porque aun antes de nacer él ya me conocía, él que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello con toda humildad que mi corazón emana, dedico mi trabajo primeramente a Dios, a nuestro Señor Jesucristo y a mi amigo fiel Espíritu Santo por darme discernimiento.

De igual forma dedico esta tesis a mi madre Irene López, por ser el pilar más importante durante toda mi vida, por su entrega total y su incondicional apoyo sin importar las diferencias de opiniones, a mis hermanos por traer alegría a nuestra familia y a mi papá Freddy por preocuparse por mi formación académica.

Jenny López López

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO CON MENCIÓN EN FINANZAS.

TEMA: “FLEXIBILIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS Y SU INCIDENCIA EN LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA COMPAÑÍA CENTRO ÓPTICO INDULENTES DURANTE EL PERIODO 2009-2010, ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO”.

AUTORAS:

LÓPEZ CASTRO TATIANA ESTHER

LÓPEZ HARO VERÓNICA MERCEDES

LÓPEZ LÓPEZ JENNY ANGÉLICA

RESUMEN

La presente investigación tiene el propósito de servir como herramienta para el manejo apropiado del área de Crédito y Cobranza, mediante procedimientos que permitan controlar, administrar en forma eficiente toda la organización, con la finalidad de ofrecer un buen servicio a sus clientes actuales y potenciales. Es necesario establecer controles administrativos, físicos y financieros adecuados para evitar errores tales como cartera excesiva de cobranza y peor aún una cartera de cuentas incobrables inflada. Por lo tanto la primera parte de la investigación comienza con el Diseño de la investigación, justificación de un Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas para la Compañía Centro Óptico Indulentes, además de los objetivos que llevara a la realización de esta investigación en beneficio de la organización. La segunda parte se encuentra el Marco Teórico, el mismo que se desarrolla desde el punto de vista teórico y desde la necesidad de conocimientos básicos para poner en práctica en este Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas. En el tercer capítulo se llevara a cabo un estudio de la situación actual de la compañía y su entorno, mediante razones financieras que serán tomadas de los Balances de la Compañía Centro Óptico Indulentes y que estarán representados en cuadros estadísticos además de entrevistas. En el cuarto capítulo describe los procesos que deben ser plasmados dentro de la compañía como un Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas. Todos y cada uno de los puntos ayudara a las actividades cotidianas dentro de la Compañía que además es en cierta forma una manera de controlar y administrar la cartera de clientes evitando así un rubro inflado de cuentas por cobrar y evitar pérdidas por mal manejo de los mismos. Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones de ese trabajo para la Compañía Centro Óptico Indulentes.

ABSTRACT

The purpose of the following investigation is to be used as a tool for the appropriate Credit and Collection management, with procedures which allow controlling in an efficient way all the organization, in order to offer a good service to the potential and actual clients. It's necessary to establish appropriate administrative, physic and financial controls for avoiding mistakes as excessive financial portfolio. For that reason the first part of the investigation begins with the Design of the Investigation, Justification of the Credit and Collection Politics' Manual for the Company Centro Óptico Indulentes, also the objectives of the investigation in benefit of the Organization. The second part we find the theoretical setting, and in them we develop the theoretical point of view and from the need of basic knowledge for practicing this Credit and Collection Politics' Manual. In The third chapter we will develop and study about the actual situation of the company and its surroundings, with financial reasons that will be taken of the Centro Óptico Indulentes Company's Balances sheets and will be represented in statistical tables and also interviews. In the fourth chapter we describe the process that should be reflected in the company as a Credit and Financial Collection' Manual. Each one the points will help to the daily activities in the Company and also will be a way to control and manage the clients portfolio avoiding the inflation of receivable accounts and avoiding lost for the bad management of them. Finally it's presented the conclusions and recommendations of that job for Centro Óptico Indulentes.

INTRODUCCIÓN

La pequeña y mediana empresa son el equilibrio económico y social de cualquier país mediante el comercio aportando oportunidades de trabajo y de ingresos para la población, las empresas no dejan de contribuir con el pago de impuestos al crecimiento económico, pueden ejercer fuerza en el proceso económico de un país o región; por lo tanto debe proporcionarse una combinación razonable de acuerdo a los factores y recursos existentes que puedan impulsar un cambio estructural profundo que favorezca la inversión para la producción y reproducción de riquezas.

Considerando lo antes expuesto, esta investigación tiene como objetivo la realización de un Manual de Políticas de Crédito y Cobranza para la Compañía entro Óptico Indolentes para lograr un mejor y mayor control administrativo y financiero dentro de las misma.

En la presente investigación, se analizaran los procesos que realizan la Compañía para el otorgamiento de créditos a los clientes, detectando las fallas administrativas existente en ellas; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar una propuesta de cambio en cuanto a método de trabajo tanto para la Compañía como para sus clientes, relacionando todo esto con la capacidad de respuesta ante cualquier requerimiento de las organizaciones y la posibilidad de realizar reestructuración dentro de la Compañía.

ANTECEDENTES

A medida que fue creciendo las enfermedades visuales en los seres humanos, fueron implementando Ópticas Visuales y de una manera fomentando el comercio en el área de la visión.

En el libro "Lilipian Medicinae" (Florenia, 1299) se menciona el uso de anteojos para facilitar la visión eran lentes de aumento de forma plano-convexas que se utilizaban para ayudar a corregir la presbicia y se colocaban encima de los libros para hacer las letras más grandes. Muchos nombres conocidos de esta época relacionados de alguna manera con la óptica eran monjes. En la Edad Media, tener unas gafas significaba tener grandes conocimientos.

La primera óptica que se desarrolló en el Ecuador fue en Guayaquil, solían usar un lente grueso de medida parecido a una lupa para ver las cosas u objetos de cerca. Más tarde se creó la primera empresa de venta de lentes y comenzaron a crear un modelo de lentes para las personas con ayuda con los profesionales de la vista se fundó la primera óptica apareciendo al poco tiempo la competencia.

INDICE

CAPÍTULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 CLASIFICACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR	2
1.1.1 OBJETIVO DE LAS CUENTAS POR COBRAR.....	3
1.1.2 ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.....	3
1.1.3 POLÍTICAS DE CUENTAS POR COBRAR.....	4
1.1.4 ANTIGÜEDAD DE CUENTAS A COBRAR.....	5
1.1.5 PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES.....	6
1.1.6 CONTROL INTERNO PARA CUENTAS POR COBRAR.....	6
1.1.7 CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR.....	7
1.2 CRÉDITO	8
1.2.1 TIPOS DE CRÉDITO.....	9
1.2.2 CRÉDITO AL CONSUMO.....	10
1.2.3 CRÉDITO COMERCIAL.....	10
1.2.4 TARJETAS DE CRÉDITO.....	11
1.3 RIESGO DE CRÉDITO	12
1.3.1 RIESGO DE INCUMPLIMIENTO.....	12
1.3.2 RIESGO DE MERCADO.....	13
1.3.3 EFECTOS DEL CRÉDITO.....	13
1.3.4 FLEXIBILIZACIÓN DE CRÉDITO.....	14
1.3.5 POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	15
1.3.6 TOMA DE DECISIONES EN POLÍTICAS DE CRÉDITO.....	16
1.3.7 POLÍTICA DE DESCUENTO POR PRONTO PAGO.....	16
1.4 COBRANZAS	17
1.4.1 MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZA.....	18
1.5 VENTAS	18
1.5.1 POLÍTICAS DE VENTA AL CRÉDITO.....	19
1.6 MOROSIDAD	20
1.7 ANÁLISIS FINANCIERO	21
1.7.1 RAZONES FINANCIERAS.....	22
1.7.2. RAZONES DE LIQUIDEZ.....	23
1.7.3 RAZÓN DE RAPIDEZ O PRUEBA ÁCIDA.....	25
1.7.4 RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....	25
1.7.5 PERIODO PROMEDIO DE COBRO.....	26
1.7.6 RAZONES FINANCIERAS DE RENTABILIDAD.....	26

1.7.7 RAZÓN DE RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	27
1.8 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	28
1.8.1 LAS POLÍTICAS	28
1.8.2 LAS POLÍTICAS Y LAS UTILIDADES	29
1.8.3 OBJETIVO DE UN MANUAL.....	29
CAPÍTULO II.....	31
2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS	31
2.2 ENTREVISTAS.....	32
2.2.1 CONCEPTO DE ENTREVISTA	32
2.2.2 PREPARACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	33
2.2.3 ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS DE LA COMPAÑÍA.....	33
2.3 CUESTIONARIO	34
2.4 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS.....	41
2.5 HIPÓTESIS	43
CAPÍTULO III.....	44
3. ANÁLISIS FINANCIEROS	44
3.1 RAZÓN CIRCULANTE	47
3.2 RAZÓN DE PRUEBA DEL ÁCIDO	48
3.3 RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO.....	50
3.4 PERIODO PROMEDIO DE COBRO.....	51
3.5 MARGEN DE UTILIDAD BRUTA.....	53
3.6 RENTABILIDAD SOBRE VENTAS.....	55
CAPÍTULO IV	57
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
4.1 CONCLUSIONES.....	57
4.2 RECOMENDACIONES.....	59
4.3 MANUAL DE CREDITO Y COBRANZAS	60
4.4 BIBLIOGRAFÍA.....	85
4.5 ANEXOS.....	86

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el año de 1979 nació Óptica Los Andes ofreciendo un servicio especializado de Optometría, la primera óptica fue en la ciudad de Quito, allí se vendía lentes ópticos o más conocidos como armazones pero los armazones tenían cristales o también llamados luna óptica, estas son las que llevan la medida que necesita el paciente como recién se daba a conocer en el mercado, Óptica Los Andes se encargaba de dar todo el tratamiento que necesitaba las lunas de cada paciente y cada año la compañía fue teniendo mejor acogida por los consumidores, mientras más vendía, más se necesitaba mejorar el servicio óptico.

Es de allí nace la idea de crear a la Compañía Centro Óptico Indulentes o también conocido como Laboratorio Indulentes, el mismo que funciono con maquinarias pequeñas y de poco tecnología prácticamente el trabajo era manual, en un congreso que se realizó en Quito para dar a conocer de la invocación que tenía las maquinarias que ayudaban al proceso de las lunas ópticas, los dueños de Óptica Los Andes y a la vez de Centro Óptico Indulentes decidieron asistir para mejorar en cuanto a tecnología, es allí donde les ofrecieron la venta de nuevas máquinas traídas de Estados Unidos, y decidieron aceptar la oferta, es de esta manera que Indulentes comenzó crecer tanto Óptica Los Andes como Indulentes, al principio Indulentes solo era distribuidor de Óptica Los Andes, como las enfermedades visuales anualmente crecían comenzaron aparecer la competencia para Óptica Los Andes, es allí que nació la idea de Indulentes, de dar a conocer sus productos a las otras ópticas.

Es a partir del año 2008 que Indulentes decidió darse a conocer a otras Ópticas conocidas como Terceros tanto las dos ciudades principales como en provincias y empezó a distribuir sus productos, obteniendo buena acogida, ya que en ese tiempo y hasta la fecha es el único laboratorio que brinda un servicio de calidad y con tecnología de punta, tanto así que la competencia de Óptica Los Andes que en la actualidad es GMO es el cliente que más compra.

Cabe mencionar que el 80% de lo que vende Indulentes es para Óptica Los Andes y el otro 20% para las diferentes Ópticas conocidas como lo son: GMO, Lux Óptica, Liliana Londoño conocida como Optec, Opti Oro Cía. Ltda., Sánchez Comercial Óptico, Galán Lozano Eugenia (Jiménez), Anchatuña Laica Santiago Raúl.

En la actualidad la Compañía Indulentes cuenta con su sede principal en la Ciudad de Quito con 2 puntos de venta, y en la Región Costa con 2 puntos de Venta; tiene como actividad principal la producción y comercialización de Lunas Ópticas.

El principal problema de la Compañía es que ha utilizado como estrategia de ventas la flexibilización de los créditos a los clientes, entre ellas otorgando créditos directos sin ninguna referencia comercial ni investigación del sujeto de crédito y sin establecer cupos de crédito ni interés por mora por valores vencidos. Estas situaciones han ocasionado

que en la mayoría de los casos, los clientes no paguen en el tiempo otorgado del crédito e Indulentes tenga cuentas de dudoso cobro e irrecuperables por importes significativos, sobre las cuales la compañía no está realizando las gestiones pertinentes para la recuperación de estos créditos en la cartera de créditos incobrables.

En razón de lo indicado, es conveniente que Indulentes establezca políticas de crédito y cobranzas coherentes y rígidas que describan los procedimientos a seguir para el otorgamiento del crédito a clientes y de recuperación de la cartera, las cuales deberían ser documentadas en un manual de políticas y procedimientos en el área de cartera.

En este sentido, es importante que el manual de políticas de crédito y cobranzas de Indulentes deba contemplar entre otros aspectos que el otorgamiento de créditos debe estar en concordancia con los siguientes aspectos:

- El entorno económico del país.
- Análisis comparativo de los plazos de crédito otorgados competencia.
- Revisión y evaluación de la situación financiera del cliente.
- Análisis de la reputación y situación crediticia del cliente.

En este contexto puede suceder un desequilibrio financiero si se otorga demasiado crédito a los clientes, porque esto podría significar una reducción en las utilidades e incluso pérdidas; por ello, se analiza en este informe, varios puntos sobre una planeación administrativa de las cuentas por cobrar.

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la flexibilización de los créditos afecta a las cuentas por cobrar de la compañía Centro Óptico Indulentes en el año 2009-2010?

PREGUNTAS RELEVANTES

1.- ¿Genera un problema financiero no cobrar a tiempo las Cuentas por Cobrar?

2.- ¿Cómo afectan los problemas de iliquidez a la motivación del personal y al cumplimiento de las metas planteadas?

3.- ¿Afectará a la gestión de ventas el endurecimiento de las políticas de crédito?

4.- ¿Cómo cambiará el enfoque de gestión de cartera a las personas encargadas de las cobranzas?

5.- ¿Qué importancia merece la administración de las cuentas por cobrar como instrumento para mejorar la eficiencia de los recursos monetarios de una empresa y ser competitiva?

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Este trabajo se enfocó en detectar las principales deficiencias y debilidades que presenta el rubro de cuentas por cobrar en Indulentes S.A., con el fin de implementar los controles internos en lo relativo al crédito y la cobranza conforme a sus necesidades y tipos de servicios que prestan a sus clientes, lo que permitirá asegurar el uso eficiente y efectivo de los recursos de la empresa y el suministro de información veraz y oportuna para ser utilizada en la toma de decisiones. Todos estos aspectos redundarán en el logro de los objetivos trazados por la Organización mediante un enfoque adecuado en el otorgamiento y recuperación de los créditos a clientes, lo cual inclusive mejorará significativamente la competitividad y estructura organizativa de Indulentes S.A.

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La administración del efectivo y de las cuentas por cobrar representan los elementos claves en la economía de las empresas que contribuyen a la supervivencia y desarrollo de las empresas. Es importante mencionar que el crédito representa el tiempo que transcurre entre la fecha de la venta y la fecha en que se cobra, o se recibe en efectivo el importe de la venta, por lo tanto, las ventas a créditos se transforman en cuentas por cobrar representando generalmente en la empresa una importante inversión del activo circulante y en la conversión de los flujos de fondos de la compañía al momento de la recaudación o recuperación de los créditos.

En este contexto, los factores de éxito en una Organización constituyen el diseño e implementación de adecuadas políticas de crédito y de cobranzas que contribuyan a evitar riesgos y pérdidas económicas a la Entidad; estas políticas deben estar estrechamente relacionadas con el giro del negocio y con la competencia en el mercado en que la empresa opera.

La buena o mala administración de las cuentas por cobrar afecta directamente la liquidez de la compañía, el cobro de estas cuentas se realiza al final del ciclo comercial que es donde la empresa recibe la utilidad total de una venta realizada y representa el flujo del efectivo

generado por la operación general, además de ser la principal fuente de ingresos de la empresa base para establecer compromiso a futuro.

El otorgamiento del crédito ineficiente trae como consecuencia: las pérdidas por cuentas incobrables, los costos de investigación del crédito del cliente, los gastos de cobranza y el financiamiento de las cuentas por cobrar. La investigación y operación de estos factores disminuyen la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

En el presente estudio no se pretende algo novedoso en el ámbito de las cobranzas y finanzas ni lo último que se escriba o se haya escrito sobre este tema, lo que permitirá es analizar el impacto financiero que ocasiona la flexibilización de créditos.

El diseño del manual será realizado mediante entrevistas al personal del área de crédito y cobranzas de Indulentes S.A.; así como al personal contable y financiero. Los criterios sobre las variables que utilizaremos en el diseño del manual se resumirán en la presente investigación con datos numéricos y porcentajes, que luego serán interpretados y analizados.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Mediante el diseño y emisión del presente manual de políticas de crédito se pretende definir y precisar las funciones y relaciones de cada persona involucrada en las actividades crediticias para fijar responsabilidades, evitar duplicidad de trabajos y detectar debilidades o deficiencias de control; así como, errores u omisiones.

El departamento de crédito debe conceder un crédito que examine todo lo relacionado con la solvencia del cliente, si son clientes antiguos de la empresa, la venta se realizará sin mayor trámite. Si el departamento de crédito es más cauto o exige demasiado a sus clientes, el riesgo es menor pero las ventas disminuyen, no olvidar que un factor de todo negocio es el riesgo, que quizás las cuentas incobrables se originen por causa ajenas a la voluntad del cliente, como accidentes, enfermedades, viajes no programados, etc. Por eso se planteará una propuesta de Políticas de Crédito y Cobranzas, que nos permitirá tener aun mayor liquidez y rentabilidad para la Compañía.

Estamos seguros que el presente manual ayudará a la Administración de la Compañía Centro Óptico Indulentes, al control y manejo de la cartera de clientes; así como a la generación de información contable financiera veraz y fidedigna.

Permitirá que la Compañía mejore su gestión de cobro como por ejemplo tener un control de cuando, donde, a quien se está cobrando y cuando tiene que cobrarle, y tomar otras medidas cuando se está saliendo del periodo.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual políticas y procedimientos de crédito que minimicen la posibilidad de riesgo de pérdidas por la falta de recuperación de cartera.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar y comparar la cartera de la compañía Centro Óptico Indulentes durante los periodos 2009 – 2010, mediante análisis financieros.
- Identificar las cuentas por cobrar que tiene Centro Óptico Indulentes durante los periodos 2009 – 2010.

- Establecer cuáles deberían ser los lineamientos para la adecuada administración de las cuentas por cobrar de la compañía Centro Óptico Indulentes.
- Establecer y definir cuáles deberían ser las políticas y procedimientos de crédito adecuadas que podrían beneficiar a las empresas en la administración de cuentas por cobrar.

VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

- El actual trabajo de investigación es viable, debido a que dentro de la Compañía Indulentes no existe un Manual de Políticas de Crédito que sirva como procedimiento para la aprobación de créditos.
- En la actualidad, Centro Óptico Indulentes ha realizado créditos mediante acuerdos verbales los cuales no se han llevado a cabo por parte de los clientes, lo que ha ocasionado retraso en las cuentas por cobrar.

- Centro Óptico Indulentes se beneficiara con la presente investigación ya que servirá como un soporte de gestión de cobranzas lo cual le permitirá mejorar la cartera y tomar acciones correctivas para evitar morosidad.

LIMITACIONES

El desarrollo de la presente tesis se limitó al área de cuentas por cobrar, considerando los elementos y procesos que aporten criterios para un mejor control en los procedimientos, específicamente en el área de cuentas por cobrar.

- a) La investigación se limita al proceso de otorgamiento y recuperación del crédito y no al registro contable de las transacciones de crédito y cobranzas.
- b) El personal de Indulentes ha estado limitado a realizar procedimientos operativos y no analíticos.
- c) Indulentes no tiene definida una estructura organizativa, lo cual podría originar que no se cumplan los procedimientos de control sugeridos en el presente manual.
- d) El presente manual que diseñaremos para Indulentes no pretende detectar y corregir todas las debilidades o deficiencias de

control ya que las políticas y procedimientos puede convertirse en obsoletos en el tiempo y por lo tanto, este manual deberá ser revisado periódicamente para verificar si continúa cumpliendo con las necesidades de control de la organización.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

El referencial teórico se inicia con una conceptualización referida a cuentas por cobrar para lo que se seleccionó la definición de Romero (1997), **“las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”** (pág. 12), así mismo, establece que la clasificación de ese rubro depende de su exigencia inmediata o a largo plazo. Se consideran cuenta a corto plazo, aquellas cuentas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un lapso no mayor de un año, posterior a la fecha del balance.

Estas cuentas, deben presentarse en el Estado de Situación Financiera inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables. Las cuentas por cobrar a largo plazo, deben ser presentadas fuera del activo circulante.

Las cuentas por cobrar nacen de las transacciones con los clientes. El hecho más común que da origen a unas ventas y a un deudor, es la entrega de artículos que ha solicitado un cliente, o la hecha a un transportador u otro agente para entregar a un cliente: punto en el cual se transfiere la propiedad.

El ciclo de la facturación y cuentas por cobrar, es fundamental para las empresas, porque de este dependen sus ingresos. En la mayoría de las empresas se mide el crecimiento o tamaño mediante las cifras de venta

1.1 Clasificación de las Cuentas por Cobrar

Hernán Cardozo Cuenca – 2004. **“En las cuentas por cobrar se deberá identificar el concepto del importe derivado de la cartera de Crédito y/o del objetivo social de la entidad de acuerdo con las instrucciones impartidas. Para el efecto, ciertos importes pendiente de cobro de acuerdo con la clasificación deberá existir una calificación según la categoría de riesgo, en las siguientes cuentas: Intereses de Cartera de Crédito y Pagos por cuenta de asociados”**. Estos importes por tener una relación directa con cartera de crédito y por las instrucciones impartidas en la citada circular básica, Obligatoriamente deberán existir una clasificación y calificación y así determinar con base en ella las respectivas provisiones. (pág. 84)

1.1.1 Objetivo de las Cuentas por Cobrar

Ralph M. Stair, George W. Reynolds – (2000). **“Un objetivo de la aplicación de cuentas por cobrar es minimizar las pérdidas a cuentas de crédito malas mediante la identificación temprana de los clientes que podrían ser parte de estas cuentas”**. Por eso muchas compañías revisan de forma retinada el historial de pago de un cliente antes de aceptar un nuevo pedido. (pág. 363)

1.1.2 Administración de Cuentas por Cobrar

By R. Charles Moyer, James R. Mc Guigan, William J. Kretlow (2005) **Las cuentas por cobrar consisten en el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios. Estas cuentas pueden tomar la forma de crédito comercial, el cual se refiere al crédito que la compañía extiende a otras empresas, o bien, de crédito al consumo, que tiene que ver con el crédito que tiene que ver con la compañía extiende a los consumidores finales.** (pág.587). La eficacia de las políticas de crédito de una compañía puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general. Por ejemplo, el gerente de crédito de Monsanto estimo que reducir un día en el periodo de cobranza promedio de sus cuentas por cobrar se traduciría en un incremento de 10 millones de dólares en su flujo de efectivo y en un millón de dólares sus utilidades antes de impuestos.

1.1.3 Políticas de Cuentas por Cobrar

Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. Se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las gestiones que nos servirán como guía para el cumplimiento de los objetivos específicos. En el caso de la administración de cuentas por cobrar, éstas políticas representan los lineamientos que darán la pauta para determinar si se puede otorgar crédito a un cliente, el monto que se le puede conceder, y el plazo en el cual deba cancelar la deuda. Si éstas políticas son bien definidas, se podrá cumplir con una administración de crédito eficiente.

Si la administración conoce los costos y beneficios del otorgamiento de crédito, puede entonces aplicar dos políticas de cuentas por cobrar muy comunes, que son:

- Venta al crédito a “n” cantidad de días.- Esta política concede al cliente “n” días como máximo para pagar sus obligaciones. Cada empresa es libre de establecer el plazo de crédito que más le convenga.
- Descuento por pronto pago.- Esta política concede un porcentaje de descuento sobre el monto total de la venta, al cliente que cancele sus obligaciones en un plazo menor de días.

Según Gitman (2003), Las políticas de cuentas por cobrar **“son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder”** (pág.230). Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.

1.1.4 Antigüedad de Cuentas a Cobrar

Thomas L. Greenbaum – 1991 Manual del Consultor. **El informe de la antigüedad de las cuentas por cobrar muestra todas las facturas enviadas a los clientes y aún pendientes de cobro, así como su situación en cuanto al retraso de cada una, las razones por las que su pago está atrasado, lo que se ha hecho para cobrarlas y la tendencia existente en las cuentas por cobrar por ejemplo, ¿aumentan los giros a sesenta días por cobrar? Este importante informe está estrechamente relacionado con la previsión de las cuentas por cobrar. (pág. 84.)**

Es una información que sirve para detectar posibles cuentas por cobrar de dudoso cobro y para estimación de provisiones o pérdidas por deterioro esto. Cuanto más tiempo haya pasado desde el origen de la cuenta, menos probable será su cobro.

1.1.5 Provisión para Cuentas Incobrables

Según Brito (1994), **“Esta cuenta, también conocida como provisión para cuenta de cobro dudoso y provisión para cuentas malas, representa la parte de las cuentas y efectos por cobrar que la empresa estima que no será cobrado”**. (pág.18)

La cuenta Provisión para Cuentas Incobrables es el cálculo basado en un porcentaje de la cuenta Clientes que son las personas a quienes les vendemos a crédito y al final del plazo pactado, no cumplen con el pago del total de su deuda.

1.1.6 Control Interno para Cuentas por Cobrar

El control interno en el área de cuentas por cobrar, debe implementarse tomando en consideración las necesidades particulares de cada empresa.

Redondo (1995), señala **“en las cuentas por cobrar el control interno será tan estricto, como en la cuenta que controla el efectivo”** (pág.27), el mismo autor Indica: **“el control interno debe ser muy eficiente en todo lo relacionado con las cobranzas, que es donde se suelen cometer los**

principales actos dolosos” (pág.230). El control interno en este rubro contribuye a que se dé cumplimiento a los procedimientos y políticas establecidas por la gerencia.

En el proceso de cobranzas es fundamental la separación de las funciones de registros, autorizaciones y depósitos, ningún sector debe de ejecutar el control total de las operaciones registradas en la contabilidad. Con esta separación de funciones se logra una comprobación automática de la exactitud en el cumplimiento de las diferentes tareas y a su vez, se acrecienta la posibilidad de detectar errores, omisiones o fraudes. Para las cobranzas y sus registros debe existir un proceso que confirme y verifique que se hayan cumplido todos los procedimientos y los controles presentes en el sistema, por ejemplo deben existir claves de acceso de la información contenida en la base de datos y no pueden ser usadas por otros funcionarios distintos al usuario.

1.1.7 Control de las Cuentas por Cobrar

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala.-**El control de las cuentas por cobrar se realiza por medio del establecimiento de:**

- **Políticas de crédito**

- **Políticas de cobranza**

1.2 CRÉDITO

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala.- **El crédito es un incentivo eficaz para las ventas, ya sea por los límites que se aprueban a los clientes, como por la mayor extensión de los plazos de pago. Sin embargo, cuando se concede un margen de crédito excesivo o cuando los plazos se prolongan demasiado, es mayor el riesgo de la incobrabilidad, por lo cual es preciso que la política de crédito se ajuste a la capacidad financiera de la empresa.**

Crédito es la confianza proporcionada o recibida a cambio de un valor, coloca una obligación a pagar por el comprador y da el derecho de pago al vendedor. El monto de crédito depende de la probabilidad de su liquidación, cuando vence, y de la necesidad de un medio de cambio.

Según Acedo (1999), El crédito **“es el valor de una promesa de pagar en dinero, los bienes y servicios recibidos, a título de crédito, prestatario o un comprador se compromete a pagar en el futuro, y aceptada su petición, se incurre en una deuda que se deberá pagar en determinada fecha”** (pág.29).

Las empresas conceden créditos a fin de aumentar las ventas. Sin embargo, es frecuente que se concentren en este objetivo y pierdan de vista los costos vinculados con las decisiones de concesión de crédito.

Enciclopedia Hispánica tomo 4 **“El crédito consiste en una transacción entre dos partes en la que una de ellas (acreedor o prestamista) entrega el dinero, bien o servicios o títulos de valores a cambio de una promesa a pago futuro por la otra parte (deudor o prestatario)”**. (pág.336).

1.2.1 Tipos de Crédito

Justin G. Lomgenecker, (2007). **“Existen dos grandes clases de crédito al consumo y el crédito comercial”**. El crédito al consumo, el crédito comercial, tarjetas de crédito. El crédito al consumo y el crédito comercial

difieren en cuanto a los tipos de instrumentos de crédito, la documentación, las fuentes de cuentas por cobrar para el financiamiento y los términos de ventas. Otra diferencia importante es que los seguros del crédito solo están disponibles para el crédito comercial. (pág.371).

1.2.2 Crédito al Consumo

Justin G. Lomgenecker, (2007). **“El crédito al consumo lo conceden los minoristas a los consumidores finales que compran para su uso personal o familiar. El propietario de una pequeña empresa en ocasiones puede usar su crédito personal como consumidor para adquirir suministros y equipos”** (pág.371).

Permite acceder en forma rápida a un crédito de libre disponibilidad destinado a la compra de cualquier bien o servicio, financiar viajes o simplemente consolidar todas tus deudas en una sola.

1.2.3 Crédito Comercial

Justin G. Lomgenecker, (2007). **“Financiamiento otorgado por un proveedor de inventarios a una empresa determinada”** (pág.371).

El crédito comercial sirve para facilitar y adecuar la producción a la circulación de mercancías, facilita las ventas, la producción, el desarrollo del capital y el incremento de ganancias. El crédito comercial es generalmente de corto plazo: de 30, 60 y 90 días; y es convencional en tiempos de alta inflación.

1.2.4 Tarjetas de Crédito

Justin G. Lomgenecker, (2007). **“Las tarjetas de crédito a menudo son llamadas dinero plástico, se han convertido en una fuente importante de crédito al menudeo”**. Como se acaba de mencionar, las tarjetas de crédito se suelen basar en un sistema de cuentas de crédito resolvente. De acuerdo con el patrocinador, se pueden diferenciar tres tipos básicos de tarjetas de crédito: tarjetas bancarias, tarjetas de servicios y tarjetas de minoristas. (pág. 372).

Una tarjeta de crédito es todo aquel documento que le permite a su titular, comprar o adquirir tanto bienes como servicios, si dispone de un monto aprobado por el del emisor, en locales y establecimientos que se encuentren asociados a este sistema de pago.

1.3 RIESGO DE CRÉDITO

Philippe Jorian (1999). **El riesgo de crédito surge cuando las contrapartes están indispuestas o son totalmente incapaces de cumplir sus obligaciones contractuales. El riesgo de crédito abarca tanto el riesgo de incumplimiento, que es la valuación objetiva de la probabilidad de una contraparte incumplida, como el riesgo de mercado que mide la pérdida financiera que será experimentada si el cliente cumple.** (pág. 46)

Riesgo de crédito es la disminución de valor de los activos debido al deterioro de la calidad crediticia de la contrapartida.

1.3.1 Riesgo de Incumplimiento

Alan Elizondo, Edward I. Altman (2003). **“El riesgo de incumplimiento, que se refiere a la pérdida potencial derivada de que la contraparte no pueda cumplir con sus obligaciones financieras en las condiciones definidas contractualmente”** (pág. 47).

Es un riesgo de pérdida causada por el incumplimiento en hacer un pago a tiempo.

1.3.2 Riesgo de Mercado

Alan Elizondo, Edward I. Altman (2003). **“El riesgo de mercado se define con la pérdida de potencial que podría sufrir un tenedor de un portafolio de préstamos, instrumentos financieros o derivados, como consecuencia de que el valor de mercado de estos disminuyan”**. (pág. 47).

Es la probabilidad de que falle un negocio o una inversión al realizarla, que se pierda económicamente o que estén las utilidades muy por debajo de las expectativas.

1.3.3 Efectos del Crédito

Según Acedo (1999), El crédito aumenta la utilidad del capital y el capital mismo, por cuanto es un **“efecto multiplicador de este, ay que el capital pasa de la mano de quien lo tiene inactivo, a los del empresario que la**

utilizará en la producción". Otro efecto del crédito **"puede producir aumento de capitales fijos"**. Para realizar las ventas a crédito es necesario tener un límite máximo por sobre el cual no se permite que suba el saldo de la cuenta en ningún momento, es decir, se fija un máximo de crédito (pág.31).

1.3.4 Flexibilización de Crédito

Gómez, G (2002), expresa que **"La inversión marginal representa la cantidad adicional de dinero de la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace más flexible su esquema de crédito"** (pág. 132). Toma de decisiones: para decidir si una empresa debe hacer más flexible sus estándares o normas de crédito, deben compararse las utilidades marginales sobre las ventas con el costo de la inversión marginal en cuenta por cobrar.

Cuando el cliente desea obtener más primas, servicios u otros recursos se acerca a las diferentes empresas que le puedan proveer crédito, por ello es importante unas buenas políticas de crédito, ya que esta es la clave para la evaluación que hace el departamento de crédito de la empresa proveedora.

1.3.5 Políticas de Crédito

Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala. **“Se refieren a la determinación de la selección del crédito, los estándares o procedimientos del crédito y las condiciones del crédito”**. Con el objetivo de llevar un adecuado control de la cuenta por cobrar en una empresa, es necesario implementar políticas de crédito y cobro que optimicen el capital de trabajo invertido.

El nivel de las cuentas por cobrar de una empresa está determinado por el volumen de sus ventas y por el período promedio de cobranza. Este período promedio de cobranza depende de las condiciones económicas del cliente, y de factores propios de la empresa.

En toda política crediticia deben establecerse ciertos parámetros como:

- La política de cobranza de la empresa.
- Estándares de crédito, o el riesgo máximo aceptable de las cuentas de crédito.

1.3.6 Toma de decisiones en Políticas de Crédito

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala.” **Las decisiones dependerán de las utilidades o pérdidas por la concesión de crédito, y la capacidad que tenga la empresa para afrontarlos. Para ello, se podría recurrir a un análisis financiero que expusiera la situación general de la política, y entonces, de acuerdo a resultados, tomar decisiones convenientes la empresa.**

Dentro de la Compañía Centro Óptico Indulentes no existe plasmado Políticas de Crédito por lo que no hay una buena toma de decisiones en cuanto a Políticas de Crédito.

1.3.7 Política de Descuento por Pronto Pago

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala. **“La finalidad de esta política es provocar en el cliente que al realizar su compra, aproveche un descuento ofrecido por saldar sus obligaciones antes de que se cumpla su fecha límite de pago”.** Este

plazo puede ser, por ejemplo, de 10 días; es decir, si el cliente cancela su deuda en los primeros 10 días, recibe un porcentaje de descuento por el monto total de su compra.

Usualmente este tipo de política atrae más clientes y aumenta las ventas previstas. Al igual que en el caso anterior de crédito, habría que examinar las utilidades generadas por esta política y compararlas, para decidir si conviene o no adoptarla.

1.4 COBRANZAS

Mercadeo Básico por Víctor Hugo Vega 1995. **Básicamente, la función de cobranzas es un sistema de control para el departamento de ventas que forma sobre los estados de cuenta por cobrar de los clientes. En términos prácticos podemos decir que una venta consta de un pedido y de un cobro. Un vendedor que no cuide ni seleccione a sus clientes, con el objetivo de realizar recuperaciones rápidas sobre el monto de sus ventas, está atentando con el bienestar de la empresa.** (pág. 195). Un buen sistema de cobranzas dará información actualizada por cada cliente, activando alarma sobre cliente, activando alarmas sobre clientes morosos, que de ser reincidentes será necesario eliminarlos con el fin de sanear las cuentas por cobrar de la empresa.

Cobranza es de hecho una acción administrativa. Consiste en el trabajo de las cuentas por cobrar de la empresa, en busca de su optimización. En la práctica "Cobranzas", viene a ser una sub-área en las empresas, dentro del área de Créditos y Cobranzas, muchas empresas optan como gestión de cobranza ya sea mediante motorizados y telefónicamente.

1.4.1 Manual de Crédito y Cobranza

Joaquín Rodríguez Valencia (2002). **“Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad”**. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: de crédito, y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros. (pág.57).

1.5 VENTAS

Según el Código Civil Venezolano (1982), en su artículo 1474 **“define las ventas como “un contrato por el cual el vendedor se obliga a transferir la propiedad de una cosa y el comprador a pagar el precio”** (pág. 229).

Una venta es el intercambio de un bien o servicio por dinero, donde se necesita de un vendedor que genere una oferta y un comprador que tome la oferta.

Según Warden (1996), Las ventas **“recogen transacciones con salida, entrega de los bienes o servicios objeto de tráfico de empresa, mediante precio. También sitúan remesas devueltas por clientes por incumplimiento de condiciones de pedido u otros motivos, así como documentos similares de carácter comercial”** (pág.587). El incremento de las ventas y de las utilidades es, si se quiere, el fin que persiguen todas las empresas. El proceso de facturación en este sentido, tiene el objetivo de controlar, procesar y registrar todas las actividades u operaciones que tienen como finalidad mantener y aumentar las ventas de una empresa.

1.5.1 Políticas de Venta al Crédito

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala. **Una empresa que vende al crédito a sus clientes, incurre en ciertos costos propios del crédito, que son:**

- **El costo de capital necesario para financiar las cuentas por cobrar durante el período de crédito.**
- **Los costos de cobranza como facturación, contabilidad y sueldos.**
- **Costos de morosidad cuando el cliente se demora en pagar, creando un costo de oportunidad por el tiempo adicional en que los recursos están inmovilizados después de transcurrido el período de cobro normal.**

Costos de incumplimiento cuando el cliente no paga definitivamente. La empresa pierde el costo de los artículos vendidos y no pagados.

Para tomar la decisión final de adoptar o no, una política de crédito, a un período determinado, se pueden comparar los costos adicionales derivados de esa política de crédito, con las utilidades adicionales del mismo; para decidir si es más rentable.

1.6 MOROSIDAD

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC,

Guatemala.- **“Después de transcurrido el período de crédito establecido, la cuenta no cobrada se considera morosa y la empresa incurre en costos adicionales por gastos de notificaciones, pago de intereses y otras medidas. Los costos de morosidad son gastos asociados con la parte de las ventas que permanecen sin cobrarse después del período de crédito”.**

Morosidad es una persona natural o jurídica que se ha retrasado en el paso de sus vencimientos.

1.7 ANÁLISIS FINANCIERO

Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala. Licenciada Elisa Rojas Barahona. Octubre de 2006. USAC, Guatemala- Administración de cuentas por cobrar en el comercio. Licenciado Marroquín Reyes. Julio 2007. USAC, Guatemala. **“Consiste básicamente en el análisis de los estados financieros de una empresa, orientado a evaluar la posición financiera presente y pasada, con el resultado de sus operaciones; para especificar las condiciones actuales y pronosticar los resultados futuros, y además, facilitar la toma de decisiones”.**

Al realizar un análisis financiero se puede descubrir áreas problemáticas específicas para emprender acciones correctivas a tiempo. Por ejemplo, en el área de crédito se pueden examinar las razones financieras básicas de un posible cliente para decidir si le extienden un crédito.

Los principales contextos en una evaluación financiera de crédito son:

- ❖ La rentabilidad,
- ❖ El endeudamiento,
- ❖ La solvencia,
- ❖ La rotación de cuentas por cobrar,
- ❖ El período promedio de cobros, y
- ❖ La tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.

1.7.1 Razones Financieras

Fundamentos de administración financiera escrito por: Dougl's R. Eney John D. (2000). Los analistas y gerentes financieros consideran bastante útil calcular razones financieras al interpretar los estados financieros de una compañía. **“Una razón financiera es simplemente una cantidad dividida**

entre otra. Usted encontrara que casi todas las decisiones que utilizan información contable se apoya en razones financieras que se encuentran en aspectos específicos de la compañía”. (pág. 88) El número de razones financiera que podrían crearse es prácticamente limitado, pero hay ciertas razones básicas que se usan con frecuencia. Estas razones se pueden agrupar en seis clases: de liquidez, de rotación de activos, de apalancamiento, de cobertura de rentabilidad y de valor de mercado.

Para la presente investigación los investigadores escogieron como análisis las siguientes razones financieras:

1.7.2. Razones de Liquidez

Fundamentos de administración financiera escrito por: Dougls R. Enery John D. (2000). **“Recuerde que la liquidez se refiere a la rapidez y eficiencia (en sentido de costos de transacción bajos), con que un activo se puede intercambiar por efectivo. Las razones de liquidez proporcionan una medida de liquidez de una compañía, esto es, su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo”.** Cuatro razones de liquidez ampliamente utilizadas son la de circulante, la rápida, la de capital e trabajo y la de efectivo.

La medida de liquidez general más comúnmente usada es la razón de circulante.

Fundamentos de administración financiera escrito por: Douglis R. Eneery John D. (2000). **“La razón de circulante mide el número de veces que el activo circulante de la compañía cubre su pasivo circulante. Cuando más alta sea la razón de circulantes, mayor será la capacidad de la compañía para cumplir con sus obligaciones a corto plazo conforme se vence. Una regla práctica muy popular pero conservadora, dice que una razón circulante de 2.0 es una meta apropiada para la mayoría de las compañías”**. De hecho, la razón de circulante promedio de las compañías incluidas en la lista S&P500 es de aproximadamente 1.5. (pág. 89)

RAZÓN CIRCULANTE	=	Activos Circulantes
		Pasivos Circulantes

Los activos circulantes incluyen: efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. Los pasivos circulantes incluyen: cuentas por pagar a corto plazo, porción corriente de deuda a largo plazo, impuestos sobre ingresos por pagar y otros gastos devengados y no pagados. Esta razón es la medida de solvencia a corto plazo que se usa con mayor frecuencia ya que constituye el mejor indicador de la medida en que los derechos de los acreedores a corto plazo quedan cubiertos por los activos líquidos.

1.7.3 Razón de Rapidez o Prueba Ácida

Fundamentos de administración financiera escrito por: Douglas R. Eney John D. (2000). Razón de liquidez que mide el número de veces que una compañía puede cubrir su pasivo circulante (a corto plazo) empleando su activo circulante (pero sin incluir sus inventarios, que son menos líquidos).

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

1.7.4 Razón de Capital de Trabajo

Fundamentos de administración financiera escrito por: Douglas R. Eney John D. (2000). El capital de trabajo neto (o, simplemente, capital de trabajo), es la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes. La razón de trabajo no es más que el capital de trabajo neto expresado como una proporción de las ventas.

$$\text{RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Pasivos Circulantes}}{\text{Ventas}}$$

El capital de trabajo neto a menudo se considera como una medida de liquidez. Esta razón muestra a cantidad de liquidez en relación con las ventas.

1.7.5 Periodo Promedio de Cobro

Administración Financiera Contemporánea escrito por R. Charles Moyer, James R. (2005). **“Equivale a la cantidad de días promedio que permanece sin liquidez una cuenta por cobrar”**. Por lo general, se determina dividiendo en saldo de cuenta por cobrar de una empresa al final del año entre promedio diario de venta a crédito con base en un año de 365 días. (pág. 71).

PERIODO PROMEDIO DE COBRO	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas anuales a Crédito} / 365}$
----------------------------------	---	---

1.7.6 Razones Financieras de Rentabilidad

Administración Financiera Contemporánea escrito por R. Charles Moyer, James R. (2005). **“Más allá que cualquier otra medida contable, las utilidades de una empresa demuestran que tan bien está tomando la dirección sus decisiones de inversión y funcionamiento”**. Si una empresa es incapaz de proporcionar rendimientos adecuados a manera de dividendos y aumentos en el precio de las acciones a los inversionistas, quizá sea incapaz de mantener, ya no digamos de elevar, su base de activos. Las razones de rentabilidad miden la eficacia con que la dirección de una empresa genera utilidades sobre ventas, los activos totales y, lo más

importante, la inversión de los accionistas. Por lo tanto, cualquiera cuyos intereses económicos estén ligados a la supervivencia de la empresa en el largo plazo estará interesado en las razones de rentabilidad. (pág. 76)

RAZÓN DE MARGEN DE UTILIDAD	=	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$
BRUTA		

1.7.7 Razón de Rentabilidad Sobre Ventas

R. Charles Moyer, James R. Mc Guigan, William J. Kretlow (2005). **“Esta razón mide la rentabilidad relativa de las ventas de una empresa después de deducir el costo de venta, lo cual revela con que eficacia la dirección de la empresa toma las decisiones relativas al precio y al control de los costos de producción. (pág. 77)**

RAZÓN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS	=	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}}$
---------------------------------------	---	---

Mide la rentabilidad de las operaciones de una empresa antes de considerar los efectos de las decisiones de financiamiento.

1.8 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Martín G. Álvarez Torres (1996). **“Un Manual de políticas y procedimientos es un Manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, herencia u organización”**. En este Manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas) el área, departamento dirección, gerencia u organización y como hace (procedimiento) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post-venta) /pág. 24).

Es la guía para un determinado objetivo que detalla los pasos a seguir para lograrlo y especificar sus componentes con sus respectivos detalles de función. Un manual incluye los puestos y unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

1.8.1 Las Políticas

Martín G. Álvarez Torres (1996). El propósito real de las políticas en una organización, es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la

organización a obtener utilidades. **“Una política tiene razón de ser cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos”** (pág. 27).

La política de una empresa es la orientación práctica de una empresa, es decir una mezcla entre ideología y puesta en práctica, al igual que la política de un país.

1.8.2 Las Políticas y las Utilidades

Martín G. Álvarez Torres (1996). **“Las políticas ayudan a evitar lentitud, defectos y sobre todo pérdida de tiempos en las principales actividades y procesos de la organización”**. Las políticas son como linternas en la oscuridad, porque permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas, sobre todo en los puntos críticos donde se requiere una decisión (pág. 28)

1.8.3 Objetivo de un Manual

Joaquín Rodríguez Valencia (2002). **“En esencia, los manuales representan un medio de comunicación para señalar las decisiones**

administrativas, que tiene como propósito señalar en forma ordenada y sistemática la información” (pág. 246).

Servir como herramienta básica, de funcionamiento para el administrador del sistema y usuarios capacitados para lo mismo, en proceso tales como mantenimiento, actualización, conocimiento de programación y ejecución para seguir profundizando en la aplicación.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de alcanzar el objetivo general de la presente investigación, se hace necesario implementar un diseño metodológico de investigación que verifique el caso, como lo es el Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas para la Compañía Centro Óptico Indulentes, para ello se realizarán entrevistas al personal encargado de las cobranzas.

2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

➤ Se tomará una información directa de los estados financieros de los libros: caja, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, utilidad del ejercicio, ventas.

- Se realizará una observación directa de la información interna de la empresa respecto al cliente y de los balances.
- Se utilizarán como instrumentos la búsqueda en boletines financieros, páginas web, bibliotecas virtuales, también materiales de apoyo como: laptop, tarjeta microSD, pendrive, modem.

2.2 ENTREVISTAS

La entrevista para la presente investigación será tomada por dos funcionarios que laboran dentro de la Compañía Centro Óptico Indulentes.

2.2.1 Concepto de Entrevista

Patricia Balcázar, Investigación Cualitativa. La entrevista es un encuentro persona, cara a cara, donde se requieren que el investigador y el participante estén presentes. El primero formula sus preguntas y toma nota de las respuestas. Tales entrevistas pueden ocurrir en diversos lugares en el territorio del entrevistado o se realizan en territorio neutral. Lo que caracteriza estas entrevistas es la profundidad de la conversación, que se mueve desde

la superficie hacia ricas discusiones de pensamientos y sentimientos, gracias a las características de la investigación cualitativa que hacen esto posible. (pág. 70)

2.2.2 Preparación de las Preguntas de la Entrevista

Patricia Balcázar, Investigación Cualitativa. Hacer preguntas es un arte que se mejora con la práctica y la persistencia. Cuando el investigador está preparando las preguntas para una guía o programa de entrevista, hay muchas consideraciones la primera es si la pregunta será abierta, se invita al entrevistado a participar en una conversación. (pág. 72).

2.2.3 Entrevistas a Funcionarios de la Compañía

Roy A. Clifford 1969, Desarrollo Local En El Desarrollo Rural Latinoamericano. Una técnica muy usada y que rinde buenos resultados es aquella de entrevistar a los funcionarios de las organizaciones locales. Para las comunidades grandes, se limitan estos informes generalmente a los funcionarios cuyas actividades tienen una relación definida con los intereses

de la agencia que auspicia la investigación. La selección de los informantes especiales entre los funcionarios locales lleva dos ventajas importantes para una investigación: en primer lugar, ellos tienen acceso a las comunicaciones y participan en actividades en que el público en general no participa. (pág. 112).

2.3 CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Objetivo de la Entrevista

La presente entrevista fue elaborada con el fin de evaluar la gestión de cobranza que a través del tiempo se ha venido realizando en la compañía Centro Óptico Indulentes.

Entrevista realizada a la Sra. Mery Borja Valverde Contadora General de la Compañía Centro Óptico Indulentes.

CUESTIONARIO

1. ¿Acorde a qué piensa que las políticas de cobranzas son aplicadas actualmente?

Las políticas acordadas verbalmente no están siendo aplicadas adecuadamente ya que no se respeta el crédito de 15 días plazo, a pesar de esto se les sigue despachando pedidos sin límites.

2. ¿Qué aspectos son tomados en cuenta de sus clientes para efectuar las cobranzas?

De acuerdo al monto que solicitan normalmente.

Con que regularidad realizan sus pagos.

Cuantos días vencidos tienen sus facturas.

3. ¿Si el cliente no cancela sus cuentas en el plazo máximo, ¿qué realiza al respecto?

Se les sigue despachando los pedidos.

4. ¿El cruce de información consiste en registrar en el sistema, los pagos realizados por los clientes, para que de esta manera su deuda vaya disminuyendo?

Si

5. ¿Cómo calificaría usted la forma actual de realizar las cobranzas?

Mala, no respeta las políticas internas de la propia empresa.

6. ¿Qué herramientas utiliza para realizar el análisis de sus clientes deudores, en cuánto a compras, pagos y endeudamiento?

Se realiza una cartera semanal.

7. ¿Cómo calificaría la documentación que se genera para las cobranzas?

Regular... los datos especificados en los recibos de pagos no está completa, falta información que se considera importante para el ingreso de los pagos por lo que hay que poner las observaciones en lugares no adecuados

8. ¿Piensa que el sistema informático actual de cuentas por cobrar debería ser mejorado, en qué aspectos?

Sí, actualmente la información que arroja el sistema de cartera tiene severos problemas de programación.

9. ¿Qué porcentaje mensual estima que las cobranzas fueron efectivas?

2%

10. ¿En su departamento utilizan indicadores para medir la satisfacción del cliente interno y externo?

No

11. ¿Qué aspectos deberían ser mejorados para que las cobranzas sean mayormente productivas?

- Respetar las políticas de crédito otorgadas a los clientes.

- El mayor problema de la empresa es que no se respetan las políticas de crédito que se les otorga a las empresas. A la mayoría de nuestros clientes se les da un crédito de 15 días, pero estos se extienden muchas veces hasta más de 90 días.
- No despachar pedidos si el cliente está atrasado en sus pagos, cierre de crédito a los clientes a los clientes morosos.
- A pesar que los clientes se atrasan en sus pagos, la empresa sigue despachando pedidos y esto provoca un aumento de la cartera.
- Emplear un día a la semana para llamar a los clientes y preguntarles si realizaron pagos por transferencias.
- Se les da la facilidad a los clientes para que realicen los pagos vías transferencias o depósitos realizados por ellos mismos, pero estos no nos comunican las transacciones y esto nos provoca problemas en las conciliaciones bancarias.
- Tenemos algunos clientes que semana tras semana arrojan una cartera vencida bastante alta ya que sus pedidos son diarios, pero los pagos no son puntuales. A pesar de este inconveniente se les sigue despachando los pedidos por el volumen de ventas que esto genera.
- No aceptar cheques con fechas de pagos lejanas.
- Con el fin de darle comodidad a nuestros clientes se les acepta realicen sus cancelaciones con cheques a fecha, pero hay clientes que los entregan con fechas hasta de dos meses plazo.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA

Entrevista realizada al Sr. Christian Varela Coordinador Comercial de la empresa Centro Óptico Indulentes.

1. ¿Acorde a qué piensa que las políticas de cobranzas son aplicadas actualmente?

Actualmente estamos desarrollando una política de créditos y cobranzas de Indulentes que se aplicará a nivel nacional.

2. ¿Qué aspectos son tomados en cuenta de sus clientes para efectuar las cobranzas?

Principalmente al vencimiento de las facturas, nuestros plazos normales son de entre 15 y 30 días como máximo.

3. ¿Si el cliente no cancela sus cuentas en el plazo máximo, ¿qué realiza al respecto?

En algunos casos se les bloquea el crédito previo análisis de su comportamiento comercial.

4. ¿El cruce de información consiste en registrar en el sistema, los pagos realizados por los clientes, para que de esta manera su deuda vaya disminuyendo?

Así es eso lo realiza una persona designada del departamento de Contabilidad.

5. ¿Cómo calificaría usted la forma actual de realizar las cobranzas?

De entre una calificación de 1 a 10 diríamos que estamos en un 6, creo que aún nos falta mejorar varios aspectos; entre los cuales por ejemplo se debería contratar una persona adicional para que haga gestión de cobranzas y cartera vencida telefónica.

6. ¿Qué herramientas utiliza para realizar el análisis de sus clientes deudores, en cuánto a compras, pagos y endeudamiento?

Actualmente lo que se hace es llenar un formulario de datos de cliente nuevo y se solicita documentación formal, pero sé que dentro de los procesos a desarrollar esta el que se haga un análisis previo a la aprobación de una línea de crédito para un cliente nuevo, en el que se tomara en cuenta situación comercial y crediticia con otros proveedores y capacidad de pago.

7. ¿Cómo calificaría la documentación que se genera para las cobranzas?

Creo que la información que se envía al cliente es la estrictamente necesaria, en una escala de de 1 a 10 le pondría un 7.

8. ¿Piensa que el sistema informático actual de cuentas por cobrar debería ser mejorado, en qué aspectos?

Sí, creo que es un aspecto en el que debemos mejorar y mucho, debe desarrollarse un sistema utilitario fácil de manejar que nos permita tener una información más real y detallada de las cuentas de los clientes.

9. ¿Qué porcentaje mensual estima que las cobranzas fueron efectivas?

Entre un 60 y 70 %.

10. ¿En su departamento utilizan indicadores para medir la satisfacción del cliente interno y externo?

Si mensualmente tenemos evaluaciones de satisfacción de clientes externos e internos.

11. ¿Qué aspectos deberían ser mejorados para que las cobranzas sean mayormente productivas?

Varios entre los cuales está el considerar que haya una persona que se dedique netamente a manejar solo Indulentes y no como actualmente ocurre, de tal forma que adicionalmente nos colabore haciendo incluso seguimiento telefónico a cliente con facturas vencidas.

2.4 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS

1. Hemos encontrado que dentro de la compañía no existe un Manual de políticas de crédito y cobranzas plasmado como procedimiento a seguir.
2. Para realizar la gestión de cobranza toman en cuenta los vencimientos de sus facturas de 15 y 30 días como máximo.
3. Existen criterios opuestos y no sustentados adecuadamente de parte del departamento contable y la coordinación de ventas, Contabilidad sostiene que los despachos no son controlados en función del cumplimiento de las obligaciones generadas y vencidas, mientras que Ventas dice que este control se aplica discrecionalmente. En todo caso, podemos indicar que no existen procedimientos de comunicación adecuados entre los departamentos antes mencionados.
4. Hemos notado que el monitoreo comercial de los clientes realizado por la coordinación de ventas no es complementado adecuadamente con información contable pertinente, aunque el departamento contable mantiene actualizados los registros de cancelaciones y compras por cliente, es decir, que el monitoreo constante si es realizado pero no

cuenta información adecuada al momento de tomar decisiones operativas.

5. La compañía no realiza un proceso de cobranza adecuado debido a que no cuenta con un manual formal de procedimientos, el coordinador sugiere que exista una persona designada para cobranzas telefónicas, pero creemos que con una implementación objetiva de procedimientos en las áreas críticas del negocio podríamos optimizar las cargas laborales asignadas actualmente.
6. Para analizar a sus clientes deudores se genera una cartera semanal y tienes procesos que aún no han sido desarrollados.
7. Durante la instrumentación sugerida debemos considerar un análisis idóneo para la preparación de documentación preestablecida, sea esta interna o externa.
8. El software hay que mejorarlo ya que arroja información errónea que perjudica al análisis del estado de cuenta de los clientes.
9. Las cobranzas no son tan efectivas según lo señalado por el departamento contable quien es el que realiza la cartera e ingresa los

datos cobrados. Según los balances comparados, pudimos notar que existe un incremento de cuentas por cobrar del 124% en el año 2010.

10. Si tienen un sistema utilitario para medir los índices en satisfacción del cliente interno.

11. La compañía tiene que mejorar bastante en cuanto a sus políticas y procedimientos de crédito y cobranzas y dar a conocer a sus clientes de cada cambio que adopte la compañía para su mejora. De la misma manera debe tomar medidas más fuertes para hacer cumplir a sus clientes

2.5 HIPÓTESIS

Si la flexibilización de crédito en una empresa no se realiza estratégicamente entonces aumentarán las cuentas por cobrar.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS FINANCIEROS

Como parte de nuestro análisis tomaremos los estados financieros de la compañía Indulentes, en los cuales se puede apreciar que Indulentes, por los años 2009 y 2010 dispone de lo siguiente:

- Un total de activos de US\$ 1,7 millones y US\$ 2,3 millones, respectivamente.
- Un total de pasivos de US \$ 808.000, US\$ 1,2 millones US\$ 178.000, y un patrimonio de US \$ 940.000, US \$ 1,1 millones.

El total de activos de Indulentes por los años 2009 y 2010, incluye saldos de cuentas por cobrar por US \$ 179.000 y US \$ 802.000, respectivamente, que a su vez, en términos porcentuales representan el 90 %, y 65% en relación al total de los activos.

CENTRO OPTICO INDULENTES
BALANCES GENERALES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010 Y 2009
(US dólares)

	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>VARIACION</u>	<u>%</u>
ACTIVOS						
<u>Activos Corrientes</u>						
Caja y Bancos	5,035	0%	47,876	3%	-42,841	-89%
Cuentas y Dctos. Por Cobrar, Neto	802,598	35%	179,844	10%	622,755	346%
Inventarios	569,132	25%	774,551	44%	-205,418	-27%
Total Activos Corrientes	1,376,766	60%	1,002,271	57%	374,495	37%
<u>Activos No Corrientes</u>						
Cuentas y Dctos. Por Cobrar a Largo Plazo	98,695	4%	81,060	5%	17,636	22%
Propiedad, Maquinarias y Equipos, Neto	828,384	36%	665,112	38%	163,271	25%
TOTAL ACTIVOS	2,303,845	100%	1,748,443	100%	555,402	32%
PASIVOS Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS						
<u>Pasivos Corrientes</u>						
Cuentas Por Pagar	731,883	32%	340,654	19%	391,229	115%
Documentos Por Pagar Bancos	7,578	0%	0	0%	7,578	100%
Impuestos Por Pagar	147,446	6%	36,089	2%	111,357	309%
Obligaciones Laborales	145,769	6%	69,603	4%	76,167	109%
Companias Afiliadas	38,049	2%	287,774	16%	-249,725	-87%
Otras	9,294	0%	4,967	0%	4,327	87%
Total Pasivos Corrientes	1,080,019	47%	739,087	42%	340,932	46%
<u>Pasivos No Corrientes</u>						
Obligaciones a Largo Plazo	98,422	4%	69,325	4%	29,097	42%
TOTAL PASIVOS	1,178,441	51%	808,412	46%	370,029	46%
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS						
Capital Social	274,540	12%	1,040	0%	273,500	26298%
Futuras Capitalizaciones	175,463	8%	175,463	10%	-	0%
Reserva Legal	39,261	2%	1,898	0%	37,363	1969%
Reserva Facultativa	524	0%	524	0%	-	0%
Reserva de Capital	25,487	1%	25,487	1%	-	0%
Reserva por Valuación	61,711	3%	61,711	4%	-	0%
Utilidades	548,417	24%	673,907	39%	-125,490	-19%
TOTAL PATRIMONIO	1,125,404	49%	940,030	54%	185,373	20%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	2,303,845	100%	1,748,443	100%	555,402	32%

CENTRO ÓPTICO INDULENTES S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES
POR LOS AÑOS TERMINADOS
EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010 Y 2009
(US dólares)

	2010	%	2009	%
Ventas Netas	3,232,915	100.00%	2,620,795	100.00%
Costo de Ventas	<u>2,219,986</u>	68.67%	<u>1,792,046</u>	68.38%
Utilidad Bruta	1,012,929	31.33%	828,749	31.62%
<u>Gastos Operacionales</u>				
Gastos de Venta	133,410	4.13%	31,213	1.19%
Gastos Administrativos	121,923	3.77%	119,377	4.55%
Otros Gastos	<u>111,484</u>	3.45%	<u>90,083</u>	3.44%
Total	366,817	11.35%	240,672	9.18%
Ganancia Operativa	646,113	19.99%	588,077	22.44%
<u>Otros Ingresos (Gastos)</u>				
Gastos Financieros	-70,346	-2.18%	-45,482	-1.74%
Otros ingresos	<u>20,363</u>	0.63%	<u>19,293</u>	0.74%
Total Otros Ingresos (Gastos)	-49,983	-1.55%	-26,189	-1.00%
Utilidad antes de participación de trabajadores en las utilidades e impuesto a la renta	<u>596,130</u>	18.44%	<u>561,888</u>	21.44%
(-) 15% Participación de trabajadores en las utilidades	89,419	2.77%	84,283	3.22%
Utilidad antes de impuesto a la renta	506,710	15.67%	477,605	18.22%
(-)25% de Impuesto a la Renta	<u>126,678</u>	3.92%	<u>119,401</u>	4.56%
UTILIDAD NETA	380,033	11.76%	358,204	13.67%

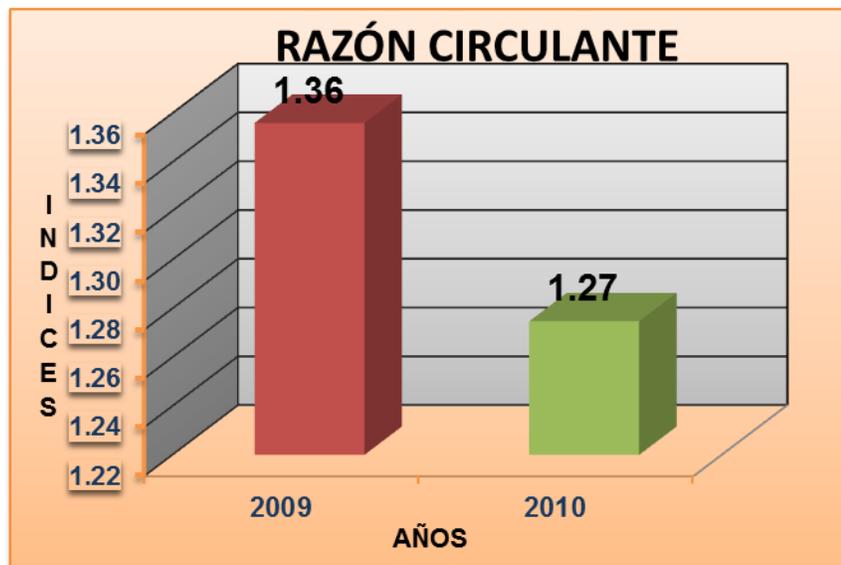
3.1 RAZÓN CIRCULANTE

La razón del circulante mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus deudas a corto plazo, se la obtiene dividiendo los Activos Circulantes para los Pasivos Circulantes.

RAZÓN CIRCULANTE	=	Activos Circulantes
		Pasivos Circulantes

2009	$\frac{\$ 1,002,270.77}{\$ 739,086.83}$	=	\$	1.36
2010	$\frac{\$ 1,376,765.73}{\$ 1,080,018.78}$	=	\$	1.27

AÑOS	INDICE
2009	1.36
2010	1.27



Por cada dólar de pasivo corriente, Indulentes tiene \$1.27 de activos corrientes. En el año 2010, se observa una disminución de US\$0.09 (-7%) con respecto al 2009.

Es decir que en el año 2009, Indulentes tenía mayor solvencia para cubrir o cancelar sus pasivos corrientes y un mejor capital de trabajo en relación al año 2010.

3.2 RAZÓN DE PRUEBA DEL ÁCIDO

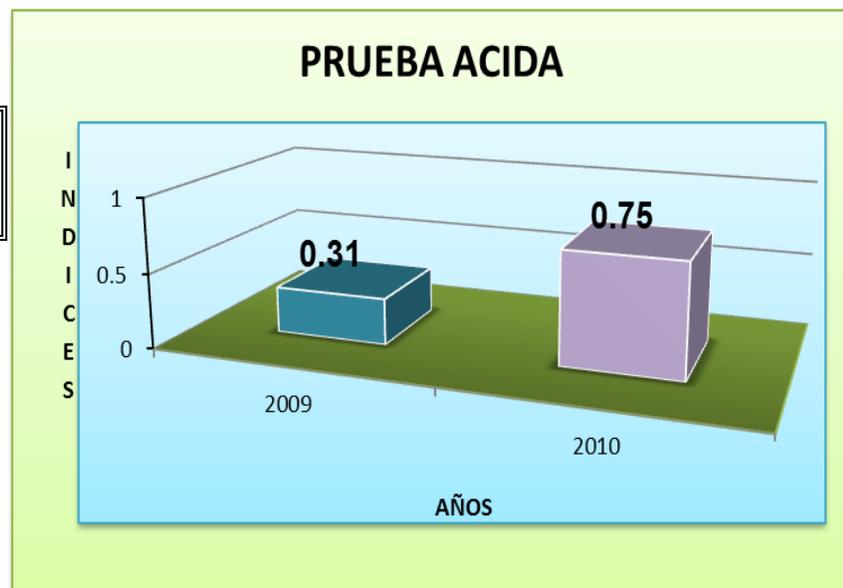
La prueba del ácido es similar a la razón del circulante, excepto que excluye el inventario, el cual es, por lo general, el activo circulante menos el líquido. Mide la capacidad de la empresa para pagar las obligaciones a corto plazo sin recurrir a la venta de inventarios.

Medida de liquidez que se calcula dividiendo los activos circulantes de las empresas menos los inventarios entre sus pasivos circulantes.

PRUEBA ÁCIDA	=	$\frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos Circulantes}}$
---------------------	---	---

$$\begin{array}{l}
 \mathbf{2009} \quad \frac{\$ 1,002,270.77 - \$ 774,550.93}{739,086.83} = \frac{\$ 227,719.84}{\$ 739,086.83} = 0.31 \\
 \\
 \mathbf{2010} \quad \frac{\$ 1,376,765.73 - \$ 569,312.48}{\$ 1,080,018.78} = \frac{\$ 807,453.25}{\$ 1,080,018.78} = 0.75
 \end{array}$$

AÑOS	ÍNDICE
2009	0.31
2010	0.75



Esto quiere decir que Induelnetes, por cada unidad monetaria de pasivos corrientes tiene disponible \$0.75 centavos de liquidez al relacionarlos con los activos corrientes menos el saldo de inventarios. Al compararlos con el año 2010, se observa que el índice de liquidez se incrementó en US\$0.44.

Del análisis comparativo de las cifras entre los años 2009 y 2010, se observa que la Compañía ha tenido un incremento en la liquidez del 142%, siendo del US\$0,31 en el año 2009 y de US\$0,75 en el 2010. Esta variación se debe principalmente al incremento de 346% que tuvieron en las cuentas

por cobrar en el año 2010 (US\$\$ 622,754.79) versus el año 2009, principalmente al incremento de 77.59% que tuvieron en las cuentas por cobrar en el año 2010 (US\$\$ 622,754.79) versus el año 2009.

3.3 RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo neto a menudo se considera como una medida de liquidez. Esta razón muestra a cantidad de liquidez en relación con las ventas.

RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	=	$\frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Pasivos Circulantes}}{\text{Ventas}}$
------------------------------------	---	---

2009	$\frac{\$ 1,002,270.77 - \$ 739,086.83}{\$ 2,620,795.09}$	=	$\frac{\$ 263,183.94}{\$ 2,620,795.09}$	=	10.04%
2010	$\frac{\$ 1,376,765.73 - \$ 1,080,018.78}{\$ 3,232,915.47}$	=	$\frac{\$ 296,746.95}{\$ 3,232,915.47}$	=	9.18%

AÑOS	INDICE
2009	10.04%
2010	9.18%



El Capital De Trabajo en el 2010 disminuyó en un 9.18% en comparación al año 2009.

3.4 PERIODO PROMEDIO DE COBRO

Es la longitud promedio de tiempo que la empresa debe esperar después de hacer una venta antes de recibir el pago en efectivo. El periodo de cuentas por cobrar, es muy útil para evaluar las políticas de crédito y cobranza. Es el promedio de tiempo requerido para la cobranza de cuentas por cobrar.

Se obtiene dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre el promedio de ventas diarias.

PERIODO PROMEDIO DE COBRO	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas anuales a Crédito} / 365}$
----------------------------------	---	---

$$2009 \quad \frac{\$ 61,368.45}{\frac{\$ 2,620,795.09}{365}} = \frac{\$ 61,368.45}{\$ 7,180.26} = 9 \text{ días}$$

$$2010 \quad \frac{\$ 731,616.59}{\frac{\$ 3,232,915.47}{365}} = \frac{\$ 731,616.59}{\$ 8,857.30} = 83 \text{ días}$$

AÑOS ÍNDICE	
2009	9
2010	83



En promedio, a la empresa en el año 2010 le toma 83 días cobrar una cuenta pendiente, lo cual demuestra una deficiente aplicación del proceso administrativo en la aprobación crediticia, debido a la demora que tienen las cuentas por cobrar para convertirse en efectivo, lo cual a su vez demuestra una ineficiencia en la recaudación de las cuentas por cobrar.

El índice nos está señalando, que la empresa no está realizando un buen proceso de cobro y se nota la deficiencia en el departamento de cobranza, por lo cual es importante una adecuada administración de las cuentas por cobrar mediante la emisión de políticas de crédito y cobranzas en el área de cuentas por cobrar. En este contexto, es relevante la implementación del presente Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas.

Se consolida más el criterio que es importante la buena administración, lo se demuestra en el análisis financiero precedente, en el cual se observa principalmente a la disminución de los índices de solvencia y liquidez: así como por el aumento en el periodo de cobro de las cuentas por cobrar de 9 días en el año 2009 a 83 días en el año 2010. Por todas las razones expuestas precedentemente es relevante que Indulentes diseñe e implemente el presente Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas.

3.5 MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

El Margen de Utilidad Bruta mide el porcentaje de rentabilidad primario generado por el negocio, deduciendo de las ventas netas únicamente los costos de venta generados en la comercialización de los bienes.

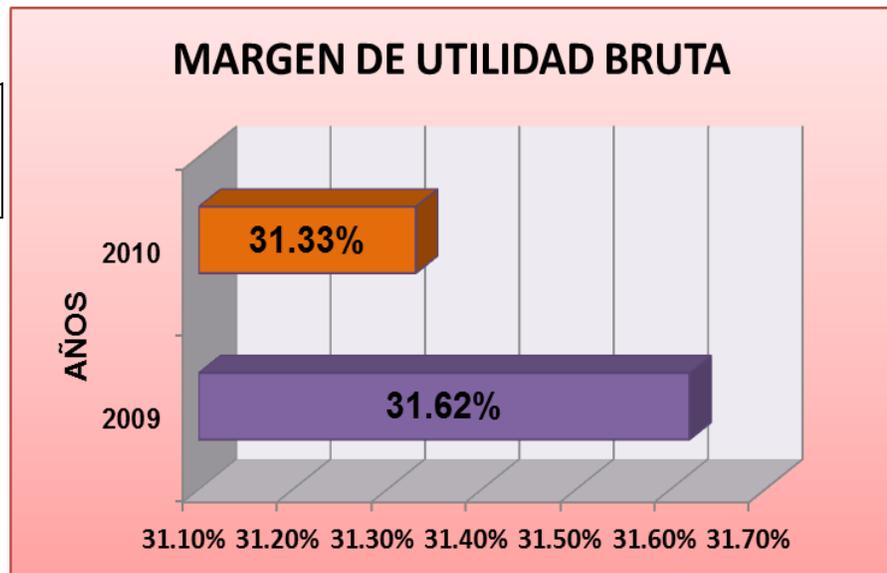
Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta (es decir, cuanto más bajo el costo relativo del costo de ventas), estimamos un margen de contribución

unitario mayor que permite un mayor margen de error en el cumplimiento más del punto de equilibrio.

RAZÓN DE MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	=	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$
--	---	---

2009	$\frac{\$2,620,795.09 - \$1,792,046.44}{\$2,620,795.09}$	=	$\frac{\$828,748.65}{\$2,620,795.09}$	=	31.62%
2010	$\frac{\$3,232,915.47 - \$2,219,986.12}{\$3,232,915.47}$	=	$\frac{\$1,012,929.35}{\$3,232,915.47}$	=	31.33%

AÑOS	ÍNDICE
2009	31.62%
2010	31.33%



Indica las ganancias en relación con las ventas, deducido los costos de producción de los bienes vendidos. Nos dice también la eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos.

Cuanto más grande sea el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/ o vende.

3.6 RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

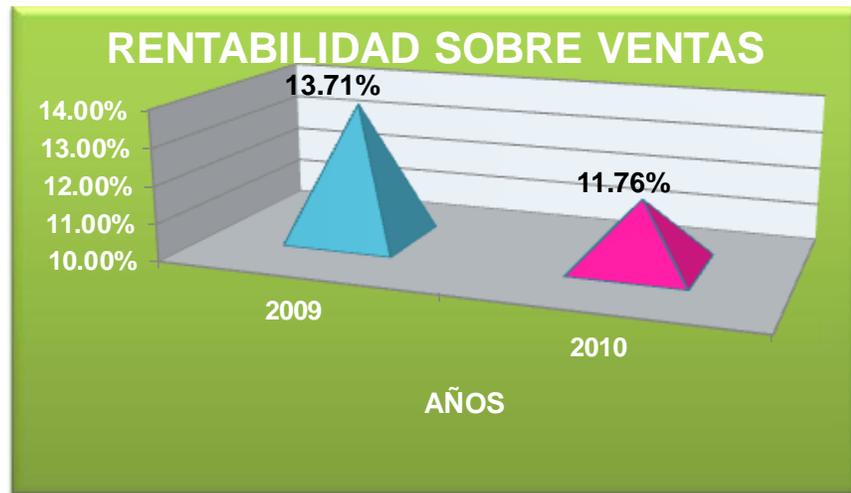
El margen de Rentabilidad sobre Ventas mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se han deducido todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto sea el margen de rentabilidad sobre ventas de la empresa, es mejor.

RAZÓN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS	=	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}}$
---------------------------------------	---	---

2009	$\frac{\$ 359,203.51}{\$ 2,620,795.09}$	=	13.71%
-------------	---	---	--------

2010	$\frac{\$ 380,032.72}{\$ 3,232,915.47}$	=	11.76%
-------------	---	---	--------

AÑOS	INDICE
2009	13.71%
2010	11.76%



En el año 2010, hemos obtenido como utilidad neta de US\$548.000 que representa el 11.76% de las ventas o también se podría interpretar que por cada unidad vendida, Indulentes ha obtenido US\$11.76. Al respecto, se observa una disminución al compararla con el año 2009, en el cual el índice fue del 13.71%.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Del análisis comparativo de las cifras, en conclusión se observa que la Compañía ha tenido una disminución en su rentabilidad entre los años 2010 y 2009 (11.76% y 13.67 %); así como existe una disminución en los índices de solvencia y capital de trabajo del 6%, 0.86%; además, se observa que el periodo de cobro de las cuentas por cobrar ha tenido un incremento significativo de días en el año 2009 se ha ubicado en 83 días en el año 2010. Los asuntos antes mencionados revelan que una de las principales causas del deterioro de estos índices se debe a la ausencia de adecuadas políticas en la administración de los créditos y en la gestión de cobros por parte del personal del área financiera y administrativas de la Compañía. Por lo indicado es importante el diseño del Manual de Políticas de Crédito

- La Compañía Centro Óptico Indulentes ha tenido serios inconvenientes con el proceso de cobro de las cuentas por cobrar, lo cual ha originado que existan cartera de crédito de clientes con antigüedad de vencimiento mayor a 180 días, sobre la cual no ha reconocido pérdidas por deterioro. En razón de lo indicado, es conveniente que la Compañía elabore y realice la implementación de un Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas que minimice el riesgo de incobrabilidad de cartera y evite la posibilidad de pérdidas económicas a la Compañías.
- La compañía, al no desarrollar una implementación integral de procesos y procedimientos, no definió adecuadamente funciones específicas e integradas entre las áreas involucradas.
 - No ha realizado un análisis de antigüedad de cartera, dando como resultado el no deseado seguimiento de los créditos otorgado y produciendo incremento en las cuentas por cobrar (mejorar tomando en cuenta los procesos de sistemas).
- El otorgar créditos no planificados ha permitido ingresar a la compañía clientes con pocas garantías de pago y generando registros pendientes de cobro que no cuentan con las garantías suficientes para el mismo.

4.2 RECOMENDACIONES

- Una vez realizado el análisis de los ratios financieros de promedio de cobro de las cuentas por cobrar, refleja la situación real de la Compañía en cuanto al retraso de los días en que se gestiona la cobranza. Es recomendable realizar un análisis de la antigüedad de la cartera, lo cual permitirá a la gerencia conocer la situación financiera real de su cartera, así como el grado de efectividad que tienen las políticas de cobro sobre el nivel de recaudación de los saldos de cuentas por cobrar, y de esta manera, poder adoptar políticas que permitan mantener un nivel de recaudación alto y disminuir el nivel de gastos por cuentas incobrables.

- Se recomienda a la gerencia de la compañía aplicar constantemente las políticas “descuento por pronto pago” y en especial en los meses en que se experimenta un incremento alto en el nivel de las ventas, de esta manera se incentiva a los clientes pagar sus créditos en el plazo acordado y adquirir los productos de la compañía.

- Aplicar políticas de cobro utilizando medios legales, únicamente para las cuentas por cobrar que se encuentran vencidas por más de 180 días, para de esta manera poder ejercer presión a los clientes y con ello disminuir el porcentaje de costo por cuentas incobrables.

- Se recomienda que los coordinadores de venta comisiones tanto por venta como por cobranza de esta manera se incentiva al personal a gestionar el cobro.

- Se recomienda mejorar el software que la Compañía utiliza para la alimentación de la cartera.

4.3 MANUAL DE CREDITO Y COBRANZAS

El presente trabajo ha sido diseñado con la finalidad de ser implementado por la Compañía CENTRO OPTICO INDULENTES, su contenido está basado en herramientas que permitan tener una mejor elección de clientes y a su vez generar una efectiva gestión de cobranza mejorando la cartera vencida.

El manual es de uso exclusivo de los empleados y funcionarios de la Compañía CENTRO OPTICO INDULENTES, por lo tanto no deberán hacer uso de las mismas personas ajenas a esta institución.

OBJETIVO

El objetivo de este Manual de Políticas de Crédito y Cobranzas es lograr una diferenciación de nuestros productos y servicios mediante la implementación de la línea de crédito, el cual creara en nuestros clientes mayor lealtad, satisfacción y despertando nuevas necesidades de compra en el mismo, lo que provocara un aumento en las ventas y en la participación de Indulentes en el mercado.

POLITICAS GENERALES DE CREDITO

Diversos elementos macro y micro económicos intervendrán en la elaboración del manual de política de créditos de la Compañía.

El objetivo de una sana política llevara a salvaguardar un riesgo de incobrabilidad de cuentas atrasadas, as circunstancias mínimas que habrán de tenerse en cuenta para aplicar a crédito son:

- Conceder créditos a personas naturales y jurídicas que cumplan con los requisitos necesarios y sus respectivas garantías.
- El crédito será uno de las facilidades que presta la empresa, para sus clientes.
- Cuidar y salvaguardar una máxima rotación de la cartera de créditos, procediendo juiciosamente en la fijación de plazos, modalidades de

pago y una eficaz gestión de cobranzas que asegure el más bajo índice de morosidad.

- Evaluar periódicamente la calidad de su cartera y a la vez provisionar apropiadamente para la protección de la misma, efectuando además el saneamiento de los créditos que se califiquen como irrecuperables.
- Fijar los plazos de los créditos de acuerdo al monto de la compra de mercadería.
- La empresa no concederá créditos menores a USD\$ 50,00.
- Los clientes deben ostentar referencias crediticias a fin de demostrar su valoración para recibir crédito, adjuntando información adicional sobre su referencia comercial para la verificación de las mismas como cliente cumplido en sus cancelaciones.

Los cheques posfechados solo servirán hasta 20 días para cambiar la fecha del depósito, si el cliente posterior a esa fecha solicita en atraso del depósito, este deberá ser previo aviso de dos días y será aceptable con la emisión de un nuevo cheque.

Rangos y Montos de Crédito

Para efectos de crédito la Compañía ha otorgado los siguientes montos y plazos que serán sujetos de crédito.

	DESDE	HASTA
EFFECTIVO	→	\$60.00
30 días	\$61.00	\$350.00
60 días	\$351.00	\$600.00
90 días	\$601.00	en adelante

1. PROCESO DE CREDITO

El proceso de crédito pretende resumir información y valorar los riesgos para estructurar el crédito, de tal manera que se equiparen las necesidades del cliente

La compañía Centro Óptico Indulentes dentro de su estructura organizacional tiene el departamentos de ventas tanto en Quito como en Guayaquil, el mismo que está conformado por Coordinadores de Ventas y son ellos quienes hacen el papel de vendedores a domicilio, ofreciendo los productos ópticos dentro del país, dirigidas a todas las actividades comerciales de la línea óptica. Partiendo de este punto a continuación damos a conocer el proceso operativo para la concesión de un crédito:

1. Tramitación de la Solicitud
2. Análisis, evaluación y calificación del crédito
3. Legalización del crédito

4. Entrega de mercadería
5. Administración de crédito
6. Cobranza del crédito

1.1 Tramitación De La Solicitud

El cliente deberá llenar una solicitud o formulario de crédito en donde conste información comercial y personal que sea idónea de verificación, a más de información de tipo personal convendrá demostrar cuál es la capacidad que tiene el cliente para cubrir todas las obligaciones adquiridas con la compañía Centro Óptico Indulentes, constituyéndose en el principal mecanismo para tomar la resolución de conceder o no el crédito solicitado.

Para asegurarse de que la solicitud de crédito ha sido llenada adecuadamente, los coordinadores de ventas son los que darán asesoramiento al cliente antes de llenar la solicitud de crédito.

Los indicadores que sirven para medir la capacidad de pago actual y futura del cliente comprenden de:

- Evaluar su tiempo en el mercado, su experiencia en el negocio, su historial crediticia, su capacidad de pago, etc. Información que

podemos acceder a través de organismos gubernamentales, centrales de riesgo, proveedores del cliente, y el mismo cliente.

- Los ingresos y el total de los gastos este debe estar por encima en relación al monto de crédito adquirido mediante la compra de mercadería.

- Como la compañía está expuesta a recibir una información distorsionada sobre los ingresos y gastos que presente el cliente, para el caso de los ingresos, se atenderá con suficiente prisa los respectivos documentos de respaldo, esta información podrá ser comprada con la suministrada en el respectivo formulario, reservando el derecho de rechazar la solicitud que considere haya sido entregada con datos e información fuera de la realidad.

1.2 Análisis, Evaluación Y Calificación Del Crédito

En cada uno de los pasos ya realizados, se dejara constancia de la persona que aprueba o niega el crédito, esta servirá a la parte operativa que procederá a la entrega de la mercadería. Después de la evaluación se aprobara o se negara basándose en los datos ya verificados.

1.2.1 información Específica de Cada Cliente de Crédito

En cada carpeta de crédito deberá constar la siguiente información:

A. DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN GENERAL

- Nombre o Razón Social
- Dirección
- Fotocopia de la Constitución de la compañía.
- Fotocopia de Registro Único de Contribuyentes.
- Fotocopia de cédula de identidad y certificado de votación

B. INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS DEL RIESGO

- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Estados Financieros (Pérdidas y Ganancias) para analizar la capacidad de pago, solvencia, grado de endeudamiento. y la rentabilidad o situación económica
- Declaración de Impuesto a la Renta
- Fotocopia de las declaraciones para persona Natural.

1.2.2 Sujeto de Crédito

- Para los efectos de este manual de políticas de crédito se consideran sujeto de crédito a las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos y que hayan sido calificados mediante de un análisis:

- Que su actividad económica sea referente a equipos y servicios oftálmicos.
- Que cuente con capacidad de pago debidamente comprobada
- Cumplir satisfactoriamente con los parámetros cualitativos y cuantitativos establecidos por la Compañía en la valoración de riesgos (capacidad de pago, solvencia, etc.)
- Acreditar la base referencial de apalancamiento en cuentas con cualquier institución financiera.

1.2.3 Legalización Del Crédito

Aprobada el crédito se procederá a certificarlo estableciendo las garantías de acuerdo a las condiciones de la operación:

- Receptar firmas en pagarés en blanco, en el caso de que sus pagos sean en cheques posfechados
- Adherir al sistema computarizado de cartera las condiciones del crédito.
- Archivar el expediente del cliente.

POLITICAS PARA RESTRINGIR CREDITOS

Se tienden a restringir los créditos, los factores que se comentan a continuación:

- Actividades ilícitas.
- Que su actividad comercial no esté relacionada con productos oftalmológicos.
- Entrega documentación falsa.
- No cuente con capital propio.
- Extranjeros sin arraigo definitivo.
- Si el cliente no tiene capacidad de pago o no se logró la verificación de datos del sujeto de crédito.
- La empresa no concederá créditos una vez que el cliente mantenga varias facturas vencidas.

POLÍTICAS DE COBRANZA

Las políticas de cobranza son pautas de gestión a seguir y servirán de instrumentos para determinar la concesión de crédito a un cliente y el monto de éste, para decretar si se debe conceder crédito a un cliente y cuál será su monto, la compañía se ocupa de implantar estándares de crédito, así como de su utilización correcta al tomar decisiones de crédito.

Una adecuada o efectiva política de cobranza permitirá que la recuperación de las cuentas por cobrar se realice a su vencimiento o dentro de un período razonable, para lo cual se deben aplicar los lineamientos de las siguientes políticas:

- ❖ Cuando exista cartera castigada, no dejarla al olvido, pues estará pendiente de alguna oportunidad para recuperarla, y, los valores recolectados servirán para incrementar los capitales.
- ❖ Si del resultado de la acción anterior se define una renegociación de plazo, ya sea por extensión o renovación de crédito, se procurará siempre que la empresa mejore su posición de riesgo ante el deudor, ya sea mejorando garantías o efectuando algún pago significativo, que deje bien clara la intención de pago del deudor, a estos tipos de crédito debe proporcionar atención especial de cobro y seguimiento.
- ❖ Los clientes tienen como opciones de pago, mediante transferencias bancarias, pagos con tarjetas de crédito, depósito en cuentas bancarias.
- ❖ Los pagos con transferencias y depósitos bancarios deberán ser enviados la documentación que sustenta el mismo mediante fax, y correo electrónico.
- ❖ Cuando los resultados de las acciones anteriores sean infructuosos se procederá por vía legal, para tal propósito se entregará al abogado toda la documentación que incluye para entablar la demanda.

- ❖ Cuando el resultado final de un crédito sea pérdida, la administración preparará un informe detallado con su respectivo diagnóstico, plan estratégico, esfuerzo realizado para la recuperación y la justificación del por qué se considera pérdida, para que apruebe castigarlo contra reserva.

2.1 GESTION DE COBRANZAS

El recuperar créditos por medio de las cobranzas es una función trascendental para las finanzas de la compañía Centro Óptico Indulentes, tal es así que se ha descuidaba un poco el primer aspecto para centralizar el logro en este objetivo.

El volumen de ventas se verá afectado por una recaudación de fondos atrasados, razón por demás valedera para exigir que los compromisos se cancelen en término.

El objetivo de este proceso es recuperar el dinero que fue otorgado a los clientes mediante la venta realizada por medio de una factura, el proceso inicia con las actividades relacionadas a la gestión de cobro a los clientes, el alcance del proceso abarca en ciertos casos llegando a la utilización de figuras legales para el cobro de los créditos, a continuación se detalla los pasos a seguir de la gestión de cobranza:

- Los tipos de cobro que utilizara la Compañía pueden ser por mensaje de texto al Gerente General, llama telefónica, correo electrónico o carta.
- Ejecutar la consulta de cartera vencida o por vencer en el sistema.
- Seleccionar los clientes a quienes se les va a enviar el mensaje de texto.
- Contactar por teléfono al Cliente.
- Insistir telefónicamente, tiempo establecido en Manual de Políticas, incumplimiento de promesa de pago, pago insuficiente, cheque protestado.
- Informar al cliente de su estado.
- Validar el depósito en contabilidad en el caso de que el cliente haya depositado directamente
- Emitir las cartas indicando la morosidad a: los 30 y 45 días
- Entregar la carta al recaudador.
- Entregar la copia de la carta firmada por quien la recibió e informa la promesa, la misma que deberá ser enviada a contabilidad para el archivo en la carpeta del cliente.
- Elaborar el informe de Cobranzas y entregarlo al Gerente de General, Gerente Financiero, Coordinador de Ventas, Auditores y Contabilidad.

2.1 Notificaciones Para La Gestión De Cobranza

Existen varias formas para las notificaciones en la recuperación de cartera: Cartas de Recordatorio o de Cobro: Normalmente la empresa envía una carta al cliente recordándole su obligación. Si la reacción de pago no es la

esperada se procederá al envío de una segunda con el requerimiento de pago; si el atraso persiste, se enviará al cliente una tercera carta exigiendo extrajudicialmente el pago de la obligación, advirtiéndole del requerimiento judicial.

Llamadas Telefónicas: Si las cartas no han tenido los efectos esperados, deberá recurrirse a las llamadas telefónicas, donde se determinará la causa del atraso de dicha cuenta. También puede recurrirse a envíos de estados de cuenta vía correo y fax. Se realizará gestión de cobranza telefónica de cortesía para aquellos clientes que “olvidaron” cancelar su cuenta en la fecha escogida como vencimiento de pago, las llamadas que se gestionen por la cobranza de cortesía serán para los clientes que tengan desde 3 días de mora y con un monto vencido mayor a US\$ 100.

Envío de Cobrador: Cuando el caso así lo amerite el coordinador de ventas deberá efectuar una visita personal para poder llegar a un acuerdo y determinar la razón por la cual el cliente no ha efectuado sus respectivos pagos.

Utilización de Agencias de Cobros: Se recurre a esta instancia cuando se determina que la cuenta es de dudosa recuperación. Las desventajas de esta opción es que los honorarios son demasiados altos; en el medio la empresa regularmente recibe menos del 50% del saldo de dicha cuenta.

Procedimiento Judicial: Es el paso más estricto en el procedimiento de cobro, en muchos casos es un recurso eficiente por la drasticidad de su acción, pero conlleva desventajas tales como los gastos por honorarios e inversión de tiempo por parte del personal en arreglos y seguimiento a los procesos.

Este procedimiento se utiliza con aquellas cuentas en las cuales se han agotado todos los procedimientos indicados, con anterioridad.

2.2 Recaudador o Cobrador Motorizado

La Compañía Centro Óptico Indulentes ha implementado recaudadores de cobranza para brindar un mejor servicio al cliente y a la vez agilizar procesos de pago.

- Seguir las instrucciones dadas por sus alternos.
- Determinar según la dirección de ruta a seguir: Norte, Sur, Centro, Este, Oeste
- Recibir y revisar los valores cancelados.
- En el caso de llevar carta entregar la misma al Cliente:
- Receptar la firma del recibido conforme en una copia de la Carta
- En el caso de recibir dinero en efectivo, depositar en el banco más cercano.
- Regresar a la oficina matriz al terminar su recorrido

- Entregar los comprobantes e informar de las observaciones de cobranza que se haya presentado así como: Cheque, Comprobante de Depósito, Copia de Cartas

ADMINISTRACION DE CREDITO

Para plasmar con esto, deben formular y custodiar procedimientos capaces para la realización de las actividades crediticias y facilitar informes puntualizados sobre las actividades de crédito, adicionalmente en la administración es muy significativo lo siguiente:

- ❖ La compañía debe delegar responsables para el área de crédito
- ❖ La responsabilidad de implementar esta política recaerá en cada uno de los coordinador de ventas de cada región que son los responsables de además de dar a conocer nuestros productos, servicios y políticas que compañía hemos implementando, el personal encargado de la cartea velara el cumplimiento de créditos y cobranza perteneciente a Centro Óptico Indulentes que se revelara en los informes entregados 10 primeros días de cada mes.

El personal que están involucradas en los créditos y cobranzas son:

1. Gerente General.
2. Gerente Financiero.
3. Coordinadores de Ventas de cada Región.

4. Contabilidad.
5. Auditoria interna.

3. RESPONSABILIDADES DE LAS PERSONAS ENCARGADAS DEL CRÉDITO

- Plasmar y hacer que se cumplan las políticas y procedimientos establecidos plasmados mediante el presente manual.
- Mantener la objetividad en su análisis.
- Realizar verificación telefónica de la información llenada en el formulario de crédito
- Confirmar las referencias comerciales presentadas
- Analizar la situación financiera en la Central de Riesgos
- Emitir Reporte de Confirmación de Datos
- Entregar las carpetas analizadas al Gerente de Financiero para revisión

3.1 Funciones Del Gerente General.

- Puntualizar las pautas estratégicas que sistematicen la administración de riesgos crediticios y estandarice la gestión de crédito de la compañía en base a las normas y procedimientos señalados en este manual de políticas de crédito y cobranzas

- Cumplir y hacer cumplir las políticas del Crédito.
- Analizar periódicamente el escenario de la cartera y tomar decisión que le compete.

3.2 Funciones Gerente Financiero.

- Mediante el manual de políticas de crédito, el Gerente financiero tendrá la pauta para determinar si debe conceder el crédito a un cliente.
- Analizar de manera inmediata las solicitudes de crédito y los demás documentos presentados para su respectiva aprobación.
- Dar el visto bueno a las carpetas analizadas y confirmar vía correo electrónico la aprobación o no de la misma al Coordinador de Venta.
- Si no tiene capacidad de pago o no se logró la verificación de datos del sujeto de crédito se niega el crédito solicitado.
- Entregar las carpetas analizadas a la contabilidad el archivo del mismo.
- Determinar el monto, plazo del crédito o Forma de Pago

- Implementa los lineamientos estratégicos para otorgar créditos y recuperar cartera y los adecua y ajusta de acuerdo al mercado y la situación de la empresa.
- Analiza, evalúa y recomienda la viabilidad de proyectos de inversión
- Convocará mediante correo al personal encargado de crédito y cobranza para la revisión y análisis de la cartera de cliente que se realizara mensualmente.
- Realizará un reporte estadístico basada en la información enviada por contabilidad resaltando el impacto que haya tenido la efectividad o no de la cobranza, previo a la reunión mensual.
- Supervisa el área contable de la empresa.
- Evalúa mensualmente el cumplimiento del presupuesto y elabora el correspondiente informe.
- Responsable de la preparación de estados financieros mensuales.
- Responsable de la integridad y preparación de los estados financieros.

3.3 Funciones de los Coordinadores de Venta

Son las personas que actúan como vendedores serán ya que buscan a los clientes ofreciendo nuestros productos y servicios, por lo tanto estarán a cargo de:

- Dar a conocer las Políticas de Crédito que tiene la compañía Centro Óptico Indulentes.
- Enviara a la Gerencia Financiera la solicitud de crédito de los nuevos clientes.
- Comunicar al cliente el status de su solicitud
- Generar visitas de cobro de los clientes en manera oportuna para evitar la morosidad o tardanza en los mismos.
- Comunicar al Cliente vía telefónica para solicitar el pago.
- Acordar fecha máxima de pago
- Solicitar al cliente la información del pago realizado en el caso de ser mediante transferencias bancarias como: Nombre de la Entidad Bancaria, Número del Comprobante, Fecha del Depósito, Valor depositado.
- Validar la información y entregar a Contabilidad.
- Revisarán consecutivamente la cartera con los clientes a su cargo a fin de determinar la posibilidad de cobranza y recomendarán inmediatamente el cierre de crédito o despacho de mercadería del cliente como castigo a su morosidad.
- Hará seguimiento continuo a cada uno de los créditos castigados.

3.4 Funciones Contabilidad

- Elaborar los reportes de cartera los diez primeros días de cada mes, resaltando los clientes con más alto índice de morosidad.
- Coordinara con el cobrador de campo para que realice los depósitos a realizarse diariamente.

- Los cobros en el sistema los realizara semanalmente.
- Almacenar de forma ordenada y actualizada el archivo del departamento, referente a la información del cliente. Los documentos que deberán constar dentro de cada archivo de cada cliente será:
 1. Formulario de Crédito aprobado por el Dpto. Financiero, debe contar la firma y sello del mismo
 2. Balances Genera (Pérdidas y Ganancias) del cliente en caso de ser una persona jurídica fotocopia de la declaración de Renta, en caso de ser una persona natural deberá tener copia de las declaraciones.
 3. Cedula y papeleta de votación del representante legal.
 4. Referencias Bancarias.
 5. Referencias Comerciales.
 6. Referencias Personales

3.5 Auditora Interna

- Auditoria de la cartera trimestralmente.
- Realizar el informe a Gerencia con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

4. PROPUESTA DE MANTENIMIENTO DE LA CALIDAD DE LA CARTERA

Un sistema eficaz para minimizar el riesgo de los créditos incobrables y controlar los efectos que se derivan, incluye los siguientes factores:

Mantener un sistema de calificación de riesgo que permita la identificación de varias categorías de riesgos asociadas con el otorgamiento de los créditos.

El debido uso y administración de crédito y cobranza por parte de los coordinadores de venta es identificar los problemas crediticios de manera permanente.

Revisiones de crédito independientes, en forma periódica, realizadas por los Gerentes y Coordinadores de Venta, el mismo que de manera objetiva identifique los diversos problemas crediticios.

En virtud de su permanente contacto con el Vendedor - Cobrador tiene la mayor probabilidad de enterarse de los posibles problemas o riesgos que se presenten con un crédito de los clientes antes de que estos trasciendan y afecten gravemente a la recuperación del crédito, sin dejar que el particular sea conocido fuera de la entidad.

La existencia y utilización de un sistema eficaz de calificación a la cartera ayuda al Vendedor - Cobrador a permanecer vigilante en relación con los problemas crediticios, no caer en una confianza excesiva respecto a la cartera y no ocultar información a la Gerencia.

La cartera de créditos sujeta a evaluación debe comprender el 100 % de los créditos. La empresa tiene que mantener procedimientos que aseguren la evaluación mensual de la cartera de créditos, de manera que la calificación está actualizada.

Evaluar habitualmente el análisis de la antigüedad de la cartera ayudará evitar la cartera que califique como irrecuperables.

4.1 Rangos de Cartera y su Aplicación

Los mecanismos comerciales y financieros de categorización de la cartera son:

CATEGORIAS RANGOS

Cartera presente mes 1 - 30

Cartera Regular 31 - 60

Cartera Pre -Provisión 61 - 90

Cartera Provisión 91 – 120

La cartera presente mes son las cuentas que se integraran al grupo de clientes nuevos productos de la venta del mes anterior al primer mes de vencimiento, cuando la política de crédito es de 30 días.

La cartera regular denominado también cartera intermedia es donde se debe controlar que las cuentas sean recuperadas con eficiencia son cuentas que tienen dos meses vencidas entrando a la tercera. Los rangos de esta cartera es de 31 días a 60 días.

Cartera Pre-Provisión este tipo de cartera deberán estar en este estatus por ser cuentas de un riesgo potencial se encuentran ubicados en este rango

clientes con actitud negativa al cumplimiento de sus compromisos esta cuenta tiene tres meses vencidas entrando a la cuarta. Esta cartera es de 61 días a 90 días

Cartera de provisión financieramente conocida como cuenta de pérdida o de gasto para la empresa llegaran a este punto todos aquellos clientes desaparecidos clientes que niegan sus compromisos de pago clientes con afán de perjuicios etc., clientes vencidos cuatro meses entrando a la quinta. Esta cartera es de 91 días a 120 días

La morosidad será clasificada por antigüedad de su vencimiento, de tal manera que se cuantifique lo vencido de 1 a 30 días, de 31 días a 60 días, de 61 días a 90 días, de 91 días a 180 días. De 181 días a 360 días y de 360 días en adelante, con el criterio de cartera afectada.

4.2 Tratamiento para los Diferentes Casos de Clientes de Cartera Vencida

En la cartera hay diferentes tipos de clientes los mismos que se debe clasificar para lograr un adecuado tratamiento y poder obtener un alto índice de cobrabilidad

Los diferentes tipos de clientes son:

- Clientes que pasan por alto sus cuentas por negligencia o por métodos de trabajo deficientes, un recordatorio mediante una llamada telefónica o correo electrónico informando que la cuenta se ha

vencido es todo lo que se necesita, los coordinadores de venta - cobradores se comprometerán en hacerles notar la importancia de pagar sus cuentas constantemente.

- Clientes que descuidan los tiempos de vencimiento por lo reducido del valor adeudado, es decir que sus cuentas no pasan e \$50.00, los minoristas generalmente pertenecen a este grupo, es decir adquieren una deuda en montos bajos y la retienen con la propósito de incrementar el monto hasta cuando cancelen la siguiente cuenta. Para este debe enviar una carta amable, explicándoles los valores vencidos, a menudo se consigue la contribución del cliente.

- Clientes que temporalmente se retrasan, pero generalmente pagan a tiempo. Estos clientes se atrasan en las fechas que tanto para el acreedor como para el deudor coinciden con el auge de temporada de su propio negocio, y hacen esperar al acreedor hasta que pase la temporada floja que usualmente suelen mencionar. El cobrador debe tener presente que el deudor usualmente cancela a quienes los presionan con la cobranza antes, que a los proveedores pocos severos.

- Clientes que temporalmente se atrasan suele ser por las condiciones locales del negocio o conflictos nacionales o regionales como huelgas o desastres naturales a menudo esto reducen las operaciones del negocio, impidiéndole cumplir sus obligaciones con terceros.

- Clientes que siempre se atrasan. Estos son los que fuerzan demasiado sus negocios para cubrir gastos personales, o deficientes en la administración del mismo, reducen su capital operativo disponible. En este caso se debe adoptar una política firme contra estos clientes, aún a la posibilidad de perderlos como clientes.

- Clientes que han sobrepasado ellos mismos, estos son los que producen la mayor ración de los problemas de crédito. Son honestos, pero optimistas, y hacen compras excesivas, no pueden pagar prescindiendo de sus buenas intenciones. Estos clientes son así precisamente por sus bajos ingresos.

4.4 BIBLIOGRAFÍA

- Acedo (1999), crédito y sus efectos.
- Beaufond R (2005), Gerencia y control de crédito y cobranzas.
- Brito (1994), provisión para cuentas incobrables.
- Bisel, Lester. 1992 Crédito.
- Colmes (1999) Cuentas por Cobrar.
- Demestre Castañeda, Ángela., (2005) Análisis a través de Razones Financieras
- El Código Civil Venezolano (año 1982), en su artículo 1474(p.229), definición ventas.
- Enciclopedia Hispánica tomo 4 créditos.
- Gitman (2003, p.230), políticas de crédito.
- Gómez, G (2002, p.132) flexibilización de crédito.
- Gómez F 1992 Cuentas por cobrar
- Millar (1999), define las cantidades por cobrar en cuenta abierta a deudores.
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (1996), en el Boletín C-3
- Redondo (1995), control interno en las cuentas por cobrar.
- Romero (1997), Definición de cuentas por cobrar.
- Van Horne (1993: 508), fuentes de financiamiento.
- Warden (1996), ventas.
- Whintington, R (2000), señala de donde se derivan las cuentas por cobrar.

4.5 ANEXOS

SOLICITUD DE CRÉDITO (PERSONAS NATURALES)

DATOS GENERALES						
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:					C.C / C.I	
CIUDAD	PROVINCIA	NACIONALIDAD	ESTADO CIVIL	FECHA INGRESO SOLICITUD		
				DÍA	MES	AÑO
DIRECCIÓN DOMICILIO			TELÉFONO	FAX	CORREO ELECTRONICO	
OCUPACIÓN	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	TIEMPO DE PERMANECIA EN EL MERCADO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO		
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS DEL CONYUGE:				ESTADO CIVIL:		
				C.C. / C.I		
DATOS ECONÓMICOS						
TOTAL DE ACTIVOS		<input type="text"/>	TOTAL PASIVOS		<input type="text"/>	
INGRESOS MENSUALES		<input type="text"/>	EGRESOS MENSUALES		<input type="text"/>	
OTROS INGRESOS ORIGINADOS EN ACTIVIDADES DIFERENTES A LA ACTIVIDAD PRINCIPAL (explique):						
REFERENCIAS						
COMERCIALES Y PERSONALES	NOMBRE DE LA EMPRESA	DIRECCIÓN			TELÉFONO	
BANCARIAS	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN			TELÉFONO	
AMIGOS / FAMILIARES CERCANOS QUE NO VIVAN CON USTED:						
NOMBRES Y APELLIDOS		No. IDENTIFICACIÓN	NOMBRES Y APELLIDOS		No. IDENTIFICACIÓN	
DOCUMENTACIÓN A ANEXAR						
FOTOCOPIA DE DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE LOS AUTORIZADOS		<input type="text"/>				
CERTIFICADO BANCARIO ACTUALIZADO		<input type="text"/>				
PARA USO EXCLUSIVO DE CENTRO ÓPTICO INDULENTES						
FUNCIONARIO QUE REVISÓ SOLICITUD:			OBSERVACIONES GENERALES:			
NOMBRE:						
FIRMA:						
FECHA:						
CARGO:						
CONFIRMACIÓN DE INFORMACIÓN						
INFORMACIÓN A CONFIRMAR	TELÉFONO	OBSERVACIONES			PERSONA CON QUIEN CONFIRMO	

SOLICITUD DE CRÉDITOS PERSONAS JURIDICAS

DATOS GENERALES						
NOMBRE DE LA EMPRESA		RUC		FECHA DE ENTREGA DE SOLICITUD AÑO _____ MES _____ DÍA _____		
OBJETO SOCIAL O ACTIVIDAD ECONÓMICA(explique)				CLASE DE SOCIEDAD: PRIVADA TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL MERCADO:		
IDENTIFICACIÓN DEL BIEN A APORTAR (ubicación, características, estado):						
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL		CARGO		TIPO DOCUMENTO IDENTIDAD		No. DOCUMENTO IDENTIDAD
				C.C. C.I. PASAPORTE		
NOMBRE DE SUPLENTE		CARGO		TIPO DOCUMENTO IDENTIDAD		No. DOCUMENTO IDENTIDAD
				C.C. C.I. PASAPORTE		
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA			TELÉFONO		FAX	
CIUDAD			PROVINCIA		CIUDAD	
DIRECCIÓN O CASILLA PARA ENVÍO DE CORRESPONDENCIA			No. EMPLEADOS		EXENTO DE RETENCIÓN EN LA FUENTE	
					SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
PERSONA DE CONTACTO EN LA EMPRESA:						
NOMBRE DE LOS ACCIONISTAS SOCIAL DE SU COMPAÑIA						
NOMBRE		NACIONALIDAD	No. IDENTIFICACIÓN	NOMBRE		No. IDENTIFICACIÓN
EMPRESAS RELACIONADAS CON SU COMPAÑIA						
1.-		RUC:		PARTICIPACIÓN %:		
2.-		RUC:		PARTICIPACIÓN %:		
3.-		RUC:		PARTICIPACIÓN %:		
DATOS ECONÓMICOS						
TOTAL INGRESOS ÚLTIMO AÑO			PROMEDIO DE VENTAS MENSUALES			
TOTAL ACTIVOS FUJOS ÚLTIMO AÑO			TOTAL EGRESOS ÚLTIMO AÑO			
TOTAL ACTIVOS ÚLTIMO AÑO			TOTAL PASIVOS ÚLTIMO AÑO			
CAPITAL PAGADO			CAPITAL SOCIAL SUSCRITO			
FECHA DE ÚLTIMO AUMENTO DE CAPITAL:			PATRIMONIO			
OTROS INGRESOS ORIGINADOS EN ACTIVIDADES DIFERENTES A LA ACTIVIDAD PRINCIPAL (explique)						
TRANSACCIONES INTERNACIONALES						
Realiza transacciones		Países con los que usualmente realiza transacciones:				
Tipo de transacción:		Montos promedio que invierte en las transacciones:				
Periodicidad con la que		Entidades financieras del exterior con la que usualmente realiza transacciones:				
REFERENCIAS						
COMERCIALES Y PROVEEDORES	NOMBRE DE LA EMPRESA		PERSONA DE CONTACTO		TELÉFONO	
BANCARIAS	INSTITUCIÓN FINANCIERA		PERSONA DE CONTACTO		TELÉFONO	
DOCUMENTACIÓN A ANEXAR						
<input type="checkbox"/> FOTOCOPIA DE DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE LOS AUTORIZADOS <input type="checkbox"/> CERTIFICADO DE EXENCIÓN DE RETENCIÓN EN LA FUENTE <input type="checkbox"/> CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL (no mayor a 3 meses) <input type="checkbox"/> FOTOCOPIA DEL R.U.C / C.I. <input type="checkbox"/> CERTIFICADO ACTUALIZADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES <input type="checkbox"/> ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS DEL ÚLTIMO EJERCICIO CONTABLE <input type="checkbox"/> NOMBRAMIENTO O PODER ACTUALIZADO DE REPRESENTANTE LEGAL <input type="checkbox"/> CERTIFICADO BANCARIO ACTUALIZADO <input type="checkbox"/> DECLARACIÓN DE RENTA DEL ÚLTIMO EJERCICIO GRAVABLE DISPONIBLE						
AUTORIZACIÓN PARA CONSULTA Y REPORTE DE CENTRAL DE RIESGOS Y BURÓS DE INFORMACIÓN CREDITICIA						
PARA USO EXCLUSIVO DE CENTRO ÓPTICO INDULENTES						
FUNCIONARIO QUE REVISÓ SOLICITUD				OBSERVACIONES GENERALES:		
NOMBRE:						
FIRMA:						
FECHA:						
CARGO:						
CONFIRMACIÓN DE INFORMACIÓN						
INFORMACIÓN A CONFIRMAR		PERSONA CON QUIEN CONFIRMO		OBSERVACIONES		TELÉFONO
DATOS GENERALES						
REFERENCIAS						