Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TITULO DE

TEMA: DISEÑO DE POLÍTICAS DEL ÁREA CRÉDITO Y COBRANZAS EN UNA EMPRESA AGRÍCOLA

AUTORES:

CLARA CECILIA GARCÍA NIEMES

EVELIN ESTEFANYA GARCÉS JIMÉNEZ

TUTOR DE TESIS: ABG. VICTOR HUGO VIZUETA

GUAYAQUIL, 2018

Presidencia de la República del Ecuador · Plan Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes · SENESCYT		
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TITULO " DISEÑO DE POLÍTICAS DEL ÁREA CRÉDITO Y COBRANZAS EN UNA EMPRESA AGRÍCOLA		
AUTOR/ES: Clara García Niemes y Evelin Garcés Jiménez	**REVISORES:** Ab. Víctor Hugo Vizueta Tomalá	
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	**FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVA**	
CARRERA: DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**No. De páginas: 95 páginas**	
ÁREA TEMÁTICA: FINANZAS		
PALABRAS CLAVES: *CREDITO, COBRANZAS, POLITICAS, CARTERAS, PROCEDIMIENTOS*		
RESUMEN. La presente investigación tiene como finalidad diseñar políticas para el área de créditos y cobranzas en la empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A. de la Ciudad de Guayaquil, una de las problemáticas se refleja en la ineficiencia en la recuperación de la cartera crediticia, lo cual ha ocasionado cartera vencida e incluso un representativo nivel de cuentas incobrables, e impiden la efectiva toma de decisiones gerenciales para alcanzar las metas establecidas. La metodología que se aplicó en el estudio fue de tipo cuantitativo y cualitativo por lo que se realizaron entrevistas a la parte administrativa y gerencial de la empresa, También se diseñó un cuestionario para el levantamiento de información que se realizó al personal del área objeto de estudio. Entre los resultados de la investigación se pudo determinar que la empresa Vikingo S.A., debe de aplicar las políticas diseñadas como resultados de este trabajo de investigación, herramienta que servirá para mejorar el control del área de crédito y cobranza de la empresa, y lograr una mayor eficiencia y eficacia de los procesos, además se debe dar seguimiento periódico para poder medir los resultados.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	**N° DE CLASIFICACIÓN:**	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	☐ **SI**	☐ **NO**
CONTACTO CON AUTORES: Cecilia García Niemes Evelin Garcés Jiménez	**Teléfono:** 0996913643 0994692001	**E-mail:** ceciniemes@hotmail.com eegj90@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	**Nombre:** Departamento de Titulación de la facultad de Ciencias Administrativas	
	Teléfono: 042-596830	

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

Unidad de Titulación

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado Ab. Vizueta Tómala Víctor Hugo, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Clara García Niemes CI Nº 0927121947 y Evelin Garcés Jiménez con C.I. Nº 0919433136, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación: "_Diseño de políticas del área crédito y cobranzas en una empresa Agrícola", ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti plagio Plagius el 7.84% de coincidencia

Plagius

Revisión por Plagius - Detector de Plagio 2.4.12
martes, 9 de enero de 2018 12:39

Resultado del análisis
Archivo: TESIS-2.docx
Estadísticas

Sospechosas en Internet: 7,84%
Porcentaje del texto con expresiones en internet

Sospechas confirmadas: 7,93%
Confirmada existencia de los tramos en las direcciones encontradas

Texto analizado: 97,91%
Porcentaje del texto analizado efectivamente (no se analizan las frases cortas, caracteres especiales, texto roto)

Éxito del análisis: 100%
Porcentaje de éxito de la investigación, indica la calidad del análisis, cuanto más alto mejor.

Direcciones más relevantes encontrados:

Dirección (URL)	Ocurrencias	Semejanza
http://www.aprendefinanzas.com.ec/conocanos/codigo-derechos/BA-PEF-Codigo-Derechos-Usuario-Financiero.pdf	33	10,82 %
http://derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_3.html	16	7,39 %
http://www.revistajuridicaonline.com/wp-content/uploads/2011/12/121_a_150_el_arbitraje.pdf	13	9,78 %
https://www.scribd.com/document/232457146/Bienvenidos-a-La-Superintendencia-de-Bancos-Del-Ecuador	12	8,84 %
https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Reglamento-Organico-Funcional-Superintendencia-Telecomunicaciones.pdf	11	7,82 %
https://d2pxfhjl8lyuz.cloudfront.net/ec/static/docs/REGLAMENTO_ABONADOS_SERVICIOS_TELECOMUNICACIONES_Y_VALOR_AGREGADO.pdf	11	8,83 %

Texto analizado:
2450085-275315

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

AB. VIZUETA TOMALA VICTOR HUGO
C.I. Nº. 0913884748

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

Unidad de Titulación

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Guayaquil, 9 de Enero del 2018

Ing. Leonor Morales Gallegos, MSc.

Director (a) de Carrera

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Envío a Ud. El Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación, Diseño de políticas del área crédito y cobranzas en una empresa Agrícola de las estudiantes Evelin Garcés Jiménez y Clara García Niemes, indicando han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- ✓ El trabajo es el resultado de una investigación.
- ✓ El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- ✓ El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- ✓ El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO,** para los fines pertinentes que las estudiantes están aptas para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

AB. Vizueta Tómala Víctor Hugo
Tutor de Trabajo de Titulación
C.I. 0913884748

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

Unidad de Titulación

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

Yo, Clara Cecilia García Niemes con C.I. Nº 0927121947, Evelin Estefanya Garcés Jiménez con C.I. Nº 0919433136 , certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es "Diseño de políticas del área de crédito y cobranzas en una empresa agrícola" son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*****, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

CLARA CECILIA GARCIA NIEMES
C.I. Nº 0927121947

EVELIN ESTEFANYA GARCES JIMENEZ
C.I. Nº. 0919433136

* CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E IMNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico principalmente a Dios por haberme dado la sabiduría y fortaleza. A su vez a mi amado Gerald Mckee, por ser uno de mis pilares el que con sus palabras y forma de ser conmigo me llenaba de fuerzas, para seguir en la lucha del día a día logrando llegar a la meta creyendo mucho en mi capacidad para desenvolverme en el ámbito laboral.

Bruno mi hijo otro de mis pilares que con sus sonrisas, besos y abrazos me motivaba para seguir en la batalla y poder brindarle un futuro mejor, también a mi tía Maribel Garcés, madre Dexy Jiménez y hermana Tania Garcés que con su apoyo incondicional me ayudaron a culminar este periodo muy importante en mi vida.

A los Gerentes, compañeros de labores, universidad y amigos que estuvieron dándome su apoyo.

Evelin Garcés Jiménez

La presente tesis se la dedico especialmente a Dios, por darme la fuerza y sabiduría para culminar esta meta deseada y obtener mi título.

A mi familia por estar pendientes de mi carrera en especial a mi mama por su apoyo incondicional en este largo camino, a mi hija Camila por darme las fuerzas de seguir creciendo como profesional y a mi esposo por su ayuda constante para poder culminar esta etapa de la vida.

Clara García Niemes

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, mi familia, amigos, compañeros, todos los que hicieron realidad este sueño, dejando cada uno de ellos en mí sus buenos consejos, formándome para el camino profesional.
A mi tutor por haber estado predispuesto en cualquier momento ayudándome entregando sus conocimientos para poder aplicarlos y llegar a cumplir con mi objetivo.
Pues así fue en este camino tan largo, donde lo único que puedo decir gracias a todos por haber sido parte de este proyecto y logro en mi vida.

Evelin Garcés Jiménez

Agradezco principalmente a Dios por este logro en mi carrera, especialmente a mi familia que siempre me apoya en todas las etapas de mi vida.
Doy las gracias a mi mama Cecilia Niemes que siempre ha estado conmigo y me apoya de manera incondicional para que crezca como profesional.
A mis profesores por compartir sus conocimientos para ser buenos profesionales a mi tutor que nos guio con sus conocimiento y experiencia en el trayecto de la investigación.

Clara García Niemes

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TEMA: DISEÑO DE POLÍTICAS DEL ÁREA CRÉDITO Y COBRANZAS EN UNA EMPRESA AGRÍCOLA

AUTORES:

Clara García Niemes

Evelin Garcés Jiménez

TUTOR: Abg. Victor Hugo Vizueta

Resumen

La presente investigación tiene como finalidad diseñar políticas para el área de créditos y cobranzas en la empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A. de la Ciudad de Guayaquil, una de las problemáticas se refleja en la ineficiencia en la recuperación de la cartera crediticia, lo cual ha ocasionado cartera vencida e incluso un representativo nivel de cuentas incobrables, e impiden la efectiva toma de decisiones gerenciales para alcanzar las metas establecidas. La metodología que se aplicó en el estudio fue de tipo cuantitativo y cualitativo por lo que se realizaron entrevistas a la parte administrativa y gerencial de la empresa, También se diseñó un cuestionario para el levantamiento de información que se realizara al personal del área objeto de estudio. Entre los resultados de la investigación se pudo determinar que la empresa Vikingo S.A., debe de aplicar las políticas diseñadas como resultados de este trabajo de investigación, herramienta que servirá para mejorar el control del área de crédito y cobranza de la empresa, y lograr una mayor eficiencia y eficacia de los procesos, además se debe dar seguimiento periódico para poder medir los resultados

Palabras claves: *cartera de crédito, cartera vencida, cobranzas, políticas, procedimientos*

UNIVERSITY OF GUAYAQUIL

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

THEME: DESIGN OF CREDIT AREA POLICIES AND COLLECTIONS IN AN AGRICULTURAL COMPANY

AUTHORS:

Clara García Niemes

Evelin Garcés Jiménez

TUTOR: Abg. Victor Hugo Vizueta

Summary

The purpose of this research is to design policies for the credit and collections area in the company Vikingo Ecuador Viecusa S.A. of the City of Guayaquil, one of the problems is reflected in the inefficiency in the recovery of the loan portfolio, which has caused overdue portfolio and even a representative level of uncollectible accounts, and impede the effective management decision making to reach the goals established. The methodology applied in the study was quantitative and qualitative so interviews were conducted with the administrative and managerial part of the company. A questionnaire was also designed to collect information to be carried out to the personnel of the area under study. . Among the results of the investigation it was determined that the company Vikingo SA, should apply the policies designed as results of this research work, tool that will serve to improve control of the credit and collection area of the company, and achieve greater efficiency and effectiveness of the processes, in addition, periodic monitoring must be carried out in order to measure the results

Keywords: credit portfolio, past due portfolio, collections, policies, procedure.

Tabla de contenido

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA i
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR iii
LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS iv
DEDICATORIA v
AGRADECIMIENTO vi
Resumen vii
Summary viii
Introducción 1
CAPITULO I 2
EL PROBLEMA 2
1.1 Planteamiento del problema 2
1.2 Formulación y sistematización del problema 4
1.2.1 Sistematización de la investigación 4
1.3 Justificación del Proyecto 4
1.3.1 Justificación Teórica 4
1.3.2 Justificación Práctica 5
1.3.3 Justificación Metodológica 5
1.4 Objetivos de la Investigación 6
1.4.1 Objetivo General 6
1.4.2 Objetivos Específicos 6
1.5 Delimitación de la investigación 6
1.6 Hipótesis 7
1.6.1 Variable Independiente: 7
1.6.2 Variable Dependiente: 7
1.6.3 Operacionalización de las variables. 7
CAPITULO 2 8
MARCO REFERENCIAL 8
2.1 Antecedentes de la investigación 8

2.2 Marco teórico 10
2.2.1 Crédito 10
2.2.2 Cobranza 10
2.2.3 Gestión de Cobranza 11
2.2.4 Riesgo de crédito 11
2.2.5 Liquidez 12
2.2.6 Riesgo de Liquidez 12
2.3 Marco conceptual 13
2.4 Marco contextual 14
2.4.1 Historia Vikingo S.A. 14
2.4.2 Filosofía Vikingo S.A. 14
2.4.3 Cultura Vikingo S.A. 15
2.4.4 Misión Vikingo S.A. 15
2.4.5 Visión Vikingo S.A. 15
2.4.6 Productos 15
2.4.7 Estructura Organizacional 15
2.5 Marco legal 16
CAPÍTULO 3 19
MARCO METODOLÓGICO 19
3.1. Diseño de la investigación 19
3.2. Tipo de investigación 19
3.2.1. Investigación descriptiva 19
3.2.2. Investigación correlacional 20
3.2.3. Investigación explicativa 20
3.3. Método y Técnica 20
3.3.1 Método hipotético deductivo. 20
3.3.2. Cuestionario Estructural 21
3.4. Instrumento de la investigación 22
3.4.1. La encuesta 22
3.5. Población y Muestra 22
3.5.1. Población 22

3.5.2. Muestra 23
3.6 Resultados de la Investigación 24
3.6.1 Análisis e Interpretación de los resultados. 24
3.6.2 Comprobación de la hipótesis. 34
CAPÍTULO 4 36
PROPUESTA 36
4.1 Introducción 36
4.2 Objetivo general 37
4.3 Objetivos específicos 37
4.4 Organigrama general de la empresa 38
4.5 Funciones del personal administrativo de la empresa Vikingo Ecuador S.A. 38
4.5.1 Gerente General: 38
4.5.2 Tesorería: 39
4.5.3 Desarrollo Organizacional: 39
4.5.4 Compras: 39
4.5.5 Asistente Financiero: 39
4.5.6 Contador: 39
4.5.7 Asistente Contable 1: 40
4.5.8 Asistente Contable 2: 40
4.5.9 Servicios Generales: 40
4.5.10 Mercadeo y Regulaciones: 41
4.5.11 Asistente Comercial: 41
4.5.12 Créditos y Cobranzas: 41
4.5.13 Operaciones: 41
4.5.14 Gerente Comercial: 41
4.5.15 Gerente de Cuentas Claves: 42
4.5.16 Desarrollistas: 42
4.5.17. Vendedor: 42
4.6 Responsabilidades del personal administrativo 42
4.6.1 Logística y distribución 42
4.6.2 Importaciones 45

4.6.3 Área Financiera 46
4.6.4. Área Administrativas de compras nacionales 47
4.6.5 Área Contable.- Caja Chica 50
4.6.6 Área contable.- Emisión y recepción de comprobantes de venta 50
4.6.7 Área Contable.- Cuentas por pagar 51
4.6.8 Área Contable.- Cuentas por pagar 52
4.6.9 Área contable.- Cuentas por cobrar 53
4.6.10 Créditos y cobranzas.- Cobros a Clientes 54
4.7 Procedimientos del Área administrativa.- 55
4.7.1. Facturación: 55
4.7.2. Anulación de factura 55
4.7.3. Notas de Crédito 56
4.7.4. Devolución del producto 56
4.7.5 Cuentas por cobrar (C x C) 57
4.7.6 Indicadores de ejecución 57
4.7.7 Revisión por cliente 58
4.7.8 Plazos y tasas de crédito 58
4.7.9 Requisitos para crédito 59
4.8 Políticas generales de las áreas administrativas. 60
4.9 Políticas generales del departamento de créditos y cobranzas 63
Conclusiones 67
Recomendaciones 68
Bibliografía 69
Apéndices 70

Índice de Figura

Figura 1 Organigrama Vikingo S.A. 16
Figura 2 Organigrama General de la empresa 38
Figura 3 Facturación 55
Figura 4 Anulación de factura 55
Figura 5 Notas de credito 56
Figura 6 Devolución del producto 56
Figura 7 Cuentas por cobrar 57
Figura 8 Indicadores de ejecución 57
Figura 9 Revisión del cliente 58

Índice de tabla

Tabla 1 Causas y Consecuencias del problema 4
Tabla 2 Operacionalizacion de las variables 7
Tabla 3 . ¿Se cumplen normas y políticas en el control interno del departamento de créditos y cobranzas? 24
Tabla 4 ¿Existe un deficiente proceso en el departamento de créditos cobranzas? 25
Tabla 5 ¿Los empleados del departamento de créditos y cobranzas tienen claras las funciones que desempeñan y sus respectivas responsabilidades? 26
Tabla 6 Existe una excelente comunicación entre los empleados del departamento de créditos y cobranzas? 27
Tabla 7 ¿Hay una buena gestión en el cobro de créditos? 28
Tabla 8 ¿La falta de seguimiento de cartera determina que exista un nivel alto de cartera vencida? .. 29
Tabla 9 ¿ La disponibilidad de efectivo se ve perjudicada por la baja gestión de cobro? 30
Tabla 10 ¿El departamento de créditos y cobranzas de la compañía tiene bien definidas sus metas y objetivos? 31
Tabla 11 ¿La falta de resultados del departamento de créditos y cobranzas incide en que los procesos contables se atrasen y los estados financieros no sean confiables? 32
Tabla 12 ¿Es imprescindible que la compañía cuente con un manual de normas y políticas de créditos y cobranzas? 33
Tabla 13 Tabla de frecuencia para chi cuadrado 35

Índice de Apéndice

Apéndice A…….70
Apéndice B……. 71
Apéndice C……..72
Apéndice D……..73
Apéndice E……...74
Apéndice F……...75
Apéndice G……..76
Apéndice H……..77
Apéndice I……78
Apéndice J……79

Introducción

El siguiente trabajo de investigación trata sobre el diseño de políticas del área crédito y cobranzas en una empresa agrícola, que se propone mejorar la gestión organizativa y administrativa del departamento de créditos y cobranzas con el objetivo de subir la rentabilidad de la empresa, bajar los niveles de morosidad de los clientes, la provisión de incobrabilidad, y disminuir los costos por las gestiones de cobros. El Diseño investigativo se estructura mediante 4 capítulos que desarrollan aspectos como el problema de la investigación, el marco referencial, el marco metodológico y desarrolla la propuesta.

En el Capítulo 1, se desarrolla la problemática que consiste en el planteamiento, formulación y sistematización del Problema, Justificación práctica, teórica y metodología del Proyecto, Objetivos general y especifico de la Investigación, delimitación de la investigación, definiciones y operacionalización de las variables

En el Capítulo 2, que se denomina marco referencial trataremos los antecedentes de la investigación, el marco teórico en el que se sustenta la tesis, el marco contextual, conceptual y legal de la investigación.

En el Capítulo 3, denominado marco metodológico definiremos el diseño de la investigación, el tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos que se aplicaron además se mostraran los resultados de la investigación obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con su respectivo análisis y discusión.

En el Capítulo 4, Trataremos sobre el desarrollo de la propuesta que está estructurado mediante el organigrama de funciones, los procedimientos, y políticas que la empresa debe de cumplir para optimizar el departamento de créditos y cobranzas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En los últimos años se ha evidenciado un gran progreso en temas de comercialización a nivel mundial; el aumento del cultivo en la zona rural ha incrementado trascendentalmente la cantidad de productos para el cuidado y fortalecimiento de la agricultura. Pese al notable avance de este sector y su buena proyección para un futuro; todavía existe un cuantioso problema empresarial, el cual refleja dificultades en el ámbito organizacional, es decir en varias ocasiones sus prácticas y manejos internos no suelen contar con un sustento administrativo idóneo e incluso poco fiable con respecto a su efectividad, lo cual podría dar origen a posibles riesgos en empresas principalmente de países en desarrollo.

Un alto porcentaje de las empresas de Ecuador poseen aun problemas organizativos es decir cuentan con controles administrativos deficientes, principalmente en temas de la otorgación de crédito, el cual afecta principalmente a la liquidez de la empresa esto con la competencia desatada que es notable en el país ocasiona problemas en los ingresos de la empresa. Cabe mencionar que en el país a pesar de su gran desarrollo industrial, aun no se ha consolidado una educación correcta sobre temas económicos-financieros. La desactualización y la falta de conocimientos sobre la utilización de políticas de créditos y cobranzas que permiten analizar una correcta otorgación de crédito y de esta manera prever el riesgo que provoca muchas veces la no continuidad de las empresas.

La empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A. pequeña industria que ha venido evolucionando a través del tiempo, teniendo su estandarización en ventas tanto en efectivo como a crédito, refleja

inconvenientes en el aspecto financiero referente a crédito, puesto que en la actualidad cuenta con cartera vencida y un representativo nivel de cuentas incobrables dicho problema deriva de la falta de control en la otorgación de créditos, los cuales no han sido previamente evaluados como correspondería es decir no se ha revisado su nivel máximo de endeudamiento, liquidez, o estrategias que posibiliten el pago, garantías prendarias, estrategias o alternativas para afrontar riesgos en el negocio.

En consecuencia de esto se evidencia la mala gestión organizativa e incluso administrativa que da origen a una pésima recuperación de cartera provocando una baja rentabilidad de la misma, una alta demanda de morosidad de los clientes, incremento en la provisión de incobrabilidad, incurrir en mayores costos por las gestiones de cobros, impedir el cumplir a tiempo con las obligaciones contraídas y que son propias del negocio, imposibilitar el incremento del tamaño del negocio planteado, expandir el negocio a nuevos mercados, generar nuevas fuentes de empleos al no poder alcanzar los niveles de crecimiento que le gustaría a los socios.

Esto ha provocado el incumpliendo de muchas obligaciones de la compañía como pago a los proveedores y acreedores que ya no quieren dar créditos para que la compañía continúe sus actividades normales, mejorar el récor crediticio para adquirir prestamos en instituciones financieras. Lo cual deja en incertidumbre a la empresa por que el área de crédito y cobranzas es el pilar fundamental de la compañía, lo que no genera una buena expectativa incluso a los trabajadores que desean tener la seguridad de la continuidad, crecimiento, liquidez, confianza y garantías de conservar sus puestos de trabajo

Tabla 1 Causas y Consecuencias del problema

Causas	Consecuencias
Ausencia de un manual de políticas para el personal de crédito	Los empleados de este departamento no tienen definido cuales son los procedimientos a seguir para otorgar los créditos
Perfiles inadecuados para los puestos de trabajos de este departamento	No existe un perfil de trabajo establecido en un manual para elegir al personal que trabajará en el Departamento, el proceso de selección se lo realiza de forma empírica.
Falta de políticas guías para el personal de Cobranzas	Alto índice de incobrabilidad de la cartera de crédito
Cobro ineficiente de la cartera de crédito	Falta de liquidez por parte de la compañía para responder a sus obligaciones

1.2 Formulación y sistematización del problema

¿Cómo afecta el problema en la empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A.?

1.2.1 Sistematización de la investigación

- ¿Por qué es alto el riesgo de morosidad de la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A.?
- ¿Por qué se debe diseñar un manual de políticas para el departamento de Créditos y Cobranzas de la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A.?
- ¿Quiénes son los beneficiarios con el diseño del manual de políticas de créditos y cobranzas?

1.3 Justificación del Proyecto

1.3.1 Justificación Teórica

Las empresas están prestas a sufrir vulnerabilidad a un desequilibrio financiero, singularizados por poca solvencia y carecida de liquidez, como resultados de ineficientes políticas financieras e incluso administración en el desempeño financiero; por tanto, las empresas deben estar al tanto de su limitación financiera para equiparar problemas actuales, cambios y variaciones importantes para

así identificar el meollo de la situación derivado de problemas, la empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A. Se ha visto afectada por la baja liquidez debido a la falta de políticas en el área de crédito y cobranzas, es por esto que se va a fortalecer los conocimientos que se tiene en esa área con la finalidad de mejorar y organizar las tareas diarias.

Las políticas en el área de crédito y cobranzas tienen suma importancia para la administración de la empresa Vikingo Ecuador Viecusa S.A, de esta manera la empresa podrá tener un mejor control de la cartera y podrá delegar con mayor seguridad las funciones de cada trabajador para obtener los resultados esperados de una forma eficaz y sin dificultades en el proceso.

1.3.2 Justificación Práctica

Con el desarrollo de las políticas para procedimientos de crédito y cobranzas, se podrá tener un mayor control acerca de la cartera de clientes que maneja en la empresa, para evitar que exista perdida por falta de recuperación de cartera y de igual manera se podrá llevar un mejor registro de clientes con alta demanda y buen desempeño de pago para poder ofrecerle nuestros productos en mayor volumen y más beneficios.

1.3.3 Justificación Metodológica

En la justificación metodológica, el presente trabajo desarrolla un diseño de investigación documental y de campo, es una investigación documental ya que se basa en diversas fuentes como bibliografías, libros, archivos, artículos, ensayos y tesis las cuales van a servir como bases de investigación para el presente proyecto, mientras que será una investigación de campo ya que se va a realizar entrevistas y encuestas al personal del área objeto de estudio para recolectar información tanto cualitativa como cuantitativa para que aporten información relevante para el desarrollo del presente proyecto

La técnica a implementar en esta investigación son encuestas para obtener una mayor información y lograr obtener resultados más certeros, por lo que como instrumentos serán el cuestionario y el guion de preguntas, en el cual el primero contiene preguntas cerradas y el guion contiene las preguntas abiertas.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Diseñar las políticas del área de crédito y cobranzas en la compañía para la adecuada toma de decisiones.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer políticas para aseguren que el cliente será capaz de responder al crédito en el futuro.
- Realizar una encuesta a los empleados del área de investigación para conocer la efectividad de los procesos para otorgar crédito y realizar los cobros en la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A.
- Mejorar la eficiencia y la eficacia de la recuperación de la cartera de crédito de la empresa

1.5 Delimitación de la investigación

Campo:

Industria

Área:

Producción y comercialización

Aspecto:

Delineación de políticas de créditos y cobranzas

Tiempo:

2017

1.6 Hipótesis

Si se implementan las políticas de crédito y cobranzas entonces aumentaría la liquidez y rentabilidad de la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A. de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 -2019.

1.6.1 Variable Independiente:

Implementar políticas para el área de crédito y cobranzas

1.6.2 Variable Dependiente:

Aumentar la liquidez y rentabilidad de la compañía Vikingo Ecuador Vicuesa S.A.

1.6.3 Operacionalización de las variables.

Las variables consideradas en la presente investigación se detallan a continuación

Tabla 2 Operacionalización de las variables

Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Si se implementan las políticas de crédito y cobranzas aumentaría la liquidez y rentabilidad de la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A. de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 - 2019.	**Variable Independiente** Implementar políticas para el área de crédito y cobranzas	**Fuentes Primarias:** Departamento de créditos y cobranzas	Experiencias sobre los procedimientos en el Departamento	Entrevista
		Fuente Secundaria: Empleados, proveedores, acreedores diversos	Experiencias de la puntualidad de los pagos	Entrevista
	Variable Dependiente Aumentar la liquidez y rentabilidad de la compañía Vikingo Ecuador Vicuesa S.A.	**Fuente primaria:** Estados financieros	Estado de situación financiera Estado de Resultados Integral	Observación

CAPITULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Como estudios predecesores en esta investigación podemos citar la tesis de grado de (Chango, 2015) de la facultad de sistemas mercantiles, carrera de contabilidad, auditoría y finanzas de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, sobre el tema Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito "Pakarymuy" Ltda. agencia pelileo periodo 2015 la cual tiene como objetivo Diseñar un Modelo de Gestión de cobranzas para contribuir a la disminución de la cartera vencida de la empresa "Pakarymuy"

La cual llego a la conclusión de poner en práctica un modelo para gestionar los cobros, para minimizar el porcentaje de incobrabilidad y de esta forma reducir el riesgo significativamente, como solución a esta investigación fue diseñar un modelo de gestión de cobranzas para esta empresa ya que se determinó la empresa carecía de un plan para gestionar los cobros, el cual deberá ser implementado por la empresa para reducir el tiempo en recuperar la cartera vencida.

Según la tesis de grado de (Maldonado, 2016) de la Universidad de Guayaquil de la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Contaduría Pública Autorizada, del año 2016, cuyo tema es: Diseño manual políticas de crédito y cobranzas para mejorar liquidez QUIMICA S.A. 2017, estableciéndose como objetivo Diseñar Manual de Políticas de crédito y Cobranzas para mejorar la liquidez de QUIMICA S.A.

Llegando a la conclusión que toda empresa indistintamente de la actividad comercial a la que se dedique, si no cuenta con controles internos para otorgar y recuperar créditos aumenta las posibilidades que la empresa tenga poca liquidez y bajos índices de rentabilidad, para solucionar

esto se propone que QUIMICA S.A., implante controles internos, detallados en los manuales presentados en esta investigación.

En la tesis de grado de (Martín, 2013) de la Universidad Estatal de Milagro, en la unidad académica de ciencias administrativas y comerciales, de la carrera de contaduría pública, del año 2013, cuyo tema es: Implementación de políticas, estrategias de crédito y gestión administrativa para aumentar la recuperación de la cartera-clientes de la empresa matriz Promodinastía S.A ubicada en la ciudad de Milagro y sus sucursales, teniendo como objetivo Establecer mejoras en las falencias administrativas y de cobranza, mediante la creación y desarrollo de políticas de gestión.

En este trabajo de investigación los autores concluyeron que la falta de manuales de funciones, dificulta el desarrollo de las actividades dentro de la empresa ya que no tiene definida las responsabilidades y alcances de las mismas para corregir este problema se propone la implementación de manuales de procedimientos, políticas de crédito y cobranza que permitan un adecuado control y recuperación de la cartera vencida.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Crédito

El crédito es la herramienta financiera utilizada por las empresas para vender sus productos o servicios de una forma más rápida pero con la desventaja de ser más riesgosa que el pago en efectivo al existir la posibilidad de una incobrabilidad del mismo.

> Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés.// Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas. (Superintendencia de Bancos, 2017)

Es de gran importancia para la investigación tener en claro que es un crédito ya que el planteamiento de la propuesta se basa en solucionar la demora de su recuperación lo cual se logrará diseñando políticas para el área de crédito de la empresa objetivo de la investigación, pero si no se tiene en claro le funcionamiento del crédito, no se podrán diseñar unas políticas y estrategias de recuperación eficientes para alcanzar el objetivo de esta investigación.

2.2.2 Cobranza

La cobranza es la acción de ejecutar la cancelación de una cuenta o crédito que el ente económico haya adquirido previamente por mutuo acuerdo y cuya contra parte se comprometió a cancelar. “En términos generales, por cobranza se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente dinero, en concepto de la compra o el pago por el uso de algún servicio” (ABC, 2013). Es decir podemos concluir que la cobranza es la acción de percibir dinero por la venta de un bien o servicio.

2.2.3 Gestión de Cobranza

La gestión de cobranza es la interacción que realizan los encargados de esta responsabilidad para proceder a realizar el cobro de la respectiva deuda o crédito que los clientes mantengan con la empresa.

> La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (Sight, 2013)

En otras palabras la gestión de cobranzas se puede definir como el intento de lograr recuperar los créditos otorgados por la empresa de una forma efectiva y eficiente mediante la interacción personal con los deudores del crédito y estas serán ejecutadas mediante los procedimientos internos que tengan establecidos las empresas para realizar los cobros de las deudas.

2.2.4 Riesgo de crédito

Según (Ruza & Cubera, 2013) En su libro el riesgo de crédito en perspectiva dice:

> "Considerado como el riesgo por antonomasia de las entidades bancarias, hace referencia a la probabilidad de impago por parte del prestatario y al incumplimiento de las condiciones pactadas en el contrato (deterioro de su capacidad de pago)"

En otras palabras se puede decir que el riesgo de crédito es el nivel posible de incobrabilidad al que se exponen las entidades que lo otorgan, esto se puede deber a diversos factores como un mal análisis de la capacidad de respuesta de sus obligaciones realizadas al prestatario u otros factores que no necesariamente pueden deberse a errores de los analistas de crédito como son los casos de quiebres económicos repentinos de los prestatarios por desastres naturales.

2.2.5 Liquidez

La liquidez es un término económico utilizado por la mayoría de las personas para referirse a la capacidad de pago que tiene una persona, empresa o gobierno para cumplir con sus deudas y obligaciones. “La liquidez es una cualidad del dinero, de todo el dinero, que guarda unas características especiales como es el su capacidad de ser aceptado fácilmente como medio de pago”. (González, 2013) En otras palabras se define por liquidez a la facilidad que tiene el dinero de ser aceptados por otras personas, empresas o gobiernos, como ejemplo podemos decir que si una persona tiene dinero para cumplir con todas sus deudas es una persona con liquidez.

2.2.6 Riesgo de Liquidez

En el libro el riesgo de crédito en perspectiva sus autores escriben:

> Se refiere a la probabilidad de que la entidad no pueda satisfacer la totalidad de peticiones de liquidez ante una inesperada retirada masiva de fondos por parte de los depositantes o bien que atraviese dificultades temporales para hacer frente a sus compromisos de pago vencido como consecuencia de la incapacidad para deshacer posiciones (riesgo de liquidez del mercado), o porque obtenga financiación bajo condiciones gravosas (riesgo de liquidez de financiación). (Ruza & Cubera, 2013)

Para fines de esta investigación se definirá al riesgo de liquidez como la falta de recursos económicos principalmente efectivo a la cual puede llegar una empresas por diversos aspectos como son los niveles muy bajos de ventas, costos y gastos demasiado elevados para la fabricación de un producto o realización de un servicio y la deficiencia o poca efectividad que tiene la empresas para cobrar los crédito o deudas que sus clientes mantiene con ella.

2.3 Marco conceptual

Administración Financiera: área inmersa en una organización, la cual está encargada de realizar las planificaciones económicas, gestionar el óptimo manejo de los recursos monetarios de la empresa y buscar las mejores opciones para invertir el dinero de la entidad con la finalidad que la empresa sea capaz de cumplir con todas sus deudas y obligaciones que haya contraído en un tiempo determinado.

Ambiente de Control: Requisito indispensable dentro de una empresa que desee tener un buen control interno, ya que el Ambiente de control establecerá los lineamientos necesarios a seguir para que exista una sólida estructura organizacional y esta dé como resultado un sistema de control interno optimo que le ayude a la empresa a mejorar su competitividad.

Análisis Financiero: son técnicas empleadas para definir la situación económica de una persona natural, empresa o gobierno y cuyos resultados tienen como objetivo ayudar a tomar las decisiones más pertinentes para gestionar los recursos económicos de la entidad.

Cobranzas: Se conoce como cobro a la retribución económica pactada recibida de una persona natural, empresa o gobierno por hacer uso de nuestros servicios o recibir el derecho completo del uso de un bien.

Créditos: Se puede definir al crédito como un adelanto de efectivo sobre el cual se tendrá derecho a su uso en un tiempo determinado y que se deberá en los montos y tiempos establecidos por la parte que otorga el crédito.

Evaluación de Riesgos: Herramienta utilizada para realizar una evaluación y valoración de los riesgos latentes en cualquier tipo de proyecto, la finalidad de esta herramienta es identificar, para luego tomar las decisiones más pertinentes y así poder minimizar el riesgo.

Garantía: Se puede definir la garantía como un respaldo que afirma el pago total de un crédito otorgado y estas solo serán aceptadas si se tiene la certeza de que este será capaz de asegurar el pago total de la deuda.

Liquidez.- Facilidad que tiene una institución de captar efectivo para corresponder a sus deudas corrientes.

Políticas de créditos Las políticas de crédito son una forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas. Cuando se den créditos, se están arriesgando la liquidez de la empresa y al mismo tiempo la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones.

2.4 Marco contextual

2.4.1 Historia Vikingo S.A.

La compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A. fue fundada en el año 2006 inspirado en la necesidad del ser humano de vivir mejor y consciente de que, aunque los recursos para la prosperidad de nuestros pueblos provienen de la tierra, nuestro planeta es uno solo y debemos conservarlo.

2.4.2 Filosofía Vikingo S.A.

La Filosofía de la compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A. ha sido creada para contribuir al bienestar y desarrollo de la comunidad mediante el uso correcto y sostenible de las ciencias y tecnologías desarrolladas por el hombre para el aprovechamiento de los recursos naturales, la producción agrícola y la conservación del medio ambiente.

2.4.3 Cultura Vikingo S.A.

La cultura de la Compañía Vikingo Ecuador Viecusa S.A. está basada en sus cuatro valores centrales que inspiran su filosofía y forma de relacionarse con sus grupos de interés: Integridad – Innovación – Compromiso – Solidaridad

2.4.4 Misión Vikingo S.A.

La misión de Vikingo Ecuador Viecusa S.A es comprometerse y capacitarse para crear relaciones sólidas con sus clientes a través de las mejores propuestas de valor.

2.4.5 Visión Vikingo S.A.

La Visión de Vikingo Ecuador Viecusa S.A es ser la mejor compañía agropecuaria de la Región, creando valor sostenible, ofreciendo a sus clientes las mejores experiencias con sus marcas y contribuir a un mundo mejor

2.4.6 Productos

Vikingo Ecuador Viecusa S.A. se dedica a la venta diversos productos para la producción de la tierra como son productos que potencian los cultivos, diversas gamas de semillas y fertilizantes, también les ofrece a sus clientes servicios de capacitación para las diferentes áreas de la actividad agrícola, servicios de asistencia técnica referente a maquinarias utilizadas para trabajar la tierra y realizan tours dentro de sus campos para que las personas puedan observar el tratamiento que les dan a sus productos.

2.4.7 Estructura Organizacional

Está conformada por 21 colaboradores que se dividen en las siguientes áreas: 10 comercial - ventas, 4 créditos y cobranzas, 3 logísticas, 4 administrativo contable.

Figura 1 Organigrama Vikingo S.A.

2.5 Marco legal

Como marco jurídico o legal de esta investigación tenemos:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Orgánica de Régimen tributario Interno.
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- Código de Comercio
- Ley de Compañías
- Código de Derechos del Usuario del Sistema Financiero

El artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador determina que:

“Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características”

El artículo 55 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que:

“Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas”

El artículo 66 de la Constitución de la República del Ecuador

“Reconoce y garantiza a las personas, entre otros, los derechos a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva; a la libertad de contratación; a la protección de datos de carácter personal; a dirigir quejas y peticiones individuales y colectivas a las autoridades y a recibir atención o respuestas motivadas, a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad”.

El artículo 213 de la Constitución de la República del Ecuador establece que:

“Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general”

El artículo 308 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que:

“Las actividades financieras son un servicio de orden público; que el Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito; y, que se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura”

El artículo 372 de la Constitución de la República del Ecuador establece que cada entidad integrante del sistema financiero nacional tendrá una defensora o defensor del cliente, que será independiente de la institución y designado de acuerdo con la ley;

El artículo 1 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor establece:

"Como objeto de la Ley el normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores, procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes"

El artículo 4 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, establece, entre otros derechos fundamentales del consumidor, "La seguridad en el consumo de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad; el derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa; a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva; a la educación del consumidor; a la reparación e indemnización por daños y perjuicios; y, a la tutela administrativa y judicial"

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de la investigación

De acuerdo a (Bernal, 2010) “La definición de un diseño de investigación está determinada por el tipo de investigación que va a realizarse y por la hipótesis que va a probarse durante el desarrollo de la investigación”.

Según lo indicado por (Naghi, 2011) , El diseño de la investigación es una estructura o plano que se elabora principalmente por los investigadores para el desarrollo de proyectos de investigación, a su vez el diseño implica, dinero, recursos humanos y tiempo, en otras palabras, estima el presupuesto y tiempo de la investigación. (P. 86)

En el diseño de la investigación el investigador tiene que clasificar los distintos tipos de investigación que se ajusten al problema que desea resolver, en esta clasificación también influyen los objetivos que nos planteamos en la investigación. La presente investigación es de tipo cualitativo – cuantitativo, donde se aplicaran las investigaciones documental, descriptiva e investigación de campo, además como técnica de investigación la encuesta para los cual se elaborar un cuestionario con alternativas basadas en la escala de categorías de Likert.

3.2. Tipo de investigación

3.2.1. Investigación descriptiva

Según lo expuesto por (Sierra, 2012), “En ella se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio”

La investigación descriptiva nos ayudara a establecer los rasgos de la situación actual del departamento de créditos y cobranzas, su situación actual con respeto a los créditos, cartera, cartera vencida, situación financiera y como afecta en el proceso contable de la compañía.

3.2.2. Investigación correlacional

Según lo expuesto por (Bernal, 2012) "La investigación correlacional tiene como objetivo conocer la relación que existe entre dos o más variables, categorías o conceptos en un mismo contexto"

En la presente investigación se analizará la relación que existe entre la falta de un manual de políticas en el departamento de créditos y cobranzas y su repercusión en las actividades diarias de la empresa.

3.2.3. Investigación explicativa

Según lo definido por (Hernández, 2016, pág. 105), "Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta"

La investigación explicativa proporcionará la información y herramientas adecuadas para tener un conocimiento profundo de las causas por las cuales se manifiestan los problemas en el departamento de créditos y cobranzas de la compañía.

3.3. Método y Técnica

3.3.1 Método hipotético deductivo.

Según (M, 2015, pág. 92) "Se lo aplica en una investigación que preceda de una verdad general hasta llegar al verdadero conocimiento particular o específico. Lo Típico de esta metodología es su argumentación deductiva, la cual se compone de dos premisas, una global y

otra específica, de las cuales se deduce una conclusión obtenida por la referencia de la premisa global a la específica”

Se utilizará el método hipotético deductivo en la presente investigación porque su información está argumentada en hechos reales ocurridos en la empresa, y de la cual se mediante la presente investigación se deducirá una conclusión que le convenga a la empresa para resolver el actual problema.

3.3.2. Cuestionario Estructural

Según lo determinado por (Meneses y Rodríguez, 2011), sobre el cuestionario:

> “Terminológicamente se define como cuestionario estructural al instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, específicamente, las realizadas con metodologías de encuestas. En resumen, se puede decir que es la herramienta que le permite al científico establecer un conjunto de preguntas para recolectar información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o contrastar estadísticamente”

El cuestionario estructural nos permitirá recoger la información deseada sobre las normas, procedimientos y políticas del departamento de créditos y cobranzas planteadas en los objetivos de la investigación. Para tal efecto se aplicara la escala de Likert que aplica cinco categorías para medir el grado de acuerdo o desacuerdo del encuestado y están son:

1. Completamente en desacuerdo;
2. Moderadamente en desacuerdo;

3. Indiferente;

4. Moderadamente de acuerdo;

5. Completamente de acuerdo.

3.4. Instrumento de la investigación

3.4.1. La encuesta

Según lo mencionado por (Avila, 2006), "la encuesta se utiliza para estudiar poblaciones mediante el análisis de muestras representativas a fin de explicar las variables de estudio y su frecuencia", para (Hechavarria, 2012) "La Encuesta: es un procedimiento para la recogida de información en una población concreta y a su vez la técnica que se utiliza para guiar la recogida de la misma"

El instrumento que utilizaremos para la aplicación de la encuesta será un cuestionario que se aplicara para conocer el grado de aceptación de los entrevistados y sus preguntas serán conforme a los objetivos plantados en la investigación.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

Según lo aludido por (Suarez, 2011), "Conjunto de "individuos" al que se refiere nuestra pregunta de estudio o respecto al cual se pretende concluir algo." , de acuerdo a (Gonzales y Salazar, 2008) "La población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma y de ella se extrae la información requerida para el estudio respectivo, es decir el conjunto de individuos, objetos, entre otros, que siendo sometidos al estudio, poseen características comunes para propiciar los datos, que son susceptibles de los resultados alcanzados"

La población a considerar está compuesta por 28 personas del área administrativa.

3.5.2. Muestra

Según lo señalado por (García & Ramos , 2013), “Se considera muestra a un subconjunto de la población, a más de ello se la denomina como una parte representativa de la misma, puesto que son los individuos que reflejarán las características o propiedades de la población de la que fue extraída.” , para (Gonzales y Salazar, 2008) “La muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo; reflejando las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual indica que es representativa”

Al ser la población relativamente pequeña se realizará un muestreo a 10 personas que constan en el organigrama del área administrativa y son los involucrados en el tema de investigación que se ha plantado como son:

- Gerente general (1)
- Contador (1)
- Tesorería (1)
- Financiero (1)
- Mercado y regulaciones (1)
- Asistente comercial (1)
- Créditos y cobranzas (1)
- Gerente comercial (1)
- Equipo comercial (2)

3.6 Resultados de la Investigación

3.6.1 Análisis e Interpretación de los resultados.

Pregunta No. 1: ¿Se cumplen normas y políticas en el control interno del departamento de créditos y cobranzas?

Tabla 3 . ¿Se cumplen normas y políticas en el control interno del departamento de créditos y cobranzas?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**6**	**60**
Moderadamente en desacuerdo	**2**	**20**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**1**	**10**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

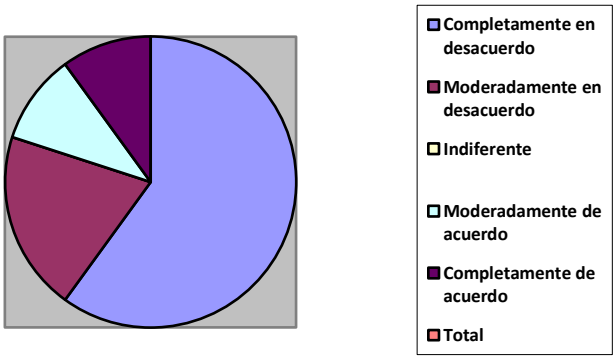

Grafico No. 1: Grafica elaborada por las autoras

El 60 % de los encuestados está completamente en desacuerdo que se cumplen normas y políticas en el control interno del departamento de créditos y cobranzas que implica en una mala gestión crediticia de la empresa.

Pregunta No. 2: ¿Existe un deficiente proceso en el departamento de créditos y cobranzas?

Tabla 4 ¿Existe un deficiente proceso en el departamento de créditos cobranzas?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**2**	**20**
Moderadamente en desacuerdo	**2**	**20**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**5**	**50**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

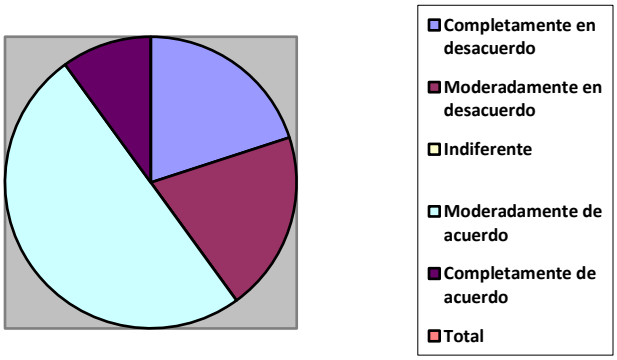

Grafico No. 2: Grafica elaborada por las autoras

El 60 % de los encuestados está de acuerdo que existe un deficiente proceso en el departamento de créditos y cobranzas, que incide en los estados financieros de la compañía y por ende en los beneficios que se quieren alcanzar.

Pregunta No. 3: ¿Los empleados del departamento de créditos y cobranzas tienen claras las funciones que desempeñan y sus respectivas responsabilidades.

Tabla 5 ¿Los empleados del departamento de créditos y cobranzas tienen claras las funciones que desempeñan y sus respectivas responsabilidades?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**6**	**60**
Moderadamente en desacuerdo	**1**	**10**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**2**	**20**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

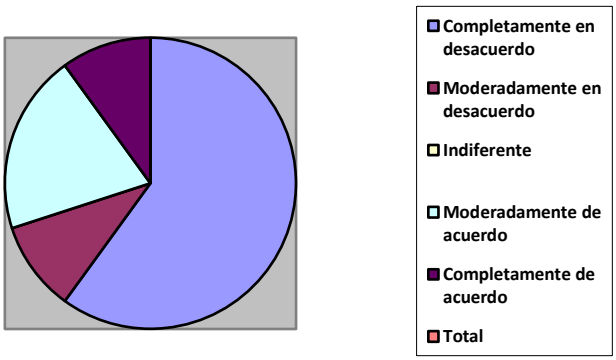

Grafico No. 3: Grafica elaborada por las autoras

El 70 % de los encuestados determina que los empleados del departamento de créditos y cobranzas no tienen claras las funciones que desempeñan y sus respectivas responsabilidades que implica que no siguen procedimientos, normas y políticas bien definidas para el alcance de sus metas.

Pregunta No. 4: ¿Existe una excelente comunicación entre los empleados del departamento de créditos y cobranzas?

Tabla 6 Existe una excelente comunicación entre los empleados del departamento de créditos y cobranzas?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**0**	**0**
Moderadamente en desacuerdo	**1**	**10**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**8**	**80**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

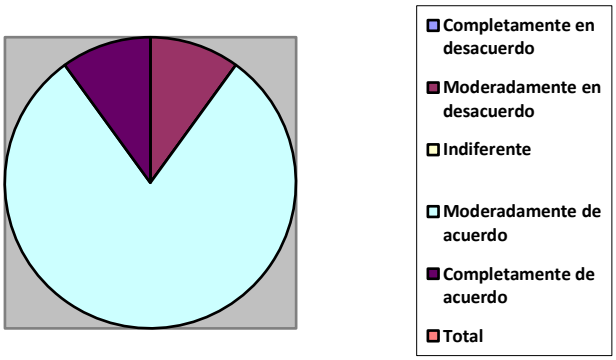

Grafico No. 4: Grafica elaborada por las autoras

El 90 % de los encuestados determina que está de acuerdo que existe una excelente comunicación entre los empleados del departamento de créditos y cobranzas que beneficia el ambiente laboral y crea el ambiente propicio para la aplicación de un manual de políticas de créditos y cobranzas en la empresa.

Pregunta No. 5: ¿Hay una buena gestión en el cobro de créditos?

Tabla 7 ¿Hay una buena gestión en el cobro de créditos?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**2**	**20**
Moderadamente en desacuerdo	**4**	**40**
Indiferente	**1**	**10**
Moderadamente de acuerdo	**2**	**20**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

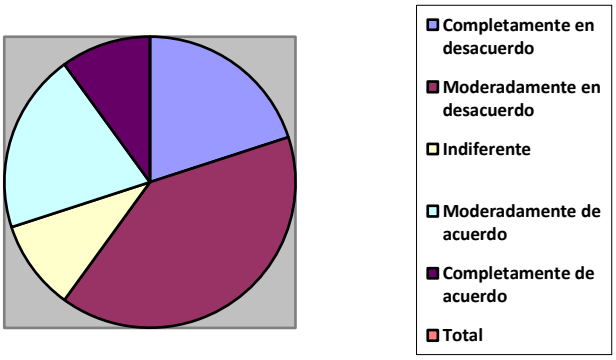

Grafico No. 5: Grafica elaborada por las autoras

El 60 %, de los encuestados está completamente y moderadamente en desacuerdo en que hay una buena gestión en el cobro de créditos esto implica que no se están aplicando buenos procedimientos y políticas de cobros de créditos.

Pregunta No. 6: ¿La falta de seguimiento de cartera determina que exista un nivel alto de cartera vencida?

Tabla 8 ¿La falta de seguimiento de cartera determina que exista un nivel alto de cartera vencida?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**3**	**30**
Moderadamente en desacuerdo	**2**	**20**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**4**	**40**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

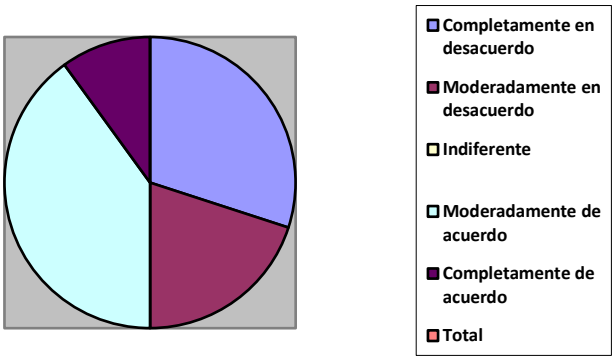

Grafico No. 6: Grafica elaborada por las autoras

El 50 % de los encuestados esta moderadamente y completamente de acuerdo en que la falta de seguimiento de cartera determina que exista un nivel alto de cartera vencida, y esto define una falta de control de las cuentas y del proceso que se tiene que seguir en tratamiento de la cartera vencida.

Pregunta No. 7: ¿La disponibilidad de efectivo se ve perjudicada por la baja gestión de cobro?

Tabla 9 ¿ La disponibilidad de efectivo se ve perjudicada por la baja gestión de cobro?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**0**	**0**
Moderadamente en desacuerdo	**1**	**10**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**8**	**80**
Completamente de acuerdo	**1**	**10**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

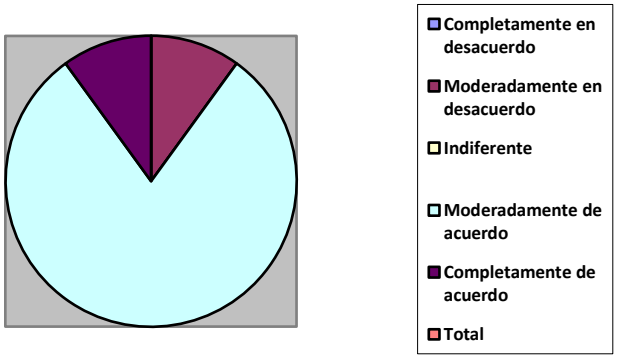

Grafico No. 7: Grafica elaborada por las autoras

El 80 % de los encuestados coincide que la disponibilidad de efectivo se ve perjudicada por la baja gestión de cobro, y esto a su vez perjudica los futuros créditos e incide que la compañía pierda en competitividad y flujo financiero.

Pregunta No. 8: ¿El departamento de créditos y cobranzas de la compañía tiene bien definidas sus metas y objetivos?

Tabla 10 ¿El departamento de créditos y cobranzas de la compañía tiene bien definidas sus metas y objetivos?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**8**	**80**
Moderadamente en desacuerdo	**1**	**10**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**1**	**10**
Completamente de acuerdo	**0**	**0**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

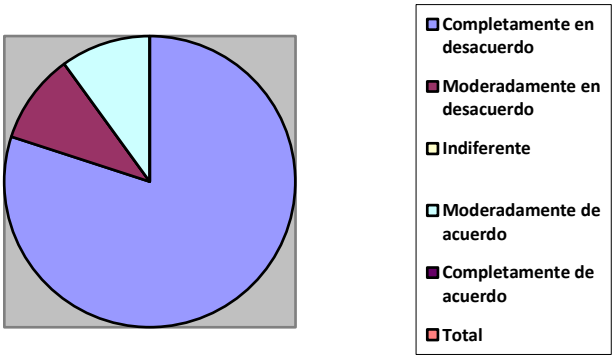

Grafico No. 8: Grafica elaborada por las autoras

El 80 % de los encuestados determina que el departamento de créditos y cobranzas de la compañía tiene no tiene bien definidas sus metas y objetivos, lo que no le permite alcanzar sus metas en cuanto al otorgamiento de créditos y al cobro de la cartera y cartera vencida.

Pregunta No. 9: ¿La falta de resultados del departamento de créditos y cobranzas incide en que los procesos contables se atrasen y los estados financieros no sean confiables?

Tabla 11 ¿La falta de resultados del departamento de créditos y cobranzas incide en que los procesos contables se atrasen y los estados financieros no sean confiables?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**0**	**0**
Moderadamente en desacuerdo	**1**	**10**
Indiferente	**1**	**10**
Moderadamente de acuerdo	**6**	**60**
Completamente de acuerdo	**2**	**20**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

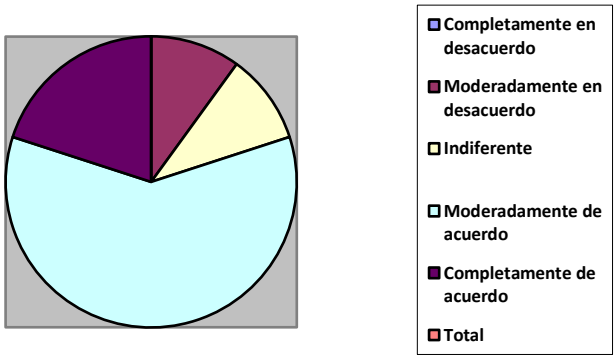

Grafico No. 9: Grafica elaborada por las autoras

El 60 % de los encuestados aceptan que la falta de resultados del departamento de créditos y cobranzas incide en que los procesos contables se atrasen y los estados financieros no sean confiables, y en consecuencia afecte en los objetivos que la empresa se ha plantado.

Pregunta No. 10: ¿Es imprescindible que la compañía cuente con un manual de normas y políticas de créditos y cobranzas?

Tabla 12 ¿Es imprescindible que la compañía cuente con un manual de normas y políticas de créditos y cobranzas?

ESCALA	FRECUENCIA (n)	PORCENTAJE (%)
Completamente en desacuerdo	**0**	**0**
Moderadamente en desacuerdo	**0**	**0**
Indiferente	**0**	**0**
Moderadamente de acuerdo	**1**	**10**
Completamente de acuerdo	**9**	**90**
Total	**10**	**100**

Nota: Tabulación elaborada por las autoras

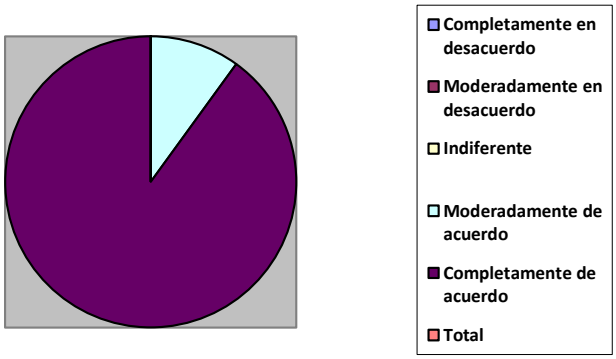

Grafico No. 10: Grafica elaborada por las autoras

El 90 % de los encuestados está completamente de acuerdo que la compañía cuente con un manual de políticas de créditos y cobranzas que defina los procedimientos y normas que se tienen que aplicar para la obtención de óptimos resultados financieros.

3.6.2 Comprobación de la hipótesis.

Hipótesis de trabajo: Son eficientes las políticas y procedimientos actuales del departamento de créditos y cobranzas de la compañía Vikingo Ecuador Vicuesa S.A.

Hipótesis nula: No son eficientes las políticas y procedimientos actuales del departamento de créditos y cobranzas de la compañía Vikingo Ecuador Vicuesa S.A.

Con el objetivo de comprobar la hipótesis establecida en la presente investigación se realizó la prueba estadística chi-cuadrado el cual es un método utilizado para probar las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas y esperadas de la misma muestra

$$x = \frac{\sum(\mathrm{Fo} - \mathrm{Fe})^2}{\mathrm{Fe}}$$

En donde:

X = Chi-cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

Fo = Frecuencia observada

Fe = Frecuencia esperada

La aplicación de esta ecuación requiere lo siguiente:

Encontrar la diferencia entre cada frecuencia observada y la frecuencia esperada

Elevar al cuadrado estas diferencias

Dividir cada diferencia elevada al cuadrado entre la correspondiente frecuencia esperada

Sumatoria de los resultados

Margen de error o nivel de confianza= 5%

Tabla 13 Tabla de frecuencia para chi cuadrado

Escala	**Fo**	**Fe**	**Fo-Fe**	**(Fo-Fe)^2**	**((Fo-Fe)^2)/Fe**
Completamente en acuerdo	27	30	-3	9	0.3
Moderadamente en desacuerdo	15	18	-3	9	0.5
Indiferente	2	2	2	4	2
Moderadamente de acuerdo	38	20	18	324	16.2
Completamente de acuerdo	18	30	-12	144	4.8
Total					**23.8**

Chi cuadrado calculado = 23.8

Grado de libertad = (f-1) (c-1)

Grado de libertad = (10-1) (5-1)

Grado de libertad = (9) (4) =36

Nivel de confianza= 0.05

Chi-cuadrado tabla =50.964

Chi cuadrado calculado = 23.8 < chi cuadrado tabla = 50.96

Como se puede observar en los resultados el chi cuadrado calculado es menor al chi cuadrado tabla por lo tanto se rechaza la hipótesis de trabajo y se acepta la hipótesis nula, la cual corrobora que las políticas y procedimientos actuales del departamento de créditos y cobranzas no son eficientes.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA

Diseño de políticas del área crédito y cobranzas de la empresa Vikingo Ecuador S.A.

4.1 Introducción

El manual de políticas de créditos y cobranzas tiene como objetivo dos aspectos esenciales como los son las medidas preventivas y correctivas que se deben aplicar en el proceso crediticio. Las políticas de prevención estarán enfocadas a los créditos y a los cobros; Las políticas de créditos con respecto a la evaluación del riesgo, límite del riesgo y el control de su evolución. En cuanto a las políticas de medidas correctivas estas estarán direccionadas a políticas de créditos impagos como políticas acciones judiciales y extrajudiciales y políticas de recobros o cartera vencida como obro de gastos más interés por mora y suspensión del crédito.

Las políticas de cobro que consisten en el procediendo que sigue la empresa para cobrar a sus clientes estará conforme a los objetivos de la empresa que se regirán a las condiciones de venta que consiste en establecer las condiciones de venta en cuanto al crédito otorgado y comprende: Plazo, porcentajes de descuento, fechas de pago, tasas de interés, etc., y plazos para el cobro que consiste en definir el tiempo después de la fecha de vencimiento del crédito las cuentas impagas deben de comenzar a recuperarse conforme a las políticas de la empresa.

Este manual de políticas de créditos y cobranzas contiene políticas restrictivas, liberales y racionales. Las restrictivas en cuanto al otorgamiento del crédito mediante periodos cortos; las liberales que radican en ser menos exigentes en las condiciones y en el establecimiento de periodos para el pago de las cuentas; y , las racionales en la concesión de créditos a plazos razonables de acuerdo a las características del cliente, estas consideran un margen de ganancia razonable.

4.2 Objetivo general

Constituir un Manual de Políticas para el área de Créditos y Cobranzas de la empresa Vikingo S.A., para mitigar el riesgo crediticio mediante la implementación de normas claras y coherentes que ayuden al proceso evaluación, calificación, concesión, recaudación y cobranzas de los créditos a clientes.

4.3 Objetivos específicos

- Aplicar criterios homogéneos amparados en la normativa legal vigente.
- Establecer normas estandarizadas de créditos y cobranzas para minimizar el riesgo operativo.
- Posibilitar una comunicación efectiva creando un lenguaje común entre todas las áreas administrativas de la empresa en especial con el área contable de la compañía.
- Facilitar un conjunto de políticas crediticias para que la empresa brinde servicios financieros adecuados y de calidad a sus clientes.
- Establecer parámetros estandarizados en políticas de crédito y cobranzas, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales trazados.
- Determinar lineamientos estandarizados, con el fin de crear una administración crediticia eficiente.

4.4 Organigrama general de la empresa

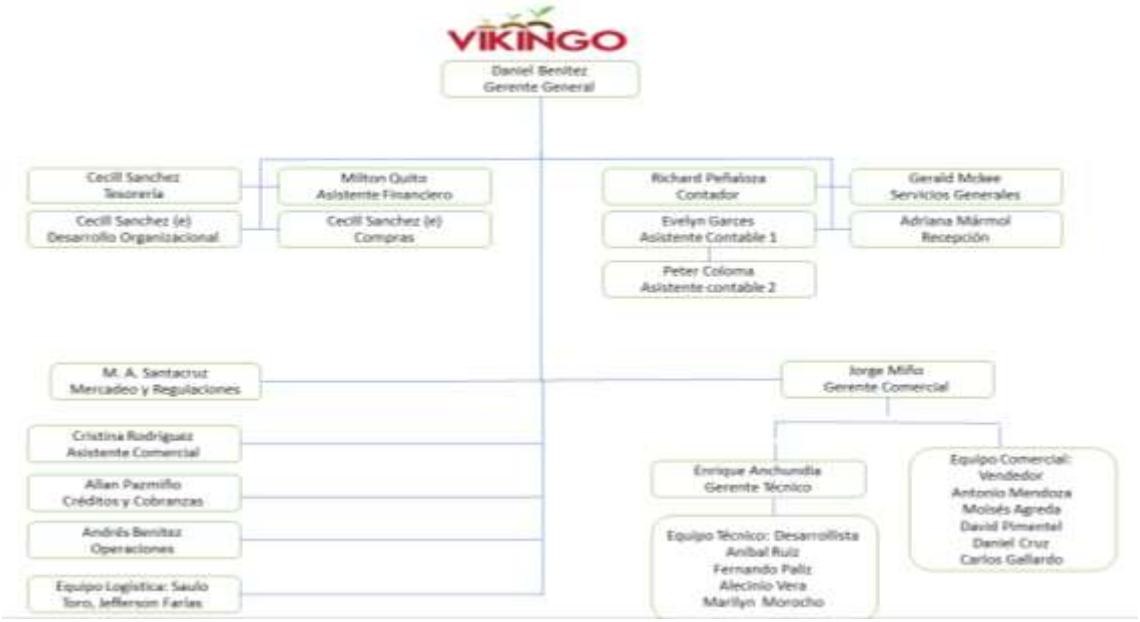

Figura 2 Organigrama General de la empresa

4.5 Funciones del personal administrativo de la empresa Vikingo Ecuador S.A.

4.5.1 Gerente General:

- Liderar la gestión estratégica
- Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios
- Alinear a las distintas Gerencias
- Definir políticas generales de administración
- Dirigir y controlar el desempeño de las áreas
- Presentar al Directorio estados de situación e información de las marcha de la empresa
- Ser el representante de la empresa
- Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con autoridades y reguladores.
- Velar por el respecto de las normativas y reglamentos vigentes
- Actuar en coherencia con los valores organizacionales

4.5.2 Tesorería:

- Pago a Proveedores: sueldos- Nomina – reembolso de gastos personal – IESS –SRI
- Custodia de cheques posfechados y su control para depósitos
- Gestión de depósitos de cheques
- Reporte y custodio de caja chica
- Otras Gestiones administrativas

4.5.3 Desarrollo Organizacional:

- Aviso de entrada, salida, ajustes por extra rol (IESS)
- Registro trabajador, acta de finiquito (MRL)
- Roles quincenales y mensuales

4.5.4 Compras:

- Compras nacionales (provisión de inventario)
- Registro y gestión de importaciones

4.5.5 Asistente Financiero:

- Flujo de Caja mensual – proyección
- Proyección de Ventas y Gastos
- Indicadores Cobranzas
- Reporte de comisiones – Ajuste Comisiones
- Cobranzas y Recepción cartera vencida

4.5.6 Contador:

- Revisión de Registros contables
- Elaboración de Impuestos
- Elaboración de Estados Financieros

4.5.7 Asistente Contable 1:

- Reporte de Horas Extras
- Emisión de cheques
- Ingresos depósitos clientes
- Ingresos cheques Posfechados
- Conciliación Tarjetas de crédito
- Conciliación bancaria
- Análisis de Cuentas anticipo a proveedores (verificar no pasen anticipos al siguiente mes sin ser provisionado)
- Retención a proveedores (Envió escaneado de ser el caso)

4.5.8 Asistente Contable 2:

- Anexo Transaccional mensual
- Provisión de gastos
- Provisionar gastos bancarios
- Descargar facturas electrónicas SRI para su respectiva provisión
- Provisión reembolsos de gastos
- Provisión de caja chica

4.5.9 Servicios Generales:

Mensajería

- Tramites varios de Gerencia General
- Depósitos en bancos

Recepción:

- Correspondencia

- Atención al cliente en General
- Requerimientos de la Gerencia General

4.5.10 Mercadeo y Regulaciones:

- Manejo de redes sociales
- Imagen empresarial
- Mercadeo: papelería, folletería, eventos propios y de participación.
- Registro de marca productos fertilizantes.

4.5.11 Asistente Comercial:

- Facturación
- Ingreso de retenciones
- Transformación de productos del inventario
- Apoyo en general al área comercial

4.5.12 Créditos y Cobranzas:

- Revisión de estatus financieros del cliente.
- Aprobación de créditos
- Apertura y seguimientos de créditos

4.5.13 Operaciones:

- Organización de Logística
- Planificación de producción de mezclas
- Recepción y planificación de despacho de productos.

4.5.14 Gerente Comercial:

- Planificación del territorio asignación de objetivos y metas de venta al equipo de ventas.
- Evaluación gestión de desempeño por cada vendedor

- Coaching desarrollo del potencial
- Motivación, apoyo y refuerzo
- Aprobación de pedidos
- Negociación con clientes

4.5.15 Gerente de Cuentas Claves:

- Planificación para negociación con clientes triple A

4.5.16 Desarrollistas:

- Desarrollo y presentación del producto a comercializar con los agricultores

4.5.17. Vendedor:

- Negociación con clientes para concretar las ventas.

4.6 Responsabilidades del personal administrativo

4.6.1 Logística y distribución

Procedimiento de control de embarques

Tabla No. 11

Nº	Responsable	**Actividades**
1	Asistente administrativo	Emite base de datos con la lista de todos los pedidos que se están importando o comprando nacional a las diferentes gerencias.
2	Director logístico	Informa a Jefe de bodega para el almacenamiento de los productos a recibir.
3	Jefe de bodega	Provisiona espacio en bodega para almacenamiento de productos.
4	Gerente comercial	Realiza planificación comercial.
5	Representantes comerciales	Inician la preventa de los productos próximos a recibir.

Procedimiento de transporte y recepción de producto

Tabla No. 12.

Nº	Responsable	**Actividades**
1	Director logístico	Informa la hora de llegada de los contenedores a bodega al Jefe de Bodega.
2	Jefe de bodega	Coordina la estiba para la recepción de los contenedores, cuenta el total de producto recibido e informa cualquier novedad presentada en la descarga al Director Logístico para el respectivo reclamo, si no existen novedades firma la guía aceptando las cantidades que en ella se estipulan. Los contenedores se devuelven completamente limpios.
3	Director logístico	Informa hora de salida de contenedores de bodega a puerto a Asistente Administrativo.

No se podrá recibir ningún producto en mal estado, caducado o con fecha cercana a su caducidad (caducidad menor a 1 año) con excepción de alguna negociación específica realizada por el área comercial comprometiéndose a sacar el producto antes de que este llegue a su caducidad.

Procedimiento de almacenamiento

Tabla No. 13

Nº	**Responsable**	**Actividades**
1	**Jefe de bodega**	Almacena el producto recibido en el espacio previamente habilitado en bodega y dependiendo del producto se asegura de cumplir con las normas de calidad establecidas: Para las semillas de maíz de Pioneer las condiciones son las siguientes: - Temperatura: 10° C - Humedad relativa: 50% Los productos almacenados deben estar en buen estado sin daño alguno.
2	**Director logístico**	Se encarga de verificar que el almacenamiento cumpla con las normas de calidad y de dotar de las herramientas necesarias a la estiba para un correcto almacenamiento del producto.

Procedimiento de despacho de producto

Tabla No. 14.

Nº	Responsable	Actividades
1	Representantes comerciales	Realiza el pedido de su cliente a través de un documento escrito (email) solicitando aprobación a Financiero y Gerente Comercial con copia a Facturación y Director de Logística.
2	Gerente comercial y financiero	Aprueban o niegan el pedido dependiendo de cupo disponible y cartera vencida.
3	Facturación	Si el pedido se niega no se factura, si el pedido es aprobado Facturación procede a facturar el pedido y entregar la factura al Director de Logística.
4	Representantes comerciales	El pedido indica si el cliente va a retirar el producto o si desea que le sea entregado en su bodega con recargo adicional a la factura por monto de transporte.
5	Director logístico	Entrega factura a Jefe de bodega para que despache el pedido con la respectiva factura en el transporte que él mismo asigna previa negociación de distancia y costos. O da instrucción de que se entregue en el transporte del cliente detallando Placa y Nombre del conductor.
6	Director logístico	Si el cliente no retira su pedido en un mínimo de 3 días, el Director Logístico deberá hacer eliminar la factura, y si el cliente desea el pedido deberá generarse nuevamente el pedido y realizarse el proceso normal.
7	Jefe de bodega	Coordina la estiba para cargar el pedido en el transporte asignado realizando un correcto conteo del producto y verifica que el producto que se carga este en perfecto estado sin daños como rotos, mojados, apelmazados, sacos manchados, entre otros; junto con el transportista a quién el Jefe de bodega hará firmar la guía de remisión aceptando la calidad del producto y las cantidades cargadas que indica la guía de remisión. Tomará fotos del camión limpio vacío antes de la carga, del producto en buen estado que se está cargando y del camión completamente cargado como respaldo de cada despacho para afrontar futuros reclamos.

Nota Información proporcionada por la empresa

4.6.2 Importaciones

Procedimiento de importaciones

Tabla No. 15.

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente administrativo	Elabora el FORECAST de todos los productos a comercializarse utilizando stock de inventarios, histórico de ventas y estimación de marketing para determinar la demanda futura y reposición de inventario. Entregará el FORECAST a Gerencia General para su análisis y revisión.
2	Gerente general	Negocia con proveedor volumen, precio y formas de pago de los productos a reponer inventario.
3	Asistente administrativo	Emite la OC (Orden de compra) al proveedor respectivo.
4	Proveedor	Envía documentos (factura, certificado de origen, análisis de laboratorio, packing list, BL) al asistente administrativo.
5	Naviera	Envía aviso de llegada de la nave.
6	Asistente administrativo	Emite la carta notariada para la aduana indicando que es lo que se está importando.
7	Asistente administrativo	Entrega documentos más carta notariada a despachador de aduana para ingresar trámite.
8	Naviera	Envía factura de gastos locales.
9	Asistente administrativo	Realiza el pago a naviera para solicitar visto bueno.
10	Despachador de aduana	Envía liquidación de aduana.
11	Asistente administrativo	Realiza el pago de la liquidación de aduana.
12	Despachador de aduana	Informa cierre de trámite.
13	Asistente administrativo	Realiza el pago de la almacenera y transporte para salida de contenedores del puerto.
14	Asistente administrativo	Informa a Director logístico la hora de llegada de contenedores a bodega.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.3 Área Financiera

Procedimiento de facturación

Descripción del Proceso: La responsabilidad respecto sobre el control sobre la adquisición, existencia, ubicación y estado general de los muebles e inmuebles corresponde a la Dirección Administrativa y Financiero.

Tabla No. 16

Nº	Responsable	Actividades
1	Gerencia general	Aprueba toda compra y venta de los Activos Fijos, así como la adquisición de activos fijos requerido de las diferentes áreas de la empresa tomando en cuenta la vida útil del bien basado en el periodo normal establecido por la ley.
2	Analista contable	Registra la compra, depreciación, o bajas de las ventas. En el caso de venta emite la respectiva factura debidamente autorizada por gerencia.
3	Analista contable	Una vez adquirido los activos fijos son claramente identificados, mediante una etiqueta o numero secuencial para facilitar su localización y ejercer un eficiente control.
4	Analista contable	Mantiene un archivo de las facturas originales que respaldan la adquisición de activos fijos en las que se hará referencia al código de identificación correspondiente para el pago dentro del proceso de cuentas por pagar, se utilizara copias con su sellos respectivos indicando que el original de la factura se encuentra en el archivo de activos fijos.
5	Contador general	Concilia las cuentas de los Activos Fijos en el mayor general mensualmente con el Modulo Activos Fijos, el cual muestra un detalle completo de los activos.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.4. Área Administrativas de compras nacionales

Compra de Propiedad de Planta y Equipos

Tabla No. 17

Nº	**Responsable**	**Actividades**
1	Gerente general	Analiza la necesidad de adquisición de alguna propiedad de planta o equipo y solicita cotización al asistente administrativo.
2	Asistente administrativo	Cotiza con varios proveedores el requerimiento de Gerencia General y entrega las cotizaciones para su respectiva revisión y aprobación.
3	Gerencia general	Aprueba o rechaza las cotizaciones. Si aprueba analiza precios, forma de pago, demora en entrega y demás detalles. Solicita a Asistente Administrativo la compra de la cotización seleccionada.
4	Asistente administrativo	Emite Orden de Compra o solicitud al proveedor conforme a la negociación previamente establecida con Gerencia General.
5	Proveedor	Envía mercadería en el tiempo previamente establecido junto con la factura.
6	Asistente administrativo	Recibe la propiedad o bien comprado más la factura para su ingreso contable y proceso de pago en los tiempos previamente establecidos.

Nota: Información proporcionada por la empresa

Gastos Generales

Tabla No. 18

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente administrativo	Recibe requerimientos de ciertos suministros de las diferentes áreas, analiza y aprueba solicitando cotización a Recepción.
2	Recepcionista	Cotiza con varios proveedores el requerimiento y entrega al asistente administrativo para su respectiva revisión y aprobación.
3	Asistente administrativo	Aprueba la cotización de mejor precio, promociones, forma de pago y demás detalles para que Recepción haga la solicitud de los mismos.
4	Recepción	Realiza la solicitud al proveedor elegido y solicita los productos o pide a mensajería la compra de los mismos.
5	Proveedor	Entrega la mercadería solicitada junto con la factura.
6	Asistente administrativo	Recibe los productos comprados más la factura para su ingreso contable y proceso de pago en los tiempos previamente establecidos.

Nota: Información proporcionada por la empresa

Compra de Materiales e Insumos Nacional

No es NEGOCIO un CERO STOCK, por lo tanto el inventario debe reponerse constantemente con base en el movimiento de cada producto y análisis de mercado de manera que no existan tampoco excesos de productos que luego se caduquen y tengan que darse de baja dando como resultado pérdidas para la empresa.

Tabla No. 19.

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente administrativo	Elabora el FORECAST de todos los productos a comercializarse utilizando stock de inventarios, histórico de ventas y estimación de marketing para determinar la demanda futura y reposición de inventario. Entregará el FORECAST a Gerencia General para su análisis y revisión.
2	Gerente general y comercial	Negocia con proveedor volumen, precio y formas de pago de los productos a reponer inventario.
3	Facturador	Emite la OC (Orden de compra) al proveedor respectivo, negociando día y lugar de entrega previa coordinación con Logística.
4	Proveedor	Envía factura scanneada del requerimiento al facturador mientras envía los productos físicos a la bodega solicitada.
5	Facturador	Ingresa el producto a recibir en el sistema contable para poder alimentar el inventario y tener stock para facturar a los clientes e informa al área comercial la disponibilidad del mismo.
6	Asistente administrativo	Recibe la factura física enviada por el proveedor para su respectivo ingreso contable en el sistema y procesar el pago en la fecha previamente determinada.

Nota: Información proporcionada por la empresa

Gastos Operativos

Tabla No. 20.

Nº	**Responsable**	***Actividades***
1	Director de logistica	Realiza requerimiento de Bodegas de almacenamiento, transporte tercerizado o estiba de proveedores previamente negociados y seleccionados por precio, servicios y forma de pagos a Asistente Administrativo con la aprobación previa de Gerencia General.
2	Asistente administrativo	Solicita información del proveedor para ingresar al sistema y documentos legales físicos como factura y así emitir retención y contabilizar en el sistema.
3	Asistente contable	Contabiliza factura en el sistema y entrega al Contador para su revisión y aprobación.
4	Contador	Revisa y aprueba la factura contabilizada y entrega al Asistente Administrativo para procesar el pago.
5	Asistente administrativo	Ingresa el documento en las cuentas por pagar para ser procesado en la fecha correspondiente.

Gastos por Promoción y Publicidad o Servicios

Tabla No. 21.

Nº	Responsable	Actividades
1	Gerente de marketing	Recibe requerimientos del área comercial de Vikingo y Capital para publicidad, mercadeo, marketing de sus productos, cotiza con varios proveedores y entrega la mejor opción al área que lo requirió y a Gerencia General para su aprobación.
2	Gerencia general	Aprueba la cotización con mejor precio, forma de pago y servicios.
3	Gerente de marketing	Hace la solicitud del bien o servicio al proveedor seleccionado coordinando fecha de entrega, forma de pago y demás detalles. Si es necesario dar anticipos envía un mail a Asistente Administrativo con copia a Gerencia General para su respectiva aprobación con los datos del proveedor para el pago.
4	Asistente administrativo	Con la aprobación de Gerencia General emite el cheque del anticipo e informa a Gerente Marketing. Si no existe anticipo simplemente espera la factura para su respectivo proceso de pago.
5	Gerente de marketing	Informa al proveedor del anticipo para que proceda a realizar el trabajo o servicio solicitado. Si no es necesario anticipo simplemente se recibe el producto o bien junto a la factura, se entrega la factura al asistente contable.
6	Asistente contable	Contabiliza factura en el sistema y entrega al Contador para su revisión y aprobación.
7	Contador	Revisa y aprueba la factura contabilizada y entrega al Asistente Administrativo para procesar el pago.
8	Asistente administrativo	Ingresa el documento en las cuentas por pagar para ser procesado en la fecha correspondiente.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.5 Área Contable.- Caja Chica

Contabilización y Verificación

El Contador General verificará consistencia del comprobante de Caja Chica y sus respectivos justificativos antes de la elaboración del cheque, y luego se autoriza la elaboración del cheque y se procederá al pago.

Tabla No. 22.

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente administrativo	Realiza formato de reposición de caja chica con los respectivos comprobantes y entrega a Gerencia General para su aprobación.
2	Gerencia general	Aprueba o niega valores a reembolsar de caja chica.
3	Asistente contable	Ingresa facturas de caja chica al sistema y contabiliza, luego lo devuelve al asistente administrativo.
4	Asistente administrativo	Revisa y entrega documentos y contabilización de caja chica al contador para su revisión y aprobación.
5	Contador	Verificará consistencia del comprobante de Caja Chica y sus respectivos justificativos antes de la elaboración del cheque, y luego se autoriza la elaboración del cheque para la respectiva reposición.
6	Asistente administrativo	Emite el cheque de caja chica y lo cobra para nuevo fondo de caja chica.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.6 Área contable.- Emisión y recepción de comprobantes de venta

Tabla No. 23.

Nº	Responsable	Actividades
1	Representantes comerciales	Emiten pedido del cliente vía correo electrónico y mensaje de texto o de voz a Gerente Comercial y Financiero para su aprobación.
2	Gerente comercial	Aprueba o desaprueba el pedido.
3	Gerente financiero	Aprueba o desaprueba el pedido a crédito.
4	Facturador	Emite la factura del pedido solicitado por el representante comercial en el sistema contable con los datos especificados en el pedido como datos del cliente, precio, descuento, forma de pago, días de crédito. La factura original es entregada a L&O para que proceda con el despacho y las copias de la factura con su respectiva firma son debidamente archivadas.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.7 Área Contable.- Cuentas por pagar

Procedimiento cuentas por pagar rembolsos:

- Para la cancelación de Rembolsos de gastos (movilización-alimentación) deben llegar al dpto. contable con sus soportes (facturas – liquidación de servicio llena correctamente) y aprobaciones por su jefe inmediato para proceder a registrar contablemente.

Tabla No. 24.

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente contable	Recibe documentación: Factura, Nota de Venta, Orden de compras, valida los documentos que sean aceptados por el SRI.
2	Asistente contable	Provisiona (registra contablemente y emite retención al proveedor) las facturas en el módulo de compras del sistema contable y entrega el documento al Contador.
3	Contador	Revisa la provisión del gasto con sus debidos soportes, aprueba o solicita corrección de las mismas y entrega a tesorería para procesar el respectivo pago.
4	Tesorería	Realizar un detalle de pagos de los proveedores enviando a la gerencia para su aprobación.
5	Gerencia general	Aprueba pago a proveedores en orden de importancia de los mismos o descarta pagos de ciertos proveedores solicitando NC o cambio de factura.
6	Tesorería	Una vez aprobado por gerencia, emite cheques y con su respectivos soportes (comprobante de egreso, factura y retención)
7	Tesorería	Los documentos pagados se entregan al asistente contable para su archivo respectivo.
8	Asistente contable	Archiva los documentos pagados en las respectivas carpetas de cuentas por pagar en orden cronológico de los cheques.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.8 Área Contable.- Cuentas por pagar

Procedimiento cuentas por pagar rembolsos:

- Para la cancelación de Rembolsos de gastos (movilización-alimentación) deben llegar al dpto. contable con sus soportes (facturas – liquidación de servicio llena correctamente) y aprobaciones por su jefe inmediato para proceder a registrar contablemente.

Tabla No. 25

Nº	Responsable	Actividades
1	Asistente contable	Recibe documentación: Factura, Nota de Venta, Orden de compras, valida los documentos que sean aceptados por el SRI.
2	Asistente contable	Provisiona (registra contablemente y emite retención al proveedor) las facturas en el módulo de compras del sistema contable y entrega el documento al Contador.
3	Contador	Revisa la provisión del gasto con sus debidos soportes, aprueba o solicita corrección de las mismas y entrega a tesorería para procesar el respectivo pago.
4	Tesoreria	Realizar un detalle de pagos de los proveedores enviando a la gerencia para su aprobación.
5	Gerencia general	Aprueba pago a proveedores en orden de importancia de los mismos o descarta pagos de ciertos proveedores solicitando NC o cambio de factura.
6	Tesoreria	Una vez aprobado por gerencia, emite cheques y con su respectivos soportes (comprobante de egreso, factura y retención)
7	Tesoreria	Los documentos pagados se entregan al asistente contable para su archivo respectivo.
8	Asistente contable	Archiva los documentos pagados en las respectivas carpetas de cuentas por pagar en orden cronológico de los cheques.

Nota: Información proporcionada por la empresa

4.6.9 Área contable.- Cuentas por cobrar

Procedimiento de cuentas por cobrar**:** Descripción del Proceso: Se deberá ingresar los datos de los cobros diarios en el sistema, descargar el estado de cuenta el pago de la factura y se debe reflejar si el pago es en efectivo o en cheque. La postergación de cheques solo será aprobada por Gerencia Financiera para lo cual el representante comercial deberá informar formalmente este requerimiento del cliente y tomar las indicaciones de Gerencia Financiera en cuanto al tiempo máximo aceptable de postergación o no aceptación de dicha solicitud.

El cierre de mes se realizará el último día de cada mes, luego de esto todas las facturas que se emiten tendrían fecha de emisión del siguiente mes.

Tabla No. 26.

Nº	**Responsable**	**Actividades**
1	Facturador	La factura es tramitada como cuenta por cobrar en el sistema con el tiempo de vencimiento asignado por el área comercial en cada caso.
2	Facturador	La factura que emite a cargo de clientes y el duplicado como documentos contabilizados a las cuentas por cobrar deben estar firmados por el cliente.
3	Gerente financiero	Emite dos veces a la semana un registro de documentos pendientes por cobrar (Cartera vencida) con base en el registro de ventas del sistema contable, pagos o abonos en el registro de estado de cuenta por documento del sistema contable y cheques posfechados físicos y lo envía a gerencia general y área comercial para su respectivo proceso de cobro del mismo.
4	Representante comercial	Envía cheques de cobros realizados o papeletas de depósitos realizada por los clientes en mora para regularizar su cartera, liberar cupo y seguir realizando pedidos.
5	Asistente administrativo	Ingresa los pagos recibidos en la cuenta respectiva del sistema.
6	Gerente financiero	Emite nuevo cuadro de cuentas por cobrar del sistema e informa al área comercial el estatus de cartera vencida para generar nuevas estrategias de cobros de clientes impagos y prever a los representantes comerciales respecto a sus comisiones.
5	Facturador	Emite cuadros de comisiones con base en las ventas realizadas y en los cobros efectivos de manera semanal.

Nota: Información proporcionada por la empresa

Bajo ningún motivo el representante comercial podrá pagar con su tarjeta de crédito o depositar dinero de la empresa en su cuenta y luego cancelar a la empresa.

4.6.10 Créditos y cobranzas.- Cobros a Clientes

Recibos de Cobros

Tabla No. 27.

Nº	Responsable	Actividades
1	Facturador	La factura es tramitada como cuenta por cobrar en el sistema con el tiempo de vencimiento asignado por el área comercial en cada caso.
2	Facturador	La factura que emite a cargo de clientes y el duplicado como documentos contabilizados a las cuentas por cobrar deben estar firmados por el cliente.
3	Gerente financiero	Emite dos veces a la semana un registro de documentos pendientes por cobrar (Cartera vencida) con base en el registro de ventas del sistema contable, pagos o abonos en el registro de estado de cuenta por documento del sistema contable y cheques posfechados físicos y lo envía a gerencia general y área comercial para su respectivo proceso de cobro del mismo.
4	Representante comercial	Envía cheques de cobros realizados o papeletas de depósitos realizada por los clientes en mora para regularizar su cartera, liberar cupo y seguir realizando pedidos.
5	Asistente administrativo	Ingresa los pagos recibidos en la cuenta respectiva del sistema.
6	Gerente financiero	Emite nuevo cuadro de cuentas por cobrar del sistema e informa al área comercial el estatus de cartera vencida para generar nuevas estrategias de cobros de clientes impagos y prever a los representantes comerciales respecto a sus comisiones.
5	Facturador	Emite cuadros de comisiones con base en las ventas realizadas y en los cobros efectivos de manera semanal.

Nota: Información proporcionada por la empresa

Bajo ningún motivo el representante comercial podrá pagar con su tarjeta de crédito o depositar dinero de la empresa en su cuenta y luego cancelar a la empresa.

4.7 Procedimientos del Área administrativa.-

4.7.1. Facturación:

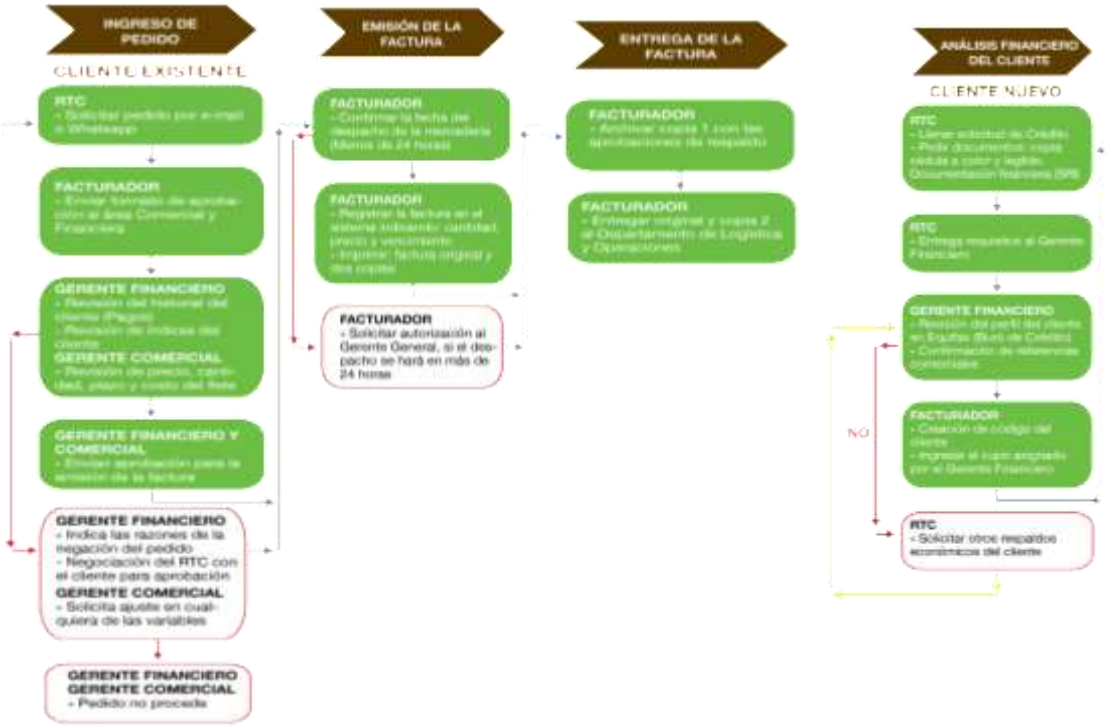

Figura 3 Facturación

Nota: El Gerente Financiero tiene autorización de asignar un cupo por cliente de hasta $40.000,00. Un valor mayor, deberá ser aprobado por el Gerente General.

4.7.2. Anulación de factura

Figura 4 Anulación de factura

4.7.3. Notas de Crédito

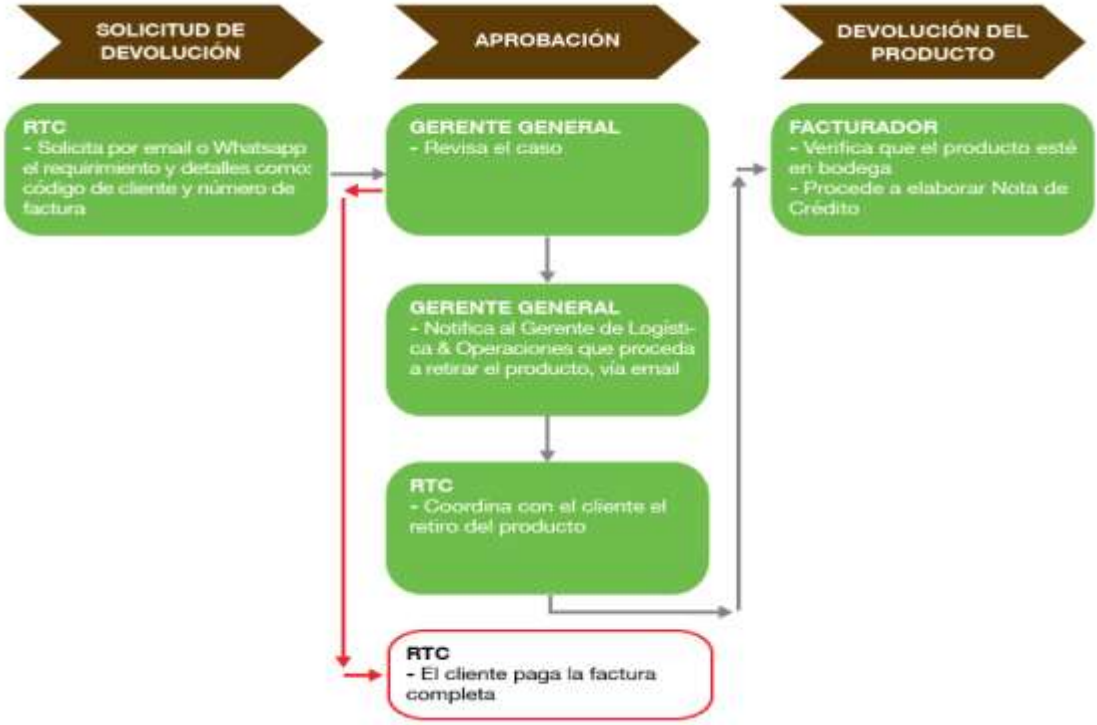

Figura 5 Notas de credito

4.7.4. Devolución del producto

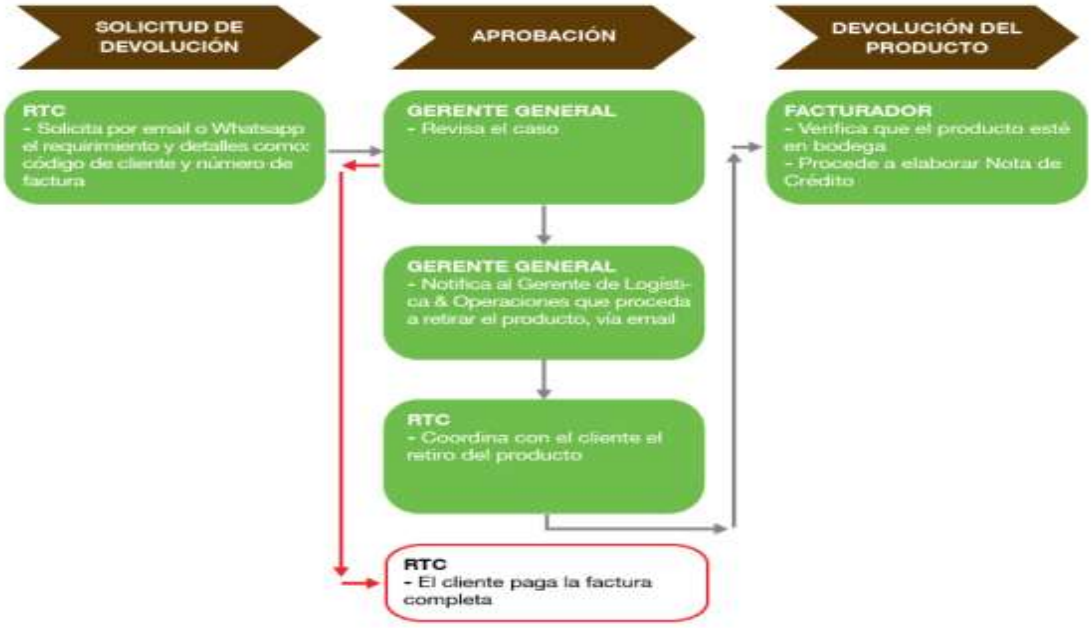

Figura 6 Devolución del producto

4.7.5 Cuentas por cobrar (C x C)

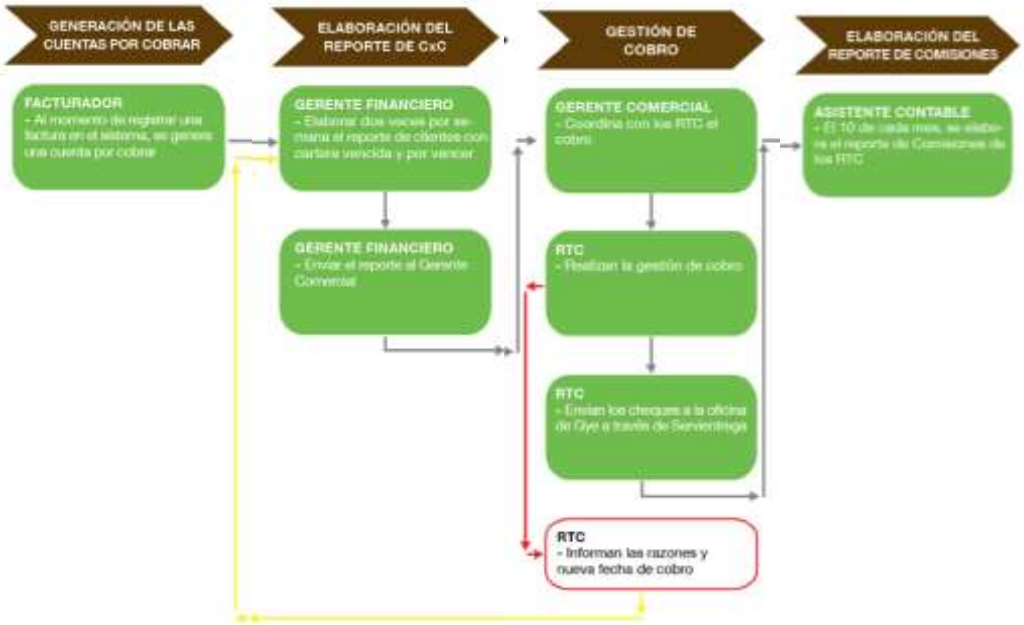

Figura 7 Cuentas por cobrar

4.7.6 Indicadores de ejecución

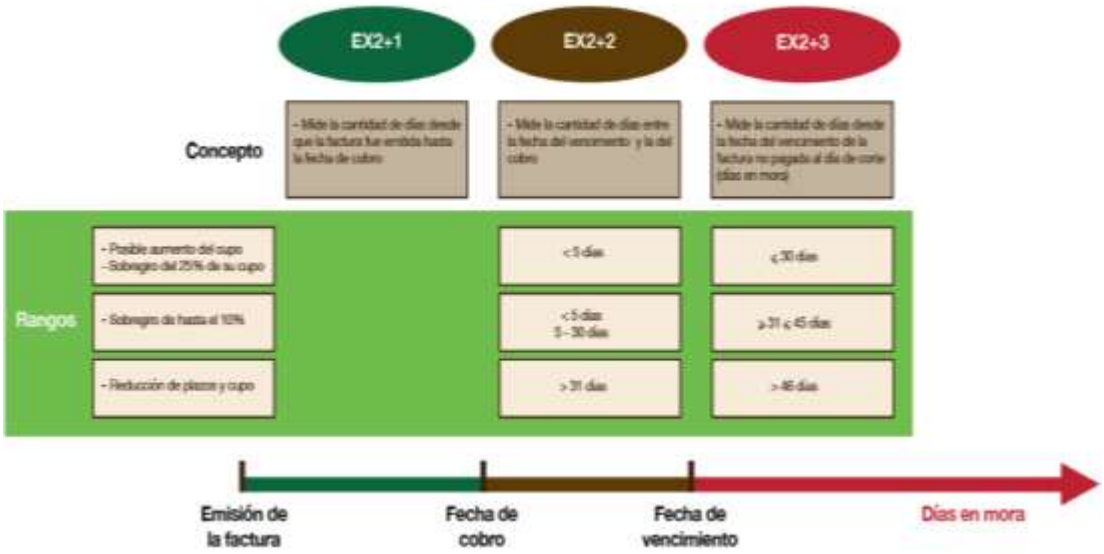

Figura 8 Indicadores de ejecución

Nota: El Gerente Financiero tiene autorización de asignar un cupo por cliente de hasta $40.000,00. Un valor mayor, deberá ser aprobado por el Gerente General.

4.7.7 Revisión por cliente

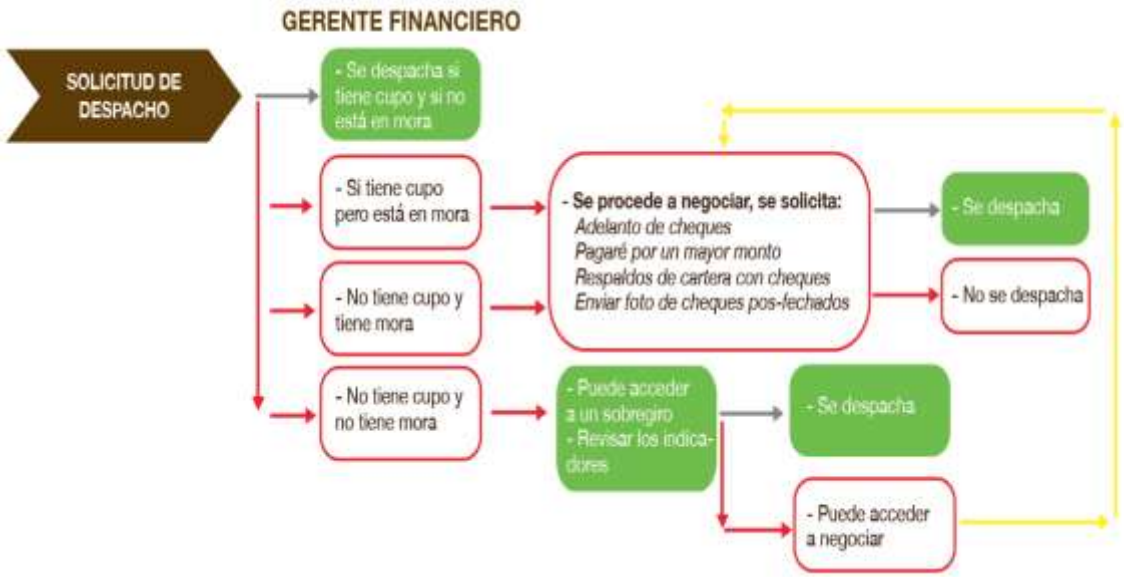

Figura 9 Revisión del cliente

Nota: El Gerente Financiero tiene autorización de asignar un cupo por cliente de hasta $40.000,00. Un valor mayor, deberá ser aprobado por el Gerente General.

4.7.8 Plazos y tasas de crédito

- **Plazos:** 30-60-90-120 días dependiendo del volumen de compra y tipo de producto. En caso de semilla de maíz podemos llegar a 150 días crédito.
- **Tasa:** En caso de estar con un vencimiento mayor a los 180 días del plazo de crédito otorgado, se procede a hacer un plan de pagos con el cliente con una tasa de interés anual del 16%
- **Formas de pago:** Con cheque posfechado, depósito directo a nuestras cuentas o con transferencia bancaria.
- **Monto de crédito:** el área financiera tiene un límite de cupo de crédito por cliente o grupo económico de hasta $40,000.00 USD. Cualquier monto superior al indicado, se

discute en comité de crédito formado por gerente comercial, gerente general y gerente financiero.

4.7.9 Requisitos para crédito

Para persona natural:

- Solicitud de crédito debidamente llenada y firmada.
- Copia de RUC
- Copia de cédula y certificado de votación.
- Declaración IR de los 3 últimos años.
- 6 últimas declaraciones de IVA.
- Referencia Bancaria.
- Pagare por el monto de crédito.
- Soporte de patrimonio de ser ese el caso.

Para persona jurídica:

- Solicitud de crédito debidamente llenada y firmada.
- Copia de escritura de constitución de la compañía.
- Nombramiento de representante legal.
- CCO Superintendencia de Compañías.
- CCO IESS.
- Copia de RUC.
- Copia de cédula y certificado de votación.
- Declaración IR de los 3 últimos años.
- 6 últimas declaraciones de IVA.
- Referencia Bancaria.

- Pagare por el monto de crédito.
- Soporte de patrimonio de ser ese el caso.

Periodo de cobro:

En este segmento de negocio se maneja una morosidad promedio de 45 días en relación al plazo de crédito otorgado.

Pasado este tiempo, se inicia una notificación de cobranza judicial, posterior a esto se procede con la demanda de cobro del pagare que soporta el crédito otorgado. Vale recalcar que en operaciones crediticias que superan los $50,000.00 USD, solicitamos una garantía real, ya sea bancaria o hipotecaria que mantenga al menos una relación 1.5-1 del riesgo solicitado.

4.8 Políticas generales de las áreas administrativas.

1) El área administrativa debe cumplir con todo el plazo de los pagos pactados, a través de un presupuesto y un flujo de dinero, para cubrir todas las compras, costos y gastos incurridos en periodos determinados. Este procedimiento es aplicable con contabilidad y finanzas para todas las áreas de la empresa que realizan compras de bienes o servicios.
2) Entre los múltiples pagos que tiene la compañía se integrará los siguientes, para mejorar el disponible y controlar el presupuesto: pagos a Proveedores, pagos de nómina, pago de viáticos y pago de otras cuentas por pagar.
3) La verificación de toda la documentación de soporte, cumpla con los requisitos indispensables y con las debidas aprobaciones y montos autorizados estipulados en la compañía en la política de compras. En este grupo se encuentran los siguientes rubros: Pago por Compra de Propiedad de Planta y Equipos, Pago por compras de repuestos o materiales, Pago de servicios básicos, Pago por servicios generales, Pago por servicios de

mantenimiento, Pago por gastos de viaje, Pago por gastos de Honorarios y suscripciones y Pago por compra de gastos generales.

4) Se procesa un pago de anticipo a proveedores siempre y cuando exista la autorización de gerencia general vía correo electrónico indicando el valor total de la factura y el porcentaje de dicho valor como anticipo, si es necesario realizar el pago inmediato deberá informarse también los datos del proveedor para realizar el depósito o transferencia bancaria.

5) La política de la Compañía es Pagar todos los días martes de acuerdo a la disponibilidad de fondos, y a los acuerdos pactados con los distintos proveedores que generalmente son de 15 a 30 días plazo.

6) La Formas y fechas de pagos de estas obligaciones serán de exclusiva autorización de la Gerencia General, Gerencia Administrativa Financiera, o de acuerdo al tiempo y forma pactada con terceros. Los documentos de Respaldo son: Cheque, Comprobante de Egreso y Comprobante de Retención.

7) Los documentos de Respaldo deberán cumplir con dos normas reglamentarias. Normas Externas (Reglamentos Legales), Normas Internas (Firma de Autorización): Los documentos de respaldo tienen que ser: Facturas, Notas de Ventas, contratos, recibo de caja, solicitud de cheque.

8) El cheque debe cumplir con las normas de seguridad de la compañía: Girar a nombre del beneficiario que será a nombre de quién se emita el comprobante de venta, Llenar la ficha debidamente completa y tener firma y sello de autorización.

9) Los comprobantes de egreso deben ser emitidos del sistema computarizado de contabilidad. Todos los comprobantes de egreso deben tener los siguientes requisitos: Numeración secuencial, Fecha de pago o elaboración, Nombre de beneficiario, Concepto de pago, Valor

del cheque cantidad en números, Cuentas contables, Nombre de la persona que lo elabora, Firma autorizada, Firma de responsabilidad, Firma y sello de cancelación del beneficiario y todo comprobante de egreso tendrá su documento de respaldo.

10) El objetivo primordial del área contable es registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, o de funcionarios o empleados de la compañía. Este procedimiento es aplicable con ventas y facturación, para el área Comercial, Operaciones, y Contabilidad de VIKINGO.

11) Se deberá ingresar los datos de los cobros diarios en el sistema, descargar el estado de cuenta el pago de la factura y se debe reflejar si el pago es en efectivo o en cheque.

12) La postergación de cheques solo será aprobada por Gerencia Financiera para lo cual el representante comercial deberá informar formalmente este requerimiento del cliente y tomar las indicaciones de Gerencia Financiera en cuanto al tiempo máximo aceptable de postergación o no aceptación de dicha solicitud.

13) El cierre de mes se realizará el último día de cada mes, luego de esto todas las facturas que se emiten tendrían fecha de emisión del siguiente mes.

14) Otro objetivo del departamento contable es Comprobar que los saldos de los proveedores sean razonables y que el importe de las compras sea acorde con las necesidades de la empresa y verificar que los saldos de la cuentas por pagar representan deudas reales de la empresa. Este procedimiento es aplicable con contabilidad y finanzas para todas las áreas de la empresa que realizan compras de bienes o servicios.

15) Las cuestan por pagar se realizarán de acuerdo al flujo de efectivo presupuestado o de acuerdo a las necesidades de cada área.

16) Una vez realizada una compra o adquisición de un bien o servicio previa autorización de gerencia general (estas compras tienen su propia política) se debe tomar en cuenta lo siguiente: Los documentos de pagos deben reflejar con exactitud la transacción; Las solicitudes deben ser auténticas y apropiadas; Los adelantos y pagos anticipados a proveedores, requieren la aprobación previa de la Gerencia General mediante correo electrónico, y; Para la cancelación de pagos a proveedores (compra bienes y servicios) deben llegar al departamento contable las facturas con las aprobaciones de la Gerencia General) para que sean provisionadas y revisadas por el contador.

17) La emisión y recepción de comprobantes de ventas está supeditada al área contable y consiste en Mejorar el proceso contable estableciendo normas y procedimientos adecuados dentro del área de contabilidad, identificando los procesos más ágiles y confiables que permitan el registro oportuno de la información contable. Este procedimiento es aplicable con ventas, facturación, notas de crédito, nota de ventas para el área Comercial, Operaciones, y Contabilidad de VIKINGO.

4.9 Políticas generales del departamento de créditos y cobranzas

1) Los Requisitos para creación de clientes son: Solicitud de crédito y Copia de cedula.
2) Es política de la empresa verificar que todas las documentaciones estén completas y cumplan con los requisitos de validez e identificar y registrar todas las transacciones y examinando la veracidad de los documentos y soportes.
3) Es política de la empresa que Las Notas de Crédito se emiten bajo los siguientes parámetros: Por Devolución de producto serán aprobadas únicamente por gerencia General siempre y

cuando el cliente asuma el flete y el producto esté en perfectas condiciones previa verificación de L&O. En el caso de semillas solo se aceptará la nota de crédito si el análisis de germinación que asume la empresa está por encima de 92%; Por ajuste de Precios previa aprobación del Gerente Comercial; Por re facturación de una factura de mes anterior por solicitud del cliente; Son aprobadas únicamente por el Gerente Comercial siempre y cuando el producto no se haya despachado.

4) Una factura se puede anular en el sistema solo si es del mismo mes para otros casos se debe hacer nota de crédito. La Factura se procede a anular en el sistema por los siguientes motivos: por error en precios o cantidad facturada, por manchas o deterioro de factura y por incorporar más ítems a la factura.
5) Es política de la empresa para el procedimiento de retenciones Se Recibe las retenciones por el portal de chat WhatsApp por imagen y se imprime hasta que sea recibida físicamente. Se revisa que la retención emitida por el cliente a nosotros cumpla las validaciones del SRI, las cuales son: Nombre correcto del sujeto pasivo, Fecha correcta de facturación, Revisión de que las bases de la retención sean correctas, Ingreso de Retención al sistema con abono a Factura emitida, Archivo de documentación en la factura emitida y Recepción de Original de Retención y archivo.
6) En cuanto al cobros al cliente el departamento de créditos y cobranzas tiene como objetivo primordial registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, o de funcionarios o empleados de la compañía. Este procedimiento es para establecer las particularidades de control y responsabilidades en el proceso contable de cartera vencida de productos de Vikingo vendidos por el área comercial.

7) Todos los cobros deben de ser efectuados mediante la utilización del recibo de cobro entregado por el asistente contable o administrativo de acuerdo a las clausulas pactadas en los contratos de servicios.

8) El cobro será máximo de 30 días.

9) Ningún empleado está autorizado para conceder a un cliente plazos de cancelación diferentes a los establecidos por la compañía y claramente especificados en las facturas. Toda acción contraria a esta norma será considerada como incumplimiento al control interno de la compañía.

10) Ningún empleado está autorizado a conceder descuentos que no sean autorizados por la gerencia.

11) Los cheques recibidos por pago de facturas o contratos deben ser cruzados a nombre de la empresa, por ninguna circunstancia deben recibirse como parte de pago cheque de tercero.

12) Cuando el pago se recibe en efectivo se debe registrar inmediatamente y no ser de uso personal ese cobro, ya que si se le comprueba será una falta al control y reglamento interno de la compañía.

13) El recibo de cobro cancelado es el comprobante que la compañía reconoce como cancelación única de parte del cliente.

14) El recibo de cobro es intransferible y solamente podrá ser usado por la persona a quien fue entregado.

15) El recibo únicamente debe ser emitido por concepto de cobro de nuestras facturas o por concepto de cheques protestados.

16) Cuentas Incobrables a lo establecido en la ley o reglamento.

17) Una cuenta no podrá ser considerada como incobrable hasta tanto no se demuestre que: Se han agotado todos los recursos de cobro tanto del representante comercial como del Gerente Comercial y Gerente Financiero, el cliente haya desaparecido del lugar en donde estuviere ubicado y no puede ser localizado, el cliente haya sido embargado y el negocio se encuentra en estado de insolvencia absoluta.
18) Gerente General Vikingo, Gerente Financiero, Contabilidad Vikingo, y cualquier persona que se involucre dentro del proceso.

Conclusiones

- De acuerdo al organigrama general de la empresa le área de créditos y cobranzas está bajo las ordenes y responsabilidad de la gerencia general.
- El gerente general de la empresa entre sus funciones tiene a cargo definir políticas generales de administración que favorece a la estructuración y aplicación de manual para la empresa.
- El asistente financiero es responsable de entre otras funciones de los indicadores cobranzas, reporte de comisiones – Ajuste Comisiones, cobranzas y recepción cartera vencida que se concatena con el área contable en los aspectos de revisión de registros contables y elaboración de estados financieros.
- En los procesos de cuentas por pagar y cuentas por cobrar están bien definidos el rol o la función que cada área o departamento ejerce.
- Los procedimientos del área financiera radican en la facturación, anulación de factura, elaboración de notas de crédito, devolución de productos, cuentas por cobrar, indicadores de ejecución y revisión por cliente.
- El personal administrativo involucrado en la gestión de créditos y cobranzas y en consecuencia los que tienen que aplicar el manual de políticas de créditos y cobranzas de la empresa son: el gerente general, gerente comercial, gerente de cuentas claves, tesorero, compras, asistente financiero, contador, asistentes contables, asistente comercial, créditos y cobranzas, vendedor.

Recomendaciones

- Las políticas de créditos y cobranzas de la empresa tienen que contener políticas restrictivas, liberales y racionales. Las restrictivas en cuanto al otorgamiento del crédito mediante periodos cortos; las liberales que radiquen en ser menos exigentes en las condiciones y en el establecimiento de periodos para el pago de las cuentas; y , las racionales que establezcan la concesión de créditos a plazos razonables de acuerdo a las características del cliente, estas consideran un margen de ganancia razonable.
- El manual de políticas de créditos y cobranzas se debe de basar en canales de comunicación eficiente entre el cliente y la empresa que aporte en mejorar la gestión de todo el proceso desde la obtención del crédito hasta la gestión de cobranza.
- Incluir la política de en cobranza un historial del cliente donde se registren las interacciones, abonos, deudas, promesas de pago, con el objetivo de dar un seguimiento puntual de cada caso.
- Tiene que ser política de la empresa contar con un registro de los datos de cobranzas que ayudara a realizar una eficiente gestión de seguimiento de la cartera vencida. Donde se incluyan facturación, monto, plazos, fechas para el cobro, contactos y fechas para el pago real, datos de cheque y transferencia.
- Para mejorar la gestión de cobranzas se tiene que tener políticas de estrategias que incentiven al cliente al pago de los créditos mediante opciones de pago, beneficios a los clientes al día, estudio de cada caso para la solución del problema.

Bibliografía

ABC, D. (2013). Obtenido de https://www.definicionabc.com/general/cobranza.php

Avila, H. (2006). *eumed. net.* Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/#indice

Bernal, C. A. (2010). *Metodologia de la Investigacion* (Tercera ed.). Bogota, Colombia: TERCERA EDICIÓN PEARSON EDUCACIÓN.

Chango, C. d. (2015). *Modelo de Gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito "pakarymuy" Ltda agencia pelileo.* Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/971/1/TUAICAF030-2015.pdf

García & Ramos . (2013). *Estadistica administrativa.* UCA.

González, J. V. (2013). *Teoría de las disponibilidades, de interés y de la renta.* Madrid: Complutense.

Hechavarria. (2012). *Diferencias entre Cuestionario y Encuesta.* Fajardo.

Hernández. (2016). *Metologia de la investigacion.*

M, F. (2015). *Metodología de la Investigación.*

Maldonado, G. C. (2016). *Diseño Manual Políticas de creditos y Cobranzas para mejorar liquidez QUIMICA S.A. 2017*. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14691/1/TESIS%20Cpa%20174%20-%20Dise%C3%B1o%20manual%20politicas%20de%20creditos%20y%20cobranzas.pdf

Martín, C. R. (2013). Obtenido de http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/628/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20pol%C3%ADticas%2C%20estrategias%20de%20cr%C3%A9ditos%20y%20gesti%C3%B3n%20administrativa%20para%20aumentar%20la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20la%20cartera-clientes%20de%20la

Ruza & Cubera. (2013). *El riesgo de crédito en perspectiva.* Madrid: Universidad de Educación a Distancia Madrid.

Sierra, P. M. (Enero-Junio de 2012). *Tipos más usuales de Investigación.* Recuperado el Diciembre de 2017, de Tipos más usuales de Investigación.

Sight, A. I. (2013). Obtenido de https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf

Superintendencia de Bancos. (2017). Obtenido de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=70&vp_tip=2

Apéndices
Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Contaduría Pública Autorizada

Apéndice A

Encuesta						
Encuesta dirigida a: **Tema del trabajo:**						
Información específica: lea detenidamente cada uno de los ítems y coloque un Visto en la alternativa correcta tomando en cuenta la siguiente escala 1. Completamente en desacuerdo; 2. Moderadamente en desacuerdo; 3. Indiferente; 4. Moderadamente de acuerdo; 5. Completamente de acuerdo.						
	Preguntas	***1***	***2***	***3***	***4***	***5***
1	Se cumplen normas y políticas en el control interno del departamento de créditos y cobranzas.					
2	Existe un deficiente proceso en el departamento de créditos y cobranzas.					
3	Los empleados del departamento de créditos y cobranzas tienen claras sus funciones que desempeñan y sus respectivas responsabilidades.					
4	Existe una excelente comunicación entre los empleados del departamento de créditos y cobranzas.					
5	Hay una buena gestión en el cobro de créditos.					
6	La falta de seguimiento de cartera determina que exista un nivel alto de cartera vencida.					
7	La disponibilidad de efectivo se ve perjudicada por la baja gestión de cobro.					
8	El departamento de créditos y cobranzas de la compañía tiene bien definidas sus metas y objetivos.					
9	La falta de resultados del departamento de créditos y cobranzas incide en que los procesos contables se atrasen y los estados financieros no sean confiables.					
10	Es imprescindible que la compañía cuente con un manual de normas y políticas de créditos y cobranzas.					

Apéndice B

VIKINGO ECUADOR S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
A DICIEMBRE DE 2016

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		**3.295.022,64**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	209,79	
ACTIVOS FINANCIEROS	1.095.154,65	
INVENTARIOS	925.933,13	
INVENTARIOS EN TRANSITO	1.238.030,94	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	35.694,13	
ACTIVO NO CORRIENTE		**3.702.313,09**
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	3.113,09	
PROPIEDADES DE INVERSION	3.699.200,00	
TOTAL ACTIVO		**6.997.335,73**
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		**3.292.010,79**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO RELACIONA	3.259.278,65	
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	31.382,79	
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	1.293,35	
ANTICIPOS DE CLIENTES	56,00	
TOTAL PASIVO		**3.292.010,79**
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL		**3.700.000,00**
CAPITAL SOCIAL	800,00	
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	3.699.200,00	
RESERVAS		**718,16**
RESERVA LEGAL	718,16	
RESULTADOS ACUMULADOS		**-8.818,31**
PERDIDAS ACUMULADAS	-8.818,31	
RESULTADOS DEL EJERCICIO		**13.425,09**
GANANCIA NETA DEL PERIODO	13.425,09	
TOTAL PATRIMONIO NETO		**3.705.324,94**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**6.997.335,73**

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice C

VIKINGO ECUADOR S.A.
DO DE RESULTADOS INTEGRAL
A DICIEMBRE DEL 2016

INGRESOS		
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		**1.907.109,19**
VENTA DE BIENES	1.889.026,53	
PRESTACION DE SERVICIOS	18.082,51	
INTERESES GANADOS	0,15	
TOTAL INGRESOS		**1.907.109,19**
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		**1.404.769,32**
COSTO DE VENTAS	1.404.769,32	
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION		**1.404.769,32**
UTILIDAD BRUTA DEL PRESENTE EJERCICIO		**502.339,87**
GASTOS		
GASTOS VENTAS		**280.892,59**
SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES IESS	151.136,72	
APORTE PATRONAL AL IESS Y FONDO DE RESERV	2.197,11	
BENEFICIOS E INDEMNIZACIONES NO IESS	22.107,40	
SERVICIOS DE TERCEROS Y HONORARIOS	40.823,66	
Mantenimiento Y Reparaciones	194,43	
Promocion Y Publicidad	52.466,66	
Combustibles	6.304,40	
Gastos De Gestion (agasajos A Accionistas	82,30	
Gastos De Viaje	1.882,28	
Agua, Energia, Luz, Y Telecomunicaciones	282,12	
Suministros, Materiales, Herramientas	898,79	
Otros Gastos	2.516,72	
GASTOS ADMINISTRATIVOS		**193.479,01**
SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES IESS	27.719,99	
APORTE PATRONAL AL IESS Y FONDO DE RESERV	12.449,94	
BENEFICIOS E INDEMNIZACIONES NO IESS	29.880,61	
SERVICIOS DE TERCEROS Y HONORARIOS	51.861,27	
Sumistros, implementos, herramientas	285,90	
Mantenimiento Y Reparaciones	492,04	
Arrendamiento Operativo	41.000,00	
Combustibles	1.260,28	
Gastos De Gestion	1.065,00	
Gastos De Viaje	262,12	

Apéndice D

Agua, Energia, Luz, Y Telecomunicaciones	1.930,28	
Impuestos, Contribuciones Y Otros	24.378,71	
OTROS GASTOS	892,87	
GASTOS FINANCIEROS		**3.944,75**
INTERESES BANCARIOS	199,14	
COMISIONES	3.745,61	
OTROS GASTOS		**10.598,43**
Gastos no Deducibles	10.598,43	
TOTAL GASTOS		**488.914,78**
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO		**13.425,09**

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice E

VIKINGO ECUADOR S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
A DICIEMBRE DE 2017

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		**3.939.741,42**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	410.945,23	
ACTIVOS FINANCIEROS	779.223,44	
INVENTARIOS	1.157.416,41	
INVENTARIOS EN TRANSITO	1.547.538,68	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	44.617,66	
ACTIVO NO CORRIENTE		**4.627.891,36**
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	3.891,36	
PROPIEDADES DE INVERSION	4.624.000,00	
TOTAL ACTIVO		**8.567.632,79**
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		**3.028.430,18**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO RELACIONA	2.987.515,00	
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	39.228,49	
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	1.616,69	
ANTICIPOS DE CLIENTES	70,00	
PASIVO NO CORRIENTE		**808.550,00**
OBLIGACIONES BANCARIAS	785.000,00	
INTERESES FINANCIEROS	23.550,00	
TOTAL PASIVO		**3.836.980,18**
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL SOCIAL		**4.214.828,61**
CAPITAL	3.500.000,00	
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	714.828,61	
RESERVAS		**53.331,03**
RESERVA LEGAL	53.331,03	
RESULTADOS ACUMULADOS		**-11.022,89**
PERDIDAS ACUMULADAS	-11.022,89	
RESULTADOS DEL EJERCICIO		**473.515,86**
GANANCIA NETA DEL PERIODO	473.515,86	
TOTAL PATRIMONIO NETO		**4.730.652,61**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**8.567.632,79**

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice F

VIKINGO ECUADOR S.A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
A DICIEMBRE DEL 2017

INGRESOS			
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		**4.883.886,49**	
VENTA DE BIENES	4.861.283,16		992339,85
PRESTACION DE SERVICIOS	22.603,14		
INTERESES GANADOS	0,19		
TOTAL INGRESOS		**4.883.886,49**	
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION			
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		**3.755.961,65**	
COSTO DE VENTAS	3.755.961,65		
TOTAL COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION		**3.755.961,65**	
UTILIDAD BRUTA DEL PRESENTE EJERCICIO		**1.127.924,84**	
GASTOS			
GASTOS VENTAS		**296.578,95**	
SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES IESS	151.136,72		
APORTE PATRONAL AL IESS Y FONDO DE RESERV	2.197,11		
BENEFICIOS E INDEMNIZACIONES NO IESS	22.107,40		
SERVICIOS DE TERCEROS Y HONORARIOS	40.823,66		
Mantenimiento Y Reparaciones	243,04		
Promocion Y Publicidad	65.583,33		
Combustibles	7.880,50		
Gastos De Gestion (agasajos A Accionistas	102,88		
Gastos De Viaje	1.882,28		
Agua, Energia, Luz, Y Telecomunicaciones	352,65		
Suministros, Materiales, Herramientas	1.123,49		
Otros Gastos	3.145,90		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		**211.370,81**	
SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES IESS	27.719,99		
APORTE PATRONAL AL IESS Y FONDO DE RESERV	12.449,94		
BENEFICIOS E INDEMNIZACIONES NO IESS	29.880,61		
SERVICIOS DE TERCEROS Y HONORARIOS	51.861,27		
Sumistros, implementos, herramientas	357,38		
Mantenimiento Y Reparaciones	615,05		
Arrendamiento Operativo	51.250,00		
Combustibles	1.575,35		
Gastos De Gestion	1.331,25		
Gastos De Viaje	327,65		

Apéndice G

Agua, Energia, Luz, Y Telecomunicaciones	2.412,85	
Impuestos, Contribuciones Y Otros	30.473,39	
OTROS GASTOS	1.116,09	
GASTOS FINANCIEROS		**4.930,94**
INTERESES BANCARIOS	248,93	
COMISIONES	4.682,01	
OTROS GASTOS		**13.248,04**
Gastos no Deducibles	13.248,04	
TOTAL GASTOS		**601.796,11**
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO		**526.128,73**
		52.612,87

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice H

VIKINGO ECUADOR S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
A DICIEMBRE DE 2018

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		**2.758.797,82**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	444.943,74	
ACTIVOS FINANCIEROS	454.875,00	
INVENTARIOS	957.416,41	
INVENTARIOS EN TRANSITO	856.945,00	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	44.617,66	
ACTIVO NO CORRIENTE		**4.627.891,36**
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	3.891,36	
PROPIEDADES DE INVERSION	4.624.000,00	
TOTAL ACTIVO		**7.386.689,18**
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		**1.388.793,69**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO RELACIONA	1.358.562,00	
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	28.545,00	
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	1.616,69	
ANTICIPOS DE CLIENTES	70,00	
PASIVO NO CORRIENTE		**785.000,00**
OBLIGACIONES BANCARIAS	785.000,00	
INTERESES FINANCIEROS		
TOTAL PASIVO		**2.173.793,69**
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL SOCIAL		**4.642.362,62**
CAPITAL	3.500.000,00	
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.142.362,62	
RESERVAS		**53.331,03**
RESERVA LEGAL	53.331,03	
RESULTADOS ACUMULADOS		**-11.022,89**
PERDIDAS ACUMULADAS	462.492,97	
RESULTADOS DEL EJERCICIO		**528.224,73**
GANANCIA NETA DEL PERIODO	528.224,73	
TOTAL PATRIMONIO NETO		**5.212.895,49**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**7.386.689,18**

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice I

VIKINGO ECUADOR S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
A DICIEMBRE DE 2018

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		**2.758.797,82**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	444.943,74	
ACTIVOS FINANCIEROS	454.875,00	
INVENTARIOS	957.416,41	
INVENTARIOS EN TRANSITO	856.945,00	
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	44.617,66	
ACTIVO NO CORRIENTE		**4.627.891,36**
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	3.891,36	
PROPIEDADES DE INVERSION	4.624.000,00	
TOTAL ACTIVO		**7.386.689,18**
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		**1.388.793,69**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO RELACIONA	1.358.562,00	
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	28.545,00	
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	1.616,69	
ANTICIPOS DE CLIENTES	70,00	
PASIVO NO CORRIENTE		**785.000,00**
OBLIGACIONES BANCARIAS	785.000,00	
INTERESES FINANCIEROS		
TOTAL PASIVO		**2.173.793,69**
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL SOCIAL		**4.642.362,62**
CAPITAL	3.500.000,00	
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	1.142.362,62	
RESERVAS		**53.331,03**
RESERVA LEGAL	53.331,03	
RESULTADOS ACUMULADOS		**-11.022,89**
PERDIDAS ACUMULADAS	462.492,97	
RESULTADOS DEL EJERCICIO		**528.224,73**
GANANCIA NETA DEL PERIODO	528.224,73	
TOTAL PATRIMONIO NETO		**5.212.895,49**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**7.386.689,18**

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General

Apéndice J

Agua, Energia, Luz, Y Telecomunicaciones	2.412,85	
Impuestos, Contribuciones Y Otros	30.473,39	
OTROS GASTOS	1.116,09	
GASTOS FINANCIEROS		**28.157,13**
INTERESES BANCARIOS	23.798,93	
COMISIONES	4.358,20	
OTROS GASTOS		**13.248,04**
Gastos no Deducibles	13.548,50	
TOTAL GASTOS		**715.234,78**
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO		**586.916,36**
		58.691,64

Ing. Daniel Benitez
Gerente General

Ing. Richard Peñaloza C.
Contador General