

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO – CPA

TEMA:

“EVALUACION DEL RIESGO CREDITICIO DE LA EMPRESA AJECUADOR S.A.

ZONA GUAYAQUIL

PERIODO 2010 – 2011”

AUTOR:

Srta. María Elizabeth Carbo Palma

TUTOR:

MBA. Econ. Marcelo Abad Varas

Guayaquil, Agosto del 2012

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL



ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Directora de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema: **“EVALUACION DEL RIESGO CREDITICIO DE LA EMPRESA AJECUADOR S.A. ZONA GUAYAQUIL PERIODO 2010 – 2011”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

Contador Público Autorizado – CPA

La formulación del problema de investigación se refiere al riesgo de la empresa al otorgar créditos y a la disminución de cartera morosa al sanear las cuentas por cobrar y con un elaborado análisis de perfiles de clientes obtendremos un portafolio de cartera con un alto nivel de liquidez.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales, viabilidad e importancia del tema

Presentado por la Egresada:

María Elizabeth Carbo Palma

C.I. 0916687981

MBA. Econ. Marcelo Abad Varas

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, María Elizabeth Carbo Palma, declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por mí. De la misma forma cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de que Ajecuator S.A., de la ciudad de Guayaquil genere un nivel alto de Control Interno y así incremente las posibilidades de alcanzar los objetivos financieros planteados por la administración.

SRTA. MARÍA ELIZABETH CARBO PALMA

C.I. 0916687981

AGRADECIMIENTO

Cuando un sueño se hace realidad no siempre se le atribuye al empeño que pongamos en realizarlo. Detrás de cada sueño siempre hay personas que nos apoyan y que creen en nosotros.

Son seres especiales que nos animan a seguir adelante en nuestros proyectos brindándonos, de diferentes maneras, su solidaridad.

Agradezco infinitamente a DIOS, sobre todas las cosas

Agradezco a mis Padres, que con su esfuerzo y apoyo siempre me alentaron a continuar mi carrera, a no desfallecer ante las adversidades y a luchar por todo lo que he anhelado en la vida

Agradezco a mis hermanos por ayudarme en todo lo que necesité para cumplir esta meta.

Agradezco a mi Esposo, por llenar mis días de amor y comprensión, alentarme cuando me veía vencida y darme su apoyo incondicional.

Agradezco a la Universidad Laica Vicente Roca fuerte, por ser mi templo de educación, en donde termine mi formación profesional con ahínco

Agradezco a mis Docentes porque gracias a sus enseñanzas me permitieron concluir con éxito mi meta profesional

Agradezco a mi Tutor, mi gran Profesor, incondicional y atento en colaborarme en todas las etapas de mi investigación.

A todos ustedes, muchísimas gracias.

MARIA ELIZABETH CARBO PALMA

RECONOCIMIENTO

La gratitud es un acto de humildad,

Manifestación de amor y reconocimiento

De las bendiciones recibidas

Por eso,

Elevo mi reconocimiento

Al MBA. Econ. Marcelo Abad Varas,

Que con su apoyo y guía incondicional

Me han llevado por los caminos del éxito,

Permitiéndome concluir con satisfacción

Mi Proyecto de Investigación.

MARIA ELIZABETH CARBO PALMA

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy,

Cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mis padres, quienes a lo largo de mi vida

Han velado por mi bienestar y educación

Siendo mí apoyo en todo momento.

Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba

Sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Es por ellos que soy lo que soy ahora.

A mis hermanos y

A mi esposo que me acompaño en todo momento

Haciendo de mis días difíciles más fáciles de llevar.

Los amo con mi vida

MARIA ELIZABETH CARBO PALMA

INDICE DE GRAFICOS

No. GRAFICOS	TITULO	PAG.
1	Aje En El Mundo	33
2	Origen De Aje En Perú	34
3	Ayacucho	36
4	RUC. Ajecuator	39
5	Geograficamente Ajecuator	40
6	Solicitud de Crédito Comercial	52
7	Credireport – Buro de Crédito	53
8	Software Contable Magic	56
9	Notas de Crédito	59
10	Niveles de Riesgo	76
11	Portafolio de Clientes	129
12	Reporte General de Clientes	133
13	Estado de Cuentas del Cliente	134
14	Estado de Cuentas del Cliente por Ruta	134
15	Recibo de Cobranzas	135
16	Temas de Capacitación	144
17	Reportes de Crédito según Clientes	146
18	Reporte Trimestral	147

INDICE DE TABLAS

No. TABLAS	TITULO	PAG.
1	Colaboradores Ajecuator Zona Guayaquil	105
2	Población de Clientes Zona Guayaquil	105
3	Cronograma	108
4	Presupuesto	109
5	Listado de Contenido	123
6	Documentar los Procedimientos	125
7	Nivel de Deficiencia de Procedimientos	126
8	Nivel de Deficiencia de Procedimientos	127
9	Análisis de Tiempo y Movimientos del Personal	127
10	Planes de Bonificación	136
11	Cuestionario de Control Interno	140-141

INTRODUCCION

El presente Proyecto de Investigación, se presenta como una metodología de control operativo para la disminución del riesgo crediticio en el departamento de crédito y cobranzas de Ajecuator S.A.

Tras un análisis de las falencias encontradas, proponemos una reestructuración del departamento y así obtener un máximo rendimiento en las funciones, desarrollando un ambiente propicio para aumentar la liquidez en la empresa. Poniendo énfasis en los puntos fuertes que tienen, mejorando y reorganizando los puntos débiles, podemos considerar que se obtendrá una disminución de riesgo de cartera con difícil recuperación acompañado de un mejor análisis de perfiles crediticios reduciremos el portafolio de clientes pero serán un grupo selecto que no se reflejara en una cartera morosa.

Ajecuator, en el ámbito de operaciones de crédito tiene mucho empeño en mejorar sus recursos pues los grandes niveles de publicidad y aceptación del producto hacen de esta empresa una de las mejores en el mercado Ecuatoriano.

INDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN ACEPTACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	III
AGRADECIMIENTO	IV
RECONOCIENDO	V
DEDICATORIA	VI
INDICE DE GRAFICOS	VII
INDICE DE CUADROS	VIII
INTRODUCCION	IX

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I	10
EL PROBLEMA A INVESTIGAR	
1.1.- El Tema	10
1.2.- Planteamiento Del Problema	10
1.2.1.- Síntomas Del Problema	10
1.2.2.- Causas Del Problema	12
1.3.- Formulación Del Problema	13
1.4.- Delimitación Del Problema	14
1.5.- Justificación De La Investigación	14
1.6.- Sistematización De La Investigación	15
1.7.- Objetivo General De La Investigación	19
1.8.- Objetivos Específicos De La Investigación	19
1.9.- Limites De La Investigación	22
1.10.- Hipótesis General Y Particulares	22
1.10.1.- Hipótesis General	22
1.10.2.- Hipótesis Particulares	23
1.11.- Identificación Y Operación De Las Variables	25
1.11.1.- Variables Independientes De La Hipótesis General	25
1.11.2.- Variables Independientes De Las Hipótesis Particulares	25
1.11.3.- Variables Dependientes De La Hipótesis General	27
1.11.4.- Variables Dependientes De Las Hipótesis Particulares	27
CAPITULO II	29
FUNDAMENTO TEORICO	
2.1.- Antecedentes Referenciales De La Investigación	29
2.2.- Marco Teórico Referencial	45
2.2.1.- Departamento De Créditos Y Cobranzas	45
2.2.2.- Gestión Operativa Del Departamento De Crédito y Cobranzas	46
2.2.3.- Clasificación De Clientes por el Tipo De Crédito	54

2.2.4.- Plazos De créditos	57
2.2.4.1.- Notas De Créditos	58
2.2.5.- Recaudaciones	59
2.3.- Marco Legal	61
2.3.1.- Regulación De La Superentendía De Compañías	61
2.3.2.- Regulación De La Superintendencia De Bancos	72
2.4.- Marco Conceptual	80
CAPITULO III	101
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
3.1.- Métodos De La Investigación	101
3.1.1.- Tipos De Investigación	102
3.2.- Población y Muestras	105
3.3.- Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos	106
3.4.- Recursos, Fuentes, Cronogramas y Presupuesto para la Recolección De Datos	108
3.5.- Tratamiento a la Información, Procesamiento y Análisis	109
3.5.1.- Encuestas Aplicadas a Colaboradores De Ajecuator	109
3.5.2.- Encuestas Aplicadas a Clientes De Ajecuator	115
CAPITULO IV	121
LA PROPUESTA	
4.1.- Título De La Propuesta	121
4.2.- Justificación De La Propuesta	121
4.3.- Objetivo General De La Propuesta	122
4.4.- Objetivo Específico De La Propuesta	122
4.5.- Hipótesis De La Propuesta	123
4.6.- Listado De Contenido y Flujo De La Propuesta	123
4.7.- Desarrollo De La Propuesta	125
4.7.1.- Documentar Los Procedimientos	125
4.7.1.- Nivel De Deficiencia De Los Procedimientos	126

4.7.2.- Análisis De Tiempo y Movimientos Del Personal	127
4.7.3.- Tecnología y Procedimientos Ineficientes	128
4.7.4.- Re-Estructuración Del Personal De Créditos y Cobranzas	130
4.7.5.- Elaboración De Procedimientos	131
4.7.5.1.- Créditos - Clientes	131
4.7.5.2.- Cobranzas - Clientes	132
4.7.5.3.- Reportes	132
4.7.5.4.- Vendedores	134
4.7.5.5.- Planes De Bonificación al Personal	136
4.7.6.- Pruebas De Control	137
4.7.7.- Comunicación De Procedimientos y Pruebas	142
4.7.8.- Capacitación	143
4.7.9.- Reuniones De Créditos Semanales y Monitoreo De Clientes	144
4.7.10.- Reportes Trimestrales a la Gerencia Financiera	146
4.8.- Impacto De Producto/ Beneficio Obtenido	147
4.9.- Validación De La Propuesta	148
4.9.1.- Validación de un Experto	149
4.9.1.1.- Curriculum Vitae Del Experto	150
CONCLUSIONES	163
RECOMENDACIONES	164
FUENTES BIBLIOGRAFICAS	167
ANEXOS	168

CAPITULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1.TEMA

EVALUACION DEL RIESGO CREDITICIO DE LA EMPRESA AJECUADOR S.A. ZONA GUAYAQUIL PERIODO 2010 – 2011

En AJECUADOR, es significativo el crédito comercial, el mayor porcentaje de las ventas se facturan bajo esta modalidad, por lo que es necesaria establecer y aplicar un control de alta efectividad para la salvaguarda y recuperación de las operaciones de crédito. En vista de lo expuesto en el párrafo precedente se propone el tema de investigación:

“Evaluación del riesgo crediticio de la empresa Ajecuator S.A. Zona Guayaquil Periodo 2010 – 2011”.

1.2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente punto cubre los síntomas, causas, pronóstico y control al pronóstico del problema referido en la presente investigación.

1.2.1.- SÍNTOMAS DEL PROBLEMA

Como síntoma referimos los efectos evidenciados generados por diversas causas, generadores de los problemas generales y particulares analizados en este trabajo. Los síntomas determinados son los siguientes:

- ✚ Los saldos irreales de cartera generan una sobrestimación de los flujos a ser generados por las cobranzas de la cartera comercial, a más de implicar una sobrevaloración de los activos con el concebido incumplimiento de normas y

principios contables. Efecto trascendental generador de falsas expectativas sobre los ingresos financieros provenientes del giro del negocio.

- ✚ La duplicidad de facturas generan una sobrevaloración en la cartera, implicando que se tenga valores irreales y se generen incongruencias con respecto a los registros de los clientes facturados, ocasionando esto, tentativas presunciones en los revisores con respecto a la existencia de errores o fraudes contundentes en la cartera comercial de Ajecuator.
- ✚ La fuerza de recaudación en Ajecuator es insuficiente, hecho que potencia los niveles de morosidad sobre la cartera corriente, a más de generar distorsiones operativas sobre la recuperación de la cartera vencida con especial énfasis sobre el mercado de clientes del sector micro-empresarial e informal.
- ✚ La alta morosidad de cartera genera un deterioro de uno de los activos más trascendentales de la organización como es la cartera comercial dado que impacta negativamente en la rotación de cartera asumiendo como consecuencias comerciales el bloqueo del cliente ante la falta de pago.
- ✚ El incumplimiento de las políticas de la empresa, generara una total desorganización departamental y a nivel empresarial, trayendo como consecuencia incumplimiento en las tareas asignadas y un pobre rendimiento laboral reflejándose en la disminución de los activos.
- ✚ La alta concentración de funciones en un mismo colaborador, genera una disminución en el rendimiento de las labores encargadas, así como la manipulación de activos asignadas, dando lugar a posibles fraudes contundentes.

- ✚ La desorganización de la gestión operativa en el departamento de crédito se verá reflejada en los flujos de la cartera corriente, creando expectativas irreales al mostrarnos una cartera sobrevalorada o subvalorada, hecho que será relevante al mostrarse en los balances de Ajecuator.
- ✚ La omisión en el registro de notas de crédito, es un hecho que concebirá saldos irreales en los activos, originándose un aumento o disminución de inventarios, saldos incongruentes con los clientes y posibles fraudes financieros.

1.2.2.- CAUSAS DEL PROBLEMA

Los síntomas generados son determinados por las siguientes causas:

- ❖ El desorden administrativo en el departamento de crédito nos genera una disminución en el desempeño de los colaboradores al no cumplir con las expectativas de análisis de crédito de cada cliente provocando un perfil de riesgo crediticio alto.
- ❖ La falta de control en el número consecutivo de los recibos de cobro, genera un riesgo de jineteo por parte de los agentes vendedores-recaudadores, en vista de que no existe un control absoluto sobre la integridad de los juegos de documentos.
- ❖ La incorrecta planificación de la estrategia en la empresa nos genera un mal funcionamiento operacional y estructural en el área de crédito y cobranza, reflejándose en los pobres desempeños asignados con resultados negativos que afectaran en los flujos de efectivo.
- ❖ El desorden en la estrategia de cobranzas, genera falsas expectativas sobre los flujos de efectivo pues al no tener una buena estrategia de cobros, los clientes

tienden a elevar su morosidad por la falta de seguimiento en los vencimientos de las facturas. Consecuentemente tendremos una cartera sobrevalorada o subvalorada, los mismos que serán reflejados en los balances de la empresa.

- ❖ La falta de un control manager en el departamento de crédito y cobranza, nos genera un desorden funcional, al no tener especificadas las debidas funciones de cada miembro en el departamento, por lo tanto esto nos dará como consecuencia resultados negativos en las gestiones operacionales.
- ❖ La falta del administrador en la agencia y la mala estructuración del departamento, genera hechos concretos como la desorganización en las gestiones operativas, pésimo desempeño en los rendimientos de las funciones de los colaboradores y saldos negativos en los flujos de efectivo, rama importantísima en la toma de decisiones empresariales.
- ❖ Una pésima estructuración departamental, genera acumulación de funciones en un mismo colaborador y esto trae como consecuencia mal rendimiento en las labores a él encomendadas, retraso en las recaudaciones, mora en la cartera.
- ❖ La falta de cumplimiento en los procedimientos, nos genera una cartera irreal, por la falta de soportes en los registros contables, al no ser cumplidas todos los procedimientos obtendremos saldos negativos en el flujo de efectivo por las falsas expectativas de una cartera incorrecta.

1.3.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El pronóstico general de Ajecuador al continuar con este nivel alto de riesgo crediticio, generara una falta de liquidez en la organización, siendo reflejada con los saldos

negativos en las cuentas bancarias, retrasos con los pagos de las obligaciones de la empresa, dando como consecuencia la iliquidez total.

Por esto es necesario realizar un Diseño e implementación de un proceso para reducir el riesgo en las operaciones de crédito y cobranzas de la organización AJECUADOR S.A.

1.4.- DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Esta investigación consiste en evaluar los procedimientos y medidas de control interno que se realizan en el departamento de créditos y cobranzas de Ajecuator, el mismo que contiene un análisis crítico de las características esenciales un sistema de control interno eficaz con apoyo en los principios de contabilidad generalmente aceptados y las políticas internas establecidas en la empresa.

Nuestra Empresa es AJECUADOR S.A., ubicada en el Km. 7 ½ Vía a Daule, en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

Mi investigación se desarrolló a cabalidad en el transcurso del periodo académico estipulado de Febrero – Julio del 2012

1.5.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Conocedores del gran crecimiento que se ha presentad en la cartera de clientes de Ajecuator, además del riesgo que esto pueda conducir, se hace necesario e imprescindible llevar un control sobre las mismas para lograr los fines propuestos. Por lo que cabe destacar que la evaluación del riesgo crediticio sea de minimizarlo y proveer

una base para dar recomendaciones a la empresa concerniente a mejoras que se puedan implementar en el departamento de créditos y cobranzas.

Por tal razón el objeto principal de la investigación es aumentar los niveles de liquidez aplicando una política eficaz obteniendo un registro oportuno de transacciones y eficiencia en todas las operaciones. Así pues, el presente estudio tiene justificación porque se determinó la situación actual del departamento de créditos y cobranzas de Ajecuator y se establecieron parámetros de control interno y por último se propone el diseño de una Metodología de Control Operativo Integral para el Departamento de Créditos y Cobranzas de AJECUADOR.

La presente investigación es relevante, por cuanto a través de la misma se producirán información la cual podrá ser utilizada como base para originar futuros cambios y buscar soluciones a los problemas detectados.

Este proyecto me permitió mostrar la importancia de los conocimientos adquiridos en la carrera de Contaduría Pública y su aplicación en el ámbito laboral aplicando las técnicas y procedimientos contables aprendidos.

1.6.- SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

¿Cómo reducir el riesgo de las operaciones de crédito y cobranzas en Ajecuator?

Uno de los principales causales de disminuir el riesgo en las operaciones es la falta de liquidez en la empresa, acompañada con una pésima administración tendremos a futuro valores en rojo, para reducir el riesgo en las operaciones de crédito y cobranzas es

necesario realizar cambios estructurales en el departamento efectivizando el rendimiento a nivel operacional como financiero. El nivel operacional alto solo se conseguirá con una excelente capacitación del personal para aplicar las políticas y normas necesarias para un control eficiente de las transacciones, registro de actividades y control de los activos, cabe recalcar que para lograr estos objetivos se debe contar con un departamento plenamente estructurado con recursos humanos preestablecidos para el correcto funcionamiento del mismo. La cartera de la empresa se mostrara con saldos reales, los mismos que serán comprobados con un aumento de liquidez en el flujo de efectivo.

Cumpliendo con los cambios estructurales tendremos un alto rendimiento del personal y financiero que traerá como consecuencia una disminución de riesgo en el crédito otorgado individualmente, reflejándose en una verdadera liquidez empresarial.

¿Cómo eliminar la duplicación de facturas en AJECUADOR S.A.?

La duplicación de las facturas es un riesgo muy alto para las gestiones operativas del departamento como la recaudación y la morosidad de la cartera. Es necesario tener un control efectivo de los números consecutivos de las facturas para evitar fraudes posteriores, para esto es necesario mejorar el sistema contable de facturación y capacitar al personal adecuadamente en todas las funciones que serán asignadas para un óptimo desempeño de las labores y evitar falsas expectativas con la presentación de una cartera sobrevalorado o subvalorada para no verse afectado en saldos irreales en los balances que denotaran en una correcta toma de decisiones por parte de gerencia.

¿Cómo cumplir con el presupuesto de recaudación?

El presupuesto de recaudación es importante dentro de la empresa, sobre todo en el departamento de crédito y cobranza porque es la que nos muestra un proyecto de recaudación a corto plazo que debe ser cumplido con la finalidad de aumentar los niveles de ingresos y así obtener el cumplimiento de las obligaciones contraídas por la empresa. Con el desarrollo del presupuesto, el mismo que debe ser fijado de acuerdo con un análisis previo de las ventas en efectivo y crédito, factores independientes, cuya finalidad es obtener alta liquidez empresarial.

¿Cómo minimizar la morosidad de la cartera?

Al minimizar la morosidad de la cartera, tendremos un alto nivel de liquidez, pero para lograrlo debemos poner en práctica una buena estrategia de cobranzas, que el departamento de crédito debe estar plenamente estructurado y sobre todo que el personal a cargo esté capacitado adecuadamente para el excelente desempeño de las funciones asignadas y así obtener máximo cumplimiento en la disminución de la morosidad de los créditos. Cabe recalcar que puede implementarse incentivos para clientes, como descuentos especiales o por pronto pago para obtener una cartera limpia y con la mayor fluidez de efectivo.

¿Cómo mejorar el cumplimiento de las políticas?

Al mejorar el cumplimiento de las políticas en el departamento de crédito y cobranza, obtendremos un mayor rendimiento en las obligaciones asignadas a los colaboradores, el cumplimiento de las políticas trae consigo mejoras en las gestiones operativas, puesto

que se realizan a cabalidad las funciones, los mismos que serán reflejados en una cartera limpia y consecuentemente en una mayor liquidez. ES imprescindible que toda la institución se maneje con un orden aleatorio para que todas las funciones departamentales sean cumplidas a plenitud, enfatizando en el departamento de crédito que es el responsable directo de los ingresos y cumplimiento de obligaciones de la empresa.

¿Cómo desconcentrar las funciones del departamento?

En toda organización debe constar un organigrama y políticas internas para el correcto funcionamiento de la empresa. Con cada función asignada adecuadamente se evitara la concentración de tareas en un mismo colaborador, para evitar tal situación la empresa deberá incurrir en capacitaciones al personal, rotación del mismo para que los colaboradores se vuelvan multifuncionales.

¿Cómo reorganizar el departamento de crédito?

Con una buena organización en el departamento de crédito, se obtendrán mayores niveles de efectividad en las labores encomendadas, con un control manager en el departamento que dirija con exactitud todas las políticas internas, supervisando que los colaboradores ejecutan a cabalidad las funciones encomendadas, pidiendo informes quincenales de las gestiones operativas, para ir mejorando la efectividad en la recuperación de cartera, y definir los perfiles de crédito.

¿Cómo evitar retrasos en el registro de las notas de crédito?

Evitando retrasos en los registros operativos de las notas de crédito, tendremos una cartera con saldos reales, sin sobrevaloración y subvaluación en los flujos de efectivo, estos errores involuntarios retrasan el despacho de los pedidos y a su vez generan conflictos con los clientes al no tener la mercadería a tiempo. Es necesario e imprescindible registrar todas las operaciones y un control adecuado de las transacciones de los clientes con sus respectivos perfiles.

1.7.- OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION

El objetivo general de la empresa y de toda institución es incrementar los niveles máximos de liquidez, para esto es necesario contar con un departamento de crédito bien estructurado, con sus funciones plenamente establecidas y una política interna eficaz para mejorar el rendimiento de los colaboradores. Cabe recalcar que la liquidez de la empresa se debe en gran parte a un efectivo plan de ventas y cobranzas con estrategias específicas, un todo con los departamentos de la empresa elevan la excelencia de la empresa en el mercado empresarial.

1.8.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACION

Que los registros de la cartera sean racionales y fiables, incrementara los niveles de liquidez en la empresa, pues se tendrá valores reales de cobro y a su vez la compañía cumplirá las obligaciones contraídas con terceros a tiempo, sin retrasos ni moras y la AJECUADOR, tendrá un renombre en el mercado, es decir una patente muy cotizada a lo que llamamos un alto valor de mercado, entrando en los estándares máximos de calidad y competitividad internacional.

Para reducir la sobreestimación de las cuentas por cobrar, debemos registrar y supervisar las gestiones operativas del departamento de crédito, revisando los perfiles de los clientes, los cupos asignados y sus respectivos movimientos de crédito.

Al incrementar los niveles de liquidez, AJECUADOR, tendría más oportunidades aumentar la infraestructura no solo a nivel local sino también internacional, teniendo sedes a nivel mundial y no solo en los países ya establecidos como Perú, Colombia, Brasil, Venezuela, Centroamérica, México, Tailandia, Vietnam, India e Indonesia; mejorar más la calidad del producto y abaratar costos de producción los mismos que se ven reflejados en los precios accesibles del producto comercializado.

Ampliando el personal de recaudación, se evitara retrasos en las cobranzas, habrá una oportuna liquidez mensual, se cumplirá con los presupuestos establecidos y se mantendrá una cartera corriente y a corto plazo al día sin mayores demandas de corrección, claro está haciendo un conjunto con las demás gestiones operativas a realizarse en el departamento de crédito.

Contratando a un jefe zonal, es un hecho que generara el cumplimiento de las políticas internas de la compañía, los riesgos de créditos serán disminuidos por la supervisión de los mismos al revisar el historial de crédito del cliente junto con sus movimientos a la fecha para generar algún aumento de cupo necesario o simplemente brindarle mayores descuentos y promociones por tratarse de un cliente doble a. También con el jefe zonal se tendrá mayor eficiencia en el desempeño de las funciones internas y externas de la agencia.

Con la reestructuración del recurso humano en el departamento, anulara la centralización de funciones en un mismo colaborador, capacitando al personal y contando con el talento humano necesario para efectuar las recaudaciones llevaran con éxito el desarrollo del departamento, sin tener quejas a futuro de un mal funcionamiento interno. Cabe recalcar que un departamento bien estructurado sale adelante de todos los obstáculos del diario acontecer departamental.

Generando eficacia departamental, es un hecho que trae consigo muchas satisfacciones a nivel empresarial, puesto que el departamento de crédito es uno de los más importantes dentro del funcionamiento de una empresa rentable. Trabajando en conjunto con el personal a cargo, el jefe zonal obtendrá no solo una eficiencia en las funciones del departamento de crédito sino también un alto rendimiento de la zona productiva a cargo.

Capacitando al personal, elevara el rendimiento de todos los colaboradores, los mismos que tendrán un alto nivel de competitividad a nivel de cualquier empresa, siendo capaces de desempeñar funciones de una manera eficiente, eficaz y productiva.

1.9.- LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN

El departamento de crédito y cobranzas tiene sus falencias, las mismas que se reestructuraran para una mayor eficiencia. El límite encontrado en la presente

investigación fue la falta de políticas internas que rigen el departamento, razón por la cual se planteó una elaboración de procedimientos para el control operativo del mismo.

Cabe indicar que los colaboradores de la empresa estuvieron gustosos de proporcionar la información necesaria para el desarrollo del proyecto, aunque el universo a estudiar es muy amplio porque Ajecuator, tiene sucursales en diferentes provincias del país y por cuestiones regionales no alcanzamos a analizar los estados actuales de los departamentos de créditos a nivel nacional.

1.10.- HIPÓTESIS GENERAL Y PARTICULAR

La hipótesis general y particulares se presentan a continuación.

1.10.1.- HIPÓTESIS GENERAL

El diseño e implementación de un proceso de reestructuración operativa en el departamento de crédito y cobranzas permitiría reducir el riesgo crediticio de cobranzas en la organización AJECUADOR S.A.

1.10.2.- HIPÓTESIS PARTICULARES

Las hipótesis particulares son las posibles soluciones a los problemas presentados, así tendremos:

La implementación de un sistema de control de ingresos, generaría una cartera fiable y real en el departamento de crédito. El control de ingresos será supervisado por el control manager, emitiendo reportes quincenales e ir analizando los movimientos operativos de cada cliente, obteniendo en el balance mensual una cartera limpia con valores de cobranzas reales.

La depuración de la cartera permitiría la reducción de la sobreestimación de las cuentas por cobrar, con los reportes semanales se iría depurando la cartera, es necesario indicar que se debe cuadrar ingresos y facturación de manera diaria, para no tener problemas a futuro de incrementación y sobrevaloración de los flujos de efectivo.

La aplicación de un adecuado sistema de recaudación permitiría incrementar los niveles de liquidez, consiste en organizar rutas de cobranzas para los clientes, clasificándolos por sector y horarios de atención, analizando también los montos de crédito y el plazo del mismo.

La inclusión del personal de recaudación disminuiría el nivel de morosidad en la

cartera con el personal óptimo se harán cobranzas oportunas y sin retrasos, cumpliendo a cabalidad con fecha y hora que el cliente estipule para las recaudaciones.

El reclutamiento de un jefe zonal permitiría el cumplimiento de las políticas de la empresa, es muy importante para el buen funcionamiento de la agencia en general, cumpliendo a cabalidad los horarios y demás políticas internas. El administrador supervisara al jefe de crédito y demás jefes departamentales para evitar usos indebidos de las recaudaciones y de los productos en la agencia.

La reestructuración del recurso humano permitiría descentralizar las funciones de los colaboradores, con el recurso humano necesario y capacitado no tendremos problemas de retrasos de trabajo, ni cartera morosa pues se cumplirían los objetivos propuestos en la planificación mensual del monto a recaudar mensualmente.

La implementación de procesos adecuadamente estructurados incrementaría la eficacia departamental, claro con la eficacia departamental elevarían los ingresos, existirá un control de ingresos, cumplimiento de políticas y recaudaciones a tiempo, hechos que se verán reflejados en una cartera con saldos reales y con un nivel de riesgo moderado.

Con la capacitación del personal incrementaría el nivel profesional de los colaboradores del departamento, toda empresa debería invertir en sus colaboradores, contar con un personal altamente calificado para el desempeño de las funciones

asignadas con un nivel de rendimiento muy alto, hecho que se refleja en el éxito departamental a nivel general.

1.11.- IDENTIFICACIÓN Y OPERACIÓN DE LAS VARIABLES

1.11.1.- VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS GENERAL

El diseño e implementación de un proceso de reestructuración operativa en el departamento de crédito y cobranza, generara óptimos resultados que se verán reflejados en los flujos de efectivo, pues obtendremos un aumento en las cuentas por cobrar, una disminución en el nivel de riesgo de crédito y mayor efectividad en las gestiones realizadas en el departamento.

1.11.2.- VARIABLES INDEPENDIENTES DE LAS HIPÓTESIS PARTICULARES

La implementación de un sistema de control de ingresos, generara mayor liquidez en la empresa, teniendo en consideración los niveles de riesgos de clientes para ir disminuyendo la morosidad de la cartera depurando las cuentas por cobrar.

La depuración de la cartera, es un hecho muy importante, pues nos ayudara a tener saldos reales de las cuentas por cobrar, así mismo verificaremos los movimientos operacionales de cada cliente cotejando sus valores con los registrados en la empresa.

Adecuado sistema de recaudación, hecho que generara un aumento en los ingresos diarios, previa la organización de las rutas para optimizar tiempo y dinero en las gestiones operacionales de recaudación.

Inclusión de personal de recaudación, al tener el personal calificado y completo, se podrán planificar las rutas de trabajo y el nivel de ingresos será óptimo, el mismo que se reflejara en una cartera con bajo nivel de morosidad.

El reclutamiento de un jefe zonal, hecho que trae consigo una mejora en la agencia y en cada departamento a nivel general, pues se cumplirán a cabalidad las normas internas establecidas.

Reestructuración del recurso humano, para evitar concentración de funciones en un solo colaborador; un departamento de crédito y cobranza debe contar con un Jefe Departamental, personal interno para registrar las operaciones y personal externo para cumplir con las recaudaciones propuestas para la meta del mes.

Implementación de procesos adecuadamente estructurados, todos los procesos deben estar acorde con los registros operacionales de manera estructurada y realizar cotejamientos quincenales con los clientes para estar al corriente de todo movimiento transaccional.

Capacitación del personal, hecho que incluye ventajas para toda la empresa, no solo el departamento de crédito y cobranza, porque nos da el beneficio de ir escalando

posiciones dentro de la empresa, realizar todas las funciones asignadas con el mayor profesionalismo y sobre todo cumpliendo las metas propuestas.

1.11.3.- VARIABLES DEPENDIENTES DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Reducir el riesgo crediticio de cobranzas en la organización AJECUADOR S.A., con la implementación de las gestiones operativas mejoradas en el departamento de crédito y cobranza obtendremos un nivel de riesgo medurado y controlado, con la aplicación correcta de todos los procesos obtendremos un aumento en la liquidez empresarial, permitiendo que AJECUADOR cumpla a cabalidad todas las obligaciones contraídas.

1.11.4.- VARIABLES DEPENDIENTES DE LAS HIPÓTESIS PARTICULAR

Generar una cartera fiable y real, parte del proceso implementado será la cartera real, tomando las circunstancias individuales en cuenta a fin de cumplir nuestras metas financieras, determinando la estrategia de distribución de gestiones operativas, escogiendo los procesos correctos para el cumplimiento de las metas financieras propuestas.

La reducción de la sobreestimación de las cuentas por cobrar, una vez aplicados los procedimientos correctos, depurando la cartera, aplicando las estrategias de cobranzas se disminuirá la sobreestimación de las cuentas de activo, el mismo que reflejaremos en un balance general positivo, teniendo la capacidad de pago para cumplir con todas las obligaciones contraídas.

Incrementar los niveles de liquidez, después de ser detectadas las causas de las dificultades que afectan la situación financiera, es preciso definir las estrategias funcionales del departamento con resultados claves que permitan erradicar las dificultades y obtener la liquidez general en la empresa.

Nivel de morosidad en la empresa deberá ser tolerable o mínima dentro del margen de lo aceptable financieramente que posibilite el logro de su gestión empresarial con indicadores de eficiencia y eficacia.

El cumplimiento de las políticas de la empresa, generara un ambiente laboral saludable, pues todos los funcionarios cumplirán a cabalidad todas las normas establecidas, consiguiendo los logros medibles de la empresa AJECUADOR.

Descentralizar las funciones de los colaboradores, con la reestructuración departamental, todos los colaboradores tendrán funciones específicas que cumplir y su rendimiento y eficacia sobre la labor encomendada dependerá única y exclusivamente de cada funcionario.

Incrementar la eficacia departamental, hecho que se logra elaborando objetivos departamentales que apoyan a la empresa a cumplir sus metas, cumpliendo constantemente con las normas, políticas y procedimientos en el área de crédito.

Incrementar el nivel profesional de los colaboradores, hecho que se obtienen con las capacitaciones del personal acerca de su puesto de trabajo convirtiéndolos en personal competitivo ante la sociedad actual que demanda mucho conocimiento y evolución tecnológica permanente.

CAPITULO II

FUNDAMENTO TEORICO

2.1.- ANTECEDENTES REFERENCIALES DE LA INVESTIGACIÓN

El crédito es tan antiguo como la civilización, los precursores del crédito operaban en base al trueque de especies, fue hasta la aparición y empleo de la moneda cuando surgieron los primeros signos crediticios de una manera tabulados monetariamente.

El término crédito proviene del latín creditum, de credere, “tener confianza”. La confianza es la base del crédito aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El crédito sin la confianza es inconcebible. El crédito debe ampararse en la confianza.

John Stuar Mill, en su economía política definió al crédito “como el permiso de usar el capital de otro”. En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios.

La operación de crédito debe definirse como “la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado”.

Por eso en su acepción jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor.

El crédito, según algunos economistas, es una especie de cambio que actúa en el tiempo en vez de actuar en el espacio. Puede ser definido como "el cambio de una riqueza presente por una riqueza futura".

Existen muchas definiciones de la palabra crédito, algunas desde el punto de vista legal, otras desde el punto de vista económico y otras desde el punto de vista práctico.

Se entiende por crédito a la entrega de un activo que una persona entrega a otra, con la intención de que ésta última finalmente se la devuelva y pague por dicha traslación, tanto el capital como el costo del dinero de dinero, un dinero adicional al préstamo, mejor conocido como interés. También se entiende por crédito, el plazo concedido al comprador de bienes o servicios antes de que le sea requerido el pago de ellos.

El crédito se aprueba cuando hay confianza o se cree en que el sujeto de crédito cumplirá con la obligación que ha contraído.

Las partes: por lo tanto, se desprende la existencia de cuando menos dos personas:

- Quien lo otorga (acreedor)
- Quien lo recibe (deudor o acreditado)

Las bases: En donde fundamentalmente imperan:

- La confianza
- Los bienes o servicios
- La capacidad u obligatoriedad (de dar y pagar y/o recibir y pagar)

El tiempo: Se basa en el plazo que se le concede al deudor para que liquide la obligación concedida

El recurso: Se refiere al objetivo que se transfiere, en este sentido puede ser en dinero o en especie. En el primer caso es cuando nos prestan dinero para comprar lo que nuestro negocio necesita; en el segundo caso cuando nos venden una maquinaria por ejemplo y nos dan un plazo para liquidarlo de acuerdo a las condiciones establecidas en el crédito.

Continuando con la investigación que se realizó en AJECUADOR, podemos deducir que el problema que se viene presentando en la institución es por la falta de control, procesos reglamentarios y deficiencia en las políticas aplicadas.

Es necesario recalcar que en la agencia sucursal Guayaquil, se implementó en Enero/2012 el departamento de crédito y cobranzas, pues se manejaba desde la planta principal. Al crecer big-cola como comúnmente se la conoce el mercado se incrementó

y fue necesario la creación de una agencia donde se implementaría el departamento de crédito y cobranza, y despachos de clientes institucionales que son manejados de distinta manera por ser grandes empresas del mercado tales como avícolas, cadena de casinos, cadenas de hoteles, entre otras. Al fundar este departamento y sin contar con una buena organización departamental, sin un control manager que supervise las funciones de los colaboradores, este departamento entra en crisis, por lo que fue necesario cambiar las políticas e implementar manuales de procedimientos para otorgar niveles de créditos superiores a los ya establecidos, realizar estrategias de cobranzas y aumentar los niveles de calidad en atención al cliente.

AJ Perú empezó a operar el 23 de junio de 1988, en la ciudad de Ayacucho, los fundadores son los hermanos Añaños Jeri, junto con el con el apoyo de Don Eduardo y Mirtha, sus padres.



La Familia Añaños



La Primera Planta, ubicada en Ayacucho

AJEGROUP, fundada hace 23 años, es una industria multinacional con holding en España y presencia en 20 países. Para hacer frente a todos los mercados, la compañía tiene 22 fábricas, 20.000 colaboradores y 120 centros de distribución propios.

Una infraestructura que atiende más de un millón de puntos de venta, y que permiten vender cada año tres mil millones de litros de bebidas, entre cervezas, refrescos, bebidas energéticas, bebidas isotónicas, aguas, jugos y tés. El proceso de crecimiento apuntó hacia la internacionalización. AJEVEN(1997), AJECUADOR,(2000) AJEMEX(2002), AJECEN(2004), AJEMAYA(2005), AJETHAI(2008)



GRAFICO No. 1: AJE EN EL MUNDO

Ajegroup tuvo una rápida internacionalización al llegar a Venezuela en 1999, donde es llamada Ajeven. Dos años más tarde, llega a Ecuador donde se llama Ajecuador.

Luego, llega a México con el nombre de Ajemex en 2003; Costa Rica, donde es llamada Ajecen en 2004 y es generadora de 700 empleos directos e indirectos; y a Colombia en 2009. También se encuentra en Guatemala con el nombre de Ajemaya y en Tailandia con el nombre de Ajethai. A finales de 2010, Ajegroup firma un convenio de patrocinio a través de la marca KR con el Fútbol Club Barcelona, por los próximos doce meses, y adquiere la calidad de socio regional "Regional Partner, esta condición le permite a Aje hacer uso de la imagen del club en sus productos.

Esta empresa que genera trabajos tanto en su país de origen PERU, como en el extranjero ha sido condecorada por la WORLD CONFEDERATION OF BUSINESSES, con el premio que reconoce la excelencia empresarial "The Bizz".

Tipo	Empresa privada
Fundación	1999
Sede	Ayacucho,  Perú
Industria	Bebidas
Productos	Gaseosa
Marcas	KR Big Cola Pulp Cerveza Franca Free World Light
Sitio web	www.ajegroup.com

GRAFICO No. 2: ORIGEN DE AJE PERU

El Grupo se dedica a fabricar y comercializar productos innovadores y de calidad internacional a precios muy competitivos para los consumidores más exigentes. Esta estrategia le permitió una exitosa expansión en los países donde opera actualmente, los que representan la mayor parte de la población mundial. En esto basamos nuestras decisiones de negocio: hacer que nuestros productos sean más accesibles a la mayoría de la población.

Altos Estándares

Tanto AJE como la industria de bebidas han madurado notablemente en la última década. La automatización del proceso de producción ha generado mejoras en los procesos que aseguran la calidad óptima del producto final.

AJE aplica métodos y sistemas de control estadísticos, incluyendo un sistema corporativo de control de estándares y procedimientos que garantizan la inocuidad del producto. **La producción sigue procesos certificados con estándares como el ISO-9001:2008 y el ISO-22000:2005.**

AJE opera sus plantas usando herramientas de la más alta tecnología en el mundo, incluyendo sistemas de gestión y prácticas de calidad como SMED (single minute exchange die), TPM (total productive maintenance), 5 S's, Value Stream Mapping,

minimización de desperdicios, Kaizen, monitoreo efectivo, equipos de trabajo multidisciplinarios, y solución de problemas en la misma fuente donde se detectan.

En el año 2008, Cerveza Franca, obtiene una auditoría del Research Center Weihenstephan (RCW), instituto que es reconocido mundialmente por sus minuciosas investigaciones en el ámbito cervecero. Es así que después de un análisis minucioso del producto y de procesos, Aje obtiene la certificación de **Producto Premium de Alta Calidad.**

FUNDACION EDUARDO Y MIRTHA AÑAÑOS

Si bien AJE había iniciado sus actividades de responsabilidad social casi inmediatamente después de haber sido fundada, los Añaños decidieron que debían darle una nueva dirección a esa labor, convencidos de que la mejor forma de agradecer al Perú por haberle permitido alcanzar sus objetivos era creando una fundación que se hiciera cargo de las tareas orientadas a difundir su experiencia y hacer que todos quienes estuvieran dispuestos a atreverse, disfrutasen de la satisfacción que otorga el trabajo arduo, la audacia y la tenacidad.

La Fundación Eduardo y Mirtha Añaños fue establecida en el año 2003, en Ayacucho, con el fin de apoyar los esfuerzos de los peruanos y como no podía ser de otra forma, doña Mirtha fue elegida por sus hijos para presidirla.

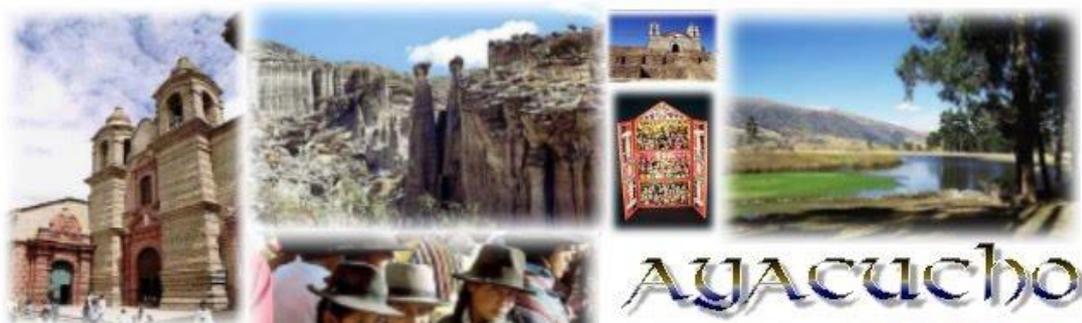


GRAFICO No. 3: AYACUCHO

La inyección de vitalidad que la madre de los Años le ha aplicado a la Fundación es envidiable. Y era de esperarse que ella no fuera una “ejecutiva de escritorio”.

Solo basta ver cómo en los almuerzos que siguen a las charlas de motivación o de capacitación que organiza la Fundación, es la propia doña Mirtha quien se encarga de supervisar y hasta de servir los alimentos a todos los participantes.



STAFF DE LA FUNDACION AÑAÑOS

“Es importante hacerles sentir que estás con ellos (los participantes) para hacer realidad sus sueños. Hay que darles confianza, que se sientan seguros de que nos interesa que se

superen, que cumplan sus objetivos y que sepan que tienen el apoyo de AJE a través de la Fundación para hacerlos realidad”

La Fundación basa su labor en promover la realización de actividades orientadas a transmitir conocimientos a través de la enseñanza y a compartir experiencias de éxito, mejorar la autoestima y promover iniciativas que conduzcan a mejorar la calidad de vida de las personas.

Sus principales retos son:

- Promover el desarrollo y la superación de las personas.
- Promover la calidad de la educación.
- Brindar capacitación y poner semillas que den frutos.
- Impulsar y difundir la cultura del éxito y el “sí se puede”.



INFORMACIÓN DE AJECUADOR EN GUAYAQUIL

Si bien el mercado ecuatoriano era abastecido desde el Perú, los altos costos de transporte y el incremento del consumo hicieron necesaria la instalación de plantas propias, aunque en un principio se alquiló una en la ciudad de Machala.

Un minucioso estudio en la categoría de refrescos descubrió que los consumidores esperaban una alternativa distinta que satisficiera sus necesidades. Así, en 2002 se puso en operación una planta en Guayaquil para la producción y embotellado de Kola Real y Sabor de Oro. Siguiendo su estrategia de abrir nuevos frentes en el mercado de bebidas, AJE introdujo en 2007, productos en las categorías de citrus y néctares, lo que le ha permitido ampliar el abanico de oportunidades para los consumidores ecuatorianos. A diferencia de otros mercados, en Ecuador AJE también comercializa refrescos en envases de vidrio retornable -que fabrica en una planta ubicada en Machala.

Las oficinas principales de Ajecuator en GUAYAQUIL, se encuentran en el km. 15 ½ V. Daule, tiene una sucursal en el km. 7 1/2 S. 2 V. Daule, la actividad registrada en el RUC., es “Actividades de Elaboración de Bebidas Gaseosas”, con fecha de apertura 17 de Octubre del 2000; como se detalla en el registro:

Información del Contribuyente	
Razón Social:	AJECUADOR S.A.
RUC:	0992176989001
Nombre Comercial:	AJECUADOR S.A.
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Especial
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a Llevar Contabilidad	SI

Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE ELABORACION DE BEBIDAS GASEOSAS
Fecha de inicio de actividades	17-10-2000
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	25-11-2011

Establecimiento Matriz

Ajecuador tiene sucursales a nivel nacional, tales como:

GRAFICO No. 4: RUC DE AJECUADOR

- Milagro
- Santa Elena
- Quevedo, Los Ríos
- Santo Domingo



	Nombre Comercial	Ubicación del Establecimiento	Estado del Establecimiento
001	AJECUADOR S.A.	GUAYAS / GUAYAQUIL / VIA A DAULE KM 15.5 AV. ROSAVIN 28	Abierto
012	AJECUADOR	GUAYAS / GUAYAQUIL / VIA A DAULE KM 7.5 SOLAR 2	Abierto
019	AJECUADOR	GUAYAS / GUAYAQUIL / AV.DOMINGO COMIN S/N Y PEDRO JOSE BOLOÑA	Abierto

- Pichincha

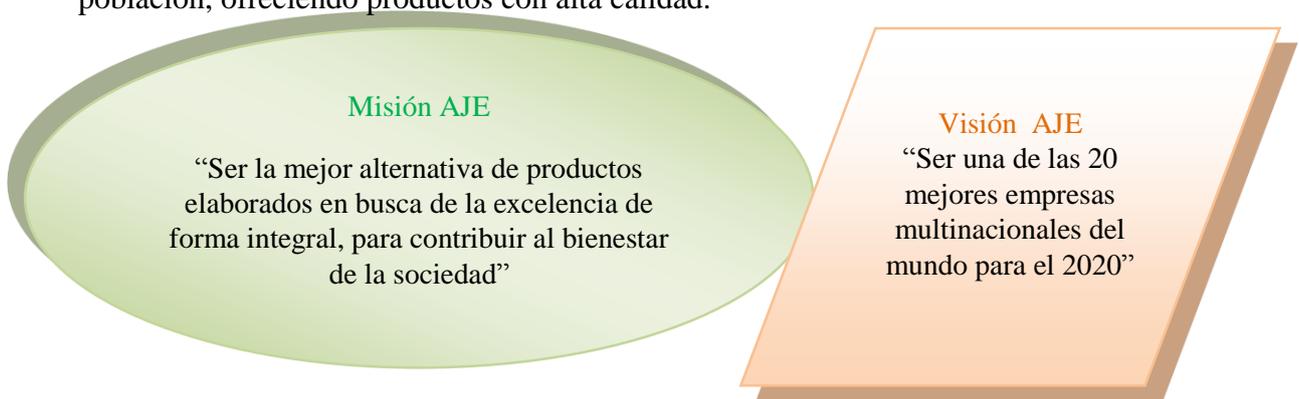
- Manta, Manabí
- Esmeraldas
- Machala, El Oro
- Cuenca
- Loja
- Ambato



GRAFICO No. 5: GEOGRAFICAMENTE AJECUADOR

LA ORGANIZACIÓN AJE-GUAYAQUIL

AJECUADOR, es una organización que se basa en Valores como la unión, la pasión, la humildad, el respeto, la congruencia y la honradez con la única finalidad de servir a la población, ofreciendo productos con alta calidad.



ORGANIGRAMA DE AJECUADOR



MARCAS DE PRODUCTOS AJE-GUAYAQUIL, ECUADOR

Big Cola, o KR como es llamada en el Perú, es el "buque insignia" de AJE y representa el primer lugar de sus ventas. Sin embargo, a lo largo de los años la participación de las marcas de AJE ha ido creciendo de manera impresionante como es el caso de Cifrut, Cielo y Sporade.

- ▶ BEBIDAS CARBONATADAS
- ▶ AGUAS
- ▶ JUGOS
- ▶ CERVEZAS
- ▶ TÉ
- ▶ HIDRATANTES
- ▶ ENERGIZANTES



BEBIDAS CARBONATADAS

Las bebidas carbonatadas son saborizadas, efervescentes (carbonatadas), sin alcohol y muy refrescantes siendo sabor Cola una de los más populares del mundo



AGUA

El agua es una bebida vital para tu buena salud y desarrollo físico y mental, por ello es importante consumirla diariamente.



JUGOS

El jugo es una bebida refrescante y nutritiva con contenido de pulpa de fruta y vitaminas



TE

Bebida hecha a base de extracto de té (verde o negro) saborizado. No contiene preservantes ni cafeína, siendo una de las bebidas más antiguas y saludables



HIDRATANTES: SPORADE

“La Vida es un Deporte”

Bebida hidratante que repone sales y minerales luego de un gran esfuerzo físico y mental.

Presentación en vidrio, tetra pak y PET; en sabores de frutas tropicales, lima limón, mandarina, maracuyá y uva.

También en presentación light



ENERGIZANTES: VOLT

“Eleva tu Energía”

Bebida energética con virtudes estimulantes y vitaminas que eliminan la sensación de agotamiento.



DISTRIBUCION DE CANALES

Aje-Guayaquil, ha sido distribuida en dos zonas principales para un mejor abastecimiento del producto.

El Centro de Distribución de la Zona Norte o CEDIS-1; se encuentra ubicada en el Km 7 ½ V. Daule, la misma que tiene a su cargo la fuerza de venta, liquidadores y transportistas, clasificando a los clientes en:

- Cobertura
- Mayoristas
- Institucionales o de Marketing

El Centro de Distribución de la Zona Sur o CEDIS-2; se encuentra ubicada en la Av. Domingo Comín, la misma que tiene el mismo personal a cargo que el CEDIS-1.

Las ventas en Aje, son muy altas porque se aplica la promoción, el marketing, mejoramiento de la calidad del producto y sobre todo el precio, que los ha llevado a hacer una de las primeras

marcas de consumo en Ecuador, ya que el producto y la atención es adecuado para el cliente, el precio es lo más bajo posible, en relación con el de la competencia, se elige bien la plaza, es decir que las ventas van orientadas al sector de la población en particular, acompañado de una excelente promoción.

Todos estos factores hacen que BIG-COLA, sea líder en el mercado actualmente, siendo uno de los patrocinadores del Club de Barcelona, España.



2.2.- MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.2.1.- DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

El departamento de Crédito y Cobranzas, es una de las áreas más importantes de la empresa, dado que el 96% de las ventas se generan bajo la figura del crédito. Hecho que por lo tanto impacta directamente en la liquidez de la organización.

El objetivo principal del departamento de Crédito es minimizar el riesgo en las operaciones de créditos a fin de evitar, que las cuentas por cobrar generen considerables de incobrabilidad.

La capacitación constante sobre las tendencias de las economías en el país y tener constante capacitación en el tema de finanzas y decisiones financieras, creando sistemas estándares de evaluación de créditos

El análisis de créditos se considera un arte ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista de crédito, sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis de crédito, y complementarla con una buena experiencia y un buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta.

Después de una correcta planificación de estrategias de cobranzas para los clientes que demostraren riesgo alto, se procederá a notificar al departamento legal después de algunas notificaciones previas.

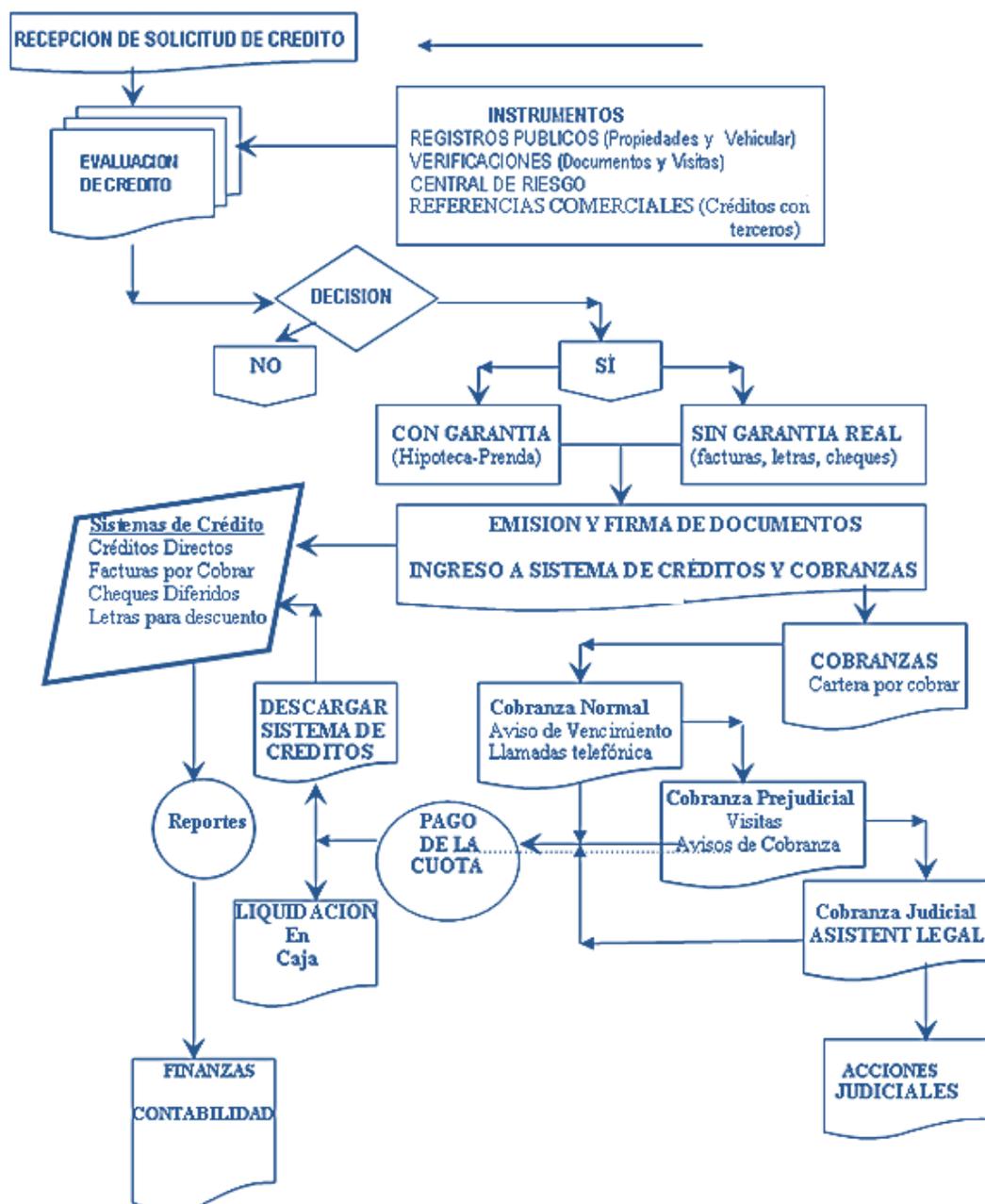
2.2.2.- GESTIÓN OPERATIVA DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

El proceso de la gestión operativa del departamento se desarrolla de esta manera:

1. La recepción de la solicitud de crédito
2. Evaluación del crédito: En este paso se verifica los documentos presentados, se revisa central de riesgo, los documentos de propiedades que posea el cliente y las referencias comerciales
3. Decisión: Después del análisis se procede a la decisión, si se le da crédito o no; si es una respuesta positiva se presentan dos opciones, si se piden garantías prendarias o sin garantías reales.
4. Ingreso en el Sistema de Crédito y Cobranzas: Una vez aprobado el cupo del crédito se ingresa el cliente en la base de datos, con su respectivo código y así permitir que el sistema genere facturas, ingresos por cobranzas, descuentos, promociones, etc.
5. Reportes: Como ya es un cliente activo de la empresa, se imprimen reportes para fines de registros de contabilidad y cobranzas

6. Cobranzas: Obtenemos nuestra cartera de clientes, la misma que se puede realizar por dos acciones; la primera es de manera normal con avisos de vencimiento y llamadas telefónicas y la cobranza prejudicial en donde se realizan visitas y avisos de cobranza indicando pago de cuotas vencidas obtenido por medio del sistema haciendo una previa liquidacion de valores pendientes. La cobranza se convierte en judicial si el cliente hiciera caso omiso de pago y se proceden a acciones legales.

Mediante el diagrama de flujo se explica el proceso de gestion operativa.



1.- Solicitud y requisitos de crédito:

- Toda empresa solicitante deberá una antigüedad operacional de 24 meses
- RUC
- Licencia de Funcionamiento
- Nombramiento del Representante Legal
- Poderes inscritos del representante Legal en registros públicos con una antigüedad de 3 meses
- Constitución de la empresa
- Los 3 últimos pagos de declaración de I.V.A.
- Ultima Declaración del Impuesto a la Renta

2.-Otros Documentos

- Predio de la propiedad, título de propiedad
- Matricula de vehículos
- Estado de cuenta de tarjetas de créditos
- Estado de cuenta de cuentas corrientes

Toda debe ser remitida conjuntamente con la solicitud de crédito para su respectiva evaluación al departamento de créditos.

En el caso de las Sucursales de Provincias esta documentación deberá ser derivada al Administrador de la Sucursal respectiva, quien deberá ejercer la función de encargado de créditos en su sucursal con la respectiva colaboración del departamento de créditos de Guayaquil.

El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que, a su vez, está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios.

La evaluación del solicitante para el otorgamiento del crédito comercial debe considerar, su entorno económico, la capacidad de hacer frente a sus obligaciones frente a variaciones externas, las garantías preferidas, preferidas de muy rápida realización y preferidas auto-liquidables, la calidad de la dirección de la empresa y las clasificaciones asignadas por las demás empresas del sistema financiero.

Se deberá receptar la solicitud de crédito debidamente llenada según el formato lo indica, es importante que el solicitante consigne los datos generales, direcciones, teléfonos, referencias comerciales y bancarias, bienes patrimoniales, así mismo deben estar anexados los documentos en fotocopia que han solicitado como requisitos.

Esta empresa nos brinda información del solicitante, la cual han sido recabada de la Superintendencia de Bancos, Cámara de Comercio y otras entidades particulares.

El modelo de solicitud de Ajecuador



1. SOLICITUD DE CREDITO

2. NOMBRE/DIRECCIÓN

Apellido:	Primer Nombre:	Segundo Nombre:	Cargo
Nombre del negocio:			Número de identificación tributaria
Dirección:			
Ciudad:	Estado:	Código Postal:	Teléfono:

2.1 INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

Tipo de negocio:	Inicio de actividad:			
Forma legal con la que opera su negocio:				
Estado/Provincia: Sociedad <input type="checkbox"/> Asociación <input type="checkbox"/> Empresa individual <input type="checkbox"/>				
Si existe División/Subsidiaria, Nombre de la casa matriz:	Inicio de actividad:			
Nombre del responsable principal para operaciones comerciales de la compañía:	Cargo:			
Dirección:	Ciudad:	Estado:	Código postal:	Teléfono:
Nombre del responsable principal para operaciones comerciales de la compañía:	Cargo:			
Dirección:	Ciudad:	Estado:	Código postal:	Teléfono:

2.2 REFERENCIAS BANCARIAS

Nombre de la Institución:	Nombre de la Institución:	Nombre de la Institución:	
Cuenta Corriente #:	Caja de ahorros #:	Préstamo con segunda hipoteca:	Saldo del Préstamo:
Dirección:	Dirección:	Dirección:	

2.3 REFERENCIAS COMERCIALES

[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:
Nombre del contacto:	Nombre del contacto:	Nombre del contacto:
Dirección:	Dirección:	Dirección:
Teléfono:	Teléfono:	Teléfono:
La Cuenta opera desde:	La Cuenta opera desde:	La Cuenta opera desde:
Límite de crédito:	Límite de crédito:	Límite de crédito:
Saldo actual:	Saldo actual:	Saldo actual:

2.4 INFORMACIÓN FINANCIERA

Activo total de la compañía neto anual	Pasivo total de la compañía	Ingreso	Monto del crédito solicitado:
¿Alguno de sus funcionarios o subsidiarias se presentaron alguna vez en quiebra? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>			
¿Se encuentra su compañía atravesando algún litigio? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si la respuesta es sí, describa:			

Declaramos que la información que antecede es verdadera, correcta, y completa; y ha sido entregada a la compañía para la ampliación de su crédito. Autorizamos a la compañía a realizar la investigación de crédito que considere necesaria, inclusive comunicarse con las referencias comerciales y bancos especificados anteriormente, y obtener informes crediticios. Autorizamos a todas las referencias comerciales, bancos y agencias de informes de crédito a revelar a la compañía cualquier y todos los antecedentes financieros y crediticios de mi compañía y de mi mismo/a:

He leído los términos y condiciones declarados a continuación y acuerdo en la totalidad de los mismos.

Nombre de la Compañía: _____

Firma Autorizada: _____

Cargo: _____

GRAFICO No. 6: SOLICITUD DE CREDITO COMERCIAL

Otro de los requisitos que el analista de crédito debe presentar es la verificación del buró de crédito del cliente, como se muestra

NUEVA CONSULTA IMPRESION **IMPRESION RESUMIDA** ANTERIOR SIGUIENTE SALIR



EMPRESA : ASOCIACION ECUATORIANA DE AGENCIAS DE CARGA Y LOGISTICA INTERNACIONAL
 USUARIO : MACOLLAT
 FECHA : 03-febrero-2012
 HORA : 12:16:03

PLUS.



IDENTIFICACIÓN CONSULTADA

Cédula de Identidad: 0914354998 Nombre: OLVERA CHAVEZ MANUEL EMILIO

MANEJO DE CUENTAS CORRIENTES (Información proporcionada por la SBS el 03 de febrero de 2012)

OLVERA CHAVEZ MANUEL EMILIO Es persona habilitada para manejo de cuentas Corrientes de acuerdo a normativa emitida por SBS.

CENTRAL DE INFOCOM (Información de Entidades Comerciales No Reguladas por la SBS)

Acreeedor	Fecha de Corte	Tipo Riesgo	Saldo Deuda	Valor Por Vencer	No Devenga Int	Valor Vencido	Demanda Judicial	Cartera Castigada	Tiempo Vencido Días
CONECEL (PORTA) - Telf:	31/12/2011	TITULAR	78,00	78,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Total:			78,00	78,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

REGRESAR AL INICIO DEL REPORTE

INFORMACIÓN BIESS (Información proporcionada por la SBS - el 20 de diciembre 2011 - Periodo: Junio 2011 - diciembre 2011.)

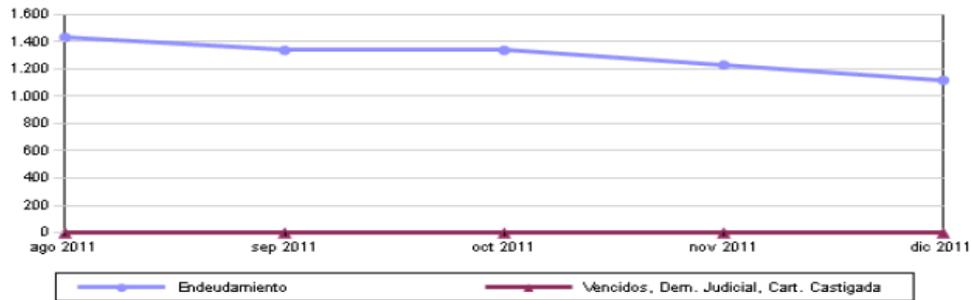
Deuda reportada por el BIESS a diciembre 2011

No. Operación	Acreeedor	Fecha de Corte	Tipo Deudor	Tipo Crédito	Saldo Deuda	Valor Por Vencer	Valor Vencido	Cuota Vigente
G0000002001012091338	BIESS	Ago 2011	Titular	Quirografario	931,97	931,97	0,00	44,47
					931,97	931,97	0,00	44,47

[Ver Histórico BIESS](#)

CENTRAL DE CREDITO (Información proporcionada por la SBS - el 01 de febrero 2012 - Periodo: enero 2009 - diciembre 2011.)

Gráfico de la evolución deuda total y vencida Periodo enero 2009 a diciembre 2011. Directo



Deuda reportada por el sistema financiero a diciembre 2011

Fecha Corte	Institución	Tipo Riesgo	Tipo Crédito	Vinc.	Total Vencer	No Devenga Interés	Total Vencido	Dem. Jud.	Cart. Cast.	Saldo Deuda	Ac. Conc.
Diciembre 2011	SOLIDARIO	Titular	Microcredito	No	1.118,62	0,00	0,00	0,00	0,00	1.118,62	
	Total:				1.118,62	0,00	0,00	0,00	0,00	1.118,62	

GRAFICO No. 7: CREDIREPORT - BURO DE CREDITO

2.2.3.- CLASIFICACIÓN DE CLIENTES POR EL TIPO DE CRÉDITO

Según el tipo de solicitud y con el cupo asignado se lo clasifican en:

- ❖ Clientes de Cobertura,
- ❖ Clientes Mayoristas,
- ❖ Clientes Institucionales o de Marketing.

Clientes de Cobertura.- Son aquellos clientes de las tiendas, bazares, mercados y todo tipo de lugares informales tales como restaurantes, asaderos, etc.; a este nivel de clientes se les verifica el establecimiento, los años de apertura y se piden referencias con los vecinos del lugar, pidiendo documentación respectiva como el rise o el ruc.



Clientes Mayoristas.- Son aquellos clientes que tienen un nivel económico alto, solvente, llamase a estos Distribuidores de pueblos, cantonas, parroquias; a este tipo de clientes se les visita en los depósitos y se les hace una verificación del buro crediticio, se piden referencias personales y bancarias, ruc. Si necesitan se les da congeladores y demás cosas adicionales, previo a la presentación de garantías.

Los clientes mayoristas también se les otorga un descuento por promociones y campañas que se dan en ciertos productos, para incentivarlos por cada venta de algún producto en específico se les da obsequios y regalías.

Clientes Institucionales o de Marketing.- Son aquellos clientes como los Hoteles, Resorts, gasolineras; a este tipo de clientes se les da producto a consignación, y para la apertura en las grandes cadenas hoteleras, se obsequia un producto para el consumo gratis. Con esta estrategia se logra ubicar al producto de AJE, en los niveles de publicidad muy altos. La última publicidad a nivel mundial que hizo fue ser auspiciador del Club de Barcelona, España.



Con los perfiles y la clasificación de cada cliente se realiza la facturación, el cual es encargado el departamento de Facturación y Bodegaje, el mismo que nos remite una copia de cada factura que se realiza en el sistema. El sistema Contable es el “MAGIC”, que contiene todos los módulos necesarios para la optimización de tiempo y espacio.

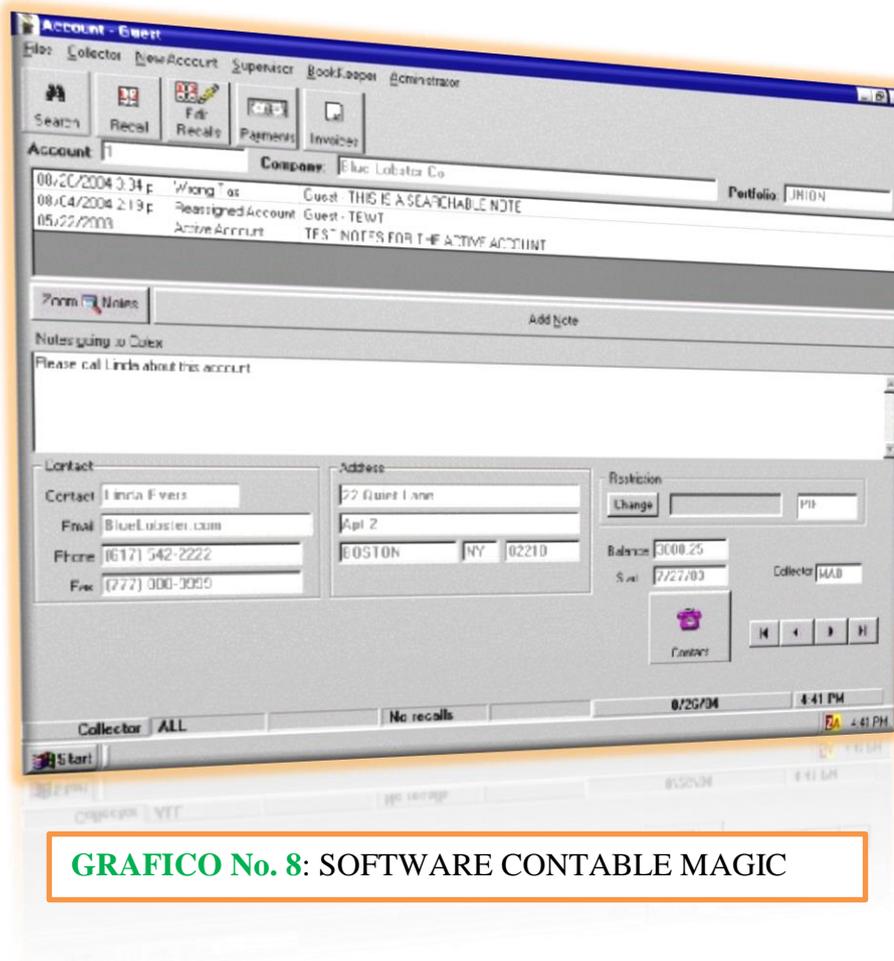


GRAFICO No. 8: SOFTWARE CONTABLE MAGIC

La contabilidad de cuentas por cobrar forma parte del sistema contable de una empresa.

Su tratamiento cobra mayor importancia debido a que gran parte de las operaciones fluyen a través de las cuentas por cobrar, el monto del total de ventas a crédito y los cobros de cuentas pendientes. El rubro de cuentas por cobrar de una empresa comprende las deudas que contraen sus clientes cuando éstos le compran bienes y/o servicios.

En consecuencia, estas operaciones originan trabajos de contabilidad, así como también gastos de administración. Por estas razones, para mantener un registro y control contable y administrativo eficiente sobre los créditos en circulación es recomendable la implantación de mecanismos de registro y control acordes con la tecnología más moderna.

Al tener un reporte sólido de facturación, se realiza una diagramación de ruta por sector para realizar las cobranzas respectivas, para esto se tiene que tener mucha en cuenta, vencimiento de las facturas.

2.2.4.- PLAZOS DE CRÉDITO

Los plazos de crédito son estipulados de acuerdo al tipo de cliente, por ejemplo:

- A los clientes de cobertura se les da plazo de crédito de una semana. El vendedor al momento de realizar otro pedido primero tiene que cancelar la factura pendiente, son políticas de la empresa no extenderse en el crédito a los clientes de tienda y asaderos
- Clientes mayoristas, se les da crédito por 15 días plazo. Al momento de realizar otro pedido estos clientes entregan las devoluciones, hacen cambios y/o cancelan en su totalidad las facturas.

- Clientes Institucionales de 30 y 60 días plazo. El jefe de cobranzas es el encargado de visitar a este tipo de clientes para retirar dinero y/o productos. La mercadería que por circunstancias externas se haya caducado, es simplemente canjeada por la empresa, la misma que asume los costos de desecho por caducidad del producto.

Los clientes institucionales son uno de los más importantes en Ajecuator, porque son los que se utilizan para hacer marketing y publicidad a la empresa. Empresas como la cadena de hoteles Hilton Colon, consta en la base de datos como clientes preferenciales, a los mismos que se le da trato especial

Pasados los límites de crédito se considera una cartera en mora, a la misma que se le va incrementando un pequeño interés de acuerdo a los plazos de interés regulado por el Banco Central del Ecuador. Esta norma se le aplica solo a los clientes institucionales.

2.2.4.1.- NOTAS DE CRÉDITO

Las notas de crédito originan una disminución en el saldo de la cuenta del cliente. Se utiliza para anular facturas corrigiendo errores, para dar de baja algún producto por mal estado o caducado, rebajas de precios, promociones, etc. En el formato a utilizar se debe incluir el nombre del cliente, la numeración automática de la nota de crédito, la fecha, valor de reducción y valor total.



NOTAS DE CREDITO

Fecha:

Facturar a:

Enviar a:

DIRECCIÓN:		DIRECCIÓN:			
CIUDAD: ESTADO: COD. POSTAL:		CIUDAD: ESTADO: COD. POSTAL:			
TELÉFONO:		TELÉFONO:			
ID. DEL CLIENTE:		PLAZOS:			
MOTIVO DEL CRÉDITO:					
APROBADO POR :		FECHA:			
APROBADO POR :		FECHA:			
ORDEN COMPRA #:	FECHA:	FACTURACIÓN INTERNA #			
FACTUR A	ARTÍCULO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	TOTAL
			TOTAL:		

GRAFICO No. 9: NOTAS DE CREDITO

2.2.5.- RECAUDACIONES

Normalmente se emplean varias modalidades de procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan en el orden que normalmente se siguen en el proceso de cobro, son los que detallamos a continuación:

Cartas.- Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria. Las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.

Llamadas Telefónicas.- Si las cartas son inútiles, el gerente de créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.

Utilización De Agencias De Cobros.- Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible recibir un porcentaje mucho menor del que espera obtener.

Procedimiento Legal.- Este es el paso más estricto en el proceso de cobro. Es una alternativa que utiliza la agencia de cobros. El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Así terminamos este ciclo de la administración de los créditos, que son de gran importancia para la empresa y para los responsables del área financiera y contable.

2.3. MARCO LEGAL

AJECUADOR, es una empresa con clasificación de SOCIEDAD ANONIMA, la misma que es regulada por la Superintendencia de Compañías y por su actividad económica también podemos tomar políticas de la Superintendencia de Bancos en cuanto a procedimientos generales para calificación de clientes en buro de crédito.

2.3.1.- REGULACIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

Según la Superintendencia de Compañías es obligación de las empresas cuya actividad sea la de Sociedad Anónima, lo siguiente:



DE LA COMPAÑÍA ANONIMA

CONCEPTO, CARACTERISTICAS, NOMBRE Y DOMICILIO

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar

DE LA CAPACIDAD

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados

DE LA FUNDACION DE LA COMPAÑÍA

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.

La Superintendencia de Compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública.

El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución

Art. 150.- La escritura de fundación contendrá:

- El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- El objeto social, debidamente concretado;
- Su denominación y duración;
- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
- El domicilio de la compañía;
- La forma de administración y las facultades de los administradores;
- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;

- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;
- Las normas de reparto de utilidades;
- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,
- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

DEL CAPITAL Y DE LAS ACCIONES

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.

Todo aumento de capital autorizado será resuelto por la junta general de accionistas y, luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil correspondiente. Una vez que la escritura pública de aumento de capital autorizado se halle inscrita en el registro mercantil, los aumentos de capital suscrito y pagado hasta completar el capital autorizado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías, sin que se requiera el cumplimiento de las formalidades establecidas en el artículo 33 de esta Ley, hecho que en todo caso deberá ser informado a la Superintendencia de Compañías.

Art. 163.- Los suscriptores harán sus aportes en dinero, mediante depósito en cuenta especial, a nombre de la compañía en promoción, bajo la designación especial de "Cuenta de Integración de Capital", la que será abierta en los bancos u otras instituciones de crédito determinadas por los promotores en la escritura correspondiente.

Constituida la compañía, el banco depositario entregará el capital así integrado a los administradores que fueren designados. Si la total integración se hiciere una vez constituida definitivamente la compañía, la entrega la harán los socios suscriptores directamente a la misma.

Art. 167.- Los promotores y fundadores, así como los administradores de la compañía, están obligados a canjear al suscriptor el certificado de depósito bancario con un certificado provisional por las cantidades que fueren pagadas a cuenta de las acciones suscritas, certificados o resguardos que podrán amparar una o varias acciones.

Estos certificados provisionales o resguardos expresarán:

1. El nombre y apellido, nacionalidad y domicilio del suscriptor;
2. La fecha del contrato social y el nombre de la compañía;
3. El valor pagado y el número de acciones suscritas; y,
4. La indicación, en forma ostensible, de "provisionales".

Estos certificados podrán ser inscritos y negociados en las bolsas de valores del país, para lo cual deberá claramente expresar el capital suscrito que represente y el plazo para su pago, el cual en todo caso no podrá exceder de dos años contados desde su emisión.

Para los certificados que se negocien en bolsa, no se aplicará lo dispuesto en la segunda frase del artículo 218 de esta Ley.

Art. 176.- Los títulos de acción estarán escritos en idioma castellano y contendrán las siguientes declaraciones:

1. El nombre y domicilio principal de la compañía;
2. La cifra representativa del capital autorizado, capital suscrito y el número de acciones en que se divide el capital suscrito;
3. El número de orden de la acción y del título, si éste representa varias acciones, y la clase a que pertenece;
4. La fecha de la escritura de constitución de la compañía, la notaría en la que se la otorgó y la fecha de inscripción en el Registro Mercantil, con la indicación del tomo, folio y número;
5. La indicación del nombre del propietario de las acciones;
6. Si la acción es ordinaria o preferida y, en este caso, el objeto de la preferencia;
7. La fecha de expedición del título; y,
8. La firma de la persona o personas autorizadas.

Art. 182.- La compañía podrá acordar el aumento del capital social mediante emisión de nuevas acciones o por elevación del valor de las ya emitidas.

Art. 186.- En los estatutos de la compañía se podrá acordar la emisión de acciones preferidas y los derechos que éstas confieren. Pero el cambio de tipo de las acciones implicará reforma del contrato social.

Art. 187.- Se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca como tal en el Libro de Acciones y Accionistas.

Art. 188.- La propiedad de las acciones se transfiere mediante nota de cesión firmada por quien la transfiere o la persona o casa de valores que lo represente.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PROMOTORES, FUNDADORES Y ACCIONISTAS

Art. 200.- Las compañías anónimas considerarán como socio al inscrito como tal en el libro de acciones y accionistas.

Art. 201.- Los fundadores y promotores son responsables, solidaria e ilimitadamente, frente a terceros, por las obligaciones que contrajeran para constituir la compañía, salvo el derecho de repetir contra ésta una vez aprobada su constitución.

Son de su cuenta y riesgo los actos y gastos necesarios para la constitución de la compañía. Si no llegare a constituirse por cualquier causa, no pueden repetirlos contra los suscriptores de acciones, y estarán obligados a la restitución de todas las sumas que hubieren recibido de éstos. Los fundadores y promotores son también responsables, solidaria e ilimitada mente con los primeros administradores, con relación a la compañía y a terceros

DE LA JUNTA GENERAL

Art. 244.- La junta general estará presidida por la persona que designe los estatutos; en su defecto por el presidente del consejo de administración o del directorio, y, a falta de éste, por la persona elegida en cada caso por los presentes en la reunión. Será secretario de la junta general el administrador o gerente, si los estatutos no contemplaren la designación de secretario especial

Para la regularización de perfiles de crédito no hay una norma específica, sino que dependerá de las políticas internas de la empresa. Cada institución tendrá un manual con el cual se definen los perfiles de crédito y los procesos de las gestiones operativas.

DE LA ADMINISTRACION Y DE LOS AGENTES DE LA COMPAÑÍA

Art. 251.- El contrato social fijará la estructura administrativa de la compañía.

Art. 252.- La Superintendencia de Compañías no aprobará la constitución de una compañía anónima si del contrato social no aparece claramente determinado quién o quiénes tienen su representación judicial y extrajudicial.

Art. 256.- Los administradores son solidariamente responsables para con la compañía y terceros:

1. De la verdad del capital suscrito y de la verdad de la entrega de los bienes aportados por los accionistas;
2. De la existencia real de los dividendos declarados;
3. De la existencia y exactitud de los libros de la compañía;
4. Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las juntas generales; y,
5. En general, del cumplimiento de las formalidades prescritas por la Ley para la existencia de la compañía.

La responsabilidad establecida en los cuatro primeros numerales que preceden se limita a los administradores en sus respectivos períodos.

Art. 263.- Los administradores están especialmente obligados a:

1. Cuidar, bajo su responsabilidad, que se lleven los libros exigidos por el Código de Comercio y llevar los libros a que se refiere el Art. 440 de esta Ley;
2. Llevar el libro de actas de la junta general;
3. Llevar el libro de actas de las juntas de administradores o directorios, consejos de administración o de vigilancia, si los hubiere;

4. Entregar a los comisarios y presentar por lo menos cada año a la junta general una memoria razonada acerca de la situación de la compañía, acompañada del balance y del inventario detallado y preciso de las existencias, así como de la cuenta de pérdidas y ganancias. La falta de entrega y presentación oportuna del balance por parte del administrador será motivo para que la junta general acuerde su remoción, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido;
5. Convocar a las juntas generales de accionistas conforme a la Ley y los estatutos; y, de manera particular, cuando conozcan que el capital de la compañía ha disminuido, a fin de que resuelva si se la pone a liquidación conforme a lo dispuesto en el Art. 198; y,
6. Intervenir en calidad de secretarios en las juntas generales, si en el estatuto no se hubiere contemplado la designación de secretario

DE LOS BALANCES

Art. 289.- Los administradores de la compañía están obligados a elaborar, en el plazo máximo de tres meses contados desde el cierre del ejercicio económico anual, el balance general, el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de beneficios, y presentarlos a consideración de la junta general con la memoria explicativa de la gestión y situación económica y financiera de la compañía.

El balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos reflejarán fielmente la situación financiera de la compañía a la fecha de cierre del

ejercicio social de que se trate y el resultado económico de las operaciones efectuadas durante dicho ejercicio social, según aparezcan de las anotaciones practicadas en los libros de la compañía y de acuerdo con lo dispuesto en este párrafo, en concordancia con los principios de contabilidad de general aceptación.

Art. 290.- Todas las compañías deberán llevar su contabilidad en idioma castellano y expresarla en moneda nacional. Sólo con autorización de la Superintendencia de Compañías, las que se hallen sujetas a su vigilancia y control podrán llevar la contabilidad en otro lugar del territorio nacional diferente del domicilio principal de la compañía.

Nota: Expresamente cualquier norma que obligue a expresar el capital o la contabilidad de las personas en sucres o en unidades de valor constante. Dada por Art. 99-h) de Ley No. 4, publicada en Registro Oficial Suplemento 34 de 13 de marzo del 2000.

Art. 291.- Del balance general y del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos, así como del informe se entregará un ejemplar a los comisarios, quienes dentro de los quince días siguientes a la fecha de dicha entrega formularán respecto de tales documentos un informe especial, con las observaciones y sugerencias que consideren pertinentes, informe que entregarán a los administradores para conocimiento de la junta general.

Art. 292.- El balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias y sus anexos, la memoria del administrador y el informe de los comisarios estarán a

disposición de los accionistas, en las oficinas de la compañía, para su conocimiento y estudio por lo menos quince días antes de la fecha de reunión de la junta general que deba conocerlos.

Art. 293.- Toda compañía deberá conformar sus métodos de contabilidad, sus libros y sus balances a lo dispuesto en las leyes sobre la materia y a las normas y reglamentos que dicte la Superintendencia de Compañías para tales efectos.

Art. 294.- El Superintendente de Compañías determinará mediante resolución los principios contables que se aplicarán obligatoriamente en la elaboración de los balances de las compañías sujetas a su control.

2.3.2.- REGULACIÓN DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

AJECUADOR, para otorgar créditos se apoya en sus procedimientos internos, que implican la verificación de las referencias, referencias bancarias, las mismas que son requeridas para los clientes.

El interés de mora que se aplica a los clientes institucionales es regulado por la tabla que presenta el Banco Central del Ecuador. Como toda empresa cuya actividad es de comercio debe tener un ente regulador, así lo determina la Superintendencia de Bancos, que pone a disposición de manera general la clasificación de clientes según el análisis que se le dé.

Según las Normas Generales de la Superintendencia de Bancos y Seguros, indica lo siguiente:



**LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY
GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO**

TITULO IX.- DE LOS ACTIVOS Y DE LOS LIMITES DE CREDITO

**CAPITULO II.- CALIFICACION DE ACTIVOS DE RIESGO Y
CONSTITUCION DE PROVISIONES POR PARTE DE LAS
INSTITUCIONES CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE
BANCOS Y SEGUROS**

**SECCION II.- ELEMENTOS DE LA CALIFICACION DE ACTIVOS DE
RIESGO Y
SU CLASIFICACION**

Cartera de créditos y contingentes

La calificación de la cartera crediticia comprende a cada deudor con relación a la totalidad de sus obligaciones, de modo que la calificación final exprese el riesgo asociado con cada una de sus acreencias y en su conjunto. La cuantificación de dicho

riesgo representa el valor esperado de las pérdidas con relación a cada deudor y reflejará el nivel adecuado de provisiones.

Se entenderá que constituyen un solo deudor o sujeto de crédito, las personas naturales o jurídicas definidas en las letras a), b) o c) del artículo 76 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Cuando el deudor sea parte de un grupo económico, para efectos de la evaluación de cualquier empresa del grupo se considerará como mínima la peor calificación que se haya asignado a aquella empresa que tenga el 30% o más del total de préstamos concedidos al grupo.

Para los efectos de la clasificación de la cartera, los créditos se dividirán en tres clases:

- Comerciales.
- De consumo.
- Vivienda.

La calificación de la cartera de créditos otorgados al gobierno central o al sector público con aval de dicho gobierno, será opcional. Por su parte, los créditos concedidos al sector público sin aval del gobierno central, se calificarán en las categorías descritas conforme a su destino, al igual que los créditos en arrendamiento mercantil que se agruparán bajo la misma modalidad.

Créditos comerciales

Se entiende por créditos comerciales, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.

En la evaluación se deberán considerar, sin excepción, los siguientes factores que determinarán la calificación que se le asigne a la cartera crediticia y contingente:

- a) Capacidad de pago del deudor y sus codeudores, teniendo en cuenta las características del crédito, así como la solvencia de sus avalistas y otros garantes, de conformidad con información financiera actualizada y documentada;
- b) Cobertura e idoneidad de las garantías, para lo cual se basarán en las normas que para el efecto expida la Superintendencia de Bancos y Seguros;
- c) Información proveniente de la central de riesgos, en relación con el monto de endeudamiento en el sistema y la calificación otorgada por cada entidad. Cuando el sujeto a ser evaluado mantenga operaciones de este tipo en varias entidades del sistema financiero, la comisión de calificación considerará al menos la calificación que se haya registrado en aquella institución que tenga el 30% o más del total de préstamos concedidos al evaluado, cuando ésta sea peor que la que le haya asignado la entidad.
- d) Experiencia crediticia del cliente, especialmente en lo referente al servicio de su deuda y al cumplimiento de los términos y condiciones acordados con la institución; y, Riesgo de mercado y del entorno económico.

- e) La ponderación de cada uno de los factores indicados en las letras anteriores, se comunicará a través de circular que emitirá la Superintendencia de Bancos y Seguros.

COBERTURA DE LA CALIFICACION PARA CREDITOS COMERCIALES.-

Deberá cubrir el 100% de los créditos comerciales.

Los deudores de créditos comerciales cuyo monto no exceda los veinticinco mil (US\$ 25.000.00) dólares de los Estados Unidos de América, se calificarán en base de los siguientes parámetros: (reformado con resolución No JB-2004-716)

CATEGORIA	PERIODO DE MOROSIDAD	
	MAYOR A	HASTA
Riesgo Normal		Uno
Riesgo Potencial	Uno	Tres
Deficiente	Tres	Seis
		Nueve
Perdida		Nueve

GRAFICO No. 10: NIVELES DE RIESGOS

Créditos de riesgo normal

Los créditos que merezcan esta calificación, deberán demostrar que sus flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como del resto de sus acreedores, tanto de los intereses, como del capital prestado y otros adeudos concomitantes. No deberán estar vencidos más de treinta días. Esta categoría deberá otorgarse a deudores que hayan cumplido oportunamente con sus obligaciones y nada indique que su comportamiento podrá verse negativamente afectado en el futuro. Se requerirá de una información suficiente sobre el uso dado a los recursos y del monto y origen del flujo de fondos con que cuenta el deudor para hacer frente a las obligaciones contraídas.

No se podrá incluir dentro de esta categoría a un deudor cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras personas.

Créditos con riesgo potencial

Las obligaciones calificadas en este grupo corresponden a clientes cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque no a su debido tiempo. Este crédito exhibe tendencias negativas en sus indicadores financieros o en el sector económico en el cual opera. Esta situación debe ser transitoria y se verificará que podrá ser superada a corto plazo.

Son considerados créditos con riesgo potencial, los que correspondan a deudores que no cuenten con una documentación actualizada o suficiente, o registren una morosidad

entre treinta y uno y noventa días. Las pérdidas esperadas en esta categoría no serán menores del 5% ni superarán el 19%.

Créditos deficientes

Deberán calificarse en esta categoría, a los créditos cuyos deudores tengan antecedentes financieros insuficientes o de difícil comprobación y sobre los cuales no sea posible efectuar una evaluación objetiva del riesgo crediticio por falta de adecuada información, especialmente con relación al origen del flujo de sus recursos y su real capacidad de pago.

Si se añaden debilidades más profundas, el crédito deberá trasladarse a una categoría de mayor riesgo. La posibilidad de recuperar los créditos a través de la enajenación o ejecución de las garantías se ve limitada, pues la calidad de éstas podrá generar una pérdida para el acreedor al momento de su venta, sea porque su valor comercial no es suficiente o porque la realización normal dentro de un plazo prudencial, se hace difícil.

CREDITOS DE DUDOSO RECAUDO

Los créditos agrupados en esta calificación poseen las características de los créditos deficientes, más cualquiera de las siguientes condiciones:

- ❖ Cuando los créditos cuyo pago está condicionado a ingresos producidos por otras empresas o terceras personas que afrontan dificultades de pago o de otra

índole grave, generando un cuadro de alta incertidumbre en torno al monto y plazo en que se pueden recuperar los valores adeudados.

- ❖ Los créditos para cuya recuperación se han ejercido acciones legales se considerarán de dudoso recaudo sin tomar en cuenta su tiempo de morosidad. También se incluirán en esta categoría a los créditos cuyos deudores hubieren demandado a la entidad acreedora, si es que el cobro de dicho crédito depende del resultado de la respectiva acción.
- ❖ Ser un crédito reestructurado, excepto si esta reestructuración es definitiva o si el deudor ha recuperado su capacidad de pago, debiendo en estos casos reclasificarse el crédito en otra categoría.
- ❖ Morosidad de las obligaciones entre 181 y 360 días.

Rango de pérdidas esperadas: 40-80%

PERDIDAS

Deben ubicarse en esta categoría los créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su atención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adeudado.

Las operaciones de crédito con una morosidad igual o mayor a doce meses, no amparadas con garantía real, serán calificadas como pérdidas y pueden ser materia de castigo con cargo a la correspondiente cuenta de provisiones, con autorización o notificación a la Superintendencia de Bancos y Seguros. Estos créditos se reflejarán en la cuenta de orden "activos castigados".

Rango de pérdidas esperadas: 80-100%.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

- **ACCIÓN**

Título que representa los derechos de un socio sobre una parte del capital de una empresa organizada en forma de sociedad. La posesión de este documento le otorga al socio capitalista el derecho a percibir una parte proporcional de las ganancias anuales de la sociedad. Las acciones pueden ser nominativas o al portador, ordinarias o preferentes.

- **ACTIVO CORRIENTE**

Son los recursos que se pueden convertir en efectivo, vender o consumir durante un ciclo normal de operaciones contables correspondientes a un año.

- **AUTOSERVICIO**

Establecimiento comercial polivalente de superficie de venta (SV) entre 40 y 119 m² que ofrece en régimen de libre servicio productos de consumo cotidiano, predominantemente de carácter alimentario.

- **BALANCE CONTABLE**

Estado contable que muestra el total de activos, el total de pasivos y el patrimonio de una empresa en un momento del tiempo. La hoja de balance a su lado derecho muestra los activos, y en su lado izquierdo los pasivos y el patrimonio, debiendo cumplirse siempre la misma igualdad.

- **BANCO**

Institución que realiza labores de intermediación financiera, recibiendo dinero de unos agentes económicos (depósitos), para darlo en préstamo a otros agentes económicos (créditos). La ley define las operaciones que puede realizar un banco y prohíbe el uso de esta denominación a otras instituciones o empresas. Los principales tipos de bancos son: bancos comerciales, bancos de fomento y bancos hipotecarios

- **BENEFICIO**

Hay que distinguir entre el efecto contable y el de la teoría económica. Contablemente se define beneficio bruto como los ingresos totales menos los gastos directos para producir esos ingresos, tales como salarios, sueldos, materias primas, etc. El beneficio neto es igual al beneficio bruto menos los gastos de depreciación, intereses, impuestos y otros gastos indirectos. Este último es sinónimo de ingreso neto. El concepto económico de beneficio equivale a la fracción del producto que queda después de deducir los pagos al factor capital (intereses), los pagos al factor tierra (rentas) y los pagos al factor trabajo

(salarios). El beneficio debe ser un monto suficiente para inducir a un empresario a permanecer en la misma actividad; es decir, es equivalente al costo de oportunidad y permanecer en la actividad

- **CALIFICACIÓN DE RIESGO DE CORTO PLAZO**

Análisis que tiene como objetivo el evaluar en el corto plazo, la capacidad de un establecimiento especializado en una actividad comercial o industrial definida (venta de alimentos, vestuario, vehículos, etc.) para servir adecuadamente sus créditos.

- **CANJE**

Trueque o cambio de alguna cosa, en particular el que se realiza cuando los poseedores de títulos valores los cambian por otros de distintas características y emisiones.

- **CAPITAL**

Stock de recursos disponibles en un momento determinado para la satisfacción de necesidades futuras. Es decir, es el patrimonio poseído susceptible de generar una renta. Constituye uno de los tres principales elementos que se requieren para producir un bien o servicio.

- **BIENES DE CAPITAL**

Son aquellos bienes que se utilizan para la producción de otros, y no constitución y puesta en marcha de una empresa. Es su razón económica. Cantidad invertida en una empresa por los propietarios, socios o accionistas.

- **CAPITAL DE RIESGO**

Fondos que un inversionista adopta colocar en empresas, transacciones o instrumentos de alto riesgo, para lograr sobre los mismos un rendimiento mayor que el corriente Capital que no está garantizado por un gravamen o hipoteca. O equivale también a la reinversión del dinero de los accionistas. Son fondos invertidos en empresas que generalmente no tienen acceso a las fuentes de capital convencionales

- **CAPACIDAD DE PAGO**

Estimación de la capacidad de una persona para hacer frente a los vencimientos de deudas y créditos que tiene. Se mide a través de la relación: flujo de caja / (deuda + intereses).

- **CARTERA**

Conjunto de valores o productos bursátiles que posee un agente económico. Posesión de títulos por un individuo o por una institución. La cartera puede incluir bonos, acciones, certificados de depósitos bancarios, oro, entre otros.

- **CARTERA DE CLIENTES**

Conjunto de clientes que tiene una empresa o un vendedor

- **CARTERA DE PRODUCTOS**

Conjunto de productos que tiene una empresa o un vendedor.

- **CLIENTE**

Cualquier persona que tenga algo que ver con el éxito en las ventas

- **COBERTURA**

Acción de proveer los fondos para el pago de un documento, cautelándose de una responsabilidad. Otra acepción del término se refiere a la amplitud de una determinada política o a la medida en que sus objetivos son alcanzados. Técnica mediante la cual se intenta reducir el riesgo de pérdida debido a movimientos desfavorables del mercado. Consiste en tomar una posición a plazo opuesta a otra posición existente o prevista sobre el mercado (contado).

- **COBRO**

Es la acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuere esta

- **COMERCIALIZACION**

Proceso cuyo objetivo es hacer llegar los bienes desde el productor al consumidor. Involucra actividades como compraventas al por mayor y al por menor, publicidad, pruebas de ventas, información de mercado, transporte, almacenaje y financiamiento.

- **COMISION**

Retribución que da un inversionista a un comisionista por ejecutar una orden de compra y venta de los valores negociables en Bolsa, por asesorarlo en la misma o por administrar los valores del cliente, según sea la solicitud del mismo.

- **CONSUMIDOR**

Todo agente económico que demanda bienes y servicios de consumo para satisfacer alguna necesidad específica.

- **CONSUMO**

Acción por la cual los diversos bienes y servicios son usados o aplicados a los fines a que están destinados, ya sea satisfaciendo las necesidades de los individuos o sirviendo los propósitos de la producción. La economía considera el consumo como el fin esencial de la actividad económica. Consumo es la utilización de bienes y servicios para nuestra satisfacción y la de otros. Acto final del proceso económico, que consiste en la

utilización personal y directa de los bienes y servicios productivos para satisfacer necesidades humanas. El consumo puede ser tangible (consumo de bienes) o intangible (consumo de servicios). Además, se puede clasificar de acuerdo a quien realice el acto en privado y pública. El consumo privado es el realizado por las familias y las empresas, y el público es hecho por el gobierno

- **CONTABILIDAD**

Es un sistema de información basado en el registro, clasificación, medición y resumen de cifras significativas que expresadas básicamente en términos monetarios, muestra el estado de las operaciones y transacciones realizadas por un ente económico contable.

- **CONTINGENTES**

En comercio internacional, un método para proteger la industria nacional de la competencia exterior o para reducir la presión en la balanza de pagos limitando las importaciones. Con fines proteccionistas, el contingente es más seguro que el arancel o tarifa en sus efectos sobre la cantidad de importaciones

- **COMPRAVENTA**

Contrato por el cual una parte (vendedor) se obliga a entregar a la otra parte (comprador) una cosa y transmitirle su dominio, y el adquiriente a su vez obliga a pagar cierto precio en dinero.

- **CUENTAS POR COBRAR**

Las cuentas por cobrar son aquellos “dineros” que se adeudan a una entidad económica o a una persona física y que pueden estar o no relacionadas directamente con la actividad comercial, basadas en la calidad moral (clientes), en el cobro coactivo (deudores diversos) ó por medio de una intervención de terceras personas (documentos por cobrar) los cuáles forman parte del activo circulante dentro de la empresa de acuerdo a su fácil realización ó conversión a efectivo real y que son convertibles a un mediano ó largo plazo; lo cuál a diferencia de las cuentas de caja, bancos y mercancías (inventarios ó almacén de acuerdo a la actividad económica de la empresa) que son de realización a corto plazo.

- **CUENTAS POR PAGAR**

Representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas tales como la adquisición de mercancías o servicios o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo.

- **DESCUENTO**

Procedimiento de cálculo del valor presente de unos o más pagos futuros, aplicando una tasa de interés. En terminología de la banca central, proceso de préstamos a los bancos comerciales. Cesión de crédito en virtud del cual un tercero para el acreedor originario, quien pasa a ser subrogado por aquel para el cobro de deudor principal

- **DEUDA**

En un sentido amplio, es la obligación que tiene una persona natural o jurídica, respecto a otra, de dar, hacer o no hacer alguna cosa. Una acepción más restringida del término se refiere a la obligación contraída por una persona natural o jurídica, organización o país, para con otra similar y que normalmente se estipula en términos de algún medio de pago o activo. Desde el punto de vista de una empresa, una deuda se genera por la compra de bienes activos, por servicios recibidos, por gastos o préstamos, y pasa a formar parte del pasivo de la misma.

- **DINERO**

Medio de cambio (pago) de aceptación generalizada; vale decir es cualquier cosa aceptada por todas las personas en pago de bienes y servicios. Las funciones más importantes del dinero son las del medio de cambio, depósito de valor y unidad de cuenta. El dinero en su función de medio de cambio facilita el intercambio, o sea, evita la principal dificultad del trueque que es la doble coincidencia de voluntades para realizar una transacción. Para ser un medio de cambio eficiente debe poseer algunas características: ser divisible, fácilmente transportable, de fácil aceptación y difícil de falsificar. En su función de depósito de valor, permite separar los actos de compra y venta, conservando a través del tiempo el valor de los activos que han sido convertidos en dinero. Vale decir, es una forma sencilla de acumular riqueza. No obstante, las fluctuaciones frecuentes del nivel de precios reducen la utilidad del dinero como depósito de riqueza. En su función de unidad de cuenta el dinero permite disponer de

una medida o patrón homogéneo para expresar el valor o los precios de todos los bienes. Para esta función no necesariamente debe tener existencia física real, sino sólo actuar como equivalente general de valor de todos los bienes y servicios.

- **EMPRESA**

En economía, agente económico o unidad autónoma de control -y decisión - que al utilizar insumos o factores productivos los transforma en bienes y servicios o en otros insumos. No se trata de una entidad legal, sino de una organización que tiene objetivos definidos, como el lucro y el bien común o la beneficencia y para cuya consecuencia utiliza factores productivos y produce bienes y servicios.

- **ESCASEZ**

Surge de la interrelación entre las necesidades humanas y los recursos disponibles para satisfacerlas. Las necesidades del hombre por consumir bienes y servicios exceden la cantidad de ellos que la economía puede producir con los recursos disponibles quedando siempre algunas necesidades insatisfechas.

- **ESTADO FINANCIERO**

Informe que refleja la situación financiera de una empresa. Los más conocidos son el Balance Contable y el Estado de Pérdidas y Ganancias. El primero refleja la situación a un instante determinado. El segundo está referido a un periodo y muestra el origen de las pérdidas o ganancias del periodo. Otro estado financiero importante es el de fuentes

y usos de Fondos que muestran el origen y la aplicación de los flujos de caja del periodo, permitiendo identificar el financiamiento de las pérdidas y el destino de las ganancias.

- **ENDEUDAMIENTO**

Utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa

- **FINANCIAR**

Proporcionar los medios o recursos financieros adecuados necesarios para su funcionamiento y desarrollo.

- **FLUJO**

En economía se distingue entre variables de flujo y variables de Stock para mostrar la diferencia pensemos en un estanque con agua. El nivel del agua en el estanque es un stock y se puede cuantificar como el número de litros existentes. Si pensamos que además el estanque tiene una llave por la cual entra agua y un desagüe por la que se elimina, tendremos entonces un flujo.

- **FACTURA COMERCIAL**

Es el documento donde se fija el importe de la mercancía expedida. En algunos casos sirve, además, como propio contrato de venta. Sobre ellas deben señalarse claramente

las partes compradoras y vendedoras, con sus direcciones, teléfonos y telex, la descripción de los productos de acuerdo con la descripción exacta sobre la que convengan las partes; los bultos expedidos, con sus marcas y contraseñas, peso bruto y neto; las cantidades de ventas acordada (CIF,FOB, etc.) y la divisa fijada, lugar de expedición, etc.

- **FECHA DE EMISIÓN**

Fecha a partir de la cual se crean títulos y se inicia su colocación en el mercado.

- **GESTION**

Sinónimo de administración.

- **GIRO**

Es una orden escrita e incondicional que una persona dirige a otra. Va firmado por la persona que lo extiende y pide al destinatario de la misma que proceda el pago de una determinada suma a la vista en fecha futura que se determina, a la orden de una determinada persona, o bien al portador.

- **GANANCIA**

Valor del producto vendido descontando el costo de los insumos y la depreciación menos los pagos a los factores contratados, tales como salarios, intereses y arriendos.

- **GARANTIA**

Son aquellas seguridades accesorias que se dan para la seguridad de una obligación. Pueden ser reales como la prenda y la hipoteca, personales como la fianza y cláusula penal, bancarias y de compañías de seguros.

- **ILIQUIDEZ**

Difícilmente convertido en líquido. Lo contrario de liquidez. Fondos no realizables pueden ser convertidos en efectivo, pero usualmente con gran pérdida de valor.

- **INDICADORES**

Ciertas magnitudes que reflejan particularmente bien lo que ha ocurrido, lo que ocurre, o lo que va ocurrir.

- **INGRESO**

Remuneración total percibida por un trabajador durante un periodo de tiempo, como compensación a los servicios prestados o al trabajo realizado: así; la comisión, las horas extras, etc.

- **INTERÉS**

Precio que se paga por el uso de fondos prestables. El interés es una carga para aquél que lo desembolsa y una renta para el que lo recibe. Es el costo que se paga a un tercero por utilizar recursos monetarios de su propiedad. Es la remuneración por el uso del dinero. Pago por el uso del dinero.

- **INTERES DE MORA**

Intereses que se cobran adicionalmente a los estipulados en un principio para compensar un retraso en el pago o el no cumplimiento de los compromisos.

- **INVERSIÓN**

Es el flujo de producto de un período dado que se usa para mantener o incrementar el stock de capital de la economía. El gasto de inversión trae como consecuencia un aumento en la capacidad productiva futura de la economía. La inversión bruta es el nivel total de la inversión y la neta descuenta la depreciación del capital. Esta última denota la parte de la inversión que aumenta el stock de capital. En teoría económica el ahorro macroeconómico es igual a la inversión.

- **INVENTARIO**

Stock o acopio de insumos, materias primas, productos en proceso y bienes terminados que son mantenidos por una empresa. Las causas más importantes que obligan a las empresas a mantener inventarios son: El abastecimiento de insumos y materias primas

junto con las ventas de productos terminados, no son procesos que se crean en ciertos momentos entre el aprovechamiento de insumos y las ventas. Dado que el comportamiento de la demanda por bienes no se puede predecir con exactitud, es necesario mantener inventarios para satisfacer los aumentos inesperados de la demanda. Existencias de materias primas productos y bienes finales que mantienen los productores y organizaciones de mercadeo.

- **INSOLVENCIA**

Incapacidad de un agente económico para pagar sus deudas en los plazos las ventas de divisas que las compañías que operan en el sector minero hacen al Banco de la República por conceptos diferentes a la exportación de productos; y por la exportación de servicios por ejemplo, gastos de exportación, servicios personales entre otros.

- **LINEA DE CREDITO**

Compromiso de un banco o de otro prestamista de dar crédito a un cliente hasta por un monto determinado, a petición del cliente.

- **LIQUIDEZ**

Es la mayor o menor facilidad que tiene el tenedor de un título o un activo para transformarlo en dinero en cualquier momento.

- **MARCA**

Distintivo que asocia un determinado bien o servicio con el agente económico que lo produce o comercializa. Este puede ser el nombre o razón social de una empresa, un palabra, una etiqueta o cualquier otra señal que lo identifique. Normalmente las marcas comerciales están registradas, lo que confiere sus dueños el derecho exclusivo de su uso, constituyéndose en una forma de diferenciación de los productos, lo que en algunos casos puede posibilitar la creación de monopolios. Con el tiempo, las marcas de empresas conocidas y exitosas obtienen un valor económico propio, lo que las hace susceptibles de ser transadas.

- **MEDIOS DE PAGO**

Son aquellos activos de aceptación general para efectuar pagos en la economía.

- **MERCADO**

Conjunto de transacciones que se realizan entre los compradores y vendedores de un bien o servicio; vale decir, es el punto de encuentro entre los agentes económicos que actúan como oferentes y demandantes de bienes y servicios. El mercado no necesariamente debe tener una localización geográfica determinada; para que exista es suficiente que oferentes y demandantes puedan ponerse en contacto, aunque estén en lugares físicos diferentes y distantes. Por lo tanto, el mercado se define en relación a las fuerzas de la oferta y de la demanda constituyéndose en el mecanismo básico de asignación de recursos de las economías descentralizadas. Organización en donde se realizan comprar y ventas de mercancías

- **METODOLOGÍA**

Estudios de los principios que guían, o deberían guiar, la investigación científica. La metodología no nos habla de la ciencia empírica en el mismo sentido en que la ciencia empírica nos habla acerca del mundo, ella trata más bien de hacer claro el sentido de la ciencia empírica.

- **MONEDA**

Dinero metálico acuñado por la autoridad monetaria. Sinónimo de dinero. En esta acepción el término se refiere a la unidad monetaria que se usa en un país, tal como el franco suizo, el mercado alemán o el dólar estadounidense.

- **NEGOCIACIÓN**

Proceso interactivo mediante el cual, dos o más actores en una situación de interdependencia y con intereses en conflicto, buscan maximizar sus beneficios individuales a través de un acuerdo.

- **NOTAS DE CREDITO**

Es aquel documento comercial emitido por el vendedor en el cual se detallan conceptos por los que un comprador dispone de crédito a su favor en su cuenta comercial. Es un documento registrable y siempre genera un saldo positivo para el cliente.

- **OBLIGACIONES**

Es el vínculo jurídico establecido entre dos personas (o grupos de personas), por el cual una de ellas puede exigir de la otra la entrega de una cosa o el cumplimiento de un servicio o de una abstención.

Toda obligación presenta, por tanto, un aspecto activo: un poder o facultad de exigir algo; y uno pasivo: un deber de dar, hacer o no hacer. La facultad y el deber son aspectos distintos de un concepto unitario, que es la obligación. Son el anverso y el reverso de una misma medalla, pues no se puede concebir crédito sin deuda y viceversa

- **ORDEN DE PAGO**

Instrucciones a un banco ordenándole que pague o transfiera una suma de dinero de un beneficio designado.

- **PAGO AL CONTADO**

El satisfecho en el mismo momento de entrega de las mercancías.

- **PRODUCCIÓN REAL**

Aquella que se calcula en forma monetaria tomando como base los precios de un período o un año, y refleja el incremento físico real de la producción una vez eliminada la variación o fluctuación de los precios. Generalmente, se utilizan los índices de precios para deflactar la producción nominal y volverla en términos reales, o a precios constantes.

- **PATENTE**

Derechos legales para explotar en forma exclusiva un nuevo invento, tecnología o proceso productivo, que se concede a una persona natural o jurídica por un periodo determinado de tiempo. La patente normalmente queda inscrita en un registro de patentes y su duración comienza en el momento de la inscripción. Las patentes constituyen una protección a quiénes realizan nuevos descubrimientos en la medida que les permite gozar de sus beneficios. Ellas pueden afectar la cantidad y dirección de los nuevos inventos. No obstante, a veces se transforman en un factor que posibilita la creación de nuevos monopolios.

- **PATRIMONIO**

Es el valor líquido del total de los bienes de una persona o una empresa. Contablemente es la diferencia entre los activos de una persona, sea natural o jurídica. Y los pasivos contraídos son terceros. Equivale a la riqueza neta de la sociedad.

- **PATROCINAR**

Estrategia comercial de una entidad por la toma a su cargo coste total o parcial de un evento social, a fin de aprovechar las ventajas de popularidad que este acto le puede reportar.

- **PEDIDO**

Propuesta en firme de las cantidades compradas o vendidas

- **PERDIDA**

Quebranto o disminución del patrimonio.

- **PLAZO**

Tiempo fijado por las partes para cumplir con las obligaciones contraídas.

- **PROCESO**

Conjunto ordenado de tareas que suponen la realización completa de una actividad.

- **RIESGO**

Cuando en un proceso existe la posibilidad de que haya una alteración respecto de los resultados, se debe entender que existe un riesgo. Así, el riesgo se puede entender como: “La variación que se puede producir en los resultados esperados de una situación dada, dentro de un período determinado

- **RIESGO CREDITICIO**

Es la posible pérdida que asume un agente económico como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales que incumben a las contrapartes con

las que se relaciona. El concepto se relaciona habitualmente con las instituciones financieras y los bancos, pero afecta también a empresas y organismos de otros sectores

- **RECAUDACIONES**

El concepto de recaudación significa en términos generales el acto de juntar algo, recolectar elementos u objetos con un fin específico. En términos más acotados, la palabra recaudación se usa en la mayoría de los casos para hacer referencia al acto de juntar elementos monetarios ya sean en forma de billetes, monedas u otros con el fin de ponerlos a disponibilidad

- **SECTOR**

Conjunto de organizaciones que se dedican a las mismas actividades empresariales

- **VENTA DE PROMOCION**

Modalidad de venta promocional que recoge todas las no específicamente recogidas en el Título II de la Ley 7/96 que se realizan por precio inferior o en condiciones más favorables que las habituales a fin de potenciar la venta de ciertos productos o el desarrollo de uno o varios comercios o establecimientos, sin que los productos puedan estar deteriorados o de peor calidad que aquellos que vayan a ser objeto de futura oferta ordinaria a precio normal.

- **VENTA CON OBSEQUIOS**

Modalidad de venta promocional consistente en la oferta de otro producto o servicio, gratuito o a un precio especialmente reducido, obtenible de forma automática o mediante la participación en un sorteo o concurso, con la finalidad de promover las ventas.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1.- MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método a aplicarse en la investigación es el Método Analítico.

El método Analítico implica el análisis (del griego análisis, que significa descomposición), esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

Antes de emprender el examen y resolución de un problema, es preciso darse cuenta de la naturaleza de la misma. Acerca de un mismo objeto podemos examinar y tratar de descubrir, o bien su esencia, o bien sus propiedades y atributos, fijando de antemano el término u objeto del examen analítico, es más fácil no extraviarse en el camino.

Conviene descomponer la cosa u objeto de que se trata en sus partes, elementos o principios. Conviene además cuidar de que esta descomposición se verifique guardando las reglas de la división, para evitar la confusión.

Al examinar los elementos o partes de un objeto, debe hacerse de manera que no se pierdan de vista sus relaciones entre sí y con respecto al todo que de su unión resulta. El que considerase aisladamente las partes de un objeto, sin atender ni considerar las relaciones de unas con otras y con el todo, se expondría indudablemente a formar ideas inexactas y erróneas sobre aquél objeto.

3.1.1.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación se clasifican en:

1. Por la naturaleza de los objetivos
2. Por el Tiempo en que se efectúan
3. Por la naturaleza de la información
4. Por estudios históricos

1.- Según la naturaleza de los objetivos tenemos:

- **La investigación exploratoria:** es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes;

- **La Investigación Descriptiva:** se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad;

- **La investigación co-relacional:** es aquel tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.
- **Investigación explicativa:** es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo. Existen diseños experimentales y NO experimentales.
- **Diseños cuasi experimentales:** se utilizan cuando no es posible asignar al azar los sujetos de los grupos de investigación que recibirán tratamiento experimental;
- **Diseños experimentales:** se aplican experimentos "puros", entendiéndose por tales los que reúnen tres requisitos fundamentales
- **Investigaciones NO experimentales:** se entiende por investigación no experimental cuando se realiza un estudio sin manipular deliberadamente las variables

2.- Por el tiempo en que se efectúan:

- **Investigaciones sincrónicas:** son aquellas que estudian fenómenos que se dan en un corto período;

- **Investigaciones diacrónicas:** Son aquellas que estudian fenómenos en un período largo con el objeto de verificar los cambios que se pueden producir:

3.- Por la naturaleza de la información:

Investigación cuantitativa: es aquella que utiliza predominantemente información de tipo cuantitativo directo. Dentro de la investigación cuantitativa se pueden observar:

- ❖ Los diseños experimentales.

- ❖ La encuesta Social: es la investigación cuantitativa de mayor uso en el ámbito de las ciencias sociales y consiste en aplicar una serie de técnicas específicas con el objeto de recoger, procesar y analizar características que se dan en personas de un grupo determinado;

- ❖ Estudios cuantitativos con datos secundarios: Los cuales, a diferencia de los dos anteriores, abordan análisis con utilización de datos ya existentes.

La investigación cualitativa: es aquella que persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente cualitativa.

4.- Por los estudios históricos:

La investigación histórica se realiza cuando se desea estudiar desde una perspectiva histórica una realidad, recurriendo a las fuentes primarias y secundarias para la reconstitución de la misma.

Para efectos de nuestra investigación aplicamos el método Descriptivo-Correlacional.

3.2.- POBLACIÓN Y MUESTRA

COLABORADORES AJECUADOR ZONA GUAYAQUIL:

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

3 ANALISTAS DE CRÉDITO,

1 JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA,

1 ASISTENTE DE CRÉDITO, Y;

2 RECAUDADORES

200 VENDEDORES.

FUERZAS DE VENTAS

SE DIVIDEN EN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN NORTE Y SUR, EN CADA CENTRO HAY 100 VENDEDORES, DE LOS CUALES EL 60% EN COBERTURA, 30% EN MAYORISTAS ÓSEA DISTRIBUIDORES Y 10% EN INSTITUCIONALES O AUTOSERVICIOS QUE SE UTILIZAN COMO IMAGEN

**ÁREA
FINANCIERA**

2 ADMINISTRADORES

2 LIQUIDADORES Y FACTURADORES

BODEGA

CARGO

4 JEFES DE BODEGA CON PERSONAL A

**GOBIERNO
CORPORATIVO**

1 CONTROL MANAGER A NIVEL DE
ECUADOR Y LA JUNTA GENERAL

TOTAL

216 PERSONAS ZONA GUAYAQUIL

CLIENTES ZONA GUAYAQUIL:

CATEGORIA	POBLACION
VENTA DIRECTA O COBERTURA	50.000
AUTOSERVICIOS O INSTITUCIONALES	200
DISTRIBUIDORES	200
TOTAL	50.400

3.3.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Entre las técnicas de recolección de datos, se pueden utilizar las siguientes:

La Encuesta

Consiste en obtener información de los sujetos en estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias.

- La Observación Participante,
 - Activa o Directa: en donde el investigador participan en el proceso investigativo desde el mismo lugar donde acontecen los hechos;
 - No Participante: el investigador permanece ajenos a los hechos que caracterizan la situación objeto de estudio;
 - Estructurada o Sistemática: apela a instrumentos para la recopilación de los datos sobre los hechos abordados como objeto de la investigación;
 - No Estructurada Ordinaria, Simple o Libre: donde el investigador no utilizan medios apropiados para recabar la información; Individual: es la que realiza una sola persona;
 - En Equipo: es la que realizan varias personas; Efectuada en la Vida Real: en donde los hechos se captan tal cual como se van presentando, sin preparación;
 - Efectuada en Laboratorio: tiene carácter artificial, se observan pequeños grupos. Para la Observación, se pueden emplear los siguientes instrumentos para recolectar datos:
-

- ❖ el cuaderno de notas;
- ❖ el diario;
- ❖ grabador y reproductor de sonidos;
- ❖ cámara fotográfica;
- ❖ video-grabadora; etc;

La Entrevista

Toma la forma de un interrogatorio en el cual las preguntas se plantean siempre en el mismo orden, y se formulan con los mismos términos. Las respuestas son formuladas verbalmente y se necesita de la presencia del entrevistador, y;

El Cuestionario: Las respuestas son formuladas por escrito y no se requiere de la presencia del investigador

Con conocimiento de las técnicas aplicaremos a nuestra investigación la Encuesta.

3.4.- RECURSOS, FUENTES, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Las fuentes primarias correspondieron a los directivos y colaboradores de Ajecuator sobre los cuales se aplicaron encuestas y se obtuvieron datos que aportaron trascendentalmente al presente proyecto.

Las fuentes secundarias correspondieron a los diferentes textos sobre los que se obtuvo información que aportó a la estructuración de la investigación, de igual forma se efectuaron consultas sobre diferentes páginas web.

ACTIVIDADES	FEBRERO 2012	MARZO 2012	ABRIL 2012	MAYO 2012	JUNIO 2012	JULIO 2012
DEFINICIÓN DE LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN						
SELECCIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA						

**SELECCI
ÓN DE
FUENTES
SECUND
ARIAS**

**RECOLE
CCIÓN
DE
DATOS
DE
FUENTES
SECUND
ARIAS**

**DETERM
INACIÓN
DE
TÉCNICA
S E
INSTRUM
ENTOS
DE**

**RECOLE
CCIÓN
DE
DATOS
PRIMARI
OS**

**ESTRUCT
URACIÓ
N DE LA
ENCUEST
A**

**APLICAC
IÓN DE
LA
ENCUEST
A**

**TABULA
CIÓN DE
DATOS
DE LA**

ENCUESTA

ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

El presupuesto utilizado para la recolección de datos fue el siguiente:

RUBRO	VALOR
Movilización	\$ 30.00
Copias e Impresiones	10.00
Suministros	8.00
Alimentación	<u>45.00</u>
TOTAL	\$ 93.00

3.5.- TRATAMIENTO A LA INFORMACIÓN, PROCESAMIENTO Y

ANÁLISIS

Las encuestas y sus resultados se detallan a continuación:

3.5.1.- ENCUESTAS APLICADAS A COLABORADORES DE AJECUADOR

La encuesta y su tabulación se muestran a continuación:

1.- ¿Cómo define el nivel de efectividad de las operaciones de control interno del departamento de Crédito y Cobranzas de AJECUADOR?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	23	11%
SATISFACTORIO	18	8%
BIEN	70	32%
REGULAR	55	25%
NO CONOCE	50	24%
TOTAL	216	100%

2.- ¿Cuál es su consideración sobre el nivel de riesgo de las operaciones de control interno del departamento de Crédito y Cobranzas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
ALTO RIESGO CREDITICIO	110	51%
MEDIANO RIESGO CREDITICIO	75	34%
BAJO RIESGO CREDITICIO	15	7%
INEXISTENTE	6	3%
NO CONOCE	10	5%
TOTAL	216	100%

3.- ¿Esta Ud. de acuerdo que los vendedores efectúen la recaudación de valores de facturas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	80	37%
MEDIANAMENTE CONVENIENTE	60	28%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	50	23%
NO DE ACUERDO	10	5%
NO CONOCE	16	7%
TOTAL	216	100%

4.- ¿Cuál es su consideración sobre la gestión del departamento de crédito y cobranza?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	4%
MUY BUENA	17	8%
BUENA	20	9%
CALIFICACION INTERMEDIA	70	32%
INSUFICIENTE	100	47%
TOTAL	216	100%

5.- ¿Esta Ud. De acuerdo que el recaudador lleve consigo un reporte de facturas y cobros?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	95	44%
MEDIANAMENTE CONVENIENTE	65	30%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	38	18%
NO DE ACUERDO	12	6%
NO CONOCE	6	3%
TOTAL	216	100%

6.- ¿Estaría Ud. E acuerdo que exista un recaudador específico para recaudar los valores de las facturas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CONVENIENTE	90	42%
MEDIANAMENTE CONVENIENTE	65	30%
CONVENIENTE	30	14%
NO CONVENIENTE	20	9%
NO CONOCE	11	5%
TOTAL	216	100%

7.- ¿Estaría Ud. de acuerdo que se entreguen comprobantes de cobro al momento de la recaudación por parte del vendedor y/o recaudador asignado?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CONVENIENTE	90	42%
MEDIANAMENTE CONVENIENTE	60	28%
CONVENIENTE	40	19%
NO CONVENIENTE	15	7%
NO CONOCE	11	5%
TOTAL	216	100%

8.- ¿Considera conveniente solicitar documentos de respaldo de crédito a la integridad de clientes?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CONVENIENTE	90	42%
CONVENIENTE	70	32%
BIEN	40	18%
REGULAR	8	4%
NO CONOCE	8	4%
TOTAL	216	100%

9.- ¿Considera que el cupo de crédito debe estar en función de la situación financiera de cada cliente?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
SUMAMENTE NECESARIO	95	44%
MEDIANAMENTE NECESARIO	78	36%
INNECESARIO	20	9%
REGULAR	15	7%
NO CONOCE	8	4%
TOTAL	216	100%

10.- ¿Cuál es su opinión sobre la re-estructuración de los procedimientos de crédito y cobranzas vigentes?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	95	44%
SATISFACTORIO	62	29%
BIEN	46	21%
REGULAR	10	5%
NO CONOCE	3	1%
TOTAL	216	100%

11.- ¿Cuál es su opinión con respecto a efectuar reuniones semanales de crédito con las áreas involucradas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	70	32%
SATISFACTORIO	50	23%
BIEN	41	19%
REGULAR	35	16%
NO CONOCE	20	9%
TOTAL	216	100%

12.- ¿Considera conveniente solicitar garantías a clientes?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CONVENIENTE	70	34%
CONVENIENTE	50	23%
BIEN	30	14%
REGULAR	30	14%
NO CONOCE	33	15%
TOTAL	216	100%

3.5.2.- ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES

1.- ¿Cómo define el nivel de efectividad de las gestiones operativas del departamento de Crédito y Cobranzas de AJECUADOR?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	2.800	6%
SATISFACTORIO	1.300	2%
BIEN	12.500	25%
REGULAR	3.670	7%
NO CONOCE	30.200	60%
TOTAL	50.400	100%

2.- ¿Cuál es su consideración sobre el nivel de riesgo en las gestiones de cobranzas del departamento de Crédito y Cobranzas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
ALTO RIESGO CREDITICIO	2.400	5%
MEDIANO RIESGO CREDITICIO	1.500	3%
BAJO RIESGO CREDITICIO	8.500	17%
INEXISTENTE	15.800	31%
NO CONOCE	22.200	44%
TOTAL	50.400	100%

3.- ¿Esta Ud. De acuerdo que los vendedores efectúen la recaudación de valores de facturas?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	33.200	66%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	8.600	17%
DE ACUERDO	4.500	9%
NO DE ACUERDO	2.800	5%
NO CONOCE	1.370	3%
TOTAL	50.400	100%

4.- ¿Estaría de acuerdo en que oficiales de crédito de Ajecuador lo visiten y apoyen su gestión de crédito?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	17.600	35%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	4.800	9%
DE ACUERDO	12.800	25%
NO DE ACUERDO	7.500	15%
NO CONOCE	7.700	16%
TOTAL	50.400	100%

5- ¿Cómo clasifica la actitud de los colaboradores de Ajecuator?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CORTES	18.600	37%
CORTES	15.200	30%
MEDIANAMENTE CORTES	6.400	13%
DESCORTES	5.300	10%
NO CONOCE	4.900	10%
TOTAL	50.400	100%

6.- ¿Esta Ud. De acuerdo que el recaudador lleve consigo un reporte con el detalle del saldo de cartera?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	30.850	62%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	12.100	24%
DE ACUERDO	3.200	6%
NO DE ACUERDO	2.100	4%
NO CONOCE	2.150	4%
TOTAL	50.400	100%

7.- ¿Es conveniente que se entreguen comprobantes de cobro al momento de la recaudación por parte del vendedor y/o recaudador asignado?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY CONVENIENTE	28.650	57%
CONVENIENTE	12.300	24%
BIEN	3.500	7%
REGULAR	2.800	6%
NO CONOCE	3.150	6%
TOTAL	50.400	100%

8.- ¿La empresa satisface sus necesidades y Ud. se siente satisfecho con las gestiones de los vendedores/recaudadores?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
MUY SATISFECHO	5.600	11%
SATISFACTORIO	10.300	21%
BIEN	27.400	54%
REGULAR	3.700	7%
NO CONOCE	3.400	7%
TOTAL	50.400	100%

9.- ¿Ha podido comprobar que el personal dispone de medios adecuados para desempeñar su labor de recaudación?

NIVEL	NUMERO	PORCENTAJE
SI	3.500	7%
NO	7.200	14%
PROBABLEMENTE	13.800	27%
REGULAR	22.200	44%
NO CONOCE	3.700	8%
TOTAL	50.400	100%
PROBABLEMENTE	11.150	22%
REGULAR	18.600	37%
NO CONOCE	3.450	7%
TOTAL	50.400	100%

10.- ¿En caso de que no concuerden los saldos de los reportes, es Ud. Atendido por el departamento de crédito para resolver adecuadamente los inconvenientes presentados?

CAPITULO IV

LA PROPUESTA

4.1.- TITULO DE LA PROPUESTA

El título es el siguiente:

“Diseño de una Metodología de Control Operativo Integral para el Departamento de Créditos y Cobranzas de AJECUADOR S.A., Zona Guayaquil”

4.2.- JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

La carencia en el desarrollo de operaciones y sobre el control interno, por parte del departamento de Créditos y Cobranzas, deteriora la materialización del retorno financiero sobre las operaciones de crédito, a más de generar incertidumbres sobre la confiabilidad de la información.

La administración de AJECUADOR requiere fortalecer los procesos operativos y de control sobre el departamento de Crédito y Cobranzas, a más incrementar los niveles de confiabilidad sobre la información para la toma adecuada decisiones y proyecciones respectivas, aspectos que determinan la necesidad de un diseño e implementación de un modelo para incrementar el nivel de control sobre las operaciones del Departamento de Crédito y Cobranzas.

4.3.- OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

El presente trabajo de investigación mantiene como objetivo fundamental elaborar e implementar una metodología de control operativo, que incremente el ambiente de control interno en el departamento de Crédito y Cobranzas, para potenciar los niveles de calidad en la generación de créditos, gestión de cobros y operaciones del departamento referido en el presente proyecto; circunstancias que aportará a mejorar la calidad de la información , base para la toma de decisiones de los directivos de la organización.

4.4.- OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA PROPUESTA

Los objetivos específicos se detallan a continuación:

1. Reducir los niveles de riesgos crediticios.
2. Documentar las operaciones del departamento mediante la elaboración y socialización de procedimientos y políticas específicas.
3. Determinar la suficiencia de la plantilla del departamento de Crédito y Cobranzas, mediante un análisis de tiempos y movimientos.
4. Establecimiento de un plan de Bonificaciones
5. Capacitación continua y transferencia de información a los involucrados
6. Evaluación de los niveles de mejora mediante la generación de específicos.
7. Establecimientos de reuniones semanales de revisión de cartera.

4.5.- HIPOTESIS DE LA PROPUESTA

El diseño e implementación de un proceso operativo enfocado en el Control Interno del departamento de Crédito y Cobranzas de AJECUDOR S.A. , permitirá incrementar el ambiente de Control Interno y calidad en los niveles operativos del referido departamento.

4.6.- LISTADO DE CONTENIDOS Y FLUJOS DE LA PROPUESTA

El listado de la propuesta es el siguiente:

No	ACTIVIDADES	FEBRERO 2012	MARZO 2012	ABRIL 2012	MAYO 2012	JUNIO 2012	JULIO 2012
1	Documentar Procedimientos						
2	Análisis de tiempo y movimientos del personal						
3	Tecnología y Procesos Ineficientes						
4	Reestructuración del personal del departamento						
5	Elaboración de Procedimientos						
6	Pruebas de Control						
7	Comunicación de Procedimientos						
8	Capacitaciones Permanentes						
9	Reuniones de Crédito Semanales y monitoreo de clientes						
10	Reportes trimestrales a la Gerencia Financiera						

El flujo operativo de la propuesta es el siguiente:

4.7.- DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.7.1.- DOCUMENTAR LOS PROCEDIMIENTOS

En el departamento de crédito y cobranzas existen procedimientos poco o nada confiables, hecho en el que nos basamos para realizar el inventario de los procedimientos existentes

DESCRIPCION	FECHA DE EMISION
➤ Requisitos completos para la otorgación del crédito	Marzo 4, 2006
➤ Análisis y verificación de perfiles de clientes	Marzo 4, 2006
➤ Se evalúa el cupo del crédito dependiendo de buro de crédito	Marzo 4, 2006
➤ Se presentan reportes mensuales a Gerencia Financiera	Marzo 4, 2006
➤ La cobranza se realiza mediante visitas del recaudador y/o vendedor	Marzo 4, 2006
➤ Se entregan copias de recibos a los clientes	Marzo 4, 2006
➤ Reporte de cobros quincenales	Marzo 4, 2006

4.7.1.1.- NIVEL DE DEFICIENCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

El nivel de deficiencia de los procedimientos los medimos a continuación

Respaldándonos en los procedimientos existentes podemos concluir que el nivel de déficit es del 64%, los mismos que demostramos en la siguiente grafico

4.7.2.- ANALISIS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS DEL PERSONAL

Mediante el gráfico demostraremos la calidad del tiempo que se emplea en desarrollar las funciones del departamento de crédito y cobranza.

En conclusión podemos determinar que en el área de vendedores, hay que reorganizar las rutas de clientes. El vendedor puede cumplir 16 visitas diarias, por lo tanto con una buena planificación podría ayudarnos en el área de cobranzas a los clientes que tiene en el sector, pasa a realizar su visita de ventas y a su vez una cobranza.

En el departamento de crédito y cobranzas propiamente dicho el asistente de crédito puede realizar 14 procesos diarios, si realizamos una planificación en donde se incluyan reportes semanales se tendrá muy buenos resultados, ya que el asistente con la ayuda del software contable tendrá al día sus reportes y podrán realizar cuadros diarios y planificaciones anticipadas.

En cuanto a los recaudadores, aquí si tenemos que poner mucho énfasis, pues el recaudador realiza 14 visitas diarias, esto indica 14 clientes, numero que no abastece con la demanda del portafolio de clientes de la empresa. Por tal motivo proponemos que se contraten recaudadores los mismos que estarán sectorizados. EL objetivo de esto es una recaudación rápida y eficaz.

4.7.3.- TECNOLOGIA Y PROCEDIMIENTOS INEFICIENTES

Ajecuador, cuenta con el sistema contable MAGIC, el mismo que no utiliza tecnología de punta, hecho que genera inconformidad en los reportes, pues los mismos tienen que ser elaborados en cuadros de Excel.

Los procedimientos ineficientes también es resultado de un mal sistema contable, ya que se generan dobles reportes, no se hacen los descargos en las cuentas por cobrar automáticamente, se lo debe realizar de forma manual y esto retrasa la eficacia del colaborador.

Los procedimientos de crédito, se ejecutan por el personal de análisis, los mismos que no son suficientes contra el universo de clientes que tiene Ajecuador solo a nivel de Guayaquil. Este hecho se ve reflejado en los atrasos de verificaciones de clientes y por ende no aumenta en demasía la cartera comercial.

Los procedimientos de cobranzas, son pobres por no contar con el debido recurso humano para realizar los mismos, ya que en la empresa solo se cuenta con 2 recaudadores a nivel Guayaquil. Hecho que genera un considerable nivel de riesgo de morosidad, pues no se alcanza a cubrir en su totalidad el portafolio de clientes.

4.7.4.- REESTRUCTURACION DEL PERSONAL DE CREDITO Y COBRANZAS

El departamento de crédito y cobranza debe ser re-estructurado en su totalidad, pues el personal actual no cubre las expectativas requeridas reflejándose en un pobre desempeño de las funciones de los colaboradores, ajustando remuneraciones y reordenando cargos.

Para un mejor conocimiento les presento la re-estructuración del departamento

4.7.5.- ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS

La elaboración de procedimientos aplicables al departamento de crédito y cobranza tienen que ser definidos para todos los involucrados, los mismos que son:

- Créditos – Clientes
- Cobranzas Clientes
- Reportes
- Vendedores
- Planes de Bonificación del Personal

4.7.5.1.- CREDITOS – CLIENTES

Los procedimientos generales para la otorgación y apertura del crédito son los que se detallan a continuación:

4.7.5.2.- COBRANZAS - CLIENTES

Cuando el cliente ya pertenece al portafolio de la empresa se debe apegar al siguiente procedimiento:

4.7.5.3.- REPORTES

El procedimiento para aplicar en la actividad de reportes dependerá del cambio de sistema de contabilidad. Al tener un excelente software contable se emitirá reportes automáticamente y minimizando el riesgo de errores involuntarios que podrían generar conflictos al momento de emitir un estado de cuenta para el cliente.

La recomendación idónea es que se impriman reportes diarios de clientes considerando fecha de vencimiento, montos y rutas programadas para cada sector. Cabe recalcar que si la Gerencia Administrativa no aprobase un nuevo software, se seguirán realizando estados de cuentas de clientes con la única diferencia que deberán ser diarios, con la única finalidad de reducir el riesgo de mora crediticia.

El Programa Excel que es una herramienta de trabajo muy útil en nuestros días, podemos tener un reporte general y filtrar el reporte por cliente, como se muestra en el siguiente gráfico

4.7.5.4.- VENEDORES

El procedimiento a seguir por parte de los vendedores son:

- Estado de Cuenta del Cliente organizado por ruta
- Recibos de Cobros, teniendo una secuencia cronológica para un efectivo control
- Presentar el informe y novedades del cliente

Dirección: V. Daule – km 7.5 Lot. Sta. Beatriz
Matriz: Km 15.5 V. Daule
Telf.: 2891392 - 2891360

**CONTRIBUYENTE ESPECIAL SEGUN
RESOLUCION No. 393 DEL 10 DE AGOSTO
DEL 2004**

**Fecha de Autorización:
22/Noviembre/2011**

FECHA:

SEÑORES:

C.I./R.U.C.:

DIRECCIÓN:

CIUDAD:

TELÉFONO:

PROVINCIA:

FORMAS DE PAGO:

CHEQUE:

EFFECTIVO:

SON:

	SUBTOTAL
	DESCUENTO
APROBADO POR	IECE%
	I.V.A. TARIFA 12%
	I.V.A. TARIFA 0%
	TOTAL US \$

4.7.5.5.- PLANES DE BONIFICACION DEL PERSONAL

Los planes de bonificación al personal son relevantes, dado el impacto de la motivación en la gestión de un ser humano.

Para incentivar al personal se implementara un esquema de remuneración variable adicional a la remuneración fija. Las condiciones para la remuneración variable se ampararán en el cumplimiento de objetivos. El detalle de la tabla es el siguiente:

CARGO	CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO DE RECAUDACION	BONIFICACIÓN
Jefe de Crédito	100%	0.7% de recaudación Guayaquil
Y	90-99%	0.5% de recaudación Guayaquil
Cobranzas	85-90%	0.002% de recaudación Guayaquil
	1-84%	Sin bonificación
	100%	0.2% recaudación
Recaudadores	85%-99%	0.15% recaudación
	1-84%	0.002% recaudación
	100%	0,09% recaudación + 100% comisión por ventas
Vendedores	85%-99%	0,02% recaudación + 95% comisión por ventas
	1-84%	0,00% recaudación + 80% comisión por ventas

4.7.6.- PRUEBAS DE CONTROL

La prueba del control, la realizamos mediante las pruebas de cumplimiento. Tal propósito es obtener una razonable seguridad de que los procedimientos de control interno sean aplicados de acuerdo con lo determinado por la Gerencia y que funcionen eficazmente.

El resultado de la prueba de cumplimiento es SI cuando se cumple el control; NO cuando no se cumple el control, a los efectos de validar la confianza teórica de los sistemas de control con el objeto de determinar NATURALEZA, ALCANCE y OPORTUNIDAD de los procedimientos.

Se debe contemplar los aspectos relevantes para poder diseñar un sistema de control interno que consiste en los siguientes pasos:

- Identificar los problemas del departamento de crédito y cobranza
- Analizar la segregación de funciones
- Comprobación de los files de clientes que cumplan con los requisitos que exige la empresa
- Planificar las rutas de cobranzas previamente, basándose en la fecha de vencimiento y montos
- Realizar arqueos de recibos

- Acogerse a las sugerencias que presente el auditor de ruta

El detalle de las pruebas será:

- ⇒ **Identificar los problemas del departamento de crédito y cobranzas.-** Con esta identificación podemos determinar claramente cuáles son las fortalezas y las debilidades del departamento de crédito y cobranza. Analizando las fortalezas replantearemos los procedimientos para optimizar el rendimiento tanto de los colaboradores como del departamento en general, mejorando el desempeño de sus funciones, acompañado con una buena remuneración y optimización del tiempo en elaborar cada actividad.
- ⇒ **Analizar la segregación de funciones.-** La identificación expuesta se realiza con el objetivo de analizar la segregación de funciones como un prerequisite de control. Si no existe una adecuada segregación de funciones a nivel departamental se corre el riesgo de que no sean cumplidas o haya exceso acumulado en un mismo colaborador.
- ⇒ **Comprobación de los files de clientes que cumplan con los requisitos que exige la empresa.-** La revisión de la documentación para la otorgación del crédito es indispensable para alimentar la base de datos de la empresa.

En cada file o carpeta de cada cliente debe contener:

- Solicitud de crédito firmada por el cliente y jefe de área
- Documentos personales del cliente como son la cedula – certificado de votación del cliente y cónyuge, recibo de servicios básicos, ruc.
- Referencias comerciales
- Referencias bancarias
- Copia de garantías
- Informes del buró de crédito
- Informe del jefe de crédito.

⇒ **Planificar las rutas de cobranzas previamente, basándose en la fecha de vencimiento y montos.-** Las rutas de cobranzas deben ser realizadas por el jefe del departamento de crédito y cobranzas, considerando las fechas de vencimientos, los montos y tiempo de morosidad de cartera. El recaudador debe contar con la información explícita del cliente en cuanto a ubicación del negocio y/o domicilio, horarios de atención, estado de cuenta del cliente y los recibos de cobranzas para justificar el dinero recaudado.

- ⇒ **Realizar arqueos de recibos.-** Con la asignación de recaudadores por zona y la documentación como son los recibos de cobro pre-numerados, el asistente de crédito al final del día, deberá hacer cuadros de recibos contra el talonario consecutivo y así evitar posibles fraudes o errores involuntarios.
- ⇒ **Acogerse a las sugerencias que presente el auditor de ruta.-** Como persona ajena a las actividades, el auditor de ruta se presenta como una persona imparcial la cual emitirá criterios objetivos y claros, que puedan servir para una mejor organización y optimización del tiempo en las recaudaciones diarias.

Las pruebas de control se ampararán en el cuestionario de control interno, aplicado a los responsables jerárquicos de área, herramienta que proporciona una perspectiva de los factores internos y externos que dan lugar a riesgos.

Las preguntas se realizaron enfocadas a los procedimientos que se realizan actualmente en el departamento de crédito y cobranza.

El detalle de cuestionario es:

Dirección: V. Daule – km 7.5 Lot. Sta. Beatriz
Matriz: Km 15.5 V. Daule
Telf.: 2891392 - 2891360

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

No.	PREGUNTA	SI	NO	N.A.	OBSERVACIONES
1	¿Existe un procedimiento sobre las operaciones de la cartera comercial?				
2	¿Las facturas en blanco se encuentran resguardadas en un lugar que brinde las salvaguardas del caso?				
3	¿Existe un file para todos los clientes que dispongan de los siguientes documentos?: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de crédito firmada debidamente firmada por el cliente y jefe de área. • Documentos personales del cliente(cédula- certificado de votación “cliente y cónyuge”, recibo de servicios básicos) • Referencias comerciales • Referencias bancarias • Copia de garantía • Informe del buró de crédito • Informe del jefe de crédito 				
4	¿Se ha realizado un análisis del perfil de crédito a través de referencias bancarias, comerciales y buró de crédito?				
5	¿Se han presentado garantías reales?				
6	¿Se ha realizado un análisis del cupo de crédito definido para los clientes?				
7	¿Los documentos comerciales son autorizados por el SRI?				
8	¿Existe una orden de compra que				

respalda cada pedido?

- 9 ¿Se evalúa el cupo de crédito y nivel de morosidad previo a la facturación de un nuevo pedido?
- 10 ¿Se resguardan adecuadamente los documentos de acuse de recibo de los ítems entregados?
- 11 ¿Se distribuyen semanalmente estados de cuenta de los clientes?
- 12 ¿Se realizan mensualmente análisis participativos de edad de cartera?
- 13 ¿Existen recibos de cobro pre- numerados?
- 14 ¿Se encuentran claramente definidas las personas asignadas a las recaudaciones?
- 15 ¿Se cuadran diariamente las recaudaciones?
- 16 **¿Se concilian saldos con clientes?**

4.7.7.- COMUNICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y PRUEBAS

En la actualidad la información es muy importante para la correcta toma de decisiones. Es esencial que los problemas del departamento de créditos y cobranzas se comuniquen para una corrección oportuna de los procedimientos. Otro elemento importante es la cantidad de información que se presenta pues genera una carga de información no resuelta a tiempo generando problemas mayores de liquidez.

Además de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal especialmente los empleados con responsabilidades importantes en la gestión de finanzas, recibirán la orden muy clara de la alta dirección el sentido de responsabilidad que ejercerán en sus funciones sujetas al control interno, teniendo en consideración que la claridad y la eficacia de la información son muy importantes.

Los procedimientos de comunicación al personal mediante reuniones de crédito, en donde se analizan la situación actual de la cartera, nivel de riesgo de morosidad, en la reunión se aplicara un cuestionario de control interno y solicitaremos una entrevista con el Jefe departamental de crédito y cobranzas para informarle de las deficiencias encontradas y las posibles soluciones aplicables para la disminución del riesgo crediticio en AJECUADOR.

4.7.8.- CAPACITACION

La capacitación al personal, deber ser para aplicar procesos de control en el departamento de crédito y cobranzas, disminuir falencias en aplicación de registros contables y debe estar orientada a resolver conflictos con los clientes.

No solo se debe capacitar para mejorar el desarrollo de las funciones, sino también como parte de vida porque al momento de realizar la cobranza también debe existir modalidades para llegar al cliente y evitar vencimientos en la cartera.

El jefe departamental y su equipo de trabajo deben ser capaces de desarrollar nuevas estrategias para otorgar créditos y recuperación de cartera, midiendo el nivel de riesgo cuidadosamente de cada cliente, ajustándose a los perfiles de créditos obtenidos por las herramientas financieras como son referencias bancarias, comerciales y buros de crédito.

Los temas planteados para el curso de capacitación, dirigido al personal de crédito y cobranzas y mejorar los niveles de recaudación optimizando tiempo y espacio son:

Un excelente recaudador será el que tenga un excelente nivel de cortesía.

4.7.9.- REUNIONES DE CRÉDITO SEMANALES Y MONITOREO DE CLIENTES

El Proceso de Cobranzas consiste en verificar los vencimientos de los pagos según facturaciones del cliente.

Para la cobranza de los créditos se utiliza reportes de facturas vencidas, especificando fecha y monto, grado de morosidad si se encontraren vencidas, las mismas que deben ser recuperadas al tiempo establecido y así aumentar liquidez mediante abonos en cuenta, reduciendo gastos operativos y brindando información oportuna.

La cobranza se realiza según cronograma de pago del crédito. Si el cliente después de haberle comunicado vía telefónica o por correo electrónico se acerca a cancelar, se le envía una notificación por escrito. La notificación contiene los siguientes datos:

- Fecha de notificación
- Número de contrato
- Número de la notificación.
- Datos generales del cliente (Nombre, RUC, Dirección).
- Fecha de vencimiento de la cuota vencida.
- Monto de la deuda morosa.

Clasificar el endeudamiento del cliente mediante niveles de riesgo según el detalle siguiente:

- Riesgoso
- Probable de riesgo
- Poco riesgoso

Finalmente efectuar las sanciones y/o ejecución de garantías por incumplimiento de pago.

Es necesario fomentar en Ajecuator la política de tener reuniones de crédito semanales para conocer el estado actual de la cartera y medir sus riesgos, pues con los reportes a tiempo, el Jefe departamental tomara correcciones oportunas evitando que la cartera caiga en riesgo de morosidad alta. El objetivo principal de las reuniones de crédito es resolver problemas y tomar correcciones y buenas decisiones para los clientes y minimizar el riesgo crediticio de Ajecuator.

El reporte que se presenta en la reunión de crédito es el que genera el sistema, llamado reporte de crédito, en donde constara el nombre del cliente, monto, fecha de vencimientos, formas de pago, descuentos y promociones. A la gerencia se le presentara reportes trimestrales para informar la situación de la cartera de clientes y sus niveles de liquidez.

4.7.10.- REPORTE TRIMESTRALES A LA GERENCIA FINANCIERA

Una vez con la información necesaria y resueltos los problemas, tomando correcciones oportunas, es necesario informar a la Gerencia Financiera todo lo relacionado al departamento de crédito y cobranzas, detallando en sus reportes ingresos, en qué estado se encuentra la cartera de clientes y problemas que no pueda resolver el Jefe Departamental.

Les detallamos un modelo de reporte presentado a la gerencia.

4.8.- IMPACTO DE PRODUCTOS DE BENEFICIOS OBTENIDOS

Al estimar la probabilidad e impacto de posibles eventos, se debe aplicar alguna forma de medición. Se establece una escala de medición ordinal etiquetando mediante escalas de probabilidad (Improbable, Posible y Probable) y escalas de impacto (Leve, Moderado y Muy crítico); proporcionando en términos subjetivos la calidad de las evaluaciones, comprensión de los eventos posibles y del contexto dinámico que los rodea.

4.9.- VALIDACION DE LA PROPUESTA

El presente trabajo de investigación ha sido revisado y analizado por una experta, para dicho análisis se solicitó al profesional por medio de una carta, la misma que presentaremos a continuación:

Guayaquil, Julio 31 del 2012

Lcdo.

MARIA ALEXANDRA FRANCO RODRIGUEZ

Transocean Del Ecuador

Con Atención: M.B.A. Econ. Marcelo Abad Varas Tutor del Proyecto de Investigación

La presente misiva tiene objetivo solicitarle su contribución como experto, ya que tiene conocimientos muy sólidos en el área donde se desarrolló mi Proyecto de Tesis , a fin de que proceda con la validación del mismo título es “Evaluación del Riesgo Crediticio de la Empresa AJECUADOR S.A. Zona Guayaquil Periodo 2010-2011”, dirigida por el Econ. Marcelo Abad, requisito previo a la obtención del título de Contador Público Autorizado – C.P.A., en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para ello me permito remitir un ejemplar del proyecto de investigación.

Por la atención que se sirva dar a la solicitud, agradezco de antemano su colaboración

Atentamente,

MARIA EIZABETH CARBO PALMA

4.9.1.- VALIDACION DE UN EXPERTO

Una vez hecha la petición la experta emitió su veredicto, el mismo que fue respondido mediante carta de validación, la cual se presentara a continuación:

Sra.

MARIA ELIZABETH CARBO PALMA

Ciudad

De mis consideraciones:

Me es grato saber que se esforzó y obtuvo sus resultados, pues las metas se consiguen con mucho ahínco y perseverancia. Este mundo competitivo es muy necesario contar con todas las herramientas para desempeñarse en cualquier ámbito con eficiencia y eficacia. Conocedora de su espíritu de superación me enorgullece ayudarla en tal petición.

He procedido a revisar su Proyecto, conforme a su petición en la misiva anterior y no tengo ninguna observación particular que ponga a consideración. El Proyecto es Ejecutable.

Para sus fines pertinentes.

Cordialmente

LCDO. MARIA ALEXANDRA FRANCO RODRIGUEZ

REGISTRO CONTABLE 010911

Adj.: Informe de Validación

Curriculum de validador

4.9.1.1.- CURRICULUM VITAE DEL EXPERTO

CURRICULUM VITAE PROFESIONAL

MARIA ALEXANDRA FRANCO PROAÑO

C.I. 0917831158

Fecha de Nacimiento: Octubre 05 de 1976

Estado Civil: Casada

Edad: 34 años

CURSOS REALIZADOS:

Computación Básica I , II MODULO Computación: Microsoft Word,
Excel

SECAP Power Point, XP Access, Internet Explorer

FIDECOMISO NUEVA Nov-99/Universidad

FORMA DE NEGOCIACION: Laica Vicente Rocafuerte

SEMINARIO ACTUALIZACIÓN Jun/2000 Universidad

COMERCIO EXTERIOR: Laica Vicente Rocafuerte

SEMINARIO IV PREPAGO Oct/23-7 Nov/2000 Marketing

PARA EGRESADOS DE LA Internacional. Uni. Laica

ESC. COMERCIO EXTERIOR: Nov/13-1 Dic/2000 Negocios Internacionales

Dic/5-20 Dic/2000 Herramientas

Para Negocios Internacionales

Ene/8-26 Ene/2000 Finanzas

Procedimiento para la declaración Febrero 2008

Y pago de impuesto a la renta

Anual correspondiente al periodo

Fiscal 2007 (Personas Naturales)

Gerenciando efectivamente el Febrero 2008

Negocio del Crédito

Procedimiento para la declaración Marzo 2008

Y pago de impuesto a la renta

Anual correspondiente al periodo

Fiscal 2007 (Personas Jurídicas)

Actualización De La Ley Julio 2009

De Compañías Y Sus

Reformas 2009

Nueva Ley Laboral – Nomina de Octubre 2009

Pagos y Controles Internos

Ley Y Reglamento De Régimen

Enero 2010

Tributario Interno Para

Sector Marítimo Portuario

EXPERIENCIA LABORAL:

Dain S. A.

Dpto. Contabilidad, Dpto. Importación

Área:

Dpto. Compras Y Cobranzas

Administración

Tiempo:

2 Años Y 6 Meses

Fluidica Cia Ltda

Dpto. Contabilidad, Cobranzas

Área:

Administración

Tiempo:

1 Año Y 3 Meses

Cripa Da Cia Ltda Asistente De Operaciones

Area: Administración

Tiempo: 3 Meses

Universal De Comercio Contadora

Área: Administración

Tiempo: 3 Años

TRABAJO ACTUAL

EMPRESA: **TRANSOCEAN DEL ECUADOR S. A.**

CARGO: JEFE FINANZAS/ CONTADORA/ RECURSO
HUMANOS

AREA: ADMINISTRACIÓN

TIEMPO: 5 AÑOS HASTA LA ACTUALIDAD

REFERENCIAS LABORALES

DAINS. A.

ING. GEORGINA ALMEIDA

GERENTE GENERAL

TELF. 2290672

FLUIDICA CIA LTDA

ING. EDUARDO EGAS

RECURSOS HUMANOS

TELF. 02-2440848 / 02-2468189

CRIPADA CIA LTDA

ING. JUAN COELLO CARPIO

JEFE DE OPERACIONES

TELF. 2893129 — 2893162

TRANSOCEAN ECUADOR S.A.

ING. CAMILO GALDOS

GERENTE GENERAL

TELF: 2561955 - 2564930

REFERENCIAS PERSONALES:

Ing. Química Georgina Almeida Barzola

Química Industrial Manuchar- Jefe De Ventas

Teléfono: 09-3399471 - 09-8560367

Ing. Karla Carbo Palma

Transocean del Ecuador – administracion

Teléfono: 2300250

Lcdo. Adrián Pita

Cipeq - Importación

TELF. 2100420 — 2100426- 2100415

RESUMEN DE LABORES REALIZADAS

AREA ADMINISTRATIVA

- Control absoluto de las llaves de entrada y salida de la empresa
- Implementación de formularios para evaluaciones de personal.
- Apertura de cuentas bancarias a los empleados.
- Coordinación de la confección de los uniformes del personal.
- Control de cuentas por cobrar de los empleados.
- Elaboración de Contratos de Trabajo.
- Supervisión de todos los trámites al Seguro Social.
- Custodia y Requisición de suministros de oficina para los departamentos.
- Investigación socioeconómica y en la Policía Técnica Judicial de los aspirantes.
- Adquisición de los medicamentos para el botiquín de la compañía.
- Coordinación de las actividades festivas de la compañía.
- Solicitar cotizaciones para la adquisición de un producto.
- Control, custodia y manejo de botiquín.
- Control de limpieza de la empresa
- Recepción
- Manejo de Central Telefónica
- Conferencias Telefónicas

- Manejo de Computación; Word, Excel, PowerPoint, XP, Internet

ÁREA CONTABLE/ RECURSOS HUMANOS

- Elaboración del rol de pago.
- Apertura de Número Patronal en el Seguro Social
- Elaboración de Planillas al Seguro Social.
- Aviso de entradas y salidas de los empleados en el Seguro Social
- Cálculo de los décimos tercero y Cuarto Sueldo.
- Cálculo de utilidades de los empleados.
- Cálculo de vacaciones de los empleados.
- Cálculo de indemnizaciones de acuerdo al Código de Trabajo
- Cálculo de comisiones mensuales de los Recaudadores.
- Cálculo de comisiones mensuales de los vendedores.
- Elaboración y registro de diarios contables
- Comprobantes de Ingresos y egresos.
- Revisión y recepción de facturas que cumplan requisitos del nuevo Reglamento de Facturación.
- Custodia de cajas chicas internas.

- Conciliaciones Bancarias.
- Elaboración de Cheques.
- Saldos bancarios diario de las cuentas de la compañía.
- Reposición y arqueos de Caja Chica.
- Control de préstamos vigentes con bancos.
- Toma de Inventarios físicos de productos y de activos fijos.
- Control diario de kardex de inventario.
- Elaboración y emisión de facturas, notas de ventas y boletas de ventas.
- Manejo de software de contabilidad.
- Declaraciones del IVA mensual
- Declaraciones del 1 % Retención en la Fuente mensual
- Cálculos de multa e interés de mora de la declaración
- Declaración del Impuesto a la Renta
- Declaración Anexos REOC
- Declaración Anexos RDEP
- Elaboración de Balances, Estados de Pérdidas y Ganancias,
- Presentación de Balances a la Superintendencia de Compañías
- Presentación y elaboración de formularios del 13er Sueldo al Ministerio de Trabajo

- Presentación y elaboración de formularios del 14to Sueldo al Ministerio de Trabajo
- Presentación y elaboración de formularios del Vacaciones al Ministerio de Trabajo
- Presentación y elaboración de formularios de Utilidades al Ministerio de Trabajo

AREA DE COBRANZAS

- Atención directa al cliente y soluciones a sus inquietudes.
- Análisis y control diario de cartera de clientes.
- Recepción de cobros de los clientes.
- Recepción de Cobros de los clientes por intermedio de Recaudadores y Vendedores.
- Manejo directo de pagos con tarjetas de crédito.
- Custodio responsable de los recibos de cobros numerados.
- Arqueos frecuentes de recibos de cobros utilizados por recaudadores y vendedores.
- Elaboración de notas de crédito y de débito a los clientes.
- Llamadas a los clientes morosos para la gestión del cobro.
- Análisis de crédito a los futuros clientes.
- Análisis de Cuenta con el cliente, cuando hay una inquietud.
- Emisión de Facturas por el servicio mensual o alguna compra adicional.
- Análisis semanal con gráficos de la recuperación de cartera mensual.
- Análisis comparativos con gráficos de los cobros por recaudador.

- Cuadro comparativo con gráfico de las ventas por mes.
- Cuadro comparativo con gráfico de ventas pagadas vs. ventas no pagadas.

AREA DE COMERCIO EXTERIOR

- Permiso de Importador — Exportador
- Control de las Importaciones y Exportaciones
- Contacto Directo con Proveedores Extranjeros
- Transporte de la Carga
- Elaboración del Formulario de Importación y Exportación:
- DUI(A, ByC), DAVy FUE
- Elaboración de Nota de Pedido
- Visto Bueno del DUI
- Solicitud de Inspección de la Mercaderías
- Seguimiento del certificado de Inspección de origen o de Destino de la mercadería por medio de las Compañías Verificadoras
- Seguimiento del Despachador de Aduanas
- Manejo del Arancel de Importaciones

- Cuadro del precio final de la mercadería ya desaduanada
- Transferencias Bancarias
- Carta de Crédito
- Autorizaciones Previas
- Permiso de Control Sanitario según el producto
- Pólizas de Seguro de la mercadería Importada
- Coordinaciones con las Líneas Navieras para visto buenos, garantías, días libres, demorajes
- Coordinaciones con de pagos en Contecon e Inarpi
- Control de Almacenamiento de la mercadería.
- Solicitud de créditos con las líneas Navieras o consolidadoras de Carga
- Solicitud de exoneración de Garantías en las líneas Navieras o consolidadoras de Carga

CONCLUSIONES

Comprobamos la existencia de riesgos operativos que afectan los procesos de Créditos y Cobranzas, siendo estos la causa de ineficiencia operativa y de la falta de liquidez en la empresa.

Se demostró en el diseño de la Metodología del Control el entendimiento y seguimiento de un proceso básico en la administración del riesgo, para satisfacer las necesidades de control de los riesgos.

La implementación de la metodología pudo optimizar los procesos de Créditos y Cobranzas obteniendo resultados en menor tiempo y con mayor productividad.

Se demostró en los cuadros analíticos el mejoramiento significativo de los niveles de eficiencia por medio de la elaboración de los procesos de Créditos y Cobranzas, lo que significa que los procedimientos serán oportunos y eficientes.

RECOMENDACIONES

El resultado de nuestro examen pone de manifiesto que el área de Créditos y Cobranzas, presenta ciertas debilidades de control interno, las cuales necesitan superarse, a través de la implementación de recomendaciones, para contribuir a la eficiencia en las operaciones y el cumplimiento de políticas de la institución, para ello se recomienda realizar todos los controles y actividades que hemos señalado en la implementación del sistema de Administración del Riesgo Operativo.

Se recomienda realizar el seguimiento y monitoreo; por parte del personal de la empresa del Control Operativo por un mayor periodo de tiempo. Sobre la base del trabajo de campo efectuado, consistente en la aplicación de los procedimientos establecidos en el proyecto de investigación, se determinaron las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, realice un análisis de los montos de financiamiento y estratificación de clientes potenciales y poco atractivos, con el fin de mantener una cartera atractiva que generen valor de efectivo a la empresa.

- Que la Gerencia General disponga que las Gerencias de Contabilidad y Créditos y Cobranzas, realicen la validación de información, según corresponda, a las facturaciones y créditos otorgados, aprobado por la Gerencia.

- Que la Jefatura de Contabilidad valide la información presentada, a fin de que se controlen las cuentas por cobrar.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, realice una renovación de los formatos de sus registros auxiliares y realice la actualización continua de los registros auxiliares de cuentas por cobrar, calificando la clasificación de documentos en: cobranza, en descuento y en cartera.

- Se recomienda que se analice minuciosamente acerca de la eficiencia en la implementación de un sistema informático para el ingreso de la data de las cuentas por cobrar.

- Que el Área de Contabilidad tenga acceso ilimitado a los registros auxiliares para solicitar su actualización o ingreso de datos según corresponda.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, deba priorizar los cobros de acuerdo a montos, garantías, riesgo del sector al que pertenece en sus cuadros o registros auxiliares

- Que se realice el desplazamiento de los días de mora en los registros y base de datos en tiempo real.

- Que se cuente con un asistente del área para el control eficiente de los registros e ingreso de data.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, deba mantener constante comunicación con el cliente del crédito por medios electrónicos alcanzando su estado de cuenta y vencimientos anticipadamente.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas alcance los cronogramas de pago con copia a la Gerencia General para hacer más eficiente el proceso de comunicación pues se encuentra centralizada en esta área.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, deba aplicar una política restrictiva de facturas: descuento de facturas, abonos en cartera y cobranzas.

- Se recomienda que la Gerencia de Créditos y Cobranzas, deba iniciar y continuar los procesos judiciales y hasta la obtención de las órdenes de captura

- Se recomienda que la Gerencia General tome medidas drásticas para con este riesgo pues pueden suceder hechos inherentes a la orden de captura (siniestros).

FUENTES BIBLIOGRAFICAS

JOSE MANUEL CASADO, El directivo del Siglo XXI: Gestión 2000, 2006

AJEGROUP, Manual de Recursos Humanos, 2006

EDICIONES MANGLAR, Horacio Paz, Fundamentos de Contabilidad, 2008

EDICIONES MCGRAW HILL, Catacora Fernando, Sistemas y Procedimientos Contables, 2004

EDICIONES PIRAMIDES, Julián González Pascual, Análisis de la Empresa a través de su información económico-financiera

Sitios web:

www.ajegroup.com

www.gestiopolis.com

www.msq-estudio-contable.com

www.ajegroup.com

www.supercias.gov.ec

www.sbs.gov.ec

ANEXOS

Anexo No. 1	Factura Comercial de Ajecuator
Anexo No. 2	Detalle del Producto por Cliente
Anexo No. 3	Guía de Remisión
Anexo No. 4	Reporte por Clientes
Anexo No. 5	Resumen de Cartera de Clientes
Anexo No. 6	Liquidación de Clientes por Producto
Anexo No. 7	Nota de Crédito

ANEXO N°. 1	FACTURA COMERCIAL DE AJECUADOR
ANEXO N°. 2	DETALLE DEL PRODUCTO POR CLIENTE
ANEXO N°. 3	GUÍA DE REMISIÓN
ANEXO N°. 4	REPORTE POR CLIENTES
ANEXO N°. 5	RESUMEN DE CARTERA DE CLIENTES
ANEXO N°. 6	LIQUIDACION DE CLIENTES POR PRODUCTO
ANEXO N°. 7	NOTA DE CRÉDITO